

COLEÇÃO UNIVERSITÁRIA CIÊNCIAS CONTÁBEIS E GESTÃO PÚBLICA

Organizadores:

Alexandre Machado Fernandes
Frederico Fonseca da Silva
Paulinho Rene Stefanello

VOLUME 1

EDITORA
 FaCiência

Organizadores:
Alexandre Machado Fernandes
Frederico Fonseca da Silva
Paulinho Rene Stefanello

**Coleção Universitária:
Ciências Contábeis e
Gestão Pública - volume 1**

EDITORA



FaCiência

Todos direitos reservados. Proibida a tradução, versão ou reprodução, mesmo que parcial, por quaisquer processos mecânicos, eletrônico, re-prográfico etc., sem a autorização por escrito do autor do artigo.

1ª edição - outubro de 2022

Registro de Direito Autoral DOI 10.29327/568045.1- (por artigo)

ISBN - 978-65-89779-05-6

Capa: Roberto Ari Guindani - <https://www.faciencia.edu.br/editora-faciencia>

Produção Editorial: *Ricardo Sterchele* - www.frontis.com.br

Editor-Chefe: Dr. Roberto Ari Guindani

Lattes iD - <http://lattes.cnpq.br/2938746639609983>

Orcid iD - <https://orcid.org/0000-0002-5600-5869>

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Coletânea universitária [livro eletrônico] :
frutos das ciências contábeis e gestão
pública / organizadores Alexandre Machado
Fernandes, Frederico Fonseca da Silva, Paulinho
Rene Stefanello. -- 1. ed. -- Curitiba, PR :
Editora FaCiência, 2022.

PDF

Vários autores.
Bibliografia.
ISBN 978-65-89779-05-6

1. Artigos - Coletâneas 2. Ciências contábeis
3. Gestão pública I. Fernandes, Alexandre Machado.
II. Silva, Frederico Fonseca da. III. Stefanello,
Paulinho Rene.

22-124913

CDD-080

Índices para catálogo sistemático:

1. Artigos : Coletâneas 080

Eliete Marques da Silva - Bibliotecária - CRB-8/9380



9 786589 779056

Apoio:



EDITORA **FaCiência**

Rua Visconde de Nácar, nº 1.510; cj. 1003
Centro - Curitiba / PR - CEP 80410-201

<https://www.faciencia.edu.br/editora-faciencia/>

Sumário

CAPÍTULO 1

O capital social como instrumento para o desenvolvimento do Vale do Ribeira (PR). 8

Juliana Júlio Chaves
Pedro Antônio Bittencourt Pacheco

CAPÍTULO 2

Patrimônio de afetação e Regime Especial de Tributação (RET) 36

Keith Dayanny Andrade Silva
Sara Fernanda Dias
Alexandre Machado Fernandes
Frederico Fonseca da Silva
Paulinho Rene Stefanello

CAPÍTULO 3

Tributação no setor imobiliário baseado em contrato de promessa de compra e venda. 69

Andrew Pereira Lima
Paulinho Rene Stefanello
Alexandre Machado Fernandes
Frederico Fonseca da Silva

CAPÍTULO 4

Análise comparativa dos custos na produção de morango 87

Geovana M^a Piano Martins Lucion
Paulinho Rene Stefanello
Frederico Fonseca da Silva

CAPÍTULO 5

Escala de avaliação do contexto de trabalho da Delegacia da Mulher 118

Kamyla Frederico
Paula Incote
Frederico Fonseca da Silva
Roberto José Medeiros Junior

CAPÍTULO 6

Transtornos mentais em crianças e adolescentes em
Fazenda Rio Grande (PR): 147

Daniel Martins do Nascimento
Uriah Izayra Marcilio

CAPÍTULO 7

Desafios para efetivar a gestão estratégica de pessoas na
administração pública 190

Victor Rene Mazepas de Oliveira
Frederico Fonseca da Silva
Alexandre Machado Fernandes

CAPÍTULO 8

Modelo de roteiro para implementação da Lei Geral de
Proteção de Dados (LGPD) 218

Roberto Ari Guindani
Bryan Oseni Poncio
Eliézer Oklaiven Pain
Frederico Fonseca da Silva
Pedro Antonio Bittencourt Pacheco
Alexandre Machado Fernandes

Prefácio

*O bom gerenciamento consiste em
mostrar às pessoas medinas
como fazer o trabalho de
pessoas superdotadas
(John Rockefeller)*

Muito embora eu já tenha escrito o prefácio de outros livros, confesso que me surpreendi quando fui convidada para fazer o desse. Na verdade, trata-se de um livro organizado por três professores, que são três amigos, que trabalham em uma mesma instituição federal de ensino e que não se limitam apenas a cumprir as suas atividades e obrigações de ensino, pesquisa e sala de aulas. Eles trabalham, naturalmente, no over time, por prazer, em prol de um bem comum: dessa vez consiste em resgatar e aglutinar bons artigos, frutos de pesquisas e trabalhos de conclusão de cursos, como forma de dar visibilidade àqueles que hoje já podem ser considerados egressos de cursos, cultura essa que, infelizmente, ainda não temos nas nossas instituições, sejam privadas ou, principalmente, públicas, ao longo de todo o País.

E o mais interessante: publicarem esses trabalhos em formato de livros (esse é apenas o primeiro), faze-los em modo *e-books*, e distribui-los gratuitamente, sem interesse algum para todos os interessados.

Assim, esse primeiro livro consiste no arranjo de oito bons artigos sendo, quatro oriundos das Ciências Contábeis e quatro provenientes do curso de Gestão Pública, o meu xodó.

Das Ciências Contábeis, teremos reflexões referentes ao **Patrimônio de Afetação e Regime Especial de Tributação (RET) nas incorporações imobiliárias: Estudo de caso sobre a opção**

tributária em uma incorporadora da grande Curitiba (PR); Tributação no setor imobiliário baseado em contrato de promessa de compra e venda; Análise comparativa dos custos na produção de morango (*Fragaria vesca*) nos métodos convencionais e orgânicos; e, Modelo de roteiro para implementação da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Da Gestão Pública, iremos saber mais sobre O capital social como instrumento para o desenvolvimento do Vale do Ribeira (PR); Escala de avaliação do contexto de trabalho da delegacia da mulher; Transtornos mentais em crianças e adolescentes em Fazenda Rio Grande (PR) - Uma proposta de intervenção terapêutica; e, Desafios para efetivar a gestão estratégica de pessoas na Administração Pública.

Quando os estudos de *Gestão Pública* que se dedica ao gerenciamento de instituições, serviços e também do patrimônio público, entendendo que os seus principais objetivos estão na garantia de que o atendimento ao público funcione de maneira eficiente, bem como o aproveitamento racional de recursos financeiros, junta-se as das *Ciências Contábeis* que controla receitas, despesas e lucros da organização, sendo sua a responsabilidade de registrar todas as atividades financeiras, escrever relatórios e elaborar o balanço patrimonial, procurando chegar perto do “mundo ideal”.

Os gestores públicos responsáveis por grande parte do planejamento urbano e fiscal de um município e os Contadores com sua visão financeira juntos, elevam a qualidade de vida do local onde trabalham e moram.

Por fim, concordar com *Orisvaldo Quiquinato* quando afirma que *Ciências Contábeis não é uma ciência exata, é Humanas. Como contador, afirma ele, “sei que meu débito para com a sociedade é maior do que tenho a receber”.*

Aos três amigos, que continuem assim, com esse foco e essa determinação,

Danielle Fonseca
Pedagoga

CAPÍTULO 1

O capital social como instrumento para o desenvolvimento do Vale do Ribeira (PR)

Juliana Júlio Chaves¹

Pedro Antônio Bittencourt Pacheco²

RESUMO: A pesquisa versa sobre o capital social como instrumento para o desenvolvimento do território do Vale do Ribeira. O estudo teve como objetivo mensurar a intensidade do capital social e a sua influência no desenvolvimento local. Para isso, foram utilizados os métodos qualitativos e quantitativos, a partir das técnicas Questionário Integrados para Medir Capital Social (QI-MCS) e Índice de Capital Social (ICS). A teoria base do estudo pautou-se nos seguintes tópicos: capital social, desenvolvimento local e a importância do capital social para o desenvolvimento local. A partir do levantamento teórico constatou-se que o capital social é um elemento propulsor na promoção do desenvolvimento local, a partir da formação de redes sociais colaborativas e de apoio mútuo da comunidade e de participação ativa nas instituições que atuam com os programas de desenvolvimento local. Assim, considera-se a gestão participativa eficiente para o sucesso e a continuidade das políticas

1 - Aluna concluinte do Curso de Pós-graduação Lato Sensu - Especialização em Gestão Pública - Habilitação em Gestão de Pessoas do Campus Curitiba do IFPR - Instituto Federal do Paraná. E-mail: julianajuliochaves@gmail.com

2 - Professor e Pesquisador do IFPR - Instituto Federal do Paraná, orientador do TCC apresentado ao Curso de Pós-graduação Lato Sensu em Gestão Pública - Habilitação em Gestão de Pessoas do Campus Curitiba do IFPR - Instituto Federal do Paraná. Orcid 0000-0002-7547-8442. E-mail: pedro.pacheco@ifpr.edu.br

públicas regionais. Foram utilizadas técnicas de mensuração do capital social. Os resultados apresentados foram a partir das seis dimensões que compõem o questionário e mensurados através do indicador (ICS). Dentre as dimensões três apresentaram nível médio de ICS, são elas: Apoio Comunitário, Capital Social Estrutural e Capital Social Cognitivo e três apresentaram nível baixo de incidência de capital social, sendo: Redes e Organizações de Apoio Mútuo, Ação Coletiva Prévia e Perfil Organizacional. Com base nos resultados concluiu-se que o território possui ICS médio.

Palavras-chave: Capital social. Desenvolvimento Local. Vale do Ribeira.
THE SOCIAL CAPITAL AS AN INSTRUMENT FOR THE DEVELOPMENT OF THE VALE DO RIBEIRA (BRAZIL)

Abstract: The research deals with social capital as an instrument for the development of the territory of Vale do Ribeira. The study aimed to measure the intensity of social capital and its influence on local development. For this, qualitative and quantitative methods were used, from the Integrated Questionnaire to Measure Social Capital (QI-MCS) and Social Capital Index (ICS) techniques. The base theory of the study was based on the following topics: social capital, local development and the importance of social capital for local development. From the theoretical survey, it was found that social capital is a driving force in promoting local development, from the formation of collaborative social networks and mutual support from the community and active participation in institutions that work with local development programs. Thus, participatory management is considered efficient for the success and continuity of regional public policies. Social capital measurement techniques were used. The results presented were from the six dimensions that make up the questionnaire and measured through the indicator (ICS). Among the dimensions, three showed an average level of ICS, they are: Community Support, Structural Social Capital and Cognitive Social Capital and three showed a low level of incidence of social capital, namely: Mutual Support Networks and Organizations, Prior Collective Action and Organizational Profile. Based on the results, it was concluded that the territory has an average ICS.

Key words: Social capital. Local Development. Ribeira Valley.

1. INTRODUÇÃO

No Brasil, grande parte dos problemas enfrentados na sociedade está relacionada à economia, fato este que requer atenção, investimentos e soluções efetivas para contribuir com a minimização acerca dos aspectos econômicos.

Para o enfrentamento das dificuldades econômicas, alguns dos programas assistencialistas têm como finalidade reduzir a taxa de pobreza, como por exemplo, o “Bolsa Família”. Entretanto, é preciso gerar recursos que de em sustentação e gerem crescimento econômico, como o aumento do PIB e a melhor distribuição de renda.

Ao tratar de desenvolvimento consideram-se outras dimensões, como o social, o que torna necessário desenvolver os níveis de capital humano e social de uma região. Segundo Franco (2002) há índices de desenvolvimento social que medem variáveis do capital social, e quando baixos, refletem também à baixa capacidade de apropriação e multiplicação da renda, ou seja, não gera desenvolvimento, tampouco crescimento duradouro.

O desenvolvimento local está relacionado, principalmente, com os seguintes aspectos: social, econômico, cultural e político, sendo assim, o capital social e o desenvolvimento local estão conectados. O presente estudo tem como temática o desenvolvimento do território do Vale do Ribeira, a partir da produção do capital social, e, a importância para a continuidade de políticas públicas.

A descontinuidade de alguns programas no âmbito público, que são ancorados em gestões municipais, prejudicam o desenvolvimento do território, dado ao fato que o sistema político se desfaz de 4 em 4 anos, corroborando assim com a falta de continuidade das políticas públicas. Diante deste problema, se faz necessário analisar a importância do envolvimento da sociedade local nas organizações atuantes com programas e políticas públicas de desenvolvimento local, de forma a garantir a continuidade e o sucesso das mesmas. Uma das hipóteses desse estudo é o envolvimento de lideranças locais (empresários, agricultores, moradores, re-

presentantes de instituições, etc.) para atuação colaborativa, com uma gestão participativa, partindo do desenvolvimento endógeno em prol da melhoria do ambiente econômico e social do Vale do Ribeira.

O presente estudo justifica-se pela necessidade de mensurar efetivamente as variáveis relacionadas ao capital social, bem como a sua importância nos programas de desenvolvimento do território, o que é corroborado pelos autores elencados neste estudo, pois estes defendem que o capital social gera desenvolvimento local.

Referida pesquisa tem o objetivo geral mensurar a intensidade do capital social e a sua influência no desenvolvimento local do Vale do Ribeira. Para atingir o objetivo proposto serão desenvolvidos os seguintes objetivos específicos: Levantar as teorias sobre o capital social; Conceituar o desenvolvimento local; Relacionar os aspectos teóricos da importância do capital social para o desenvolvimento local; e, Coletar dados junto aos moradores do território para mensurar o nível de intensidade do capital social do Vale do Ribeira através das técnicas QI-MCS e ICS.

2. METODOLOGIA

O método utilizado foi o método quali-quantitativo, de corte transversal, não probabilístico, em que se propôs uma análise a partir da técnica QI-MCS adaptada por Andrade e Candido (2008), aliado ao Índice de Capital Social ICS, apresentado por Andrade e Candido (2008), e, fundamentado por Khan e Silva (2002).

A amostra foi de 8 respondentes, residentes nos municípios do Vale do Ribeira, para os quais houve o comprometimento da manutenção do anonimato. A escolha da amostra foi por conveniência, considerando a disponibilidade e interesse dos entrevistados para com a pesquisa. O instrumento de coleta de dados foi um questionário elaborado no *Google forms*, encaminhado através de um *link* de acesso, no qual os respondentes tiveram conhecimento sobre o estudo acadêmico e concordou com a utilização das respostas para a pesquisa.

O questionário utilizado teve como base o estudo desenvolvido por Andrade e Cândido (2008), cujo pressuposto foi medir a intensidade do capital social de determinada localidade, de forma qualitativa. Referido questionário é uma adaptação do QI-MCS, desenvolvido pelo Banco Mundial, sendo essa uma das poucas e eficazes ferramentas para alcance de tal finalidade, considerando análises de países em desenvolvimento.

Para mensurar o capital social foi utilizada a técnica de análise proposta por Andrade e Candido (2008), a qual propõe um ICS de determinada região. Este indicador considera as dimensões do questionário total e a quantidade de respondentes. Para fundamentar o nível de acumulação do capital social utilizou-se a abordagem de Khan e Silva (2002), que afirmam que o ICS se enquadra em três níveis de acumulação de capital social: baixo, médio e alto.

A pesquisa foi realizada nos sete municípios que compõem o território do Vale do Ribeira, são eles: Adrianópolis, Bocaiúva do Sul, Cerro Azul, Doutor Ulysses, Itaperuçu, Rio Branco do Sul e Tunas do Paraná.

O território do Vale do Ribeira é uma região com baixo índice de desenvolvimento socioeconômico, além de possuir os menores IDH-M do estado do Paraná. Diante do exposto, é importante ressaltar a necessidade da atuação integrada da sociedade, mesmo que parte de uma comunidade, na colaboração em ações que promovam a melhoria na vida das pessoas e progresso do desenvolvimento social.

Neste artigo foram abordados os conceitos de desenvolvimento local, capital social e suas relações. Consecutivamente foram apresentadas as técnicas de mensuração de capital social, seguindo a análise e discussão dos resultados da pesquisa. Por fim, as considerações finais.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1. Desenvolvimento local

O conceito de desenvolvimento por muito tempo esteve atrelado apenas aos fatores de crescimento nas esferas da economia, tecnologia e física, entretanto, não são suficientes para alavancar melhorias na qualidade de vida da sociedade. Desta forma, é necessário considerar também aspectos como interações sociais, políticas, culturais e ambientais que fundamentam o desenvolvimento local (Rocha *et al.*, 2017).

Para Franco (2002) crescimento não é sinônimo de desenvolvimento, de tal forma que atribui ao problema da pobreza a necessidade de desenvolver as potencialidades e vocações da região. “Pobreza não é insuficiência de renda, mas insuficiência de desenvolvimento” (FRANCO, 2002, p. 37). Colaborando, Sen (2000) destaca que a pobreza está relacionada ao não aproveitamento de oportunidades locais.

Para Buarque (1999), o processo de desenvolvimento pode ser observado em pequenos espaços territoriais, na competência de promover o potencial econômico e influenciar na melhoria da qualidade de vida da população local. Por conseguinte, Ferrarini (2012) ressalta que o local é determinado como um ambiente de oportunidades que são criadas principalmente pela comunidade local, pois, não há ninguém melhor para saber as dificuldades e propor soluções que os próprios atores - comunidade, empresas, instituições etc. - por meio da cooperação para o alcance dos diversos interesses em comum. Franco (2002) enfatiza que a transformação econômica e social resulta da interação e mobilização da sociedade na exploração de suas vocações e potencialidades econômicas.

De acordo com Franco (2002), o desenvolvimento é um movimento de mudança que preza pela melhoria na vida das pessoas. Para o autor, as regiões com populações beneficiárias, passivas e permanentes de programas assistencialistas, no formato clientelismo, não favorecem o desenvolvimento do capital humano e destrói o capital social. O referido autor afirma que quando há crescimento

do PIB de um país, mas não há crescimento nos índices de capital humano e social, ocorre o chamado crescimento-sem-desenvolvimento. Desta forma, Franco (2002) considera que o desenvolvimento está atrelado às mudanças sociais, que por sua vez, são vistas pelas alterações do capital social, ou seja, todo desenvolvimento é desenvolvimento social.

Buarque (1999) destaca que para ocorrer desenvolvimento, é fundamental a participação dos atores locais, pois, apesar das decisões exógenas serem importantes na estruturação econômica do município, a mobilização efetiva da sociedade civil é essencial para o desenvolvimento econômico, cultural e social. Moraes (2003) enfatiza a importância do conceito capital social considerado o “novo paradigma” do desenvolvimento local, sendo determinante para o processo de crescimento econômico e desenvolvimento de determinada região.

Por conseguinte, Franco (2002) ressalta que o desenvolvimento social é responsabilidade do governo, empresas e sociedade civil. O Estado sozinho não consegue atender as especificidades das demandas de cada localidade (principalmente pela falta de recursos e distribuição), pois seus programas são inflexíveis e centralizados, de modo que se faz necessário a atuação de outros atores em parceria e que assumam responsabilidades.

3.2. Capital Social

O capital social é considerado elemento importante para o sucesso de políticas públicas de desenvolvimento econômico e social. Apesar de existirem diferentes definições a respeito do tema, todos os autores supracitados, que versam sobre a temática, enfatizam a importância do capital social para o desenvolvimento local, principalmente, pelas características de cooperação social e interações para ações em benefícios coletivos.

Segundo Bilert *et al.* (2011), os estudos com foco no capital social ganharam destaque na década de 80, incentivado por instituições como: CEPAL (Comissão Econômica para América Latina e o Caribe), Banco Mundial e a FAO (Organização das Nações Uni-

das para Agricultura e Alimentação), as quais enfatizam os fatores de desenvolvimento. Os estudos sobre o capital social foram considerados seriamente a partir da publicação do estudo: “*Social Capital in the Creation of Human Capital*”, em 1988, de James Coleman (FRANCO, 2002).

O capital social é um conjunto de elementos sociais, cognitivos, psicológicos e institucionais, de um indivíduo ou comunidade, que permite estabelecer relações sociais, propiciando a cooperação positiva para o grupo e para o indivíduo (COLEMAN, 1990 *apud* Rocha *et al.*, 2017; PORTES, 1998).

Putnam (1996) caracteriza o capital social como: normas, sistemas, confiança e formação de redes que motivam a cooperação entre indivíduos. Para o autor, o conceito trata-se da atuação dos indivíduos de uma comunidade para obter benefícios em comum, por meio das relações, na construção de redes sociais e confiança mútua. Para Franco (2002), o capital social está relacionado com a forma com que a sociedade se organiza, regula seus conflitos internos e se conduzem coletivamente.

Lima (2001) considera o capital social como um instrumento indutor para relações de confiança entre a comunidade e o estado, sendo assim fundamental para formação de políticas públicas eficientes e participativas. Franco (2002) afirma que as pessoas precisam ser colaborativas, ou seja, participar da sua comunidade e assim gerar capital social, assim, o capital social é produzido e reproduzido pela comunidade.

A necessidade de investir no desenvolvimento de pessoas é uma realidade das organizações públicas e privadas, bem como é fator relevante para o progresso de uma região. Franco (2002) ressalta que investir em capital social é potencializar a capacidade de cooperação, formação de redes, regular conflitos e então integrar a comunidade.

Para Rocha *et al.* (2017), a atuação e o envolvimento dos indivíduos nas ações, visando transformações e melhorias, na região onde vivem é de grande relevância para o desenvolvimento da co-

munidade. Diante de tais considerações é notório que o capital social foi se incorporando nos modelos de desenvolvimento sustentável. O desenvolvimento endógeno considera o capital humano como fator fundamental, um “*input* produtivo”, que impacta diretamente no crescimento e desenvolvimento de regiões (TEIXEIRA, 1999).

Rocha et al. (2017) enfatizam que o capital social é uma estratégia de desenvolvimento, e, como engajamento social em redes é possível influenciar para mudanças significativas na sociedade e a elevação do empoderamento. Rosas e Candido (2008) ressaltam que o aumento do capital social corresponde a elevação do empoderamento das pessoas, ou seja, a capacidade de interagir e participar das decisões públicas.

Costa (2006) destaca que o capital social é um fator endógeno da população, que pode ser desenvolvido e reputado como elemento fundamental nas ações para geração de desenvolvimento sustentável.

Desse modo, o capital social é considerado, por diversos autores, como elemento fundamental para a promoção do desenvolvimento local, devido a interação entre as instituições, pessoas e empresas, afim de formar o aspecto relacional e de confiança. A partir desta breve contextualização sobre o capital social, no tópico a seguir será abordado a respeito da sua importância para a geração de desenvolvimento local, a partir das premissas de colaboração, participação e interação mútua entre sociedade e organizações locais.

3.3. A importância do capital social para o desenvolvimento local

O capital social é elemento importante no processo de desenvolvimento local, de modo a valorizar as redes sociais formadas pela comunidade e os fatores que as envolvem, como a cooperação, a confiança, o apoio mútuo, o engajamento e inter-relações entre sociedade e organizações. Além disso, o capital social possui essencialidade quando se trata da continuidade de políticas públicas de desenvolvimento local, pois, mesmo com a mudança dos gestores públicos a cada ciclo, uma rede social organizada e participativa

nas instituições, tende a permanecer atuante e garante a manutenção dos programas e projetos para benefício da região.

Posto isso, Estevam (2010) enfatiza que a (des)continuidade administrativa de programas e políticas públicas, é reduzida o risco, quando há uma gestão participativa e democrática entre sociedade e Estado, atrelada ao planejamento de ações que promovam a continuidade dos programas públicos.

Franco (2002) reforça que fortalecer o capital social é fundamental para a eficiência e sucesso das políticas públicas, o que ressalta que as políticas de indução ao desenvolvimento (social) devem ser a referência para a construção de estratégias para o bem-estar da sociedade.

Costa (2006) destaca que o capital social é considerado um ativo potencial e importante para atingir o sucesso de programas de desenvolvimento, que inclui um conjunto de esforços - econômico, institucional, cultural e político, para propiciar uma participação mais integrada e qualificada por parte da sociedade.

O capital social possui papel determinante para a formação de ambientes propulsores ao desenvolvimento (FRANCO, 2002). O ambiente é construído por interações sociais, políticas, econômicas, culturais, e ambientais que fundamentam o desenvolvimento local, sendo de extrema relevância a participação das comunidades na busca de avanços e melhorias ao local onde vivem (ROCHA *et al.*, 2017).

Para a promoção do desenvolvimento local é necessário envolver ações com foco na maior mobilização da população, a construção de redes parceiras entre sociedade, mercado e Estado, na busca de identificar as potencialidades e vocações locais para gerar desenvolvimento, concentrar e direcionar os investimentos para as vocações e potencialidades endógenas, dedicar à capacitação das lideranças locais para atuação na gestão compartilhada e organizar as instituições envolvidas com pautas do desenvolvimento local (COSTA, 2006).

Franco (2002) aponta que o sistema político ao manter uma gestão e relações verticalizadas resultam no desestímulo das conexões horizontais, ou seja, as pessoas são desmotivadas a criar, inovar e colaborar para resolver os problemas comuns e se reproduzir socialmente, com isso não há acúmulo de capital social. O autor destaca que quando as pessoas não participam das instituições, também não desenvolvem a capacidade de comunidade, desta forma não geram e/ou aumentam o capital social. Baquero (2002) elucida a respeito da dificuldade para algumas instituições que atuam com políticas públicas, em aceitar o desenvolvimento baseado na cooperação social com alteração na estrutura organizacional, ou seja, se não houver mudanças nas relações de poder, permanecerá o favorecimento, clientelismo e assistencialismo.

O capital social tem o intuito de transformar a confiança mútua em políticas públicas para desenvolvimento de uma região, bem como possibilita um melhor funcionamento das instituições através da cultura da cooperação (BAQUERO, 2002). Sendo o capital social artifício para o desenvolvimento, que possibilita as interações e engajamento dos indivíduos, enseja em mudanças significativas e no empoderamento social. Com isso, deve se considerar que o capital social pode ser útil na redução dos índices de pobreza, no desenvolvimento sustentável e no bem-estar social (ROCHA, GADELHA, ALMEIDA, 2017).

Franco (2002) destaca que ao mensurar os índices de desenvolvimento social - formado por indicadores dos capitais social e humano - se os resultados forem baixos, também será baixa a capacidade da comunidade em usar a renda adquirida para gerar mais renda, independente da forma do dinheiro ser apropriado (aumento salarial, políticas compensatórias estatais etc.). Para Putnam (1996), os baixos níveis de capital social correspondem a baixos níveis de desenvolvimento social.

O envolvimento dos atores resulta em melhorias, oportunidades de crescimento e intervenções nas quais estariam envolvidos, em proveito do desenvolvimento local (ROCHA *et al.*, 2017). Costa (2006) enfatiza que o resultado da relação entre o capital social e o

desenvolvimento corresponde para uma melhor qualidade de vida das pessoas de uma localidade, a partir da geração de emprego e renda, e, acesso à educação e saúde.

Para Rocha et al. (2017), o capital social se tornou elemento fundamental na perspectiva da liberdade para a participação da sociedade civil no processo de desenvolvimento de uma região.

Rosas e Candido (2008) enfatizam que os mecanismos de articulação para formação de redes sociais, necessitam ser ancorados na gestão participativa, de tal forma que a criação de tais mecanismos precisa estar na participação direta das pessoas nas decisões, formulações e implementação de políticas públicas, com a premissa da relação direta entre a participação da comunidade e o desenvolvimento local. Para os autores é fundamental haver sinergia entre sociedade-Estado para o funcionamento das instituições participativas, com privilégios a todos envolvidos em políticas de promoção do desenvolvimento.

Segundo Costa (2006), o empoderamento social trata-se das interações das pessoas na gestão descentralizada da política e economia da região onde vivem, através do envolvimento na tomada de decisões, compartilhamento das responsabilidades, consequências e poder, por conseguinte, o aumento da participação social.

Conforme exposto, devido a importância do capital social para promoção do desenvolvimento, se faz necessário a criação de técnicas de mensuração e avaliação da intensidade do capital social de determinada região/grupos/comunidades, para auxiliar nas pesquisas e elaboração de programas com foco no desenvolvimento local.

3.4. Abordagem metodológica

O capital social está se destacando nas literaturas das ciências sociais, assim como, para instituições como o Banco Mundial, que atuam com políticas de desenvolvimento local. Em contribuição ao tema, o Banco Mundial desenvolveu uma ferramenta para men-

suração do capital social de pessoas de determinada localidade, denominada: QI-MCS.

O QI-MCS é formado por seis dimensões, um conjunto de perguntas a respeito da importância dos fatores como: confiança, colaboração e interação social para o desenvolvimento local. Desta forma, a aplicação da ferramenta objetiva mensurar a intensidade do capital social de pessoas pertencentes a determinada região e/ou participante de grupos sociais, em países em desenvolvimento. Ainda, possibilita gerar dados quantitativos sobre diferentes dimensões do capital social.

De acordo com o *World Bank* (2004) sugere-se que a ferramenta QI-MCS seja utilizada nas seguintes situações: obter dados de capital social para elaboração de programas/projetos e relacionar com demais indicadores ao nível do projeto a ser lançado; coletar as informações do capital social inicial para avaliação de impacto de projetos, e após, realizar rodadas de mensuração da intensidade e resultados da implantação da política pública/programa em questão; aplicação para avaliar a relação das comunidades com elevados níveis de capital social com o sucesso de políticas públicas implementadas.

O QI-MCS geralmente é utilizado em avaliações ou desenvolvimento de estratégias com programas, projetos ou políticas públicas de redução da pobreza ou pesquisas de capital social independente de determinadas regiões (*WORLD BANK*, 2004).

Entretanto, o presente estudo utilizou a proposta do QI-MCS de Andrade e Candido (2008), uma adaptação da ferramenta original, pois foram necessárias algumas adaptações a respeito da formulação das questões, visando adequar ao contexto da pesquisa, conforme sugerido pelo próprio Banco Mundial.

Assim, foi necessário adaptar as variáveis em frases afirmativas, para quais os entrevistados pudessem responder SIM=1 e NÃO=0, com intuito de avaliar a existência ou não das variáveis do capital social no território, e assim, possibilitar o cálculo do ICS. O Quadro 1 apresenta-se a ferramenta qualitativa QI-MCS de Andra-

de e Candido (2008), com suas respectivas dimensões e afirmações utilizadas na presente pesquisa.

Quadro 1. Questionário Integrado para Medir Capital Social (QI-MCS).

DIMENSÕES	VARIÁVEIS
Dimensão Apoio Comunitário	As pessoas participam das instituições locais; ocorre distinção dos participantes por gênero, faixa etária; por estado de emprego; em relação ao nível de organização a comunidade pode ser considerada organizada; há mobilização das pessoas e ou instituições para resolver os problemas; é notória a presença de instituições ou programas envolvidos para geração de desenvolvimento local.
Dimensão Capital Social Estrutural	A comunidade dispõe de adequada infraestrutura para realização de encontros e reuniões; é observado a participação ativa do líder nos processos de desenvolvimento local; existe diferença entre os membros engajados e envolvidos nas instituições locais; os líderes da sua comunidade são considerados influentes.
Dimensão Redes e Organizações de Apoio Mútuo	A comunidade apresenta níveis de diferenças quanto a renda, educação, política, etnia, entre outros; há problemas decorrentes das diferenças citadas; em relação à disponibilidade de serviços básicos para a comunidade, são prestados adequadamente atendendo as necessidades da comunidade; os serviços básicos são acessíveis para toda população.
Dimensão Ação Coletiva prévia	Existe interação entre a comunidade e líderes políticos na solicitação de ações de desenvolvimento; as decisões tomadas geralmente estão relacionadas a projetos de desenvolvimento local.
Dimensão Capital Social Cognitivo	Você considera que há atitudes de apoio e solidariedade entre os membros da comunidade e as instituições locais? Existe elevada confiança entre os membros da comunidade; o interesse é maior pelo bem estar coletivo e não individual; você acredita que existe respeito e atenção à opinião alheia; considera a sua comunidade próspera; considera-se aceito pela comunidade; ocorrem muitos conflitos na sua comunidade; existe engajamento da comunidade em atividades, partidos políticos, organizações, movimentos sociais, a favor do desenvolvimento.

Dimensão Perfil Organizacional	As mudanças nas organizações em estruturas e propósitos são compartilhadas; as instituições recebem apoio externo para contribuir com o seu desenvolvimento; as organizações colaboram e participam ativamente; as organizações demonstram capacidade para conviver e resolver conflitos; as organizações possuem capacidade e competência para desenvolver projetos para desenvolvimento; as ações dos líderes colaboram para o desenvolvimento das instituições e organizações locais.
--------------------------------	--

FONTE: Adaptado de Andrade e Cândido (2008).

Conforme apresentado por Andrade e Candido (2008), matematicamente, o Índice de Capital Social, se apresenta como:

ICS = $\sum C_i$ - Somatório da contribuição das variáveis, expressa por:

$$C_i = \frac{\sum_{j=1}^n E_{ij}}{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n E_{\max,j}}$$

Onde:

C_i = contribuição da variável “i” no índice de Capital Social;

E_{ij} = escore da *i-ésima* variável obtida pela *j-ésimo* associado;

$E_{\max, i}$ = escore máximo da *i-ésima* variável;

$i = 1, \dots, n$, número de variáveis;

$j = 1, \dots, m$, número de assentados;

n = Número de entrevistados;

m = Número de variáveis.

De forma a quantificar o nível do capital social levantado pelo QI-MCS, adaptado por Andrade e Candido (2008), foi aliado ao estudo, o Índice de Capital Social (ICS), adaptado também por Andra-

de e Candido (2008), com intuito de obter um índice para as dimensões do capital social de determinada região.

Para análise do resultado do ICS, aliou-se os critérios propostos por Khan e Silva (2002), o que se classifica em três níveis de acumulação do capital social: baixo, médio e alto. Sendo:

- Baixo nível: $0 < \text{ICS} \leq 0,5$
- Médio nível: $0,5 < \text{ICS} \leq 0,8$
- Alto nível: $0,8 < \text{ICS} \leq 1$

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A mensuração da incidência de capital social do território do Vale do Ribeira, foi realizada a partir da técnica proposta por Andrade e Candido (2008), adaptada a realidade local, conforme dimensões, variáveis e parâmetros abaixo discriminados.

A partir das respostas dos 8 pesquisados foram analisadas as seis dimensões, com 31 variáveis que as compõem. Os cálculos do ICS e os níveis de capital social do território do Vale do Ribeira estão apresentados no Quadro 2.

Quadro 2. Resultados do ICS do Vale do Ribeira

DIMENSÕES	ICS	Níveis de capital social
Apoio comunitário	0,7857	$0,5 < \text{ICS} \leq 0,8$
Participação das pessoas nas instituições locais.	0,1428	
Participação por gênero.	0,0892	
Participação por faixa etária.	0,1071	
Participação por estado de emprego.	0,0892	
Nível de organização da comunidade.	0,1071	
Mobilização das pessoas e/ou instituições para resolução de problemas.	0,1071	

Programas ou instituições envolvidas na geração de desenvolvimento local.	0,1428	
Capital Social estrutural	0,7188	0,5 < ICS ≤ 0,8
Infraestrutura para encontros ou reuniões.	0,1875	
Participação do líder.	0,1563	
Diferença entre os membros.	0,2187	
Influência dos líderes.	0,1563	
Redes e organizações de apoio mútuo	0,38	0 < ICS ≤ 0,5
Níveis de diferenças.	0,0312	
Problemas decorrentes das diferenças.	0,0312	
Disponibilidade de serviços.	0,1563	
Problemas de acesso a serviços.	0,1563	
Ação coletiva prévia	0,25	0 < ICS ≤ 0,5
Interação entre a comunidade e líderes políticos na solicitação de ações de desenvolvimento.	0,125	
Formas de decisão relacionadas a projetos de desenvolvimento.	0,125	
Capital Social cognitivo	0,5156	0,5 < ICS ≤ 0,8
Apoio e solidariedade.	0,1094	
Níveis de confiança.	0,0625	
Níveis de individualismo.	0,0313	
Níveis de respeito e atenção à opinião alheia.	0,0313	
Níveis de prosperidade.	0,0469	
Níveis de aceitação.	0,1093	
Níveis de conflito.	0,0313	
Níveis de engajamento.	0,0938	
Perfil organizacional	0,4583	0 < ICS ≤ 0,5

Mudanças nas estruturas e propósitos da organização.	0,1042	
Tipo de ajuda organizacional.	0,125	
Participação organizacional.	0,0625	
Capacidade das organizações para conviver com conflitos.	0,0417	
Capacidade e competência das organizações.	0,0625	
Liderança organizacional.	0,0625	
ICS GERAL	0,5224	0,5 < ICS ≤ 0,8

Fonte: Os autores (2021).

De acordo com os dados apresentados no Quadro 2 é possível afirmar que o Vale do Ribeira possui o ICS geral 0,5224, classificado como nível médio de acumulação de capital social ($0,5 < ICS \leq 0,8$), contudo, valor muito próximo da margem inferior delimitada à fronteira baixo nível.

Nos subtópicos seguintes são apresentados os resultados por cada dimensão do capital social e suas variáveis que resultaram o ICS médio.

A **Dimensão Apoio Comunitário** aborda as características gerais da comunidade, suas diversidades, assim como, relaciona a participação da comunidade nas organizações locais, o grau de envolvimento e disponibilidade para cooperar e integrar nas ações de desenvolvimento local, o que reflete o capital social.

Ao analisar os resultados obtidos nessa dimensão, temos o ICS 0,7857 classificado como médio ($0,5 < ICS \leq 0,8$), o que representa que há possibilidade de acumulação de capital social atribuindo ao apoio comunitário.

Esse resultado deve-se, principalmente, pela participação da sociedade nas instituições locais e a existência de programas voltados ao desenvolvimento local, nestas duas variáveis todos responderam sim para ambos, o que representa alta capacidade em gerar

capital social. No entanto, a pesquisa apontou a necessidade de melhorias, como a participação por gênero ser mais igualitária e um maior número de pessoas com e sem vínculo empregatício participando juntos dos grupos.

É importante observar nesta dimensão a capacidade da comunidade em se organizar, a inclusão social, agir de maneira integrada e conjunta na busca dos interesses comuns. Esse resultado demonstrou o interesse da comunidade em participar das pautas de desenvolvimento local, o que fortalece o capital social no território.

A Dimensão Capital Social Estrutural refere-se a infraestrutura e as formas da organização social e lideranças, como instrumentos para o desenvolvimento local.

De acordo com os resultados apresentados pelo ICS, o Vale do Ribeira possui capital social estrutural médio, com 0,7188 ($0,5 < \text{ICS} \leq 0,8$), o que indica boa possibilidade de geração do capital social, ou seja, o território dispõe de capacidade estrutural para melhor organização e integração das pessoas, o que facilita o convívio entre os atores e o desempenho local.

Esse resultado viabiliza o fortalecimento do capital social, principalmente pelo indicativo da diversidade de membros participantes de grupos, associações e instituições. Entretanto, há necessidade de maior influência e participação ativa dos líderes, para o maior capital social, e, para os avanços nos programas e políticas públicas de desenvolvimento local. Esta dimensão é importante devido a capacidade de organização social e a participação da comunidade nas instituições locais, o que contribui para o melhor desempenho da região.

A Dimensão Redes e Organizações de Apoio mútuo contém questões a respeito do nível de diferenças da comunidade e os problemas relacionados, a disponibilidade dos serviços básicos e os problemas de acesso. As redes e as organizações de apoio mútuo são constituídas pela inter-relação e conexões das pessoas, entre grupos e comunidade, e quanto menor a diferença entre elas e os problemas decorrentes desse fator, assim como, a melhor dis-

ponibilidade de serviços básicos, maior a possibilidade de acumulação de capital social e formação de redes cooperativas.

Ao analisar os resultados da dimensão em questão, constatou-se baixa possibilidade de constituir capital social, com indicador 0,38 (classificado como baixo, de acordo com o intervalo $0 < ICS \leq 0,5$), o que reflete a necessidade de reduzir as diferenças existentes na comunidade e os problemas relacionados a esse fator. Outro ponto a ser considerado na análise, de geração de capital social, é a necessidade da melhor disponibilização, prestação adequada e acesso de serviços básicos para a população local.

A **Dimensão Ação Coletiva Prévia** apresentou o resultado de 0,25, classificado como baixo ($0 < ICS \leq 0,5$) e representou a dimensão com menor capital social. O resultado representa falta de interação entre a comunidade e líderes políticos, para construção e solicitação de políticas públicas, com foco no desenvolvimento local e a ausência de participação das pessoas nas decisões. Portanto, é importante conscientizar para a atuação cooperativa na busca dos melhores resultados, oportunizar o envolvimento da comunidade e despertar o interesse da sociedade, para participar ativamente de grupos e tomadas de decisões e viabilizar o acúmulo de capital social, para alcançar o desenvolvimento do território. A Ação Coletiva prévia considera o grau de integração e a predisposição da comunidade para reivindicar os interesses coletivos juntamente aos líderes políticos, sendo assim, necessário ampliar o capital social desta dimensão.

A **Dimensão Capital Social Cognitivo** é fundamental para o capital social, pois compreende diversos elementos relacionados aos valores, atitudes, crenças e normas sociais. Nas variáveis são considerados os seguintes fatores: apoio, confiança, bem-estar coletivo, respeito a opinião alheia, atenção, prosperidade, aceitação, engajamento e níveis de conflitos.

Ao analisar essa dimensão constatou-se um nível de capital social médio 0,5156 ($0,5 < ICS \leq 0,8$), sendo as variáveis com maiores resultados: o nível de aceitação pela comunidade e atitudes de apoio e solidariedade entre os membros da comunidade e as insti-

tuições locais. Entretanto, o estudo aponta que as decisões, geralmente não são tomadas para interesse comum, assim como a falta do respeito e atenção à opinião alheia aos líderes, e ocorrência de conflitos internos.

Outro resultado importante se refere ao engajamento das pessoas em atividades, partidos políticos, organizações, movimentos sociais, visando o desenvolvimento, com seis respondentes indicando que sim, há engajamento. Isso demonstra que a comunidade tem interesse em participar das instituições e colaborar para o desenvolvimento local, no entanto, conforme apontado na dimensão de Ação coletiva prévia, não há ainda espaço para tal integração.

Ressalta-se novamente a importância dessa dimensão para a geração do capital social, pois quanto mais fortalecidas as relações sociais, maior possibilidade de produzir e reproduzir o capital social, maior capacidade de cooperação, engajamento, confiança e regulação de conflitos.

A **Dimensão Perfil Organizacional** aborda questões a respeito das características internas das instituições e organizações locais, as mudanças nas estruturas, apoio, relações e confiança. Essa dimensão apresentou capital social baixo, com 0,4583 ($0 < ICS \leq 0,5$), acentuado pelo resultado apresentado a respeito das dificuldades das organizações para conviver e resolver conflitos, desta forma há necessidade de ampliar a confiança das pessoas e fortalecer o capital social. Entretanto, a comunidade reconhece que as instituições locais recebem auxílio externo, de outras organizações, que contribuem para o melhor desempenho.

Com os resultados obtidos nesta dimensão é possível constatar que as instituições e organizações, do território do Vale do Ribeira, carecem de líderes representantes mais engajados com as ações de desenvolvimento e bem-estar coletivo, que compartilhem e busquem por uma gestão ativa e colaborativa. Desta forma, é preciso incentivar a formação de redes sociais, a participação ativa e aumentar a confiança entre os atores, assim como, com a maior participação nas decisões mais políticas públicas serão criadas para benefício local.

De acordo com o resultado do ICS, classificado como médio e suas dimensões aqui analisadas, é possível afirmar que há necessidade de maior produção de capital social, para contribuir na promoção do desenvolvimento do território do Vale do Ribeira.

As dimensões que mais contribuíram positivamente ao indicador foram: Apoio Comunitário e Capital Social Estrutural, ambas com resultados classificados como médio. Entretanto, ao tratar das dimensões de Ação Coletiva Prévia e Redes e Organizações de Apoio Mútuo demonstram a baixa incidência de capital social (menores CS, contribuíram negativamente), ambas as dimensões se relacionam por tratar dos problemas sociais e atuação dos líderes públicos.

Outra dimensão que retrata o descontentamento da comunidade referente a atuação dos líderes públicos, é o Perfil Organizacional, o que demonstra, principalmente, a falta de transparência, capacidade executiva e eficiência para as políticas públicas. O Capital Social Cognitivo se apresenta como média incidência de capital social, elevado pelo reconhecimento ao apoio e solidariedade das pessoas, mas atenuado pelos conflitos, individualismo e falta de respeito uns aos outros.

Percebe-se que existe vontade da comunidade em participar e cooperar nas ações juntamente com os líderes políticos, entretanto, é apontada a dificuldade para tal interação, havendo falta de abertura por parte dos atuais representantes das instituições. A comunidade tem conhecimento que há programas de promoção ao desenvolvimento, entretanto, os resultados da pesquisa indicam que as ações não focam no desenvolvimento e benefício coletivo, o que reflete também na falta de confiança e no descontentamento com os gestores públicos. Diante tais fatos, é importante haver maior abertura pelos líderes políticos de forma a incentivar o empoderamento e engajamento social.

De acordo com as contribuições apresentadas no capítulo referencial teórico, compreende-se que o capital social é essencial quando se trata de desenvolvimento local e com isso a importância em criar ambientes e incentivos a colaboração, empoderamento e

protagonismo dos atores locais. O fortalecimento do capital social propicia à comunidade a construção coletiva, com base nas próprias potencialidades, de projetos de desenvolvimento local para melhoria nas condições de vida da comunidade, assim como, possui grande importância para a continuidade de políticas públicas.

Regiões com maiores níveis de capital social dispõem de melhores condições para obtê-la sucesso nas políticas públicas com foco no desenvolvimento local, bem como, interfere positivamente para a continuidade dos programas e projetos implantados. Populações que são dependentes de programas assistencialistas impedem a produção do capital social, ou seja, necessita de uma reformulação organizacional.

Todo desenvolvimento é desenvolvimento social, de tal forma que só se é possível promover o desenvolvimento local mediante a produção e a reprodução do capital social, conseqüentemente a gestão participativa é de extrema importância para a construção de políticas públicas duradouras, ou seja, que tenham continuidade para além dos períodos/ciclos de gestão pública.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com relação aos objetivos propostos no presente estudo, no que se refere a importância no capital social, como elemento importante na geração do desenvolvimento local, a partir da formação de redes sociais de apoio mútuo, colaborativo e participativo nas políticas públicas de desenvolvimento local contínuas, quanto mais atores ativos estiverem envolvidos nas instituições/organizações locais, e, diversificados (representantes das esferas públicas, privadas e social), mais benefícios serão gerados para a comunidade.

Com base no referencial teórico, de acordo com os autores apresentados, fica evidente que é o capital social é essencial para geração do desenvolvimento local. Os problemas da pobreza e do crescimento-sem-desenvolvimento só serão superados com o maior investimento no capital social de uma região, a partir da maior consolidação da democracia e interações efetivas entre comunida-

de e Estado. A formação de redes sociais ativas nas decisões e participação nos programas de políticas públicas, juntamente com as organizações, na formulação, implementação e avaliação, bem como, aumentar os níveis de confiança, apoio, engajamento e a colaboração, são fundamentais para obter sucesso nos programas de desenvolvimento local. Uma sociedade empoderada, colaborativa e participativa nas decisões da sua comunidade, gera e/ou amplia o capital social.

O Banco Mundial sugere a aplicação da ferramenta QI-MCS para obtenção dos dados de capital social, o qual serve de insumo na elaboração de programas/projetos de desenvolvimento, contudo, faz-se necessário relacionar com os indicadores do projeto a ser lançado, e, posteriormente, avaliar os resultados da implantação da política pública em questão. Assim, a pesquisa realizada poderá servir de insumo para a formulação de políticas públicas, com foco no desenvolvimento do Vale do Ribeira, considerando o capital social como o principal elemento para este fim.

Ao analisar o impacto do capital social nas ações integradas, por meio da organização participativa e democrática, a partir dos autores que versam sobre esta temática no presente estudo, é possível afirmar que há influências positivas no desenvolvimento local e continuidade dos programas econômicos e sociais. A construção de uma gestão participativa e contínua necessita do envolvimento de todos os atores locais. As teorias comprovam que há influência do capital social no desenvolvimento do Vale do Ribeira.

De acordo com o método misto de análise comprova-se que há relação entre a temática do capital social e o desenvolvimento local, uma vez que quanto maior o nível de capital social de determinada região, maior a propensão de sucesso das políticas públicas locais e suas continuidades, devido a participação e colaboração ativa de atores da comunidade, que corroboram para o desenvolvimento local.

Através das técnicas de pesquisa utilizadas (QI-MCS e ICS) obteve-se um nível geral de capital social classificado como médio, entretanto, muito próximo ao mínimo da classificação médio.

O resultado da **Dimensão Apoio Comunitário** classificado como média incidência de capital social, principalmente, pela predisposição na participação da comunidade para participar das organizações locais e no reconhecimento da existência de programas voltados ao desenvolvimento local. Desta forma, uma sociedade que prioriza a igualdade, o apoio, a solidariedade e a organização, possui maior possibilidade de geração do capital social. Quanto a **Dimensão de Capital Social Estrutural** a partir do resultado apresentado como médio, apesar da classificação indica a necessidade de maior influência e participação ativa dos líderes, para o maior capital social, e, avanços nos programas e políticas públicas de desenvolvimento local. Na **Dimensão de Capital Social Cognitivo**, o resultado apresentado como médio indica que quanto maior o grau de confiança existente, maior a propensão em haver cooperação entre os atores locais, por isso é preciso elevar o nível de confiança no território.

A **Dimensão Redes e Organizações de Apoio mútuo** resultou em um nível baixo devido as diferenças existentes na comunidade, bem como a necessidade da melhor disponibilização, prestação adequada e acesso de serviços básicos para a população local. Os resultados das variáveis que compõem a **Dimensão Ação Coletiva Prévia** apresentam baixa possibilidade de capital social, o que é evidenciado pela dificuldade nas relações entre sociedade e os líderes políticos, devido à falta de interação nas decisões e formulações de políticas de benefício coletivo e desenvolvimentista. Colaborando com o resultado da dimensão capital social cognitivo, a **Dimensão do Perfil Organizacional** elucida também a falta de confiança das pessoas nos líderes das organizações, que resulta no descrédito do potencial de atuação e formulação de políticas em benefício coletivo da região, de tal forma que acarreta ao desinteresse da comunidade na participação dos direcionamentos regional. Porém, esta dimensão apresentou um nível baixo de capital social.

Foi possível constatar a necessidade de maior transparência dos líderes públicos e abertura organizacional para uma gestão participativa. Os resultados pressupõem que há a necessidade de pro-

mover incentivos a participação ativa da comunidade nas decisões e criação de programas com foco coletivo e desenvolvimento endógeno, e, promover maior integração e colaboração entre os atores envolvidos. Os programas de desenvolvimento para serem sustentados, em longo prazo, precisam envolver a sociedade e empoderar a comunidade, para que cooperem e sintam-se protagonistas, bem como devem ser baseados na demanda do local, a fim de aproveitar as oportunidades e potencialidades, para promover o desempenho endógeno.

Outro ponto a ser considerado se refere a necessidade em investir na formação de lideranças locais, para que se sintam pertencentes as causas, estejam aptas e qualificadas a representar a comunidade, na participação nas decisões, criação, implantação e gestão de políticas públicas, juntamente com líderes políticos das organizações que atuam visando o desenvolvimento do território, ou seja, cooperar para a melhoria das condições de vida das pessoas.

Conclui-se que as comunidades mais dispostas a criar redes sociais de apoio mútuo, colaborativas, participativas juntamente com as instituições e líderes políticos e engajadas com as causas coletivas, apresentam-se como favoráveis a produção e reprodução de capital social. Assim como, as relações sociais fortalecidas são propulsoras para se atingir melhores índices de desenvolvimento local. O capital social é instrumento indutor para o sucesso dos programas de desenvolvimento, portanto, se faz necessário investir no fortalecimento deste, como a criação de programas que visem o desenvolvimento de lideranças e empoderamento social.

Para estudos futuros sugere-se a ampliação da amostra e aplicação da ferramenta de desenvolvimento de lideranças locais - LÍDER, como mecanismo indutivo do desenvolvimento local e sustentável.

REFERÊNCIA

- ANDRADE, E.O.; CÂNDIDO, G.A. A relação entre os níveis de capital social e os índices de desenvolvimento sustentável: uma análise comparativa entre municípios. **XXXII Encontro da ANPAD/Rio de Janeiro**, v. 6, 2008.
- BAQUERO, M. A Democracia e Capital Social na América Latina: Brasil –para além do debate acadêmico. Trabalho apresentado no **I Congresso Latino-americano de Ciência Política**, Salamanca-Espanha 9 a 11 de julho de 2002.
- BILERT, V.S.S.; PERONDI, M.A.; PEREIRA, A.A.; TERNOSKI, S. A contribuição do capital social para o desenvolvimento local sustentável. **Ciências Sociais Aplicadas em Revista**, v. 11, n. 21, p. 29-42, 2011.
- BUARQUE, S.C. **Metodologia de planejamento do desenvolvimento local e municipal sustentável**: material para orientação técnica e treinamento de multiplicadores e técnicos em planejamento local e municipal. 1999. Disponível em: <<http://www.iica.org.br/docs/publicacoes/publicacoesiica/sergiobuarque.pdf>> Acesso em: 16.ago.2019.
- COSTA, I. **O capital social como instrumento para viabilização do desenvolvimento local: Um estudo comparativo entre localidades participantes do pacto “Novo Cariri” dentro do programa SEBRAE-PB / Rede DLIS**, 2006 Dissertação. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção – UFPB.
- ESTEVAM, D.O. A contínua descontinuidade administrativa e de políticas públicas. **Seminário de Ciências Sociais Aplicadas**, v. 2, n. 2, 2010.
- FERRARINI, A.V. Desenvolvimento local integrado e sustentável: uma metodologia para políticas e programas de superação da pobreza. **Interações (Campo Grande)**, v. 13, 2012.
- FRANCO, A. **Pobreza e Desenvolvimento Local**. Brasília. Aed. 2002.
- KHAN, A.S.; SILVA, L.M.R. **Avaliação do Projeto São José no Estado do Ceará**: Estudo de Caso. UFC/CCA /DEA, Fortaleza, Ceará, 2002.
- LIMA, J.C. A teoria do capital social na análise de políticas públicas. **Política & trabalho**, v. 17, 2001.
- MORAES, J.L.A. Capital social e desenvolvimento regional. In: CORREA, Sílvio Marcus de Souza (Org.). **Capital Social e desenvolvimento regional**. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2003.
- PUTNAM, R.D. **Comunidade e Democracia**: a experiência da Itália Moderna. Rio de Janeiro: FGV, 1996.

- ROCHA, C.M.R.S.; GADELHA, D.P.; ALMEIDA, S.R. O desenvolvimento de políticas públicas e a influência do capital social na construção do desenvolvimento local sustentável. **Revista Brasileira de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, v. 4, n. 8, p. 463-474, 2017.
- ROSAS, I.A.G.; CÂNDIDO, G.A. Capital social como instrumento para viabilização do desenvolvimento regional: estudo de caso no Cariri Paraibano. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 4, n. 2, 2008.
- SEN, A. **Desenvolvimento como Liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.
- TEIXEIRA, E. Tradição e inovação: um desafio para a universidade do século XXI. **Revista Educação**. Porto Alegre, v.32, n.1.2009.
- WORLD BANK**. *World development report 2000/2001: attacking poverty*. www.worldbank.com

CAPÍTULO 2

Patrimônio de afetação e Regime Especial de Tributação (RET) nas incorporações imobiliárias: estudo de caso sobre a opção tributária em uma incorporadora da grande Curitiba (PR)

*Keith Dayanny Andrade Silva³
Sara Fernanda Dias⁴
Alexandre Machado Fernandes⁵
Frederico Fonseca da Silva⁶
Paulinho Rene Stefanello⁷*

Resumo: Os episódios de quebra de incorporadoras no Brasil, em meados da década de 90, prejudicaram alguns adquirentes

-
- 3 - Concluinte do curso de Bacharelado em Ciências Contábeis do IFPR - Instituto Federal do Paraná. ORCID <https://orcid.org/0000-0001-9587-439X>. Email: dayannykeith@hotmail.com.
 - 4 - Concluinte do curso de Bacharelado em Ciências Contábeis do IFPR - Instituto Federal do Paraná. ORCID <https://orcid.org/0000-0002-8482-7894>. Email: saracontabilidade@outlook.com
 - 5 - Professor e Pesquisador do IFPR - Instituto Federal do Paraná. Mestre em Administração, pela UFPR. ORCID 0000-0002-1005-6169. E-mail: alexandre.fernandes@ifpr.edu.br
 - 6 - Professor e Pesquisador do IFPR - Instituto Federal do Paraná. Doutor em Irrigação e Meio Ambiente, <https://orcid.org/0000-0003-2817-6983>. E-mail: frederico.silva@ifpr.edu.br
 - 7 - Professor e Pesquisador do IFPR - Instituto Federal do Paraná. Mestre em Governança e Sustentabilidade. ORCID <https://orcid.org/0000-0002-0010-1720>. E-mail: paulinho.stefanello@ifpr.edu.br.

de imóveis na planta, e a não entrega dos bens prometidos gerou prejuízos no mercado imobiliário. Nesse sentido houve a necessidade da concepção de novos instrumentos jurídicos e o Governo Federal através da Lei nº 10.931/04, criou o Patrimônio de Afetação (PA) e o Regime Especial de Tributação (RET). A afetação do patrimônio é opcional para o incorporador, tem como característica oferecer maior segurança aos adquirentes de imóveis na planta ou em construção. Como incentivo para as incorporadoras aderirem ao PA, foi instituído o RET com uma alíquota de 4% sobre o faturamento, abrangendo os Impostos de forma unificada. Diante do exposto, o presente trabalho buscou demonstrar as vantagens tributárias a partir da utilização do RET em uma incorporadora imobiliária. Através de uma abordagem qualitativa, teve como objetivo uma pesquisa exploratória, utilizando o estudo de caso, tendo como fonte de dados a pesquisa de campo e bibliográfica utilizando-se dados primários e secundários. O estudo foi realizado na cidade de Curitiba (PR), em uma empresa de médio porte, no período de janeiro de 2016 a setembro de 2018. Através da comparação dos regimes de tributação pelo Lucro Presumido e pelo RET, foi constatado ser vantajoso para a empresa à opção pelo RET e a afetação patrimonial, resultando assim em economia tributária.

Palavras-chave: Incorporação imobiliária, Patrimônio de Afetação, Regime Especial Tributário.

AFFECTION HERITAGE AND SPECIAL TAX SCHEME (RET) IN REAL ESTATE MERGERS: CASE STUDY ON THE TAX OPTION IN A MERGER IN CURITIBA (BRAZIL)

Abstract: To try to circumvent the episodes of developers in Brazil, which in the mid-90 left a large amount of real estate buyers in the plant without the keys of their properties, the non-delivery of promised goods generated a big shake-up in the market real estate. In this sense there was a need for the design of new legal instruments, and the Federal Government through law nº 10,931/04, created the patrimony of Affectation (PA) and the Special Tax Regime (RET). The affectation of the patrimony is optional for the developer, features offer added security to purchasers of real estate in the plant or in construction. As an incentive to the developers

join the patrimony of Affectation, RET was instituted with a rate of 4% on turnover, covering the taxes so unified. On the above, the present study sought to demonstrate the tax advantages from the use of the RET in a real estate developer. Through a qualitative approach, aimed at exploratory research, using the case study, with data source field and bibliographic research using primary and secondary data. The study was carried out in the city of Curitiba (Brazil), in an enterprise of middle transport, in the period of January of 2016 and September of resulting 2018 from activities carried out by the investigated one, and through the comparison of the regimes of taxation for the Vein Profit and for the Special Regime of Taxation, advantageous being was noted for the enterprise to option by the RET and the patrimonial affectation, turning so in tax economy.

Key Words: Property incorporation, Inheritance of Affectation, Special Tax Regime.

1. INTRODUÇÃO

O segmento imobiliário tem significativa participação na economia do país, responsável pela geração de emprego, demanda de recursos e insumos de diferentes setores da economia brasileira. A Associação Brasileira de Incorporações Imobiliárias (ABRAINC, 2017), estuda sobre a importância da incorporação imobiliária na economia do Brasil, e a mesma destaca que:

Entre 2010 e 2017, os impactos do segmento da incorporação imobiliária e setores/atividades a ela associados foram responsáveis pela geração anual de: cerca de 1,9 milhões de empregos em diferentes setores, com destaque para os empregos gerados na indústria da transformação, comércio e construção; R\$ 19,7 bilhões em impostos arrecadados: R\$ 7,3 bilhões na esfera federal (37,1%); R\$ 6,6 bilhões na esfera estadual (33,7%); R\$ 5,7 bilhões na esfera municipal (29,2%).

Na segunda metade da década de 90, a construtora ENCOL, considerada uma das maiores empresas do ramo da construção civil do país, se viu com dificuldades financeiras, deixando diversas

obras paralisadas e clientes sem seus imóveis, sendo decretada sua falência em 1999. A não entrega das chaves aos compradores de unidades habitacionais adquiridas na planta gerou abalos no mercado imobiliário e certo grau de insegurança aos adquirentes dos imóveis, por este motivo houve a necessidade da concepção de novos instrumentos jurídicos que oferecessem maiores garantias aos compradores.

A partir dessa necessidade, foi criada a Lei nº 10.931 (BRASIL, 2004), que altera e complementam itens das Leis nº 4.591 (BRASIL, 1964), nº 4.728 de 14 de julho de 1965 e nº 10.406 de 10 de janeiro de 2002.

Uma das inovações advindas da Lei nº 10.931/04 foi à criação de um mecanismo denominado Patrimônio de Afetação (PA), no qual sua utilização é opcional para o incorporador, sendo seu objetivo principal dar maior segurança ao adquirente do imóvel em construção. Como benefício para incentivar as empresas do setor Imobiliário a optarem por este mecanismo, o Governo Federal criou o Regime Especial de Tributação (RET) que, como o próprio nome já diz, é uma tributação para as incorporadoras, que unifica o recolhimento dos seguintes impostos: IRPJ, CSLL, PIS e COFINS, a uma alíquota fixa de 4% sobre a receita mensal recebida.

Nesse sentido, o presente trabalho levantou o seguinte questionamento baseado em uma comparação tributária permitida a partir da legislação vigente: Qual a melhor opção tributária a ser adotada por uma incorporadora imobiliária: Lucro Presumido ou RET?

Este estudo objetivou demonstrar quais as vantagens tributárias do RET nas incorporadoras imobiliárias, quando comparado com a tributação pelo Lucro Presumido e aprofundar estudos sobre PA e esta forma de tributação diferenciada, o RET.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1. Construtora Encol

Fundada por Pedro Paulo de Souza, no ano de 1961, na cidade de Goiânia. Começou como uma fábrica de pisos de madeira e, em pouco tempo, começou a crescer, transformou-se em uma construtora, e virou referência em todo Brasil. Em seu auge a empresa fora a maior e mais importante construtora do país, faturava quase R\$ 2 bilhões por ano (em valores atualizados), empregava 23 mil pessoas e construiu mais de 100 mil apartamentos (FERRONATO, 2012).

Seu maior erro foi à maneira como foi administrada. Muitos economistas apelidaram o modelo de administração da Encol de 'bicicleta', pois os novos empreendimentos financiavam os anteriores, desse modo ela não poderia parar de pedalar nunca, ou seja, não poderia parar de vender. Para manter as vendas, ela negociava os apartamentos sem entrada, sem intermediários, chegaram até baixar os valores das prestações. Sob a ótica de Ferronato (2012), a empresa adotou por diversas vezes, estratégias agressivas e chegou a aceitar carro, telefone ou outro imóvel como parte do pagamento na aquisição de novos projetos.

A Encol iniciou seu declínio quando a oferta de apartamentos se mostrou maior que a capacidade do mercado em absorver novos projetos, além de denúncias de prática de Caixa 2 e alta inadimplência, resultando na falência da empresa em março de 1999. A falência da Encol fez com que 42.000 clientes ficassem sem receber a chave de seus apartamentos e ainda fez com que o mercado imobiliário perdesse credibilidade (FERRONATO, 2012).

Um dos resultados positivos gerados pela falência foi, a partir desse caso, a criação da Lei nº 11.101 (BRASIL, 2005), denominada Lei de Falências, que permite salvar os ativos bons de uma empresa em situação parecida, minimizando assim os prejuízos dos credores. Desde então, os bancos para concederem financiamentos, passaram a exigir que cada empreendimento fosse registrado

como uma empresa independente, com recursos próprios, sendo esta a principal característica do PA.

2.2. Incorporações imobiliárias

Em 1964 as incorporações imobiliárias passaram a ser regidas pela Lei nº 4.591 (BRASIL, 1964), denominada Lei dos Condomínios e das Incorporações Imobiliárias, na qual se identificam os direitos e obrigações do incorporador.

Conforme o art.28, parágrafo único da Lei nº 4.591/64, incorporação imobiliária é:

a atividade exercida com o intuito de promover e realizar a construção, para alienação total ou parcial, de edificações ou conjunto de edificações compostas de unidades autônomas. Ainda segundo o Cosit nº 244-2014 Receita Federal “a incorporação imobiliária consiste na venda de fração ideal do terreno vinculada a uma unidade imobiliária autônoma do edifício a ser construído, ou em construção, sob regime condominial, com a promessa de entrega do bem em prazo certo e ajustado.

A modalidade de instituição do condomínio edilício mais frequente é a incorporação, a maioria dos prédios urbanos construídos provém desse procedimento.

Segundo Maluf e Marques (2005, p.22):

[...] a incorporação imobiliária é considerada pela lei uma atividade, mas, tecnicamente, é o negócio jurídico de constituição da propriedade horizontal. Embora, às vezes, o compromisso seja assumido, em relação a alguns, quando o prédio já está em construção, normalmente os apartamentos ou conjuntos são vendidos na planta.

Quando a venda de unidade autônoma é feita em edifício já pronto, não mais se caracteriza como incorporação imobiliária, pois esta se dá quando a edificação ainda está por construir ou em andamento. É o que relata Jesus (2005, pg. 59):

[...] para se falar em incorporação, a edificação deve estar por construir, ou em andamento. Caso a compra e venda se refira à edificação já concluída, cujo “habite-se” já tenha sido expedido, não mais se falará em incorporação e sim em uma transação de compra e venda de imóveis qualquer.

O incorporador pode ser qualquer pessoa física ou jurídica, que mesmo não efetuando a construção, se comprometa ou efetue a venda de frações ideais de terreno vinculando tais frações às unidades autônomas, em edificações a serem construída ou em construções sob regime condominial, e que se responsabilize pela entrega, prazo, preço e determinadas condições, das obras concluídas (Lei nº 4.591/64, art. 29).

Teixeira *et al.* (2013), definem o incorporador como sendo a pessoa física ou jurídica, que promove e realiza a construção, para alienação parcial ou total de edifícios ou conjunto de edificações compostas de unidades autônomas, antes de sua conclusão.

A Lei nº 4.591/64 no seu artigo 31, parágrafo 2º e 3º complementa que:

§ 2º Nenhuma incorporação poderá ser proposta à venda sem a indicação expressa do incorporador, devendo também seu nome permanecer indicado ostensivamente no local da construção. § 3º Toda e qualquer incorporação, independentemente da forma por que seja constituída, terá um ou mais incorporadores solidariamente responsáveis, ainda que em fase subordinada à período de carência, referido no art. 34.

2.3. Patrimônio de afetação (PA)

Em 2004, por meio da Lei nº 10.931, que altera a Lei nº 4.591/64, foi instituído o PA, esse instrumento objetiva a segregação patrimonial para uma atividade / obra específica, surgindo com a intenção de dar maior segurança ao comprador do imóvel na planta e para o banco financiador da construção.

Teixeira *et al.* (2013), explicam que os objetivos principais são a segregação e a minimização de riscos para o condômino adquirente da unidade não concluída e para o banco financiador da construção.

O PA é isolado, incomunicável aos demais bens, direitos e obrigações do patrimônio geral do incorporador ou de outros PA por ele constituídos e só responde por dívidas e obrigações vinculadas a ele (Parágrafo 1º do art. 31-A da Lei nº. 10.931/04).

Marques Filho e Diniz (2005, p. 102) destacam que:

O patrimônio de afetação atinge uma única e exclusiva incorporação imobiliária, que ficará segregada das demais incorporações inseridas no patrimônio geral do incorporador, embora seja admitida a afetação de mais de um empreendimento.

Conforme o artigo 31-A da Lei nº10.931/04.

A critério do incorporador, a incorporação poderá ser submetida ao regime da afetação, pelo qual o terreno e as acessões objeto de incorporação imobiliária, bem como os demais bens e direitos a ela vinculados, manter-se-ão separados ao do patrimônio do incorporador e constituirão patrimônio de afetação, destinado à consecução da incorporação correspondente e à entrega das unidades imobiliárias aos respectivos adquirentes.

De acordo com o artigo 31-A da Lei nº 10.931/04, em seu parágrafo 8º, exclui-se do PA:

I - os recursos financeiros que excederem a importância necessária à conclusão da obra (art. 44), considerando-se os valores a receber até sua conclusão e, bem assim, os recursos necessários à quitação de financiamento para a construção, se houver; e II - o valor referente ao preço de alienação da fração ideal de terreno de cada unidade vendida, no caso de incorporação em que a construção seja contratada sob o regime por empreitada (art. 55) ou por administração (art. 58).

O empreendimento poderá ser submetido ao regime de afetação, a qualquer tempo, mesmo depois de iniciada a obra, mediante ato de averbação na matrícula do imóvel. Segundo o artigo 31-B da Lei nº 10.931/04:

Considera-se constituído o patrimônio de afetação mediante averbação, a qualquer tempo, no Registro de Imóveis, de termo firmado pelo incorporador e, quando for o caso, também pelos titulares de direitos reais de aquisição sobre o terreno.

A Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC, 2004, pag. 14) comenta sobre o controle do patrimônio afetado que:

O patrimônio de afetação, na prática, funciona como se fosse uma empresa autônoma. Não há necessidade, entretanto, de criar uma estrutura própria para esse fim. É preciso apenas administrar separadamente cada incorporação, mantendo uma contabilidade própria para cada uma, com a movimentação de seus recursos, em uma conta corrente bancária específica.

De acordo com o artigo 31-E da Lei 10.931/04, após a conclusão da construção e a entrega das unidades aos consumidores, a afetação será extinta ao se fazer a averbação da construção, registro dos contratos de vendas em nome dos respectivos adquirentes e quitadas todas as obrigações perante a instituição financiadora do empreendimento.

Para o Cosit nº 517 (BRASIL, 2017) o PA extinguir-se-á mediante a averbação da construção, é a de que, concluída e averbada a obra, desnecessária torna-se a afetação, uma vez que passa a ser descabida a hipótese da sua não conclusão, e fica assegurada a sua entrega.

Embora não seja obrigatória a utilização deste regime jurídico, acredita-se que o próprio mercado se encarregará de fazer essa exigência. As próprias instituições financeiras darão preferência às obras que fizerem uso do PA, reduzindo juros, ampliando prazos e facilitando o crédito. Com este mecanismo, os mutuários terão mais

garantias e é esperado o aumento da confiança dos interessados na compra de imóveis ainda na planta (TEIXEIRA *et al.*, 2013).

Mesmo que o incorporador decreta falência ou haja insolvência civil do mesmo, o PA estará salvaguardado.

Os efeitos da decretação da falência ou da insolvência civil do incorporador não atingem os patrimônios de afetação constituídos, não integrando a massa concursal o terreno, as acessões e demais bens, direitos creditórios, obrigações e encargos objeto da incorporação (LEI N° 10.931/04).

2.4. Comissões de representantes e obrigações do incorporador

O art. 50, da Lei 10.931/04, define que será designada no contrato de construção ou através de eleição em assembleia geral uma Comissão de Representantes, composta de, no mínimo, três membros, escolhidos entre os adquirentes, para representá-los junto ao construtor ou incorporador, em tudo o que interessar ao bom andamento da incorporação.

Nesse sentido, a CBIC (2004), orienta que é preciso que os compradores, pela sua Comissão de Representantes, estejam atentos à aplicação dos recursos na obra, e isso a Comissão poderá verificar nos relatórios trimestrais, a serem fornecidos pelo incorporador.

A Comissão de Representantes, em nome de todos os contratantes e na forma prevista em contrato, e de acordo com o art. 61 da Lei 4.591/64, tem poderes para executar os seguintes atos: a) examinar os balancetes organizados pelos construtores, dos recebimentos e despesas do condomínio dos contratantes, aprová-los ou impugná-los, examinando a documentação respectiva; b) fiscalizar concorrências relativas às compras dos materiais necessários à obra ou aos serviços a ela pertinentes; c) contratar, em nome do condomínio, com qualquer condômino, modificações por ele solicitadas em sua respectiva unidade, a serem administradas pelo cons-

trutor, desde que não prejudiquem unidade de outro condômino e não estejam em desacordo com o parecer técnico do construtor; d) fiscalizar a arrecadação das contribuições destinadas à construção; e, e) exercer as demais obrigações inerentes a sua função representativa dos contratante e fiscalizadora da construção e praticar todos os atos necessários ao funcionamento regular do condomínio.

A Comissão de Representantes pode contratar auditoria para analisar as demonstrações financeiras fornecidas pelo incorporador, porém, o custo com a auditoria é de responsabilidade da comissão, e não da incorporadora ou da obra afetada. No artigo 31-C da Lei 10.931/04, fica explícito que a Comissão de Representantes e a instituição financiadora da construção poderão nomear, às suas expensas, pessoa física ou jurídica para fiscalizar e acompanhar o patrimônio de afetação.

O incorporador se responsabiliza pelos atos necessários à boa administração e preservação do patrimônio de afetação, bem como os recursos necessários para a conclusão da obra. No artigo 31-D da Lei 10.931/04, fica definido as suas obrigações:

I - promover todos os atos necessários à boa administração e à preservação do patrimônio de afetação, inclusive mediante adoção de medidas judiciais; II - manter apartados os bens e direitos objetos de cada incorporação; III - diligenciar a captação dos recursos necessários à incorporação e aplicá-los na forma prevista nesta Lei, cuidando de preservar os recursos necessários à conclusão da obra; IV - entregar à Comissão de Representantes, no mínimo a cada três meses, demonstrativo do estado da obra e de sua correspondência com o prazo pactuado ou com os recursos financeiros que integrem o patrimônio de afetação recebido no período, firmados por profissionais habilitados, ressalvadas eventuais modificações sugeridas pelo incorporador e aprovadas pela Comissão de Representantes; V - manter e movimentar os recursos financeiros do patrimônio de afetação em

conta de depósito aberta especificamente para tal fim; VI - entregar à Comissão de Representantes balancetes coincidentes com o trimestre civil, relativos a cada patrimônio de afetação; VII - assegurar à pessoa nomeada nos termos do art. 31-C o livre acesso à obra, bem como aos livros, contratos, movimentação da conta de depósito exclusiva referida no inciso V deste artigo e quaisquer outros documentos relativos ao patrimônio de afetação; e, VIII - manter escrituração contábil completa, ainda que esteja desobrigado pela legislação tributária.

2.5. Regimes Especial de Tributação (RET)

O RET foi criado para incentivar a adoção do PA, instituído pela Lei nº 10.931, de 2004 e se aplica as incorporações imobiliárias, conforme o seu art. 1º:

Fica instituído o regime especial de tributação aplicável às incorporações imobiliárias, em caráter opcional e irrevogável enquanto perdurarem direitos de crédito ou obrigações do incorporador junto aos adquirentes dos imóveis que compõem a incorporação.

A opção pela aplicação do RET à incorporação imobiliária é o que trata o art. 3º da Instrução Normativa RFB 1.435 (BRASIL, 2013), a mesma se efetiva quando atendido os seguintes requisitos, pela ordem em que estão descritos:

I - afetação do terreno e das acessões objeto da incorporação imobiliária nos termos dos arts. 31-A a 31-E da Lei nº 4.591, de 16 de dezembro de 1964; II - inscrição de cada “incorporação afetada” no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ), vinculada ao evento “109 - Inscrição de Incorporação Imobiliária - Patrimônio de Afetação”; III - prévia adesão ao Domicílio Tributário Eletrônico (DTE); IV - regularidade fiscal da matriz da pessoa jurídica quanto aos tributos administrados pela RFB, às contribuições previdenciárias e à Dívida Ativa da União administrada pela Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN); e V - regularidade do recolhimento ao FGTS. VI - apresentação do formulário “Termo de Opção pelo

Regime Especial de Tributação”, constante do Anexo Único à esta Instrução Normativa, disponível no sítio da RFB na Internet no endereço <<http://www.receita.fazenda.gov.br>>

De início o RET teve a alíquota de 7%, havendo pouca adesão das incorporadoras; em 2009 passou à alíquota de 6%; porém no ano de 2013 passa-se a aplicar a alíquota de 4% normal e manteve 1% no caso especial sob as receitas mensais recebidas. No artigo 4º da Lei 10.931/04, diz o seguinte:

Para cada incorporação submetida ao RET, a incorporadora ficará sujeita ao pagamento mensal equivalente a 4% das receitas mensais recebidas, que corresponderá ao pagamento unificado de: I - IRPJ; II - CSLL; III - Contribuição para o PIS/PASEP; e IV - COFINS.

O RET também pode ser aplicado a situações especiais para as incorporações de interesse social, ou seja, que sejam comercializadas por R\$ 100.000,00 no âmbito do Programa Minha Casa Minha Vida, a incorporação que constrói por contrato de alienação e ao construtor que faz construção e reforma de creches e pré-escolas estas ficam sujeitas a tributação de 1% sobre sua receita mensal recebida, o que representará o pagamento unificado dos tributos (LEI N° 10.931/04).

O Recolhimento dos tributos passa a ser feito a partir do mês de opção ao RET. Assim fica definido no parágrafo 5º, art. 4º da Lei n° 10.931/04: “a opção pelo RET obriga o contribuinte a fazer o recolhimento dos tributos, na forma do caput deste artigo, a partir do mês da opção.”

A repartição dos 4% para cada imposto fica definida no artigo 8º da Lei 10.931/04:

Para fins de repartição de receita tributária e do disposto no § 2o do art. 4o, o percentual de 4% de que trata o caput do art. 4o será considerado - 1,71% como COFINS; II - 0,37% como Contribuição para o PIS/PASEP; III - 1,26% como IRPJ; e IV - 0,66% como CSLL.

Já para a alíquota de 1%, a repartição de cada imposto se dá da seguinte maneira:

O percentual de 1% de que trata o § 6º do art. 4º será considerado para os fins do caput: I - 0,44% como CO-FINS; II - 0,09% como Contribuição para o PIS/PASEP; III - 0,31% como IRPJ; e IV - 0,16% como CSLL.

Neste caso de pagamento unificado, a data para o efetivo pagamento é até o 20º dia do mês subsequente àquele em que houverem sido recebidas as receitas. O art. 5º da Lei 10.931/04 esclarece:

O pagamento unificado de impostos e contribuições efetuado na forma do art. 4º deverá ser feito até o 20º dia do mês subsequente àquele em que houver sido auferida a receita. Parágrafo único. Para fins do disposto no caput, a incorporadora deverá utilizar no DARF, o número específico de inscrição da incorporação no Cadastro Nacional das Pessoas Jurídicas - CNPJ e código de arrecadação próprio.

O incorporador fica obrigado a manter a escrituração contábil separada, pois atendendo os critérios para a adesão do RET, cria-se um novo CNPJ vinculada ao evento, no qual neste CNPJ será feito o recolhimento das guias do imposto unificado. É o que diz o art. 7º da Lei nº 10.931/04: “o incorporador fica obrigado a manter escrituração contábil segregada para cada incorporação submetida ao regime especial de tributação”.

Após a apresentação do requerimento de averbação de PA, solicitado no Registro Geral de Imóveis, o RET poderá ser solicitado na receita federal através do Termo de opção.

Até 26 de Dezembro de 2019 o RET era válido apenas para as vendas efetivadas até a conclusão da obra e emissão do Habite-se (certificado de conclusão da obra).

Ao qual esclarece o Cosit nº 244:

... o RET será adotado em relação às receitas recebidas após a efetivação da opção, referentes às unidades vendidas antes da conclusão da obra, as quais compõem a incorporação afetada, mesmo que essas receitas sejam recebidas após a conclusão da obra ou a entrega do bem. Não se sujeitam ao RET as receitas decorrentes das vendas de unidades imobiliárias realizadas após a conclusão da respectiva edificação.

A partir de 27 de dezembro de 2019, a Lei 13.970 (BRASIL, 2019) garante tributação pelo RET até a venda de todas as unidades imobiliárias, válido para todas as receitas operacionais auferidas pelos incorporadores vinculadas ao patrimônio afetado, deve ser tributado de acordo com o regime especial, mesmo aquelas receitas recebidas pelas vendas ocorridas após conclusão da obra.

Com a edição dessa Lei que acrescentou o artigo 11-A a Lei nº 10.931/04:

Art. 11-A. O regime especial de tributação previsto nesta Lei será aplicado até o recebimento integral do valor das vendas de todas as unidades que compõem o memorial de incorporação registrado no cartório de imóveis competente, independentemente da data de sua comercialização, e, no caso de contratos de construção, até o recebimento integral do valor do respectivo contrato.

2.6. Lucro Presumido

O Lucro Presumido é uma forma simplificada de tributação, no qual a receita bruta é à base de cálculo para apuração do Imposto de Renda e da CSLL.

Segundo art. 13, da Lei 9.718/98 (BRASIL, 1988), é obrigatório para empresas que não estão obrigadas ao regime de tributação pelo Lucro Real, e que no ano-calendário anterior, tenha auferido receita total igual ou inferior a R\$ 78.000.000,00.

Para a base de cálculo do imposto de renda e do adicional, aplica-se 8% sobre a receita bruta auferida no período de apuração. Conforme art. 15, da Lei 9.249/95 (BRASIL, 1995):

Art. 15. A base de cálculo do imposto, em cada mês, será determinada mediante a aplicação do percentual de oito por cento sobre a receita bruta auferida mensalmente, observado o disposto nos arts. 30 a 35 da Lei nº 8.981, de 20 de janeiro de 1995. § 4º O percentual de que trata este artigo também será aplicada sobre a receita financeira da pessoa jurídica que explore atividades imobiliárias relativas a loteamento de terrenos, incorporação imobiliária, construção de prédios destinados à venda, bem como a venda de imóveis construídos ou adquiridos para a revenda, quando decorrente da comercialização de imóveis e for apurada por meio de índices ou coeficientes previstos em contrato.

Segundo Pegas (2011, p. 353):

a) Alíquota básica de 15% sobre o lucro (Real, Presumido ou Arbitrado); e, b) Adicional de 10% sobre a parcela que exceder a R\$ 240.000,00 por ano, sendo aplicada proporcionalmente em períodos menores (R\$ 20.000,00 por mês).

De acordo com o artigo 22 da Lei 10.684/03, a base de cálculo da CSLL corresponderá a 12% da receita bruta e 32% para exceções, conforme Art. 15, §1, III da Lei 9.249/95:

§ 1º Nas seguintes atividades, o percentual de que trata este artigo será de:

III - trinta e dois por cento, para as atividades de:

a) prestação de serviços em geral, exceto a de serviços hospitalares e de auxílio diagnóstico e terapia, patologia clínica, imagenologia, anatomia patológica e citopatologia, medicina nuclear e análises e patologias clínicas, desde que a prestadora destes serviços seja

organizada sob a forma de sociedade empresária e atenda às normas da ANVISA;

- b) intermediação de negócios;
- c) administração, locação ou cessão de bens imóveis, móveis e direitos de qualquer natureza;
- d) prestação cumulativa e contínua de serviços de assessoria creditícia, mercadológica, gestão de crédito, seleção de riscos, administração de contas a pagar e a receber, compra de direitos creditórios resultantes de vendas mercantis a prazo ou de prestação de serviços (factoring).

3. METODOLOGIA

A metodologia utilizada para um estudo teve por objetivo as melhores técnicas utilizadas na busca do esclarecimento e apresentação do objeto estudado.

O presente estudo optou por utilizar uma abordagem qualitativa. Segundo Prodanov e Freitas (2013, p. 70) o estudo qualitativo...

[...] a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Esta não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. Tal pesquisa é descritiva. “Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente”. O “processo e seu significado são os focos principais de abordagem.”

Teve como objetivo uma pesquisa exploratória. Gil (1999), relata que a finalidade deste tipo de pesquisa caracteriza-se por sua aplicação, através das práticas dos conhecimentos gerados pelas descobertas do estudo.

Foi utilizado estudo de caso como procedimento de coleta. O estudo de caso é um tipo de pesquisa que se caracteriza por pes-

quisar uma realidade, podendo ser de um caso específico, de um indivíduo, um grupo, uma família, um grupo de pessoa, etc.

Um estudo de caso pode ser caracterizado como um estudo de uma entidade bem definida como um programa, uma instituição, um sistema educativo, uma pessoa, ou uma unidade social. Visa conhecer em profundidade o como e o porquê de uma determinada situação que se supõe ser única em muitos aspectos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico. O pesquisador não pretende intervir sobre o objeto a ser estudado, mas revelá-lo tal como ele o percebe. O estudo de caso pode decorrer de acordo com uma perspectiva interpretativa, que procura compreender como é o mundo do ponto de vista dos participantes, ou uma perspectiva pragmática, que visa simplesmente apresentar uma perspectiva global, tanto quanto possível completa e coerente, do objeto de estudo do ponto de vista do investigador (FONSECA, 2002, p. 33).

Para este estudo, foi realizada a pesquisa em uma empresa que atua no mercado imobiliário, especificamente uma Incorporadora de Imóveis localizada na cidade de Curitiba (PR).

Como fonte de dados, foram utilizadas a pesquisa de campo e a pesquisa bibliográfica. A pesquisa de campo é considerada uma fase realizada após os estudos bibliográficos, para que o pesquisador tenha um bom conhecimento sobre o assunto, pois é nesta etapa que ele definirá os objetivos da pesquisa, as hipóteses, qual é o meio de coleta de dados e a metodologia aplicada (MARCONI e LAKATOS; 2011).

A pesquisa bibliográfica caracteriza-se pela busca e utilização dos conteúdos literários já publicados e divulgados amplamente, seja no formato de livros, revistas ou publicações avulsas e propicia uma maior aproximação entre o pesquisador e a matéria estudada (MARCONI e LAKATOS, 2011).

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (FONSECA, 2002).

Através das pesquisas, foram levantados dados primários e secundários. Dados primários são aqueles coletados para fins diferentes do problema em pauta, e os dados secundários são os originados do pesquisador para solucionar o problema da pesquisa (MALHOTRA, 2004).

As fontes básicas utilizadas para a coleta dos dados primários foram a legislação vigente, artigos relacionados ao tema, teses, dissertações, livros, jornais e revistas especializadas. As fontes de dados secundários se deram através da coleta de informações das demonstrações financeiras da empresa estudada.

A fim de demonstrar se há vantagem tributária ao fazer a opção pelo RET no empreendimento, comparou-se o Lucro Presumido, regime de tributação ao qual a empresa se enquadra e o RET. Foi realizado levantamento das receitas mensais recebidas nos anos de 2016, 2017 e nos três primeiros trimestres de 2018.

O início das atividades do empreendimento realizado da pesquisa foi no início do ano de 2016 e conclusão da obra se deu no mês de outubro de 2018.

Ressalta-se que a pesquisa realizada possui limitações uma vez que se optou pelo estudo de caso em uma empresa do ramo de construção e incorporação imobiliária, através de uma especificidade tributária permitida pela legislação aplicável a esta categoria e ramo de atividade.

4. ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES

Através de estudo de caso, com dados reais de uma empresa de médio porte estabelecida na cidade de Curitiba (PR), cuja mesma realizou o seu empreendimento na região metropolitana entre o período de 2016 ao terceiro trimestre de 2018, e não optou pelo RET e a sua tributação se deu pelo regime atual Lucro Presumido. O empreendimento está localizado na região de São José dos Pinhais. O projeto abrangia a construção e a incorporação para venda de edifícios, subdivididos em 4 blocos de 8 andares, 4 apartamentos por andar, resultando assim em um total de 32 apartamentos por bloco, 128 unidades no total.

A fim de demonstrar se haveria vantagem tributária ao fazer a opção pelo RET no empreendimento X da Incorporadora, comparou-se a tributação em qual a mesma se enquadra.

A partir das informações, foram elaboradas tabelas apresentando cálculos dos impostos no Lucro Presumido (regime de enquadramento que a investigada se enquadra atualmente) e tabelas com as efetivas comparações através da aplicação da alíquota fixada permitida pelo RET.

Foram analisados os valores de receitas de unidades vendidas na planta de um empreendimento Imobiliário X. Foi realizado levantamento do faturamento dos anos de 2016, 2017 e os meses de janeiro a setembro de 2018 (equivalentes ao 3º trimestre de 2018).

Após a confecção das tabelas, foi possível demonstrar os resultados comparativos entre as alíquotas decorrentes da escolha tributária e as alíquotas ofertadas pelo RET (Tabela 1).

<i>Tabela 1. Apresenta as alíquotas no Lucro Presumido e RET</i>			
LUCRO PRESUMIDO 5,93% + ADICIONAL		RET 4%	DIFERENÇA
PIS (0,65%)	VERSUS	PIS(0,37%)	0,28%
COFINS (3%)		COFINS(1,71%)	1,29%
C.S.S.L (1,08 %)		C.S.S.L (0,66%)	0,42%
IRPJ (1,2%)		IRPJ(1,26%)	(-0,06)
(+)IR ADICIONAL		NÃO INCIDE IR ADICIONAL	

Fonte: Dados da Lei 9.249/1995 e Lei 10.931/2004 adaptado pelos autores (2019).

O cálculo do Adicional se dá a partir do momento em que a base de cálculo do IRPJ ultrapassar a 60.000,00 no trimestre, sendo o cálculo aplicado da seguinte forma: $\text{BASE DE CÁLCULO IRPJ} - \text{R\$60.000,00} = \text{BASE DE CÁLCULO DO ADICIONAL} \times 10\% = \text{R\$ RESULTADO do IRPJ ADICIONAL}$.

4.1. Cálculos dos impostos: Lucro Presumido

Os resultados apresentam a apuração detalhada por tipo de imposto na esfera federal através da tributação efetuada sobre o Lucro Presumido. Foram considerados valores reais da empresa sendo apresentado o conteúdo em cada Tabela de forma anual:

- a) Apuração do PIS: a base de cálculo utilizada foi a receita mensal (porem neste caso apresentado a soma trimestral), sendo aplicado a alíquota 0,65% ao PIS;
- b) Apuração do COFINS: a base de cálculo utilizada foi a receita mensal (neste caso apresentado a soma trimestral), sendo aplicado a alíquota 3% ao COFINS;
- c) Apuração da CSLL: a base de cálculo utilizada foi a receita trimestral: 1) sobre a receita apurada aplicou-se 12% para presunção do lucro; 2) sobre o valor resultante do item 1, foi aplicado 9% referente à CSLL total do período, ou pode ser aplicado a alíquota reduzida 1,08 % a CSLL;
- d) Apuração do IRPJ: a base de cálculo utilizada foi a receita trimestral:d.1) sobre a receita foi aplicado 8% para a presunção do lucro; d.2) sobre o valor resultante do item 1, foi aplicado 15% referente ao IRPJ, ou pode ser aplicado a alíquota reduzida 1,20 % a IRPJ;
- e) Para a apuração do IRPJ ADICIONAL: a base de cálculo utilizada foi a receita trimestral:e.1) sobre a receita foi aplicado 8% para a presunção do lucro; e, 2) sobre o valor resultante do item 1, foi deduzido R\$ 60.000,00 do respectivo período de apuração onde o resultado sujeitou-se à incidência do adicional, foi aplicado 10% referente ao IRPJ.

A partir da descrição dos tipos de impostos e seus respectivos formatos de apuração, após coletados os dados obteve-se os conteúdos das Tabelas 2, 3 e 4.

Tabela 2. Apuração trimestral dos Impostos Federais apurados pelo Lucro Presumido - ano 2016

REGIME DE CAIXA	RECEITA R\$)	PIS (R\$)	COFINS (R\$)	CSLL (R\$)	IRPJ (R\$)	TOTAL IMPOSTO (R\$)	ALÍQUOTA (%)
1º Trim.	299.772,14	1.948,52	8.993,16	3.237,54	3.597,27	17.776,49	5,93
2º Trim.	205.497,90	1.335,74	6.164,94	2.219,38	2.465,97	12.186,03	5,93
3º Trim.	248.288,95	1.613,88	7.448,67	2.681,52	2.979,47	14.723,53	5,93
4º Trim.	143.994,84	935,97	4.319,85	1.555,14	1.727,94	8.538,89	5,93
TOTAL	897.553,83	5.834,10	26.926,61	9.693,58	10.770,65	53.224,94	5,93

Fonte: Dados da empresa adaptado pelos autores (2019).

Os resultados apresentados na Tabela 2 referem-se aos tributos federais que foram apuradas e calculadas sobre a receita recebida de R\$ 897.553,83 no ano. Aplicada a alíquota de 5,93%, obteve-se o resultado do montante dos impostos desta modalidade, apurados os valores para o PIS (R\$ 5.834,10); COFINS (R\$ 26.926,61); CSLL (R\$ 9.693,58) e IRPJ (R\$ 10.770,65) onde, trimestralmente não apurou base de cálculo para o IRPJ ADICIONAL. A soma total paga de impostos no lucro presumido no primeiro trimestre foi de R\$ 17.776,49; no segundo trimestre R\$12.186,03; no terceiro trimestre R\$ 14.723,53; e no quarto trimestre R\$ 85.224,94, totalizando no ano de 2016 o montante total de R\$ 53.224,94.

Tabela 3. Apuração trimestral dos Impostos Federais apurados pelo Lucro Presumido - ano 2017

REGIME DE CAIXA	RECEITA (R\$)	PIS (R\$)	COFINS (R\$)	CSLL (R\$)	IRPJ (R\$)	TOTAL IMPOSTO (R\$)	ALÍQUOTA (%)
1º Trim.	715.931,74	4.653,56	21.477,95	7.732,06	8.591,18	42.454,75	5,93
2º Trim.	312.209,60	2.029,36	9.366,29	3.371,86	3.746,52	18.514,03	5,93
3º Trim.	414.073,59	2.691,48	12.422,21	4.471,99	4.968,88	24.554,56	5,93
4º Trim.	719.440,40	4.676,36	21.583,21	7.769,96	8.633,28	42.662,82	5,93
TOTAL	2.161.655,33	14.050,76	64.849,66	23.345,88	25.939,86	128.186,16	5,93

Fonte: Dados da empresa adaptado pelos autores (2019).

A Tabela 3 demonstra o montante R\$ 2.161.655,33 de receita recebida no ano 2017. Aplicada a alíquota de 5,93%, foram apurados para o PIS (R\$ 14.050,76); COFINS (R\$ 64.849,66), CSLL (R\$ 23.345,88) e IRPJ (R\$ 25.939,86), não gerando base de cálculo para o IRPJ ADICIONAL. A soma total paga de impostos no lucro presumido no primeiro trimestre foi de R\$ 42.454,75; no segundo trimestre R\$18.514,03; no terceiro trimestre R\$ 24.554,56; e, no quarto trimestre, R\$ 42.662,82, totalizando no ano de 2017 o montante total de R\$ 128.186,16.

Tabela 4. Apuração trimestral dos Impostos Federais apurados pelo Lucro Presumido - ano 2018

REGIME DE CAIXA	RECEITA (R\$)	PIS (R\$)	COFINS (R\$)	CSLL (R\$)	IRPJ (R\$)	ADICIONAL (R\$)	TOTAL IMPOSTO (R\$)	ALÍQUOTA (%)
1º Trim.	1.356.896,39	8.819,83	40.706,89	14.654,48	16.282,76	4.855,17	85.319,13	6,28781
2º Trim.	1.759.850,24	11.439,03	52.795,51	19.006,38	21.118,20	8.078,80	112.437,92	6,387814
3º Trim.	1.136.173,40	7.385,13	34.085,20	12.270,67	13.634,08	3.089,39	70.464,47	6,287814
TOTAL	4.252.920,03	27.643,98	127.587,60	45.931,54	51.035,04	28.023,36	280.221,52	6,287814

Fonte: Dados da empresa adaptado pelos autores (2019)

A Tabela 4 demonstra que a receita acumulada até o terceiro trimestre do ano de 2018 foi de R\$ 4.252.920,03. Aplicada a alíquota 6,287814% (5,93% do presumido mais 0,357814% adicional de IRPJ), os cálculos apurados foram: PIS (R\$ 27.643,98), COFINS (R\$ 127.587,60), CSLL (R\$ 45.931,54) e IRPJ (R\$ 51.035,04), resultando ainda em um valor de R\$ 28.023,36 a título do IRPJ ADICIONAL. A soma total dos impostos pagos apurados pelo lucro presumido no primeiro trimestre foi de R\$ 85.319,13; no segundo trimestre R\$112.437,92; e no terceiro trimestre R\$ 70.464,47, totalizando acumulado do 1º ao 3º trimestre de 2018 o montante total de R\$ 280.221,52.

4.2. Cálculos dos impostos: RET

Se a empresa estudada tivesse aderido ao PA, a incorporação poderia ser submetida ao RET, o que poderia lhe proporcionar um benefício tributário “diferenciado” com a aplicação de uma alíquota

de 4% sobre as receitas de vendas e recolhimento mensal unificado em DARF conforme prevê a legislação pertinente. Contudo, para a apuração do PIS a alíquota seria 0,37%, do COFINS a alíquota de 1,71%, da CSLL 0,66% e o IRPJ a alíquota de 1,26%. Nesta modalidade não há incidência do adicional aplicado ao IRPJ.

A partir das informações levantadas sobre as alíquotas aplicáveis ao RET, com base na comparação dos dados, foram elaboradas as Tabelas 5, 6 e 7.

Tabela 5. Apuração mensal impostos federais pelo RET ano 2016

REGIME DE CAIXA	RECEITA (R\$)	PIS (R\$)	COFINS (R\$)	CSLL (R\$)	IRPJ (R\$)	TOTAL IMPOSTO (R\$)	ALÍQUOTA (%)
Março	299.772,14	1.109,16	5.126,10	1.978,50	3.777,13	11.990,89	4
Abril	67.830,66	250,97	1.159,90	447,68	854,67	2.713,23	4
Mai	102.834,14	380,49	1.758,46	678,71	1.295,71	4.113,37	4
Junho	34.833,10	128,88	595,65	229,90	438,90	1.393,32	4
Julho	205.466,14	760,22	3.513,47	1.356,08	2.588,87	8.218,65	4
Agosto	15.316,34	56,67	261,91	101,09	192,99	612,65	4
Setembro	27.506,47	101,77	470,36	181,54	346,58	1.100,26	4
Outubro	986,00	3,65	16,86	6,51	12,42	39,44	4
Novembro	89.420,18	330,85	1.529,09	590,17	1.126,69	3.576,81	4
Dezembro	53.588,66	198,28	916,37	353,69	675,22	2.143,55	4
TOTAL	897.553,83	3.320,95	15.348,17	5.923,86	11.309,18	35.902,15	4

Fonte: Dados da empresa adaptado pelos autores (2019).

A Tabela 6 representa a simulação dos tributos federais calculados sobre os recebimentos mensais da empresa no ano de 2016, através das alíquotas oferecidas pelo RET ano 2016. Simulado a aplicação da alíquota de 4%, foram obtidos resultados mensais de impostos, para o mês de Março R\$ 11.990,89, Abril R\$ 2.713,23, Maio R\$ 4.113,37, Junho R\$ 1.393,32, Agosto R\$ 612,65, Setembro R\$ 1.100,26, Outubro R\$ 39,44, Novembro R\$ 3.576,81 e Dezembro R\$ 2.143,55, totalizando no ano 2016 R\$ 35.902,15 utilizando a alíquota oferecida pelo RET

Tabela 6. Apuração mensal impostos federais pelo RET ano 2017

REGIME DE CAIXA	RECEITA (R\$)	PIS (R\$)	COFINS (R\$)	CSLL (R\$)	IRPJ (R\$)	TOTAL IMPOSTO (R\$)	ALÍQUOTA (%)
Janeiro	258.219,64	955,41	4.415,56	1.704,25	3.253,57	10.328,79	4
Fevereiro	185.705,03	687,11	3.175,56	1.225,65	2.339,88	7.428,20	4
Março	272.007,07	1.006,43	4.651,32	1.795,25	3.427,29	10.880,28	4
Abril	123.549,80	457,13	2.112,70	815,43	1.556,73	4.941,99	4
Mai	47.045,61	174,07	804,48	310,50	592,77	1.881,82	4
Junho	141.614,19	523,97	2.421,60	934,65	1.784,34	5.664,57	4
Julho	79.699,83	294,89	1.362,87	526,02	1.004,22	3.187,99	4
Agosto	173.285,07	641,15	2.963,17	1.143,68	2.183,39	6.931,40	4
Setembro	161.088,69	596,03	2.754,62	1.063,19	2.029,72	6.443,55	4
Outubro	153.158,70	566,69	2.619,01	1.010,85	1.929,80	6.126,35	4
Novembro	292.091,20	1.080,74	4.994,76	1.927,80	3.680,35	1.683,65	4
Dezembro	274.190,50	1.014,50	4.688,66	1.809,66	3.454,80	10.967,62	4
TOTAL	2.161.655,33	7.998,12	36.964,31	14.266,93	27.236,86	86.466,21	4

Fonte: Dados da empresa adaptado pelos autores (2019).

Na Tabela 7 através da comparação dos tributos federais calculados sobre a receita mensal, aplicando a alíquota oferecida pelo RET de 4% no ano 2017. Foram obtidos os valores dos impostos acumulados, sendo Janeiro de R\$ 10.328,79, Fevereiro R\$ 7.428,20, Março R\$ 10.880,28, Abril R\$ 4.941,99, Maio R\$ 1.881,82, Junho R\$ 5.664,57, Julho R\$ 3.187,99, Agosto R\$ 6.931,40, Setembro R\$ 6.443,35, Outubro R\$ 6.126,35, Novembro R\$ 1.683,65 e Dezembro R\$ 10.967,52, totalizando no ano de 2017, R\$ 86.466,21.

Tabela 7. Apuração mensal impostos federais pelo RET ano 2018

REGIME DE CAIXA	RECEITA (R\$)	PIS (R\$)	COFINS (R\$)	CSLL (R\$)	IRPJ (R\$)	TOTAL IMPOSTO (R\$)	ALÍQUOTA (%)
Janeiro	7.008,97	25,93	119,85	46,26	88,31	280,36	4
Fevereiro	14.997,33	55,49	256,45	98,98	188,97	599,89	4
Março	1.334.890,19	4.939,09	22.826,62	8.810,28	16.819,62	53.395,61	4
Abril	495.758,19	1.834,31	8.477,47	3.272,00	6.246,55	19.830,33	4
Mai	93.580,41	346,25	1.600,23	617,63	1.179,11	3.743,22	4
Junho	1.170.511,64	4.330,89	20.015,75	7.725,38	14.748,45	46.820,47	4
Julho	167.406,16	619,40	2.862,65	1.104,88	2.109,32	6.696,25	4
Agosto	576.540,35	2.133,20	9.858,84	3.805,17	7.264,41	23.061,61	4
Setembro	392.226,89	1.451,24	6.707,08	2.588,70	4.942,06	15.689,08	4
TOTAL	4.252.920,13	5.735,80	72.724,93	8.069,27	53.586,79	170.116,81	4

Fonte: Dados da empresa adaptado pelos autores (2019).

Os resultados apresentados na Tabela 7 referem-se ao ano 2018. Obtiveram-se como resultados, para Janeiro R\$ 280,36, Fevereiro 599,89, Março R\$ 53.395,61, Abril R\$ 19.830,33, Maio R\$ 3.743,22, Junho R\$ 46.820,47, Julho 6.696,25, Agosto R\$ 23.061,61 e Setembro R\$ 15.689,08, totalizando o valor acumulado até o final do 3º trimestre de 2018 de R\$ 170.116,81.

Baseado nos cálculos apurados através das Tabelas 4 a 9 no qual foram apresentados os valores gerados sobre o Lucro Presumido e a comparação dos mesmos sobre o RET, se a empresa tivesse optado pelo RET, o resultado é apresentado nas Tabelas 8, 9 e 10.

Tabela 8. Comparativo Lucro Presumido versus RET ano 2016

	PIS (R\$)	COFINS (R\$)	CSLL (R\$)	IRPJ (R\$)	ADICIONAL (R\$)	TOTAIS DOS IM- POSTOS (R\$)	Alíquota (%)
Lucro presu- mido	5.834,10	26.926,61	9.693,58	10.770,65	-	53.224,94	5,93
RET	3.320,95	15.348,17	5.923,86	11.309,18	Não incide	35.902,15	4,00
Diferença	2.513,15	11.578,44	3.769,73	- 538,53	-	17.322,79	1,93

Fonte: Dados da empresa adaptado pelos autores (2019).

A Tabela 8 demonstra a comparação dos valores totais apresentados para os impostos calculados pelo Lucro Presumido e a comparação pelo RET no ano de 2016. Os impostos apurados e pagos através da tributação pelo Lucro Presumido de 5,93% apresentaram o total de R\$ 53.224,94, enquanto que o montante comparado através da alíquota oferecida pelo RET de 4% apresentou o total de R\$ 35.902,15.

Pode-se perceber que se a empresa tivesse optado pelo RET obteria uma economia de R\$ 17.322,79, sendo representado pela redução na alíquota de 1,93%.

Tabela 9. Comparativo Lucro Presumido versus RET ano 2017

	PIS (R\$)	COFINS (R\$)	CSLL (R\$)	IRPJ (R\$)	ADICIONAL (R\$)	TOTAIS DOS IM- POSTOS (R\$)	Alíquota (%)
Lucro presu- mido	14.050,76	64.849,66	23.345,88	25.939,86	-	128.186,16	5,93
RET	7.998,12	36.964,31	14.266,93	27.236,86	Não incide	86.466,21	4,00
Diferença	6.052,63	27.885,35	9.078,95	-1.296,99	-	41.719,95	1,93

Fonte: Dados da empresa adaptado pelos autores (2019)

A Tabela 9 apresenta a comparação dos valores totais para os impostos calculados pelo Lucro Presumido de 5,93% e a comparação no RET de 4% no ano de 2017. No Lucro Presumido obteve-se o valor total dos impostos pagos de R\$ 128.186,16, enquanto o montante comparado pelo RET seria o total de R\$ 86.466,21.

Observa-se que a melhor forma de tributação para a empresa em estudo no ano 2017 seria o RET. Se comparado com o Lucro Presumido, haveria uma economia de R\$ 41.719,95, representado pela redução na alíquota de 1,93%.

Tabela 10. Comparativo Lucro Presumido versus RET ano 2018

	PIS (R\$)	COFINS (R\$)	CSLL (R\$)	IRPJ (R\$)	ADICIONAL (R\$)	TOTAIS DOS IMPOSTOS (R\$)	Alíquota (%)
Lucro pre- sumido até 09/2018	27.643,98	127.587,60	45.931,54	51.035,04	28.023,36	280.221,52	6,287814
RET 2018	15.735,80	72.724,93	28.069,27	53.586,79	Não incide	170.116,81	4,00
Diferença	11.908,18	54.862,67	17.862,26	-2.551,75	-	110.104,71	2,287814

Fonte: Dados da empresa adaptado pelos autores (2019).

Os resultados apresentados na Tabela 10 comparam os impostos calculados pelo Lucro Presumido mais a alíquota de adicional do IRPJ (5,93% + 0,357814% = 6,287814%) e a alíquota oferecida pelo RET de 4% até o 3º Trimestre do ano de 2018. Neste período o Lucro Presumido obteve o total de impostos pagos de R\$ 280.221,52, enquanto o comparado através da alíquota do RET poderia ser o total de R\$ 170.116,81, o que teria resultado em uma redução de R\$ 110.000,00, demonstrado pela redução da alíquota em 2,2878% (ume redução de 36,38%).

No mês de outubro de 2018 se concretizou o recebimento de diversas unidades através do financiamento total das unidades vendidas na planta e o processo da emissão do Habite-se, os cálculos expõem que a melhor forma de tributação para a empresa em estudo seria o RET. Se comparado com o Lucro Presumido, observa-se uma economia de R\$ 110.104,71 (ocorreria um ganho de 39,29% sobre os impostos pagos a mais).

De acordo com os cálculos efetuados a partir da comparação do RET com a alíquota de 4%, verifica-se que em 2016 haveria uma redução de 5,93% para 4% (redução de 1,93% equivalentes a 32,54%) da alíquota. No ano de 2017 poderia haver a mesma redução 1,93%. Já em 2018 a alíquota que poderia ter sido utilizada

neste período seria de 4%, com uma redução de 2,2878% equivalentes a 36,38% efetivamente, diferença esta que se dá pelo fato de, na aplicação do RET a alíquota é fixa, e não havendo cobrança do IRPJ adicional.

Os resultados desta comparação foram significativos, tomando-se por base aos benefícios proporcionados através da aplicabilidade do RET em comparação ao Lucro Presumido.

De acordo com a comparação efetuada, de uma forma geral neste estudo sobre o PA e a opção pelo RET, evidencia-se uma segurança aos adquirentes de imóveis na planta no que diz respeito à entrega dos bens.

Além disso, verifica-se a vantagem na comparação do RET com o Lucro Presumido, e se o incorporador tivesse optado pela afetação do empreendimento, teria obtido resultados maiores, decorrentes especificamente da economia tributária, demonstrado através da Tabela 11.

Tabela 11. Lucro Presumido versus Comparativo RET entre todos os períodos

LUCRO PRESUMIDO	RECEITAS (R\$)	TRIBUTOS (R\$)
RECEITA TRIBUTADA 2016	897.553,83	53.224,94
RECEITA TRIBUTADA 2017	2.161.655,33	128.186,16
RECEITA TRIBUTADA 2018	4.252.920,03	280.221,52
TOTAL	7.312.129,19	461.632,62
COMPARAÇÃO APLICANDO O RET		
COMPARAÇÃO RECEITA 2016	897.553,83	35.902,15
COMPARAÇÃO RECEITA 2017	2.161.655,33	86.466,21
COMPARAÇÃO RECEITA 2018	4.252.920,03	170.116,80
TOTAL	7.312.129,19	292.485,17
TOTAL DIFERENÇA		169.147,45

Fonte: Dados da empresa adaptado pelos autores (2019).

Diante da pesquisa, a Tabela 12 apresenta um comparativo dos custos para instituição de condomínio e adesão ao PA, que é requisito para aderir ao RET.

Tabela 12. Custos para criação de condomínio e adesão ao Patrimônio de Afetação.

1º SERVIÇO REGISTRAL DE IMOVIS S.J.P 14/03/2016	LUCRO PRESUMIDO (R\$)	RET (R\$)	Diferença
INSTITUIÇÃO DO CONDOMINIO (OBRIGATÓRIO)	784,78	784,78	
REQUERIMENTO AO PATRIMONIO DE AFETAÇÃO (OPCIONAL)		114,66	
TOTAL	784,78	899,44	114,66
1º SERVIÇO REGISTRAL DE IMOVIS S.J.P 12/06/2018	LUCRO PRESUMIDO	RET	Diferença
INSTITUIÇÃO DO CONDOMINIO (OBRIGATÓRIO)	832,22	832,22	
REQUERIMENTO AO PATRIMONIO DE AFETAÇÃO (OPCIONAL)		60,80	
TOTAL	832,22	893,02	60,80

Fonte: dados do RGI 2016 e 2018 adaptado pelos autores (2019).

Quando efetivado o Registro Geral do empreendimento, o custo para a instituição de condomínio, que é um dos requisitos para edificações das incorporadoras, independente do seu regime tributário, sendo valor da ordem de R\$ 784,78. Se o incorporador tivesse optado por aderir ao PA, o custo seria de R\$ 114,66, totalizando um custo de R\$ 899,44. No ano de 2018, o valor para criação de um condomínio era de R\$ 832,22 e para aderir ao PA o valor de R\$ 60,80, totalizando um custo de R\$ 893,19.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após o caso da incorporadora Encol, para contornar os episódios de quebra de incorporadoras do Brasil, houve a necessidade da concepção de novos instrumentos jurídicos. Neste contexto surgiu a Lei nº 10.931/2004 que introduziu o PA, aplicado as para Incorporações Imobiliárias.

Diante disso, como incentivo à opção por afetar o terreno onde se dará a empreendimento, o Governo Federal criou o RET, visto tratar-se de um RET para as incorporadoras.

Neste trabalho, o problema abordado foi comparar qual a melhor opção tributária a ser adotado por uma incorporação imobiliária: Lucro Presumido ou RET, calculados os impostos a partir das receitas auferidas após a adesão ao PA.

Os resultados encontrados através da apuração dos impostos reais pagos utilizando as alíquotas do lucro presumido e a comparação se houvesse a aplicação das alíquotas do RET.

Com tais parâmetros foi observado benefício em caso de opção pelo PA e adesão ao RET tivesse sido utilizada, demonstrando que o mecanismo comparativo pode oferecer vantagens aos incorporadores, sendo a principal delas, uma economia tributária.

Como se trata de um assunto atual, pesquisas futuras podem explorar mais o tema PA e adesão ao RET, podendo ser evidenciada a importância de um planejamento tributário efetivo, com a finalidade de verificar se o RET é vantajoso a incorporadora, incentivando-a a optar pelo PA.

Por fim, pode-se considerar que há a necessidade de um estudo prévio por parte de cada empresa, para a melhor escolha de um regime de tributação que seja adequado às necessidades empresariais.

6. REFERÊNCIAS

ABRAINC - Associação Brasileira de Incorporações Imobiliárias. **Abrainc apresenta estudo sobre a Importância Socioeconômica da Incorporação Imobiliária no Brasil**. Disponível em: <https://www.abrainc.org.br/releases/2017/11/29/abrainc-apresenta-estudo-sobre>. Acesso em: 10 nov. de 2018.

BRASIL. **Lei nº 4.591**, de 16 de dezembro de 1964. Dispõe sobre o condomínio em edificações e as incorporações imobiliárias. D.O.U., Brasília, DF, 16 de dez.1964

- _____. **Lei nº 9.249**, de 26 de dezembro de 1995. Altera a legislação do imposto de renda das pessoas jurídicas, bem como da contribuição social sobre o lucro líquido, e dá outras providências. D.O.U., Brasília, DF. 26.dez.1995.
- _____. **Lei nº 9.718**, de 27 de novembro de 1998. Altera a Legislação Tributária Federal. D.O.U., Brasília, DF. 27.nov.1998.
- _____. **Lei nº 10.684**, de 30 de maio de 2003. Altera a legislação tributária, dispõe sobre parcelamento de débitos junto à Secretaria da Receita Federal, à Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional e ao Instituto Nacional do Seguro Social e dá outras providências. D.O.U., Brasília, DF.30.mai.2003.
- _____. **Lei nº 10.931**. de 02 de agosto de 2004. Dispõe sobre o patrimônio de afetação de incorporações imobiliárias, e dá outras providências. D.O.U., Brasília, DF, 02.ago.2004.
- _____. **Lei nº 11.101**, de 9 de fevereiro de 2005. Regula a recuperação judicial, a extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária. D.O.U., Brasília, DF.09.fev.2005.
- _____. **Lei nº 13.970**, de 26 de Dezembro de 2019. Altera a Lei nº 10.931, de 2 de agosto de 2004, que dispõe sobre o patrimônio de afetação de incorporações imobiliárias, e a Lei nº 12.024, de 27 de agosto de 2009, que dispõe sobre o tratamento tributário a ser dado às receitas mensais auferidas pelas empresas construtoras nos contratos de construção de moradias firmados no âmbito do Programa Minha Casa, Minha Vida (PMCMV). D.O.U., Brasília, DF, 26.dez.2019.
- _____. **Instrução Normativa RFB nº 1.435**, de 30 de dez. de 2013. Dispõe sobre os regimes especiais de pagamento unificado de tributos aplicáveis às incorporações imobiliárias, às construções de unidades habitacionais contratadas no âmbito do Programa Minha Casa, Minha Vida (PMCMV) e às construções ou reformas de estabelecimentos de educação infantil. D.O.U., Brasília, DF .30. dez. 2013.
- _____. **Solução de Consulta nº 244-Cosit**, de 12 de setembro de 2014. Dispõe sobre normas de administração tributária. D.O.U., Brasília, DF, 12.Set.2014.
- _____. **Solução de Consulta nº 517-Cosit**, de 30 de outubro de 2017. Dispõe sobre incorporação imobiliária, regime especial de tributação. D.O.U., Brasília, DF, 01.Nov.2017.

CBIC - Câmara Brasileira da Indústria da Construção. **Lei nº 10.931/2004: um marco para o mercado imobiliário**. Construção - Cartilha. Brasília, dez. 2004.

- FERRONATO, M. 2012. **O caso Encol. Entenda a grande lição para o mercado imobiliário.** Disponível em:<http://www.marketingimob.com/2012/02/o-caso-encol-grande-licao-para.html>. Acesso em: 24 de set. de 2018.
- FONSECA, J.J.S. **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UEC, 2002. Apostila. p.32 e 33.
- GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.p.45.
- JESUS, M.L. **A incidência do ISSQN no segmento de construção e incorporação imobiliária.** Joinville: Univille, 2005.
- MALUF, C.A.D.; MARQUES, M.A.M.R. **O Condomínio Edílico no Novo Código Civil.** 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.
- MALHOTRA, N.K. (2004), **Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada.** 4ª Edição, Porto Alegre: Bookman.
- MARCONI, M.A.; LAKATOS, E.M. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos.** 7. ed. - 6. reimpr. São Paulo: Atlas: 2011.
- MARQUES FILHO,V.P.;DINIZ, M.L.C.(coord.). **Incorporações imobiliárias & patrimônio de afetação: Lei 10.931/04 numa abordagem interdisciplinar.** Curitiba: Juruá, 2005.
- PÊGAS, P.H.B. **Manual de Contabilidade Tributária.** 7ª. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2011.
- PRODANOV, C.C.; FREITAS, E.C. **Metodologia do trabalho científico métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico.** 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale,2013.
- TEIXEIRA, P.J.; PANTALEÃO, J.M.; TEIXEIRA, G.J.M. **Construção Civil - Aspectos Tributários e Contábeis.** 4. Ed./2. Reimpressão. Porto Alegre: Alternativa, 2013.

CAPÍTULO 3

Tributação no setor imobiliário baseado em contrato de promessa de compra e venda

Andrew Pereira Lima⁸

Paulinho Rene Stefanello⁹

Alexandre Machado Fernandes¹⁰

Frederico Fonseca da Silva¹¹

Resumo: As incorporadoras quando celebram contratos de promessa de compra e venda das unidades negociadas na planta, surge a dúvida sobre qual o momento para o reconhecimento das obrigações tributárias referente aos impostos e contribuições federais (IRPJ, CSLL, PIS e COFINS), decorrentes da operação. Neste cenário, este estudo teve como objetivo demonstrar qual é o momento em que ocorre o fato gerador da obrigação tributária de tais contratos. Por meio de um estudo de caso realizado em uma empresa do setor imobiliário localizada na cidade Uberaba (MG), foi

8 - Acadêmico concluinte do Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis, IFPR - Instituto Federal do Paraná, Campus Curitiba, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-8116-495X>, E-mail: andrew@eassessor.com.br.

9 - Professor e Pesquisador do IFPR - Instituto Federal do Paraná. Mestre em Governança e Sustentabilidade. ORCID <https://orcid.org/0000-0002-0010-1720>. E-mail: paulinho.stefanello@ifpr.edu.br

10 - Professor e Pesquisador do IFPR - Instituto Federal do Paraná. Mestre em Administração com Ênfase em Gestão e Organizações pela Universidade Federal do Paraná- UFPR. <https://orcid.org/0000-0002-1005-6169>. E-mail: alexandre.fernandes@ifpr.edu.br

11 - Professor e Pesquisador do IFPR - Instituto Federal do Paraná. Doutor em Irrigação e Meio Ambiente, <https://orcid.org/0000-0003-2817-6983>. E-mail: frederico.silva@ifpr.edu.br

analisado contratos de promessa de compra e venda e a forma de como ofertar a obrigação tributária. A pesquisa é predominantemente bibliográfica, exploratória e descritiva. A solução tributária encontrada pautou-se no desenvolvimento da atividade de incorporação imobiliária em contratos sob condições, sendo o regime fiscal de competência o mais adequado para a opção do lucro presumido. A satisfação da condição jurídica nos contratos foi o fator determinante na forma tributária a ser seguida.

Palavras-chave: Promessa, Contratos, Tributação.

TAXATION IN THE REAL ESTATE SECTOR BASED ON A PURCHASE AND SALE PROMISE CONTRACT

Abstract: The incorporators when they enter into promissory contracts for the purchase and sale of the units negotiated at the plant, there is doubt as to the timing, conclusion or delivery of the asset, for the recognition of tax obligations, which are federal taxes and contributions (IRPJ, CSLL, PIS and COFINS), arising from the operation. In this scenario, the purpose of this paper was to demonstrate the moment in which the taxable event of such contracts occurs. Through a case study carried out in a real estate company located in the city of Uberaba (Brazil), contracts of promise of purchase and sale and the way of offering the tax obligation were analyzed. The research is predominantly bibliographic, exploratory and descriptive. The tax solution was based on the development of the real estate development activity under contracts under conditions, and the tax regime of jurisdiction is the most appropriate for the option of presumed profit. The satisfaction of the legal condition in the contracts was the determining factor in the tax form to be followed.

Key-words: Promise, Contracts, Taxation

1. INTRODUÇÃO

O ramo da construção civil possui influência direta na economia do país, sendo responsável pela geração de empregos, infraestrutura, e consumo dos bens e serviços de diversas áreas. O Sindicato da Indústria da Construção Civil de São Paulo (Sinduscon,

2018), que é responsável por ajudar no desenvolvimento da cadeia produtiva da construção civil do país destaca que:

A projeção para 2019 é que o crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) do setor subirá em 1,3%, baseado em dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e também com o aumento das vendas, lançamentos e redução dos distratos.

A incorporação imobiliária é a forma de promover e realizar a construção de edificações para alienação de forma total ou parcial. O incorporador com frações ideais do terreno, vinculando tais frações às unidades autônomas em construção ou a serem construídas, conforme disposto no art. 29 da Lei nº 4.591/1964 (Brasil, 1964). A condição é estendida sempre que iniciadas as alienações antes das conclusões das obras, conforme art. 30 da referida Lei.

Ao celebrar os contratos de promessa de compra e venda das unidades negociadas com as características descritas no art. 26 da Lei 6.766/79 (Brasil, 1979), ainda na planta e ou em construção, com o recebimento das parcelas dos promissários compradores, tais valores devem configurar obrigação passiva da empresa, podendo afastar a prerrogativa de obtenção da receita a qualquer título, pelo fato destes ingressos de recursos não alterarem a condição patrimonial da empresa, o que será finalizado no momento que for satisfeita as condições necessárias para a transferência da efetiva posse ao comprador.

O Lucro Presumido é um modo de tributação utilizada para determinar a base de cálculo dos Impostos federais, Imposto de renda da pessoa jurídica (IRPJ), Contribuição social sobre o lucro líquido (CSLL), Programa de integração social (PIS) e a Contribuição para o financiamento da seguridade social (COFINS) das pessoas jurídicas que não são obrigadas, à opção do regime do Lucro Real, Lei nº 9.718/98, art.13 (Brasil, 1998).

A principal finalidade deste estudo foi demonstrar os elementos presentes no contrato padrão de promessa de compra e venda e que podem influenciar a definição do fato gerador da obrigação

tributária oriunda das negociações de unidades imobiliárias negociadas ainda na planta.

O estudo colabora para tomada de decisão pelos usuários que necessitam sanar as dúvidas decorrentes, seja qual momento temporal correto de reconhecimento da receita e o fato gerador da obrigação tributária, tanto no embasamento fiscal como jurídico acerca dessa operação, visando, dessa forma, dar segurança tributária na operação do Incorporador.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Incorporação imobiliária

As incorporações imobiliárias, em todo o país, são regidas pela Lei 4.591/1964 de acordo com seu art.28 (Brasil, 1964). Essa Lei que regulamenta as regras a serem seguidas para a promoção de tal atividade.

De acordo com o art. 29º da referida Lei, define-se incorporador como:

Considera-se incorporador a pessoa física ou jurídica, comerciante ou não, que embora não efetuando a construção, compromisse ou efetive a venda de frações ideais de terreno objetivando a vinculação de tais frações a unidades autônomas, em edificações a serem construídas ou em construção sob regime condominial, ou que meramente aceite propostas para efetivação de tais transações, coordenando e levando a termo a incorporação e responsabilizando-se, conforme o caso, pela entrega, a certo prazo, preço e determinadas condições, das obras concluídas.

Rios e Junior (2010) definem a classificação de Incorporação Imobiliária:

É um contrato de construção e de venda. Quem incorpora constrói para vender. Pode se construir um prédio de

apartamentos sem incorporar. Depois de pronto, registra-se “divisão do condomínio” e vendem-se as unidades.

A forma econômica da incorporação é para que se obtenha capital necessário de forma antecipada para a construção do empreendimento (Diniz, 2018).

Poderá o incorporador comercializar as unidades do empreendimento, independente das obras estarem concluídas ou não, de acordo com o seu art. 30º da Lei 4.591/64:

Estende-se a condição de incorporador aos proprietários e titulares de direitos aquisitivos que contratem a construção de edifícios que se destinem a constituição em condomínio, sempre que iniciarem as alienações antes das conclusões das obras. (Brasil, 1964)

Para que o incorporador possa negociar as unidades autônomas, objeto da incorporação deverá atender a obrigação prevista no art. 32 da Lei 4.591/1964, que dispõem quais são os documentos indispensáveis e obrigatórios e que devem ser apresentados no registro competente de imóveis.

2.2. Contrato de promessa de compra e venda

Para a celebração das vendas de unidades imobiliárias, a incorporadora deve atender a um dos itens necessários para a formalização do registro do loteamento, conforme o disposto na Lei 6.766/1979 em seu art. 18º, inciso VI:

Exemplar do contrato padrão de promessa de venda, ou de cessão ou de promessa de cessão, do qual constarão obrigatoriamente as indicações previstas no art.26 desta Lei. (Brasil, 1979).

De acordo com o art. 26º ainda da Lei 6.766/1979, são elementos indispensáveis nos contratos de promessas de compra e venda (Quadro 1).

Quadro 1. Elementos indispensáveis para confecção de um contrato de promessa de compra e venda.

Nº	Itens
I	Nome, registro civil, cadastro fiscal no Ministério da Fazenda, nacionalidade, estado civil e residência dos contratantes;
II	Denominação e situação do loteamento, número e data de inscrição;
III	Descrição do lote(s) que forem objeto de compromissos, confrontações, área e outras características;
IV	Preço, prazo, forma e local de pagamento bem como a importância do sinal;
V	Taxa de juros incidentes sobre o débito em aberto e sobre as prestações vencidas e não pagas, bem como a cláusula penal, nunca excedente a 10% (dez por cento) do débito e só exigível nos casos de intervenção judicial ou de mora superior a 3(três) meses;
VI	Indicação sobre a quem incube o pagamento dos impostos e taxas incidentes sobre o lote compromissado;
VII	Declaração das restrições urbanísticas convencionais do loteamento, supletivas da legislação pertinente.

Fonte: Adaptado da Lei 6.766/79.

Dessa forma, os elementos constitutivos principais presentes nos contratos de promessas são três: coisa, preço e consentimento. Todavia, aos contratos de bens imóveis o quarto elemento é indispensável, que é a forma.

A coisa, objeto do contrato, deverá ter existência, ainda que potencial, e para ser contrato acabado, na data da entrega precisa integrar o patrimônio do vendedor para que ela possa transferir através do registro de imóveis ao adquirente; O preço é a soma em dinheiro, que o comprador paga ao vendedor; O consentimento das partes sobre coisa, preço e demais condições do negócio, e como o contrato de compra e venda gera a obrigação de transferir a propriedade e ao adquirente de obrigar-se; e, a forma é essencial nos casos em que necessita forma especial, isto é, escritura pública para serem válidos e eficazes (Diniz, 2018).

O contrato preliminar tem como objetivo principal a obrigação de celebrar outro contrato, chamado de contrato definitivo, que conterá o efeito patrimonial desejado (BIERWAGEN, 2007).

Dar aos contraentes tão somente um direito pessoal, e ao vendedor, uma obrigação de transferência de domínio, não conferindo poderes de proprietário (Diniz, 2018).

De acordo com (Rios & Junior, 2010) a classificação de contrato padrão de promessa de compra e venda é a seguinte:

O contrato de venda de um apartamento, por parte da incorporadora, em princípio, é um contrato de adesão, pois já vem impresso, preparado. Não se impede que a parte adquirente faça uma proposta para se mudarem cláusulas, o que retira o caráter de adesão do contrato, dando-lhe teor de paritário.

A promessa é um contrato preliminar, onde promitente se obriga a pagar o preço e o vendedor, após recebimento, outorgar à escritura e transferência da propriedade (Junior, 2014).

O contrato de promessa de compra e venda ainda pode ser classificado como bilateral oneroso e comutativo:

Contrato bilateral é o contrato em que se gera direitos para ambas as partes. É oneroso, pois criam obrigações para ambas as partes. Contrato comutativo é o contrato em que se conhece, no momento da contratação, a vantagem de cada um dos contratantes (Rios & Junior, 2010).

Salientando que para o registro da propriedade, deve ocorrer o fato indispensável, que é a quitação das obrigações assumidas na assinatura da promessa de compra e venda conforme texto disposto no § 6º do art. 26 da Lei 6.766/1979:

Os compromissos de compra e venda, as cessões e as promessas de cessão valerão como título para o registro da propriedade do lote adquirido, quando acompanhados da respectiva prova de quitação. (Brasil, 1979)

A eficácia do ato jurídico da compra e venda de imóvel tem que ser por escritura pública (Rios & Junior, 2010).

Para a efetiva garantia dos direitos e obrigações estipuladas devem ser observadas as disposições contidas no art. 1.417 do Código Civil da Lei 10.406/02:

Mediante promessa de compra e venda em que não se pactuou arrependimento, celebrada por instrumento público ou particular, e registrada no Cartório de Registro de Imóveis, adquire o promitente comprador direito real à aquisição do imóvel (Brasil, 2002).

2.3. Condição suspensiva

Considera-se condição á clausula que, derivando da vontade das partes, subordina o efeito do negócio jurídico a evento futuro e incerto, disposto no art. 121 da Lei 10.406/20 (Brasil, 2002). Ainda segundo o art.125 subordinando-se a eficácia do negócio jurídico a condição suspensiva, enquanto esta se não verificar, não se terá adquirido o direito, a que ele visa.

Para que haja eficácia jurídica, o acontecimento deverá ser sempre incerto e futuro (Diniz, 2018). Tal espécie de estipulação visa estabelecer condições de obrigatoriedade dos negócios jurídicos que fiquem atrelados a circunstâncias de fato ou direito que possam correr (FILHO., 2013).

Independente do nome jurídico, não sendo negócio definitivo, pela não satisfação da condição, não gera disponibilidade jurídica e/ou econômica, elementos que concretizam a operação e a incidência do imposto (Higuchi, 2014).

2.4. Fato gerador

De acordo com o Sistema Tributário Nacional (CTN) Lei 5.172/1966, o conceito de fato gerador da obrigação tributária está descrito no art. 43:

O Imposto, de competência da União, sobre a renda e proventos de qualquer natureza tem como fato gerador a aquisição da dis-

ponibilidade econômica ou jurídica: I - de renda, assim entendido o produto do capital, do trabalho ou da combinação de ambos. II - de proventos de qualquer natureza, assim entendidos os acréscimos patrimoniais não compreendidos no inciso anterior.

§ 1º A incidência do imposto independe da denominação da receita ou do rendimento, da localização, condição jurídica ou nacionalidade da fonte, da origem e da forma de percepção. § 2º Na hipótese de receita ou de rendimentos oriundos do exterior, a lei estabelecerá as condições e o momento que se dará sua disponibilidade, para fins de incidência do imposto referido neste artigo. (Brasil, 1966)

As compras e vendas de imóveis efetuados em regime de incorporação imobiliária são contratadas, normalmente, sob condição suspensiva para a sua implementação definitiva (Martins R. L., 2009).

Ainda segundo solução de consulta COSIT nº 223:

No caso de venda de unidade imobiliária sujeita a condição suspensiva, as quantias recebidas só serão computadas como receita para fins de tributação (inclusive pelo RET) quando implementada a condição suspensiva a que estiver sujeita a venda. (Brasil, 2015)

Até a satisfação da possível condição suspensiva verificada no contrato de promessa de compra e venda de imóveis, não configura fato gerador de imposto, os adiantamentos de clientes, conforme sugerido:

Se o lucro é diferido não ocorre o fato gerador de imposto de renda, não há lucro bruto e, conseqüentemente, não há lucro líquido, tampouco lucro real, base de cálculo do imposto. Se o lucro somente é reconhecido quando do recebimento do preço de compra, não pode o fisco exigir o pagamento do imposto antes do recebimento pelo vendedor do preço da unidade imobiliária (Martins R. L., 2009).

1.4. Conceito de Receita e Reconhecimento da Receita

O conceito jurídico de receita não se confunde com a movimentação de valores, especialmente nos casos em que há recursos que devam ser repassados, em virtude de obrigação de lei ou de contrato e o momento em que deve ser considerada a obtenção e o posterior reconhecimento da receita, é o seguinte:

A transferência de riscos e benefícios sobre determinado bem ocorre com a alienação do título definitivo e incondicional, no sentido em que todas as condições em torno do negócio jurídico foram satisfeitas (FILHO., 2013).

Para efeito de determinação do regime de reconhecimento da receita, o momento oportuno de oferecer a tributação, de uma maneira geral é a seguinte:

A legislação do imposto de renda adota o regime de competência para a tributação dos resultados das empresas. Com isso, se não tiver uma disposição expressa em sentido contrário, as receitas, os rendimentos e ganhos terão que ser reconhecidos pelo regime de competência, isto é, independente de recebimento em dinheiro (Higuchi, 2014).

No que se refere ao Comitê de Pronunciamentos Contábeis, pronunciamento 47, menciona a receita contábil em Contrato com Cliente, que estabelece os princípios em que a entidade deve aplicar para apresentar informações úteis aos usuários. De acordo com o pronunciamento o termo Receita refere-se:

a entidade deve reconhecer receitas para descrever a transferência de bens ou serviços prometidos a clientes no valor que reflita a contraprestação à qual a entidade espera ter direito em troca desses bens ou serviços e descreve também em relação aos adiantamentos recebidos “o passivo reconhecido representa a obrigação da entidade de transferir bens ou serviços no futuro ou de restituir a contraprestação recebida” e a forma de reconhecimento “a entidade deve reconhecer receitas quando (ou à medida que) a entidade satisfizer à obrigação

de performance ao transferir o bem ou o serviço (ou seja, um ativo) prometido ao cliente (CFC, 2005).

As incorporadoras também reconhecem as receitas de acordo com a evolução da obra (método conhecido como POC - *percentage of completion*¹²), pois não concordaram em alterar o método de reconhecimento para adequação às normas internacionais (Santos & Salotti, 2013).

Ainda de acordo com o Regulamento do Imposto de Renda (RIR) Decreto 9.580/2018, o conceito de receita bruta das incorporadoras está descrito no seu art. 224:

As pessoas jurídicas que explorem atividades imobiliárias relativas a loteamento de terrenos, incorporação imobiliária, construção de prédios destinados à venda, a venda de imóveis construídos ou adquiridos para revenda deverão considerar como receita bruta o montante recebido relativo às unidades imobiliárias vendidas (Brasil, 2018).

A receita bruta será considerada no regime de competência ou caixa, conforme o critério que a pessoa jurídica tenha adotado com base no lucro presumido conforme texto disposto nos §1º e 2º do art. 587 do Decreto 9.580/2018:

3. METODOLOGIA

Em relação ao método utilizado, que segundo (Marconi & Lakatos, 2010) afirma “os métodos de procedimentos, seriam etapas mais concretas da investigação, com finalidade mais restrita e menos abstrata”.

Em relação aos objetivos, define-se em uma pesquisa exploratória de acordo com (Martins & Theóphilo, 2009):

12 - A porcentagem de conclusão é um método contábil de avaliação de trabalhos em andamento, para registro de contratos de longo prazo. O GAAP permite outro método de reconhecimento de receita para contratos de construção de longo prazo, o método de contrato concluído.

Procura explicar e discutir um assunto, tema ou problema com base em referências publicadas em livros, periódicos, livros, etc. Busca conhecer, analisar e explicar contribuições sobre determinado assunto, tema ou problema.

Define-se ainda como uma pesquisa descritiva em que (BEUREN, 2013) afirma que “a pesquisa descritiva se configura como um estudo intermediário entre a pesquisa exploratória e explicativa. Nesse contexto, descrever significa identificar, relatar, comparar, entre outros aspectos”.

Em relação ao procedimento foi realizado um estudo de caso não probabilístico, que segundo (Martins & Theóphilo, 2009):

Trata-se de uma investigação empírica que pesquisa fenômenos dentro do seu contexto real, onde o pesquisador não tem controle sobre eventos e variáveis, buscando aprender a totalidade de uma situação e, criativamente, descrever, compreender e interpretar a complexidade de um caso concreto.

Beuren (2013) afirma ainda que a seleção da amostragem para atingir as metas no estudo de caso não probabilístico é da seguinte forma: “fazem o uso de raciocínio, dependendo exclusivamente dos critérios do pesquisador para construir as amostras”.

A incorporadora utilizada para a coleta de dados está localizada no município de Uberaba (MG), trabalha com imóveis exclusivamente residenciais e possui um empreendimento em andamento, intitulado neste estudo apenas como “Empreendimento”.

Não possui política de autofinanciamento para seus clientes e, quanto ao regime tributário, optou pelo lucro presumido, apuração fiscal baseada no regime de competência.

O memorial de incorporação abrange a construção e a incorporação de edifícios residenciais, subdivididos em 4 (quatro) condomínios, com 2 (duas) torres cada e 24 (vinte e quatro) pavimentos, totalizando 560 (quinhentos e sessenta) unidades.

No contrato padrão da promessa de compra e venda os elementos coisa/preço foram os elementos analisados.

Dessa forma, houve a necessidade de ser descrito a condição de pagamento, a forma de pagamento, prazos que cada promitente comprador se comprometeu para que ao final das obrigações assumidas, inclusive por parte da incorporadora, se daria a transferência de propriedade do imóvel.

Também foram descritas as condições da promessa de compra e venda que pudessem ser verificadas a existência ou não, de condição que defina o ato jurídico, nos termos do Código Civil, e demais legislações aplicáveis, para que fosse encontrado o efeito temporal das obrigações tributárias da incorporadora que surgiria quando da satisfação da condição verificada e o efetivo reconhecimento da receita.

A coleta dos dados foi efetuada com fontes primárias que, segundo (Marconi & Lakatos, 2010) “os documentos de fonte primária são aqueles de primeira mão, provenientes dos próprios órgãos que realizaram as observações”.

As fontes coletadas para o estudo de caso não-probabilístico foram os contratos de promessa de compra e venda celebrados pela empresa, memorial de incorporação e extratos financeiros gerenciais das unidades já negociadas.

4. RESULTADO E DISCUSSÕES

4.1. Promessa de compra e venda

O objeto da promessa de compra e venda foram apartamentos com 2 (duas) vagas de garagens vinculadas, os preços acordados da ordem de R\$ 292.000,00 (duzentos e noventa e dois mil reais).

A entrada no ato da assinatura da promessa de compra e venda foi de R\$ 24.333,33 (vinte e quatro mil trezentos e trinta e três reais e trinta e três centavos). Assim, o saldo devedor restante de R\$ 267.666,67 (duzentos e sessenta e sete mil seiscentos e sessenta e

seis reais e sessenta e sete centavos), foi dividido em 11 (onze) parcelas mensais com o primeiro vencimento ocorrendo em 45 dias.

De acordo com a cláusula décima primeira da promessa, a obra tem o prazo previsto de entrega de 36 meses, podendo ser prorrogado por até 180 (cento e oitenta) dias úteis. Ainda segundo a cláusula décima quinta, as condições necessárias para a escritura definitiva, condicionando a entrega das chaves e o consequente direito de uso das unidades será efetuada: Se o promitente estiver quite com todas as obrigações assumidas e não tendo nenhuma pendência de pagamento.

A incorporadora pode escolher entre o regime de caixa e o regime de competência no regime tributário do Lucro Presumido. No regime de competência, o pagamento dos impostos ocorre apenas na efetivação da transferência através da escritura pública, após atendidas as condições previstas na promessa, configurando fato gerador dos impostos, conforme art. 43 do CTN.

Dessa forma, no regime de competência, a receita somente é reconhecida para fins fiscais, apenas na satisfação do implemento da condição suspensiva, de acordo com a solução de consulta 223 (Brasil, 2015).

No caso da Incorporadora em estudo, a condição suspensiva conforme promessa de compra e venda ocorreu com a quitação das obrigações assumidas conforme cláusulas contratuais: “o preço e a forma de pagamento acordado com o promitente comprador”; e, a cláusula que contém a condição de entrega e transferência definitiva através da escritura, “se o promitente comprador estiver quite com todas as obrigações assumidas”.

A condição suspensiva está delineada conforme condições de obrigatoriedade dos negócios jurídicos, que fiquem atrelados a circunstâncias de fato ou direito que possam correr (FILHO, 2013). Não sendo negócio definitivo, pela não satisfação da condição, não gera disponibilidade jurídica e/ou econômica, elementos que concretizam a operação e a incidência do imposto (Higuchi, 2014).

Satisfeitas as condições contratuais, como certificadas nas promessas de compra e venda, surge a obrigação tributária conforme COSIT nº 223 (Brasil, 2015). A venda de unidade imobiliária sujeita a condição suspensiva, as quantias recebidas só serão computadas como receita para fins de tributação quando implementada a condição suspensiva a que estiver sujeita a venda, segundo (Higuchi, 2014), página, 505, o reconhecimento deve ocorrer pela adoção do regime de competência, pois ele conclui que as unidades contratadas estavam sujeitas a condição suspensiva até o momento da satisfação de tais contratos, devendo tais parcelas anteriormente recebidas, devem ser contabilizadas pela incorporadora como passivo.

Quanto aos critérios para adoção de receita vinculados ao CPC 47 e POC, não configuram vínculo com a condição jurídica, não sendo possível assumir o conceito de receita pelo comitê de pronunciamento contábil, uma vez que não atende a cláusula décima quinta da promessa de compra e venda.

As receitas pelo método do CPC têm como base o reconhecimento das receitas à transferência de bens ou serviços prometidos a clientes no valor que reflita a contraprestação à qual a entidade espera ter direito em troca desses bens ou serviços, descabido de qualquer vínculo com o negócio sob condição jurídica e vínculo com a solução de consulta do COSIT nº 223 (Brasil, 2015).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ficou demonstrado os principais elementos constantes na promessa de compra e venda de unidades imobiliárias que fazem tais vendas serem consideradas suspensivas até a satisfação total e a eficácia do negócio jurídico.

A oferta de impostos pelo regime de caixa baseados nos recebimentos de parcelas deveria ser considerada como adiantamento de clientes em função das obrigações e condições dos negócios assumidos.

A adoção do regime de competência fiscal, o reconhecimento da receita ocorreu no momento da satisfação da promessa, através de entrega da escritura definitiva, na transferência do imóvel ao atual proprietário, depois de satisfeito as obrigações adimplidas, que é o cumprimento das obrigações assumidas pelo comprador e o incorporador.

Dessa maneira, tanto pelo regime de caixa como o de competência os valores a serem pagos pela incorporadora serão os mesmos, porém, respeitando o efeito temporal que os fatos devem ser atrelados.

Também foi apresentado como ocorre a venda através da celebração das promessas de compra e venda, onde é de extrema importância que esse contrato preliminar atenda aos itens da Lei 6.766/79, e demais disposições legais, e os principais elementos constantes no contrato que efetivaram a operação.

Para o reconhecimento das receitas em contratos com cláusulas suspensivas, suspende-se a eficácia do contrato até sua implementação, e assim, a receita só será reconhecida no momento da satisfação do contrato, na transferência da posse.

BIBLIOGRAFIA

- BEUREN, I. M. (2013). *Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: Teoria e Prática* (3 ed.). SÃO PAULO: ATLAS.
- BIERWAGEN, M. Y. (2007). *Princípios e Regras de Interpretação dos Contratos no Novo Código Civil* (3 ed.). [S.l]: Saraiva.
- Brasil. (16 de Dezembro de 1964). Lei nº 4.591. Dispõe sobre o condomínio em edificações e as incorporações imobiliárias. Brasília, DF, Brasil. Fonte: D.O.U.
- Brasil. (25 de Outubro de 1966). Lei nº 5.172. Dispõe sobre o Sistema Tributário Nacional e institui normas gerais de direito tributário aplicáveis à União, Estados e Municípios. Acesso em 10 de Junho de 2018, disponível em http://http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L5172.htm
- Brasil. (19 de Dezembro de 1979). Lei nº 6.766. Dispõe sobre o parcelamento do solo urbano e dá outras providências. Acesso em 26 de

- Outubro de 2018, disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L6766.htm
- Brasil. (27 de Novembro de 1998). Lei nº 9.718. Relativo às contribuições para os Programas de Integração Social e de Formação do Patrimônio do Servidor Público - PIS/PASEP e à Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS. Acesso em 24 de Julho de 2020, disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19718compilada.htm.
- Brasil. (10 de Janeiro de 2002). Lei nº 10.406. Institui o Código Civil. Acesso em 24 de Agosto de 2018, disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm
- Brasil. (19 de Junho de 2015). Regime Especial de Tributação. Incorporação Imobiliária. Venda sujeita à condição suspensiva. Adiantamentos. *Solução de Consulta nº 223*. [S.I.], [S.I.], Brasil. Acesso em 27 de Julho de 2018, disponível em <http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=69982>
- Brasil. (22 de Novembro de 2018). Decreto nº 9.580. Regulamenta a Tributação, a Fiscalização, a Arrecadação e a Administração do Imposto sobre a Renda e Proventos de Qualquer Natureza. *Regulamento do Imposto de Renda*. [S.I.]. Acesso em 05 de Dezembro de 2018, disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9580.htm
- CFC. (07 de Outubro de 2005). *CPC 47 - Contratos de Receitas com Clientes*. Acesso em 21 de Julho de 2020, disponível em Comitê de Pronunciamentos Contábeis: <http://www.cpc.org.br/CPC>
- Diniz, M. H. (2018). *Curso de Direito Civil Brasileiro: Teoria das Obrigações Contratuais e Extracontratuais* (34 ed., Vol. 3). São Paulo: Saraiva.
- FILHO., E. O. (2013). *Imposto de Renda das Empresas* (10 ed.). SÃO PAULO, SP: ATLAS.
- Higuchi, H. (2014). *Imposto de renda das empresas: interpretação e prática*. (39 ed.). São Paulo: IR Publicações.
- Junior, L. A. (2014). *Direito Imobiliário: Teoria e Prática* (8 ed.). Rio de Janeiro: Forense.
- Marconi, M. d., & Lakatos, E. M. (2010). *Fundamentos da Metodologia Científica* (7 ed.). São Paulo: Atlas.
- Martins, G. d., & Theóphilo, C. R. (2009). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. São Paulo: Atlas.
- Martins, R. L. (08 de Agosto de 2009). Tributação da Renda Imobiliária. *Tese de Doutorado*. São Paulo, São Paulo, Brasil: Teses USP. Aces-

so em 01 de Junho de 2018, disponível em <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2133/tde03092009-121252/pt-br.php>

Rios, A., & Junior, A. R. (2010). *Manual de Direito Imobiliário* (4 ed.). Curitiba: Juruá.

Santos, F. B., & Salotti, B. M. (2013). O método de reconhecimento de receita adotado pelas entidades de incorporação imobiliária brasileiras compromete a comparabilidade das demonstrações financeiras? *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 10, 3-24. doi:<https://doi.org/10.5007/2175-8069.2013v10n21p3>

Sinduscon. (04 de Dezembro de 2018). *Sindicato das Indústrias da Construção Civil de São Paulo*. Acesso em 25 de Janeiro de 2019, disponível em PIB da Construção Civil: <<https://economia.uol.com.br/noticias/estado-conteudo/2018/12/04/pib-da-construcao-deve-crescer-13-em-2019-diz-sinduscon-sp.htm>>

CAPÍTULO 4

Análise comparativa dos custos na produção de morango (*fragaria vesca*) nos métodos convencionais e orgânicos

Geovana M^a Piano Martins Lucion¹³

Paulinho Rene Stefanello¹⁴

Frederico Fonseca da Silva¹⁵

Resumo: A falta de definição de custos ambientais é o principal problema da gestão ambiental, a maior parte dos custos não são identificadas nem atribuídas aos respectivos processos e produtos. Os usuários da contabilidade passaram a solicitar informações diferenciadas, fazendo a contabilidade assumir controles que antes não eram elaborados e capazes de oferecer estas informações através da contabilidade de custos ambientais. Deste modo, procurou-se comparar o custo do cultivo do morango no método convencional e orgânico, os efeitos da plantação, o cálculo da análise custo, volume e lucro em ambas as técnicas de cultivo. Realizou-se um estudo de caso com produtores de morango em ambas as modalidades de plantação no município de Colombo, estado do Paraná. Os resultados encontrados indicam que a técnica de plantio da modalidade

13 - Graduada em Ciências Contábeis pelo IFPR - Instituto Federal do Paraná, campus Curitiba, e-mail: geovana.piano@hotmail.com

14 - Pesquisador e professor orientador do IFPR - Instituto Federal do Paraná, campus Curitiba, e-mail: paulinho.stefanello@ifpr.edu.br

15 - Pesquisador e professor do IFPR - Instituto Federal do Paraná, campus Curitiba, e-mail: frederico.silva@ifpr.edu.br

convencional é mais vantajosa economicamente, porém oculta os custos ambientais e sociais existentes na cadeia de produção, mascarando seu verdadeiro custo, bem como benefícios econômicos e ambientais da produção orgânica.

Palavras-chave: custos ambientais. produção convencional. produção orgânica.

COMPARATIVE ANALYSIS OF COSTS IN PRODUCTION OF STRAWBERRY (FRAGARIA VESCA) IN CONVENTIONAL AND ORGANIC METHODS

Abstract: The deficit in characterize environmental costs is the main problem of environmental management, most of the costs are not identified or attributed to the respective processes and products. Accounting users have come to ask for differentiated information, making accounting take on controls that were previously not designed and able to offer this information through environmental cost accounting. In this way, the study dedicated to compare the cost of strawberry cultivation in the conventional and organic method, the effects of planting, calculation of cost, volume and profit analysis in both cultivation techniques. A case study with strawberry producers was carried out in both types of plantation in the municipality of Colombo, state of Paraná. The results indicate that conventional planting technique is more economically advantageous, but it hides the environmental and social costs in the production chain, masking its true cost, as well as the economic and environmental benefits of organic production.

Keywords: Environmental costs. conventional production. organic production.

1. INTRODUÇÃO

O crescimento constante da população e o desenvolvimento econômico estão permanentemente ameaçando os nossos ecossistemas, conforme Kraemer (2001). Por esse motivo, tornou-se necessário incorporar aos objetivos de obtenção de lucros das organizações, a responsabilidade social com o bem-estar da população e o meio ambiente, de acordo com Tinoco e Kraemer (2011). Ainda

segundo os autores, os usuários também passaram a solicitar informações diferenciadas da contabilidade, pois no início a mesma era apenas de caráter financeiro e dirigiam-se para atendimento dos proprietários e financiadores.

Uma forma de fornecer esses dados aos usuários é através dos custos ambientais. De acordo com ONU (2001, *apud* SILVA, 2011, p. 220), os custos ambientais compreendem tanto os custos externos como internos e referem-se a todos os custos relacionados à salvaguarda e degradação ambiental”. O mesmo autor ainda exemplifica que uma empresa pode apresentar um demonstrativo de resultados com valores elevados, mas ao se observar o balanço social demonstra que a forma de geração do resultado é altamente prejudicial ao meio ambiente.

Conforme relatam Branco e Blat (2014), os sistemas de produção de hortaliças são bastante complexos, abrangendo desde práticas empregadas na agricultura familiar até as mais complexas utilizadas por horticultores empresariais. Ainda de acordo com os autores os sistemas se dividem em campo aberto e cultivo protegido, onde no primeiro as hortaliças ficam expostas às condições climáticas naturais e, já na segunda, as plantas ficam protegidas das adversidades externas em estruturas conhecidas como estufas, casa de vegetação, *greenhouse*, entre outras.

Quanto à forma de produção se divide nas modalidades convencional e orgânica. Onde a forma convencional tem o processo de produção baseado no emprego de adubos químicos e agrotóxicos. Em contrapartida, o sistema orgânico dispensa o uso de insumos químicos e caracteriza-se por um processo que leva em conta a relação solo/planta/ambiente com o intuito de preservar o meio ambiente, a saúde dos homens e dos animais (MEIRELLES e RUPP, 2014, *apud* MARIANI e HENKES, 2015).

Diante destas novas exigências, no que se trata a produção de morangos, faz-se necessários realizar a comparação dos métodos de cultivo convencional e orgânico, deste modo encontrando qual técnica de produção é mais vantajosa economicamente e ambientalmente.

O objetivo geral deste estudo consistiu em comparar o custo do cultivo do morango no método convencional e orgânico. Já os objetivos específicos se dividem em realizar a análise ambiental dos efeitos de cada plantação e realizar o cálculo da análise custo, volume e lucro em ambas as técnicas de cultivo.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para melhor desenvolvimento e compreensão do estudo foram abordados os seguintes temas: contabilidade ambiental, custos diretos e indiretos de produção, relação custo, volume e lucro, custos ambientais, o uso dos agrotóxicos, produção convencional *versus* orgânica e sustentabilidade nas organizações.

2.1. Contabilidade ambiental

Com o crescente aumento natural do consumo, além do consumismo, as organizações aumentam o ritmo de produção, vendendo cada vez mais. Porém, esta necessidade de consumir gera preocupações voltadas à conservação do meio ambiente, fazendo a contabilidade assumir controles que não eram acompanhados (TINOCO e KRAEMER, 2011).

A contabilidade ambiental consegue implantar estes novos controles, pois facilita, em conformidade com a Divisão para Desenvolvimento Sustentável nas Nações Unidas (DDSNU, 2001), a transição de informação da contabilidade financeira e da contabilidade de custos para aumentar a eficiência de materiais, reduzir o impacto e risco ambiental e reduzir os custos da salvaguarda ambiental.

A não inclusão de informações ambientais sejam elas custos, despesas e obrigações, distorcerá a situação patrimonial e financeira, bem como os resultados. A contabilidade é o veículo adequado para a distribuição destas informações sobre o meio ambiente (TINOCO e KRAEMER, 2011).

2.2. Custos diretos e indiretos de produção

Os recursos utilizados diretamente para produzir um único produto são custos diretos do bem, uma vez que a associação é direta e os custos podem ser identificados com precisão e objetividade. (MARTINS e ROCHA, 2015).

Conforme relatam Santos *et al.* (2015) uma vez que os custos diretos são aplicados diretamente ao produto, não necessitam de rateio.

Em conformidade com Bruni (2010) os materiais diretos, normalmente, representam gastos com matéria-prima ou embalagens. Já em serviços, são os materiais consumidos de forma objetiva em cada serviço prestado. Por fim, em operações comerciais, correspondem a mercadorias adquiridas para venda posterior.

Já os custos indiretos são classificados por Santos *et al.* (2015) como os demais custos existentes, não existindo uma relação imediata com a unidade de custo. Alguns exemplos por ele citados são: salário do supervisor, prêmios de seguros e depreciação.

2.3. Relação custo, volume e lucro

A análise de custo, volume e lucro, segundo Horngren *et al.* (2004) examina o comportamento de receitas totais, custos totais e o lucro das operações com a ocorrência de mudanças no nível de produção, no preço de venda, no custo variável por unidade e/ou nos custos fixos de um produto”. Este tipo de análise é um instrumento fundamental na tomada de decisões dentro da empresa, na busca por atingir seus objetivos (SANTOS *et al.*,2015)

Segundo Bruni (2010), a separação e a classificação volumétrica dos gastos permitem obter o ponto de equilíbrio do negócio, representado pelo volume mínimo de operações que possibilita a cobertura dos gastos. Ainda segundo o autor, o ponto de equilíbrio contábil representa o volume de vendas e faturamento que determinada organização precisa obter para cobrir todos os seus gastos. A fórmula para se obter o lucro contábil zero é o custo fixo dividido pela margem de contribuição unitária. E, para se obter o ponto de

equilíbrio em unidades monetárias, a fórmula é custo fixo dividido pelo resultado da margem contribuição unitária dividida pelo preço de venda.

O volume a ser produzido para se obter lucro contábil zero, encontrado na fórmula do ponto de equilíbrio, será sempre indicado, sempre que possível, em quantidade de produtos, ou se não for possível, deve-se utilizar o valor monetário da receita total (SANTOS *et al.*, 2015).

Para se calcular o ponto de equilíbrio é necessária a margem de contribuição. De acordo com Padoveze (2004) margem de contribuição é a diferença entre o preço de venda unitário do produto e os custos e despesas variáveis por unidade de produto. Portanto em cada unidade vendida a empresa terá determinado valor para cobrir os demais gastos. Logo a fórmula de margem de contribuição é representada pela equação: preço de venda menos a soma dos custos variáveis mais despesas variáveis.

2.4. Custos ambientais

De acordo com ONU (2001 *apud* SILVA, 2011) a falta de definição normalizada de custos ambientais é o principal problema com a contabilidade da gestão ambiental. A maior parte dos custos ambientais não é identificada nem atribuída aos respectivos processos e produtos, mas, simplesmente somada aos custos indiretos de fabricação. Devido à falta de atribuição dos custos ambientais as vantagens econômicas e ecológicas decorrentes de tais medidas não são usufruídas.

As identificações dos custos da alçada ambiental tornam-se fundamentais para explicitar a causa e o efeito do problema, ou seja, conhecer os agentes geradores dos impactos ambientais. Por isso, os custos ambientais devem ser incorporados diretamente aos custos dos produtos a fim de determinar o valor real do produto (MONTEIRO, 2003).

De acordo com Ribeiro (2010) pode-se afirmar que os custos ambientais devem compreender todos aqueles relacionados, direta

ou indiretamente, com a proteção do meio ambiente. Alguns exemplos elencados por dois autores são apresentados na Tabela 1:

Tabela 1. Exemplos de custos ambientais

Todas as formas de amortização (depreciação e exaustão) dos ativos de natureza ambiental;	Custos destinados à redução da quantidade de poluentes expelidos no processo produtivo;
Aquisição de insumos próprios para controle, redução ou eliminação de poluentes;	Custos de controle que se destinam a manter as agressões ambientais dentro dos limites estabelecidos anteriormente;
Tratamento de resíduos dos produtos;	Custos de correção que se destinam às recuperações dos danos causados ao meio ambiente;
Disposição dos resíduos poluentes;	Custos de falhas ocorridas no processo de redução, controle e correção da agressão ao meio ambiente;
Mão de obra utilizada nas atividades de controle, preservação ou recuperação do meio ambiente;	Custo das externalidades que se referem aos impactos gerados pelas empresas que poderão no futuro, vir se tornar importantes.
Recuperação ou restauração de áreas contaminadas.	

Fonte: Adaptação Ribeiro (2010) e Silva (2011)

2.5. O uso dos agrotóxicos

Entre as décadas de 70 e 80 do século XX, o Brasil começou a utilizar agrotóxicos em larga escala na horticultura, e, quase a totalidade, não havia preocupações relacionadas com a contaminação do solo e da água, tanto superficial quanto subterrânea. Apenas com o Fórum Internacional Rio-92, que tratou sobre questões ambientais, entre elas a agroambiental, que o tema ganhou nova dimensão, com o início de pesquisa em diversas instituições. Já em 2008, o Brasil aumentou de forma expressiva o consumo de agrotóxicos e assumiu o posto de maior mercado consumidor do agente nocivo (GOMES e BARIZON, 2014).

A rápida expansão do mercado de produtos químicos e o insuficiente conhecimento sobre os seus riscos, aliados ao fato de que são poucas as ferramentas eficientes para a tomada de decisão, clamam por uma medida (OLIVEIRA, 2005).

De acordo com Spadotto (2006) o Conselho Nacional de Pesquisa dos Estados Unidos desenvolveu um esquema geral de avaliação de risco de agrotóxicos, que se baseiam em três etapas: identificação do problema, análise do risco: análise da exposição e dos feitos e caracterização do risco.

A avaliação dos riscos ambientais é uma ferramenta muito útil para identificar cenários onde é necessário diminuir os efeitos dos tóxicos sobre o meio ambiente. Através da implementação dos procedimentos para avaliação do risco, dentro de um gerenciamento de risco, será possível delimitar cenários críticos em que o risco é elevado e estabelecer medidas que reduzam o nível de exposição aos agrotóxicos (GOMES e BARIZON, 2014).

2.6. Produção convencional versus orgânica

A produção orgânica visa reduzir os efeitos adversos de componentes no ecossistema. Esta redução é possível através de métodos alternativos de controle de pragas e doenças, preservação das propriedades do solo, manejo de plantas daninhas, cobertura morta, adubação verde e rotação de cultura, entre outros, em conformidade com (SOUZA *et al.*, 1995, *apud* LUZ *et al.*, 2007).

Já na produção convencional, de acordo com Meirelles e Rupp (2014, *apud* MARIAN e HENKES, 2015), o sistema de cultivo é baseado no emprego de adubos químicos e agrotóxicos. As hortaliças produzidas e comercializadas na modalidade convencional se utilizam de componentes químicos nocivos ao meio ambiente vivo no sentido de maximizar a produção por planta, mas ao mesmo tempo, os produtos passam a valer menos por conta da grande oferta e produtividade da modalidade de cultivo (MARIANI e HENKES, 2015).

2.7. Sustentabilidade nas organizações

De acordo com Dias (2011, *apud* Silva *et al.*, 2016) a sustentabilidade é dividida em três dimensões: econômica, social e ambiental. Em termos econômicos, as organizações devem ser viáveis, seu papel na sociedade deve ser cumprindo levando em consideração o aspecto da rentabilidade.

Ainda segundo o autor, no âmbito social, a organização deve proporcionar boas condições de trabalho, emprego e inclusão social para combater a desigualdade social e, por fim, na esfera ambiental a empresa deve pautar-se pela eco eficiência, preocupar-se com os impactos gerados pelo uso dos recursos naturais e pelas emissões de poluentes.

3. METODOLOGIA

3.1. Estudo de caso

Os processos metodológicos utilizados na realização da pesquisa baseiam-se em duas etapas. A primeira parte do processo se constitui de uma revisão bibliográfica. Segundo Marconi e Lakatos (2010), a pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda a bibliografia já tornada pública em relação ao tema estudado.

Para segunda etapa do processo, fez-se necessário realizar uma pesquisa de campo e um estudo de caso. De acordo com Ruiz (2011) a pesquisa de campo consiste na observação dos fatos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados e no registro de variáveis presumivelmente relevantes para posteriores análises.

Já o estudo de caso caracteriza-se, de acordo com Gil (2008), pelo estudo profundo e exaustivo de um objeto, conseqüentemente, resultando em um conhecimento amplo e detalhado.

Para a realização do estudo de caso, foram selecionados dois produtores de morango, um na modalidade de cultivo convencional e o outro que cultiva as plantas com a técnica orgânica, no município de Colombo, estado do Paraná.

A amostra é considerada não probabilística pois, de acordo com Mattar (1996, *apud* OLIVERA, 2001), amostragem não probabilística é aquela em que a seleção dos elementos da população para compor a amostra depende em parte do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo. Ainda segundo o autor pode ser dividida em conveniência, intencional ou quotas.

Durante a coleta de dados, foi realizada uma entrevista semi-estruturada. De acordo com Boni e Quaresma (2005) este tipo de entrevista combina perguntas abertas e fechadas, onde o informante tem a possibilidade de discorrer sobre o tema proposto.

Os dados coletados passaram por uma análise de discurso que, de acordo com a Editora Contexto “consiste em analisar a estrutura de um texto e, a partir disto compreender as construções ideológicas presentes no mesmo”. Já os dados financeiros coletados foram tabelados para encontrar os resultados da análise custo, volume e lucro.

A comparação dos custos foi realizada com base em 10.000 mil pés de morango em uma produção anual.

Foram considerados como custos variáveis: adubos orgânicos, fertilizantes químicos e agrotóxicos, mudas, materiais utilizados para a confecção dos canteiros a receber as plantas.

Já como custo fixo, considerou-se a mão de obra e a depreciação da estufa. Como despesa variável elencou-se o imposto pago pelos produtores rurais, que é o FUNRURAL, as despesas com vendas e despesas com embalagens.

Conforme pode ser melhor explicitado na Tabela 2:

Tabela 2. Separação de gastos na produção de morango

Separação de tipos de gastos		
Custos variáveis	Custos fixos	Despesas variáveis
Alubos, fertilizantes e agrotóxicos	Mão de obra	Imposto - Funrural
Mudas	Depreciação estufa	Vendas
Materiais utilizados no canteiro		Embalagem

Com o objetivo de comparar os custos de produção, para avaliar qual é mais vantajoso financeiramente, aplicou-se a análise custo, volume e lucro, onde foram utilizadas as seguintes fórmulas:

A margem de contribuição foi calculada com base na fórmula:

$$MC = PV - (CV + DV)$$

Onde:

MG: margem de contribuição

PV: preço de venda

CV: custo variável

DV: despesa variável

O ponto de equilíbrio contábil foi calculado em faturamento (R\$) e em quilos de produção. A fórmula utilizada para o cálculo do ponto de equilíbrio com resultado em faturamento foi:

$$PE \text{ (contábil) } \$ = \frac{CF}{\frac{MCu}{PV}}$$

Onde:

PE: ponto de equilíbrio

CF: custo fixo

MCu: margem de contribuição unitária

PV: preço de venda

Já a fórmula para encontrar a quantidade de produção necessária em quilos utilizada foi:

$$PE \text{ (contábil) } = \frac{CF}{MCu}$$

Onde:

PE: ponto de equilíbrio

CF: custo fixo

MCu: margem de contribuição unitária

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

As etapas do processo de produção do morango convencional, conforme descritas pelo produtor, são realizadas conforme Figura 1:

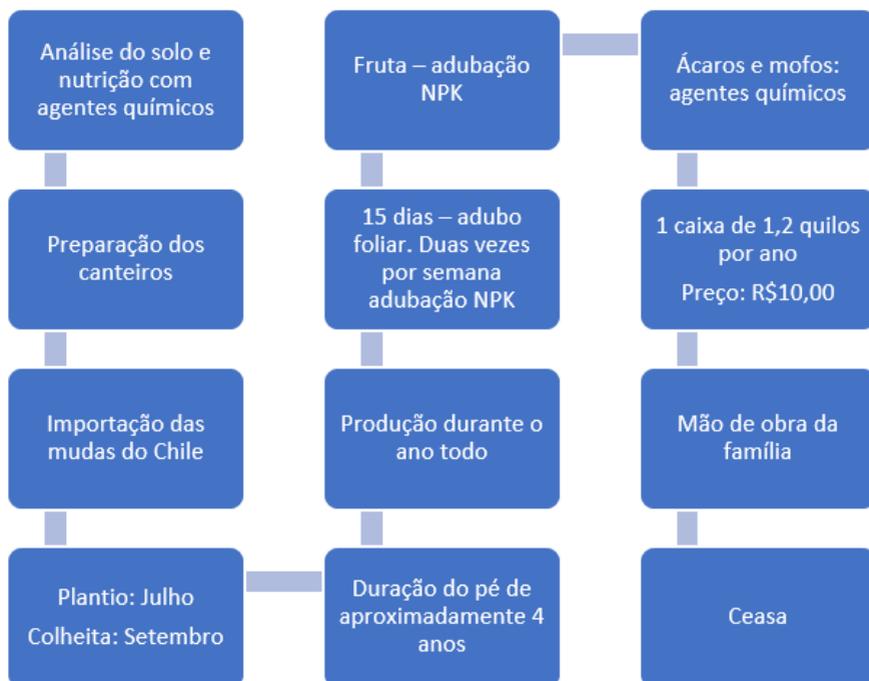


Figura 1. Etapas de produção do morango convencional

Já as etapas do processo de produção do morango orgânico, conforme descritas pelo produtor, são realizadas conforme Figura 2:

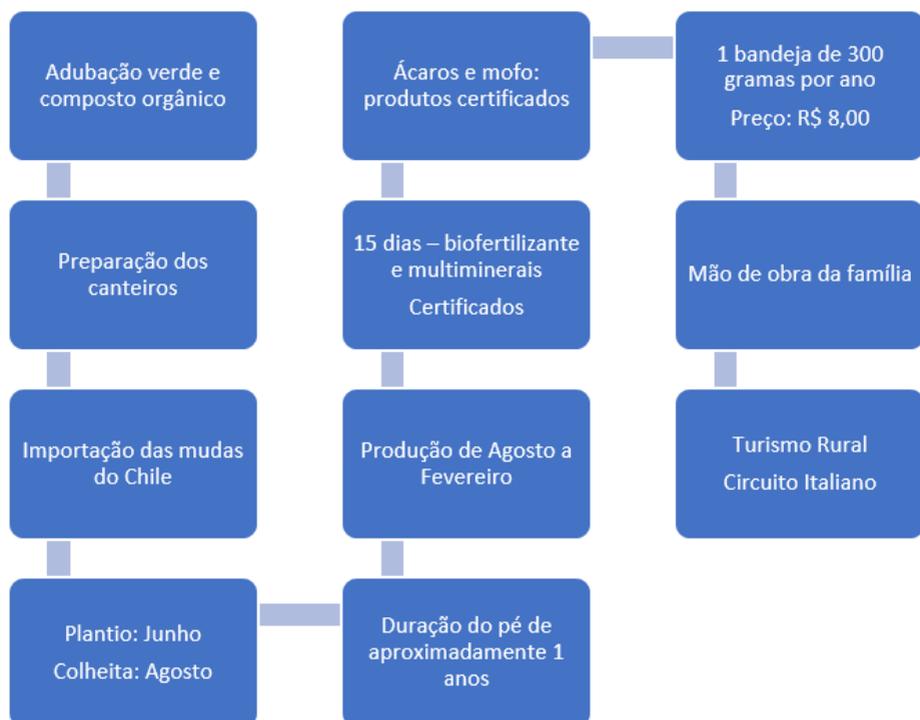


Figura 2. Etapas de produção do morango orgânico

Na produção de morango nas modalidades de cultivos convencionais e orgânicas, foi possível observar as seguintes características elencadas na Tabela 3:

Tabela 3. Comparação de modalidades de produção

Produção convencional	Produção orgânica
Preparação da terra através de análise do solo e nutrição com agentes químicos	Preparação da terra através de adubação verde e composto orgânico
Na sequência prepara-se os canteiros com as mangueiras de irrigação e é colocada a lona que fica sobre o local de plantio	Na sequência prepara-se os canteiros com as mangueiras de irrigação e é colocada a lona que fica sobre o local de plantio
As mudas de morango são importadas do Chile e custam em média 80 centavos	As mudas de morango são importadas do Chile e custam em média 80 centavos
O plantio é realizado em julho, e se começa a colheita em setembro	O plantio é realizado em junho, e se começa a colher em meados de agosto
A planta de morango convencional dura de dois a quatro anos em média e se colhe por ano aproximadamente 1,2 kg/planta	A planta de morango orgânico dura em média um ano e se colhe por ano aproximadamente 0,3 kg/planta
A colheita é realizada duas vezes por semana e a produção do morango é durante o ano todo	A colheita é realizada três vezes por semana e a produção do morango se dá de agosto a fevereiro
A cada quinze dias é passado o adubo foliar e duas vezes por semana o agente químico de adubação 10-40-13 ¹⁶ e nitrato de cálcio. Quando a fruta começa a nascer passa a se usar o adubo 8-8-40 ¹⁷	A cada 15 dias aplica-se um biofertilizante e multiminerais. Esses produtos são adubos todos certificados pelo Ministério da Agricultura e autorizados para utilização orgânica

16 - De acordo com a Agência Embrapa de Informação Tecnológica, a adubação 10-40-13 é chamada de adubação NPK, onde é composta por macronutrientes, sendo N, nitrogênio; P, fósforo; e, K, potássio, que são as quantidades que aparecem nos números, respectivamente, expressas em quilos de cada composto químico por 100 kg do formulado.

17 - Adubação NPK.

Quando se observa ácaros e mofo na plantação é utilizado um acaricida e um antimoho	Quando se observa ácaros ou fungos na produção é utilizado produtos certificados para a contenção. Um método utilizado para conter os ácaros é a soltura de um ácaro predador natural
É comercializado por caixa com quatro bandejas de 300 gramas cada. A caixa é vendida por R\$ 10,00	É comercializado por bandeja com 300 gramas cada uma. O preço de venda é de R\$ 8,00 a bandeja.
Quem trabalha na produção do morango é a família, portanto pode-se caracterizar como agricultura familiar	Quem trabalha na produção do morango é a família, portanto pode-se caracterizar como agricultura familiar
As hortaliças são comercializadas no CEASA ¹⁸ e vendidas para pessoas da região	As bandejas são principalmente vendidas através do turismo, pois a chácara encontra-se na região de circuito italiano no município de Colombo, mas também possuem clientes fixos que fazem entrega

4.1. Principais diferenças no cultivo

No que se trata do cultivo convencional e orgânico, foram observadas técnicas parecidas, mas existem processos específicos que são obrigatórios para se diferenciar quanto ao manejo da hortaliça, diferenças essas que caracterizam se a cultura é orgânica ou não.

No processo de preparação da terra, em ambas as técnicas de cultivo, faz-se necessário realizar uma análise da mesma.

Após realizada essa análise, no caso do presente estudo foi feita pela Emater¹⁹, o produtor da modalidade convencional recebe as informações dos quantitativos químicos nutricionais que precisam ser alocados na terra para recuperação e posterior plantio e desenvolvimento da planta. Esta reposição deve-se, pois, a mesma já perdeu nutrientes devido à forma de manejo.

18 - CEASA - Central Estadual de Abastecimentos

19 - EMATER - Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural

Conforme adaptação de Ribeiro (2010) e Silva (2011) essa alocação de substâncias na terra para possibilitar o plantio é um custo de externalidade.

Em conformidade com a ONU (2001, *apud* SILVA, 2011) a identificação deste custo ambiental possibilita a atribuição ao respectivo processo/produto o valor do dano causado, o que facilita a gestão ambiental e auxilia na definição dos custos ambientais.

Já no método orgânico, utiliza-se, dentre outras, a técnica de adubação verde como forma de ciclagem de nutrientes e que consiste em deixar a terra sempre com vegetação em cima para que os nutrientes nela contidos possam ser incorporados ao solo, pois se a terra estiver limpa nos momentos de chuva os nutrientes são carregados ou mais facilmente lixiviados.

Está vegetação pode ser natural ou faz-se a plantação de milho. No momento de preparação para receber a muda, essa vegetação é incorporada à terra, desse modo essa mistura já se torna o adubo natural. Também é aplicado um composto orgânico.

Segundo Gomes e Barizon (2014) o gerenciamento de risco é necessário para identificar onde é possível reduzir o uso de componentes químicos. Observa-se uma avaliação dos riscos ambientais neste preparo, já que não se faz necessário a utilização de substâncias químicas.

De acordo com os produtores, a principal praga que ataca o morango são os ácaros. Para se ter o morango com o certificado orgânico o produtor tem que fazer a aplicação de produtos com certificado de orgânico e deve-se fazer apenas se o ácaro está atacando.

Outra característica que foi observada nas descrições de ambos produtores, é a aplicação de agentes antes da colheita, pois o produtor que faz o plantio no método convencional faz a aplicação do agente químico de adubação 8-8-40²⁰ e logo em seguida faz a colheita dos morangos. No método orgânico a planta tem poucas intervenções, apenas adubação verde e uso de processos certificados.

20 - Adubação NPK, respectivamente, Nitrogênio, Fósforo e Potássio.

A duração do ciclo da cultura do morango convencional, dependendo da forma de cuidado, manejo e época de plantio, pode durar de dois a quatro anos. Como explica o produtor, no segundo ano, o morango produz mais do que no primeiro e a produção da planta é durante o ano inteiro. Já a planta cultivada no método orgânico depois de um ano, aproximadamente, não produz mais e sua produção não é constante durante o ano. A época de produção do morango orgânico, para a região estudada, vai de meados de agosto até fevereiro do ano seguinte.

4.2. Realização dos cálculos

Para realização dos cálculos, fez-se necessário inicialmente separar custos fixos e variáveis e despesas variáveis, todos relatados pelos produtores. Por se tratar do mesmo produto, ambos os gastos descritos, tanto da metodologia convencional quanto da orgânica, foram quase que semelhantes, diferenciando-se, basicamente, em tempo de duração - em relação a muda -, certificação para uso orgânico e metodologia de cultivo.

Os cálculos foram iniciados pelos custos variáveis. O primeiro a ser calculado foram os adubos orgânicos, fertilizantes químicos e agrotóxicos.

O produtor do método convencional relatou os valores e quantidades com base em uma das estufas de produção, que possuía 4.000 mil plantas, com exceção dos 3 primeiros itens - cal hidratado, calcário e adubo de plantio - que foram repassados em 1.000 mil pés, 2.000 mil pés e 1.000 mil pés respectivamente.

Então, se fez necessário calcular a proporção para 10.000 mil plantas e, posteriormente, seu valor em aplicação anual.

Conforme Tabela 4, a quantidade aplicada pelo produtor e conversão para 10.000 mil plantas, com respectivo custo anual:

Tabela 4. Custo com substâncias na produção convencional para produção de 10.000 mil plantas de morango

ADUBOS, FERTILIZANTES E AGROTÓXICOS					
Substância	Produtor		Conversão p/10.000 mudas		
	Preço comercializado	Quantidade aplicada	Aplicação em 10.000	Preço	Custo anual
Cal Hidratado	R\$ 10,00	1 saco/ para 1 mil pés	10	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Calcário	R\$ 10,00	1 saco/ para 5 mil pés	5	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Adubo de plantio (Hering 4/14/8)	R\$ 60,00	1 saco/ para 1 mil pés	10	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Adubo 10/40/13	R\$ 160,00	2,5 kg cada aplicação	6,25	R\$ 40,00	R\$ 4.160,00
Adubo 8/8/40	R\$ 160,00	2,5 kg cada aplicação	6,25	R\$ 40,00	R\$ 4.160,00
Acaricida (Azamax)	R\$ 70,00	25 ml p/ 25 l	62,5	R\$ 4,38	R\$ 4,38
Sialex	R\$ 160,00	30 g p/ 20 l	75	R\$ 12,00	R\$ 12,00
Adubo foliar	R\$ 55,00	40 ml p/ 20 l	100	R\$ 5,50	R\$ 133,83
Nitrato de cálcio	R\$ 40,00	1,5 kg cada aplicação	3,75	R\$ 6,00	R\$ 624,00
				TOTAL	R\$ 9.844,21

Já o produtor orgânico repassou os valores para 1.000 mil, onde fez-se também necessário a conversão de quantidade de aplicação e respectivo custo para 10.000 mil plantas. Conforme apresentado de forma sintetizada na Tabela 5:

Tabela 5. Custos com substâncias na produção orgânica para produção de 10.000 mil plantas de morango

ADUBOS, FERTILIZANTES E AGROTÓXICOS					
Substância	Produtor		Conversão p/10.000 mudas		
	Preço comercializado	Quantidade aplicada	Aplicação em 10.000	Preço	Custo anual
Composto	R\$ 18,00	9 sacos	90	R\$ 1.620,00	R\$ 1.620,00
Óleo de neem (Azamax)	R\$ 220,00	300 ml p/ 100 l	3000	R\$ 660,00	R\$ 660,00
Contra fungo bovéria	R\$ 130,00	300 g p/ 100 l	3000	R\$ 390,00	R\$ 390,00
Ácaro predador	R\$ 220,00	Solta na plantação	1 pote vezes 10	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00
Biofertilizante	R\$ 100,00	1 ciclo	1 medida vezes 10	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Multimineral	R\$ 240,00	1 ciclo	1 medida vezes 10	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00
				TOTAL	R\$ 8.270,00

As principais diferenças observadas no quesito agentes químicos utilizados são quanto ao manejo da terra antes do plantio, a quantidade de substancias aplicadas e certificação dos produtos, no caso do orgânico.

De acordo com o relato do produtor convencional, após a análise de solo feita pela Emater, o relatório indica as substâncias químicas a serem aplicadas na terra devido à falta de nutrientes, ocasionado pelo desgaste em função do uso do método convencional.

Esse desgaste e degradação do solo agrícola, é um dano ao meio ambiente²¹, pois retira os nutrientes, fazendo necessário o uso de substâncias químicas para recompor o mesmo.

Pode-se considerar este desgaste na terra como um custo ambiental, oculto no método convencional, ou seja, no momento de composição dos custos ele não é levado em consideração. Tinoco e Kraemer (2011) relatam o crescente aumento do consumismo, motivo este, que força as empresas assumirem controles ambientais, que antes não eram acompanhados. No caso do morango, o que possibilita uma produção maior e mais longínqua são os agrotóxicos aplicados ao longo ou em diferentes fases do cultivo, inclusive antes da colheita, sem respeitar o período mínimo de carência par ao consumo humano, que não geram dados sobre custos e gerenciamento ambiental.

No momento da coleta de dados, foi observado que o produtor convencional tem consciência do dano causado pelo método de produção, pois é citado pelo mesmo que a reposição de nutrientes se dá pelo fato do desgaste da terra em decorrência da produção convencional.

Este dano vai além do ambiental, trata-se também de um custo social²², pois além de prejudicar o meio ambiente, agride a saúde do produtor e dos consumidores, por conta do uso dos agrotóxicos.

Já no método orgânico, não se faz necessário esta aplicação de substancias químicas, pois o manejo antes da plantação e durante a planta em desenvolvimento cultural e em fase de produção é diferenciado.

O solo, quando está sem plantação, nunca fica sem vegetação, pois se isso ocorre, a chuva pode escoar os nutrientes superficiais.

21 - De acordo com Milaré (2007) dano ambiental é “a lesão aos recursos ambientais, com consequente degradação - alteração adversa ou in pejus - do equilíbrio ecológico e da qualidade de vida.”

22 - Conferência das Nações Unidas para o Comércio e o Desenvolvimento (apud DIAS, 2011, p. 174) medidas constitutivas pelas quais as empresas integram preocupações da sociedade em suas políticas e operações comerciais, em particular, preocupações ambientais, econômicas e sociais.

Também não são utilizados antes da plantação e durante a produção da cultura nenhum tipo de agentes químicos que possam prejudicar o solo ou nossa saúde.

Durante o preparo da terra são utilizados adubação verde e compostos orgânicos. Já com a muda em produção são apenas utilizados adubos com certificação do Ministério da Agricultura.

Na sequência foram calculados os materiais utilizados na preparação do canteiro antes da plantação, que incluem sistema de irrigação e gotejamento e lona para cobertura dos canteiros, que totalizou, em ambos os sistemas de plantio, para 10.000 mil mudas o valor de R\$ 2.050,00.

Os canteiros são elaborados como apresentado na Figura 3:



Figura 3. Sistema de canteiros plantação de morango

O último custo variável a ser calculado foram as mudas. Cada planta possui o valor de compra de R\$ 0,80, em média, e ambas são importadas do Chile.

Neste aspecto de custo, observa-se uma grande diferença nos métodos de produção, que impacta diretamente no resultado final. Enquanto no método de produção orgânica as plantas possuem uma vida útil de um ano, ao tempo que no método convencio-

nal, as mesmas produzem por até quatro anos. Portanto, quando calculamos os custos fazendo a comparação de um ano, o orgânico absorve o valor de compra das mudas integralmente, já no convencional este custo se dilui em quatro anos. Fazendo o comparativo para 10.000 mil plantas, temos o resultado de custo para ambas as modalidades como apresentado na Figura 4:

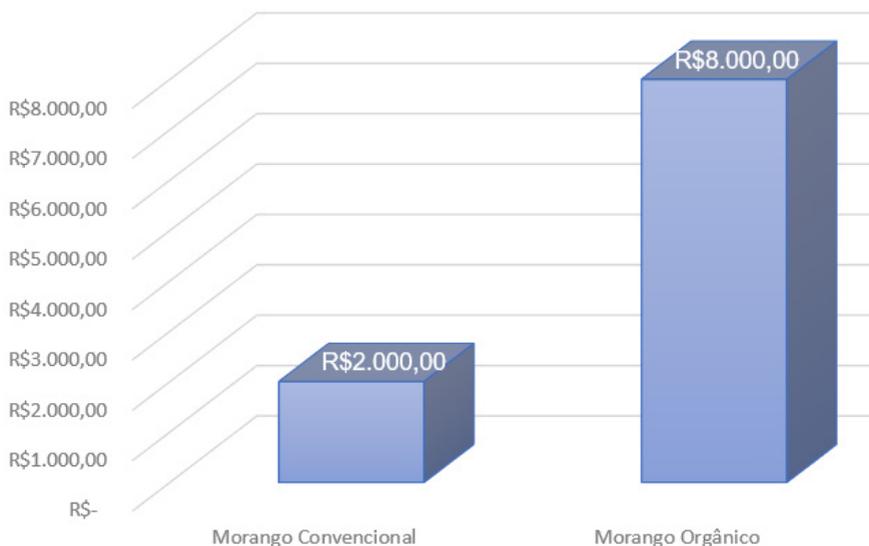


Figura 4. Custo das mudas de morango convencional e orgânico, em 12 meses

Passando para os custos fixos, para a realização do cálculo da mão de obra, foram questionados os respectivos custos.

Por se tratar de agricultura familiar, durante a entrevista, os produtores não souberam precisar o valor da mão de obra, relatando apenas as horas gastas no trabalho de cuidado dedicado à cultura do morango.

Desde modo, se utilizou o piso salarial 2017/2018 estabelecido pelo Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Colombo, no valor de R\$ 1.223,20 e multiplicou o valor da hora, com embasamento neste salário, pela quantidade de horas de trabalho relatadas por ambos os produtores.

Totalizando, anualmente, o custo de mão de obra para 10.000 mil plantas nas produções convencionais e orgânicas os valores, respectivamente, são de R\$ 20.816,64 e R\$ 17.347,20.

O custo fixo de estufa foi depreciado de acordo com o relato de duração da estrutura pelo produtor, que é de, em média, seis anos e meio. O que resulta em uma diluição do custo entre os anos, representando um valor anual de custo fixo com depreciação de estufa de R\$ 1.984,62.

Para as despesas variáveis foram considerados o imposto pago por ambos os produtores, que é o FUNRURAL, aplicado sobre o faturamento bruto em uma alíquota de 2,3% e as despesas com vendas relatadas pelos produtores.

Totalizando os custos variáveis anuais, obteve-se na produção convencional o custo de R\$ 13.894,21 e para a produção orgânica o valor de R\$ 18.320,00. A diferença expressiva se deve pelo fato de que na produção convencional o valor das mudas se dilui por quatro anos, que é a fase de produção da planta, já na orgânica o valor total é absorvido no mesmo ano.

Já para os custos fixos, encontraram-se os valores de R\$ 22.801,26 para a produção convencional e R\$ 19.331,82 para a produção orgânica. A diferenciação dos valores, justifica-se pelo valor da mão de obra, pois na produção convencional foi relatado um tempo de trabalho de 4 horas diárias durante seis vezes na semana, já na produção orgânica o tempo de trabalho foi de 8 horas diárias por dois dias e meio.

Os custos de produção anual para 10.000 mil pés na modalidade de cultivo convencional foram de R\$ 36.695,46. Já na modalidade de cultivo orgânica, foram encontrados custos totais de R\$ 37.651,82, conforme expressos na Figura 5.

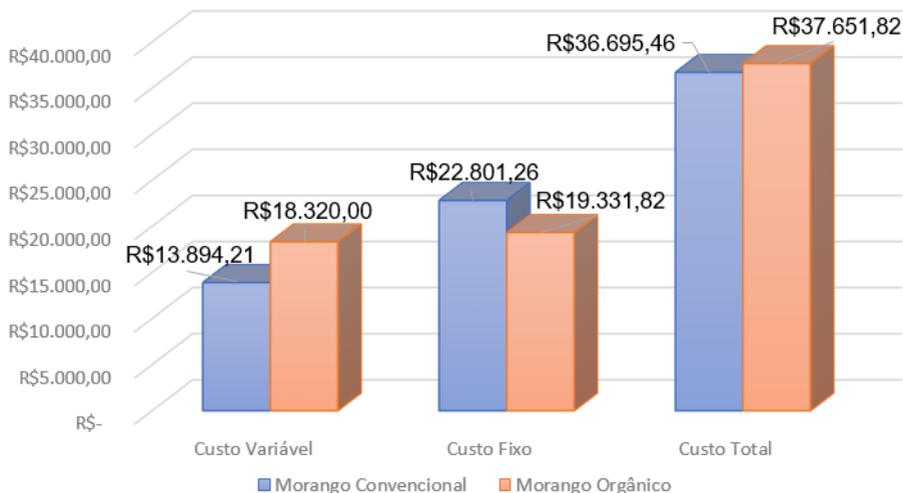


Figura 5. Comparativo dos custos fixos, variáveis e totais na produção de morango convencional e orgânico

4.3. Margem de contribuição e ponto de equilíbrio

Para o método de plantio convencional foi encontrado o valor de margem de contribuição unitário de R\$ 7,02. Já para o cultivo no método orgânica o valor foi de R\$ 5,10. Ou seja, para cada unidade vendida o produtor terá R\$7,02 para o convencional e R\$ 5,10 para o orgânico como contribuição para cobrir os demais gastos fixos (PADOVEZE, 2004).

Apesar dos custos serem praticamente similares, a diferença da margem de contribuição se dá pelo fato de que no método convencional de plantio uma planta produz durante 1,2 kg, o que corresponde a uma caixa de morango, com quatro bandejas de 300 gramas, vendida a R\$ 10,00. Já no método de plantio orgânico, uma planta de morango produz cerca de 0,3 kg por ano, o que corresponde a uma bandeja, comercializada a R\$ 8,00, conforme expresso na Tabela 6.

Tabela 6. Quantidade produzida versus preço de venda em 12 meses

	Quantidade Produzida	Preço de Venda
Morango Convencional	1,2 planta/planta	R\$ 10,00 cada caixa
Morango Orgânico	0,3 kg/planta	R\$ 8,00 cada bandeja

Não foram igualadas o preço em caixas ou bandejas, pois o que se busca analisar é a produção por planta anual. Justificando deste modo o valor mais baixo de margem de contribuição do morango, pois uma muda produz menos que o convencional.

Essa produção reduzida, na comparação do morango convencional pelo orgânico, pode-se justificar de acordo com as adubações utilizadas por cada técnica de produção, pois o método convencional, utiliza mais agentes químicos de adubação e estes mesmos agentes não possuem o mesmo critério de avaliação que os adubadores orgânicos, que devem ser certificados para o seu uso.

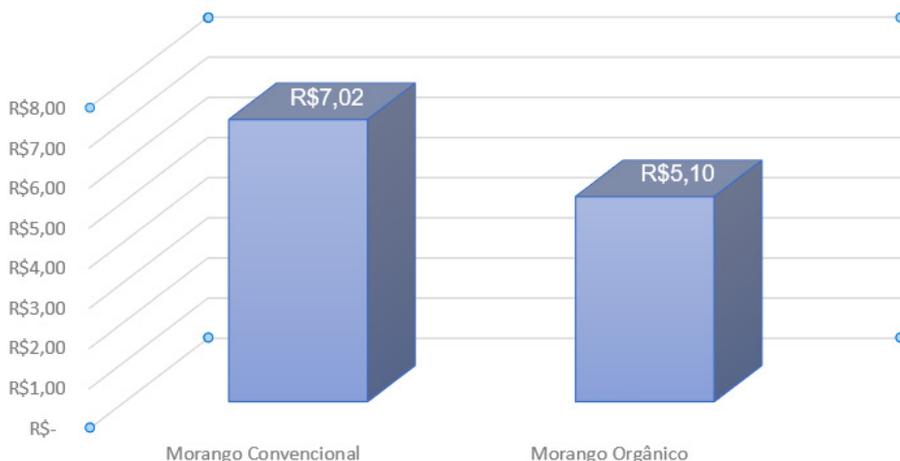


Figura 6. Margem de contribuição unitária comparado pelo modelo de produção

Os valores de ponto de equilíbrio em reais encontrados para os métodos de produção convencional e orgânica foram, respectivamente, R\$ 32.459,25 e R\$ 30.300,65. Segundo Bruni (2010) o ponto de equilíbrio contábil representa o volume de vendas e faturamento que determinada organização precisa obter para cobrir todos os seus gastos. Os resultados são apresentados conforme Figura 7:

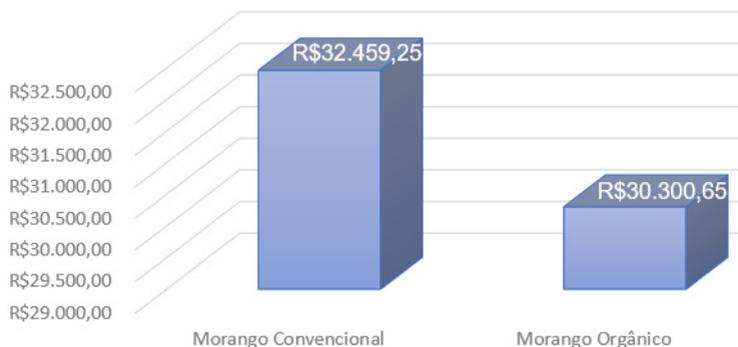


Figura 7. Ponto de equilíbrio (em reais) comparado pelo modelo de produção

Os resultados encontrados para os métodos de produção convencional e orgânica foram no ponto de equilíbrio em quantidade de produção necessária, respectivamente, 3.246 quilos e 3.788, aproximadamente, como segue exposto na Figura 8:

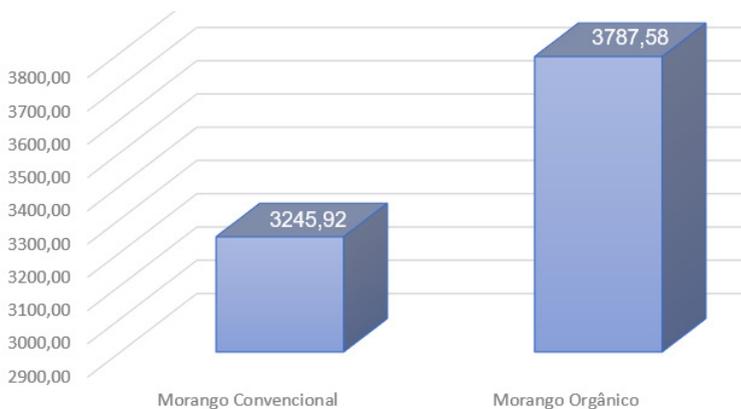


Figura 8. Ponto de equilíbrio (em quilos) comparado pelo modelo de produção

De acordo com Santos *et al.* (2015), o volume a ser produzido para se obter lucro contábil zero, encontrado na fórmula do ponto de equilíbrio, será sempre indicado, sempre que possível, em quantidade de produtos, ou se não for possível, deve-se utilizar o valor monetário da receita total.

Com base nos resultados encontrados para o ponto de equilíbrio em quilos, foi realizado o cálculo para saber quantas plantas são necessárias serem cultivadas para obter lucro contábil zero.

Foram divididos os respectivos pontos de equilíbrio, em quilos, (3.245,92 para o convencional e 3.787,58 para o orgânico) de ambas as técnicas de cultivo pelo peso produzido por planta (1,2 kg para o convencional e 0,3 kg para o orgânico). E, portanto, encontraram-se os seguintes resultados: no método convencional, são necessárias, aproximadamente, 2.704 plantas; e, já no método orgânico, são necessários, aproximadamente, 12.625 plantas.

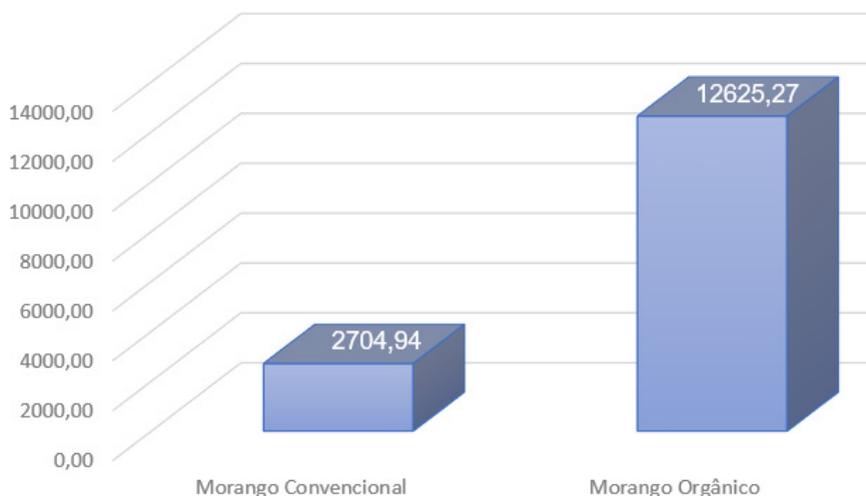


Figura 9. Quantidade de plantas para lucro zero

Apesar da pequena diferença entre os pontos de equilíbrios em quilos necessários de produção para lucro zero, observa-se uma grande discrepância de valores quando se compara a quantidade de plantas que precisam ser plantadas para produzir o volume de morangos onde o produtor não terá lucro nem prejuízo (3.245,92

kg para o convencional e 3.787,58 kg para o orgânico). Isto ocorre pelo mesmo fato observado anteriormente no cálculo da margem de contribuição unitária, pois enquanto a planta de morango convencional produz 1,2 kg por ano, a planta de morango orgânico produz 0,3 kg.

4.4. Vantagens e desvantagens das técnicas de produção

Após a comparação dos custos e da forma de manejo das técnicas de cultivo convencional e orgânica, fica claro que o método convencional acaba sendo mais vantajoso financeiramente, pois produz em maior quantidade anual e a planta tem o tempo de produção maior.

No entanto, a produção convencional prejudica o solo, contamina águas e agride a saúde dos produtores e dos consumidores, pois se utiliza de substâncias químicas e agrotóxicas, que são nocivos para o ambiente e seres vivos, em especial, os humanos.

Estes danos causados são custos ambientais e sociais ocultos neste método de produção, visto que não são levados em consideração ao se realizar uma análise de custos e formação no preço de venda.

De acordo com dados de Londres (2011) somos o maior mercado consumidor de agrotóxicos do mundo. Em 2009, atingimos a marca de 1 milhão de toneladas, o que representa 5,2 kg de pesticida/habitante/ano.

Conforme descrito, o produtor tem a consciência destes danos, mas não os descreve como custos ambientais e sociais e, se considerados, resultaria em uma elevação do preço final dos morangos produzidos nas técnicas de cultivo convencionais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando analisamos um novo modelo de negócio, vemos qual é mais rentável e lucrativo e, na maioria dos casos, se deixa de lado questões ambientais e sociais. Quando realizada a comparação as técnicas de cultivo de morango, observa-se que o método de cultivo convencional é mais vantajoso financeiramente, porém oculta custos, que atualmente, são importantes serem levados em consideração.

O consumo excessivo de agrotóxicos acarreta em danos para as pessoas e o meio ambiente. Quando esses danos são convertidos em custos, fica mais claro observar a origem do problema e identificar os valores que serão revertidos no preço de venda para o consumidor.

Assim sendo, o método de cultivo orgânico, que não se utiliza de agrotóxicos e substâncias químicas nocivas, não absorve estes custos ambientais e sociais. Já o método convencional, torna esses mesmos custos ocultos na sua cadeia de produção.

Como observado, o método de produção orgânico é mais caro e produz menos, quando comparado anualmente com a produção convencional. No entanto, se mensurado o custo ambiental na técnica de produção convencional, somado aos problemas sociais, fica o questionamento do quanto benéfica é a produção de morangos orgânicos.

Sugere-se como estudos a serem realizados futuramente, pesquisas sobre o que leva o produtor a escolher a metodologia de plantio orgânica, também ampliar a amostra do estudo em questão e realizar a pesquisa para se encontrar o valor do custo ambiental oculto na cadeia de produção convencional.

6. REFERÊNCIAS

- AMARO, G.B. Adubos e fertilizantes. Brasília: Agência Embrapa de Informação Tecnológica, s/ ano. Disponível em: <http://www.agencia.cnptia.embrapa.br/gestor/pimenta/arvore/CONT000gn08zc7m02wx5ok0liq1mqw825isw.html>. Acesso em: 07/11/2019.
- BEUREN, I.M. Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: teoria e prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- BONI, V.; QUARESMA, S.J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. Revista eletrônica dos pós-graduandos em sociologia política da UFSC, vol. 2, n. 1, páginas 68-80, Jan. – Jul., 2005.
- BRANCO, R.B.F.; BLAT, S.F. Sistema de cultivo na produção de hortaliças. Pesquisa e tecnologia: apta regional, vol. 11, número 1, Jan - Jun., 2014.
- BRUNI, A.L. A administração de custos, preços e lucros. São Paulo: Atlas, 2010.
- DIAS, R. Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade. São Paulo: Atlas, 2011.
- DDGNU - Divisão para o Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas. Cooperação do Ministério Federal Austríaco dos Transportes, Inovação e tecnologia. Assuntos Econômicos e Sociais. Contabilidade da gestão ambiental: procedimentos e princípios. Preparado para o Grupo de Trabalhos de Peritos em “Melhorar o Papel do Governo na Promoção da Contabilidade da Gestão Ambiental”. Tradução de: Constança Peneda e Miguel Marçal, colaboração Paulo Saraiva e Cristina Santos. Disponível em: <<http://www.un.org/esa/sustdev/publications/emaportuguese.pdf>>. New York: ONU, 2001. Acesso em: 04/04/2019.
- GIL, A.C. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 2008.
- GOMES, M.A.F.; BARIZON, R.R.M. Panorama da contaminação ambiental por agrotóxicos e nitrato de origem agrícola no Brasil: cenário 1992/2011. Embrapa meio ambiente, vol. 1ª edição eletrônica, Maio, 2014.
- HORNGREN, C.T.; DATAR, S.M.; FOSTER, G. Contabilidade de custos. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- KRAEMER, M.E.P. Contabilidade Ambiental o passaporte para a competitividade. Revista catarinense da ciência contábil, vol. 1, número 1, páginas 25-40, 2001.

- LONDRES, F. Agrotóxicos no Brasil: um guia para ação em defesa da vida. Rio de Janeiro: ASPTA - Assessoria e serviços a projetos em agricultura alternativa, 2011.
- LUZ, J.M.Q.; SHINZATO, A.V.; SILVA, M.A.D. Comparação dos sistemas de produção de tomate convencional e orgânico em cultivo protegido. *Biosci. J.*, vol. 23, número 2, páginas 7-15, Junho, 2007.
- MARCONI, M.A.; LAKATOS, E.M. Fundamentos de metodologia científica. São Paulo: Atlas, 2010.
- MARIANI, C.M.; HENKES, J.A. Agricultura orgânica x agricultura convencional: soluções para minimizar o uso de insumos industrializados. *Gestão sustentabilidade ambiental*, vol. 3, número 2, páginas 315-338, Março, 2015.
- MARTINS, E.; ROCHA, W. Métodos de custeio comparados: custos e margens analisados sob diferentes perspectivas. São Paulo: Atlas, 2015.
- MILARÉ, E. Direito do Ambiente: doutrina, jurisprudência, glossário. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2007.
- MONTEIRO, A.G. Metodologia de avaliação de custos ambientais provocados por vazamento de óleo: o estudo de caso do complexo REDUC-DTSE. 2003. Tese - Programa de pós-graduação de engenharia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2003.
- OLIVEIRA, S.S. O papel da avaliação de riscos no gerenciamento de produtos agrotóxicos: diretrizes para a formulação de políticas públicas. 2005. Tese - Programa de pós-graduação em saúde pública, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.
- OLIVEIRA, T.M.V. Amostragem não probabilística: adequação de situações para uso e limitações de amostras por conveniência, julgamento e quotas. *Administração Online*, vol. 2, número 3, julho/agosto/setembro, 2001.
- PADOVEZE, C.L. Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil. São Paulo: Atlas, 2004.
- RIBEIRO, M.S. Contabilidade ambiental. São Paulo: Saraiva, 2010.
- RUIZ, J.A. Metodologia científica: guia para eficiência nos estudos. São Paulo: Atlas, 2011.
- SANTOS, J.L.; SCHMIDT, P.; PINHEIRO, P.R.; NUNES, M.S. Manual de contabilidade de custos. São Paulo: Atlas, 2015.
- SILVA, B.G. Contabilidade ambiental sob a ótica da contabilidade financeira. Curitiba: Juruá, 2011.

- SILVA, D.; ESTENDER, A.C.; MACEDO, D.L.; MURAROLLI, P.L.A importância da sustentabilidade para a sobrevivência das empresas. *Empreendedorismo, Gestão e Negócios*, vol. 5, n. 5, páginas 74-91, Mar., 2016.
- SPADOTTO, C.A. Avaliação de riscos ambientais de agrotóxico em condições brasileiras. *Embrapa meio ambiente*, vol. 1ª edição eletrônica, Dezembro, 2006.
- TINOCO, J.E.P.; KRAEMER, M.E.P. *Contabilidade e gestão ambiental*. São Paulo: Atlas, 2011.
- _____. O que é análise do discurso? São Paulo: Blog da Editora Contexto, 2014. Disponível em: <http://www.editoracontexto.com.br/blog/o-que-e-analise-do-discurso/>. Acesso em: 14/12/2019.

CAPÍTULO 5

Escala de avaliação do contexto de trabalho da Delegacia da Mulher

*Kamyla Frederico*²³

*Paula Incote*²⁴

*Frederico Fonseca da Silva*²⁵

*Roberto José Medeiros Junior*²⁶

RESUMO: O presente artigo diz respeito a um estudo de caso feito na Delegacia da Mulher do estado do Paraná, mais precisamente em sua capital, Curitiba. O objetivo deste trabalho buscou-se avaliar o Contexto de Trabalho dos servidores, investigadores e escrivães no nível operacional, ou seja, na mesma posição hierárquica e no nível tático dos delegados. Essa análise contempla as condições de trabalho, organização do trabalho, e relações socioprofissionais nas DEAMs. Esta metodologia estabelece três parâmetros métricos, claramente descritos no artigo e para se obter os resultados, os dados foram coletados por meio de um questionário, com perguntas que foram respondidas pelos funcionários da delegacia da mulher por questionário físico e alguns responderam via e-mail. Os resultados ressaltaram que os entrevistados possuem a mesma

23 - Concluinte do curso Tecnólogo de Gestão Pública, do IFPR - Instituto Federal do Paraná, Campus Curitiba. E-mail: f.kamyla@hotmail.com

24 - Concluinte do curso Tecnólogo de Gestão Pública, do IFPR - Instituto Federal do Paraná, Campus Curitiba. E-mail: paulaincote96@gmail.com

25 - Orientador, Professor e Pesquisador do IFPR - Instituto Federal do Paraná, Doutor em Irrigação e Meio Ambiente. ORCID 0000-0003-2817-6983. E-mail: frederico.silva@ifpr.edu.br

26 - Co-Orientador, Professor e Pesquisador do IFPR - Instituto Federal do Paraná, Doutor em Psicologia Social. E-mail: roberto.medeiros@ifpr.edu.br

percepção tanto das condições quanto da organização do trabalho, entretanto no critério relação socioprofissional possuem visões diferentes, enquanto os investigadores e escrivães uma avaliação crítica os delegados tem uma percepção satisfatória e pode-se concluir que a hierarquia é um fator relevante para o resultado.

Palavras Chave: Análise de desempenho, EACT, Violência, Contexto de trabalho.

SCALE OF EVALUATION OF THE WORK CONTEXT OF WOMEN'S DELEGACY

ABSTRACT: This article refers to a case study done at the Women's Police Station of the state of Paraná, more precisely in its capital, Curitiba. The objective of this work was to evaluate the Working Context of the servers, researchers and clerks at the operational level, that is, in the same hierarchical position and in the tactical level the delegates. This analysis includes the organization of work, working conditions and socio-professional relationships in DEAMs. This methodology establishes three metric parameters, clearly described in the article and to obtain the results, the data were collected through a questionnaire, with questions that were answered by the women's police officers by physical question and some questioned via email. The results pointed out that the interviewees have the same perception both in the conditions and organization of the work however in the criterion socio-professional relation have different visions while the researchers and clerks a critical evaluation the delegates have

Keywords: Performance Analysis, EACT, Violence, Work Context.

1. INTRODUÇÃO

As delegacias da mulher no estado do Paraná foram criadas por meio do disposto no Art. 1 do Decreto N° 6.665 de 04 de novembro de 1985 (PARANÁ, 1985). E sua atuação é regulamentada conforme está previsto no Regulamento e Estrutura da Polícia Civil do Estado do Paraná no Art.º 39 do Decreto N° 4.884/78 (BRASIL, 1978), onde consta que as competências comuns as delegacias especializadas são basicamente adotar “as medidas necessárias para

a investigação, prevenção, repressão e processamento, no Município de Curitiba, os crimes previstos no Código Penal Brasileiro, Lei das Contravenções Penais e em outras legislações de caráter penal; segundo a atribuição específica”, entre outras.

A demanda pelos serviços prestados por essa organização é expressiva. A pesquisa realizada pela Themis - Assessoria Jurídica e Estudos de Gênero (2008) indicam que foram registrados 47.646 casos de estupro no Brasil em 2014, isso significa que, em média, um estupro acontece a cada 11 minutos (Brasil, 2016). Também, segundo uma pesquisa realizada Themis - Assessoria Jurídica e Estudos de Gênero (2008), 42% da população diz que as mulheres não costumam procurar algum serviço ou apoio em caso de agressão do companheiro.

Diante este contexto, buscou-se neste trabalho avaliar o desempenho da delegacia da mulher, com o intuito de verificar de que forma os agentes avaliam o seu ambiente de trabalho, ou seja, como avaliam as condições de trabalho, organização do trabalho e também as relações socioprofissionais, que são fator em que podem afetar a qualidade dos atendimentos prestados as vítimas. Para obter essas informações foi aplicado aos agentes um questionário, com trinta questões objetivas junto a informações complementares como: idade, gênero, escolaridade, estado civil, cargo atual, tempo de serviço na instituição e tempo de serviço no cargo, com o objetivo de analisar como avaliam o seu ambiente de trabalho, assim esses resultados serão avaliados matematicamente, baseando-se no método da Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT).

Deste modo a principal contribuição deste estudo está em gerar informações a partir da percepção dos servidores públicos. Logo, este pode ser um diferencial, para buscar transformações que visem promover o bem-estar no trabalho, e sobre tudo a eficiência no processo de atendimento as vítimas, segundo Ferreira e Mendes (2008).

1.1. Justificativa

A violência contra a mulher vem a décadas causando danos físico ou moral a milhares de mulheres, de diferentes etnias. Com isso a criação de delegacias especializadas no atendimento a mulheres vítimas de violência é extremamente importante. Portanto, objetivo de aplicar do método EACT na delegacia é avaliar os funcionários que prestam esse serviço de apoio as mulheres. A aplicação do método EACT na delegacia da mulher, busca analisar o contexto de trabalho dos funcionários que trabalham na delegacia, ou seja, que atendem as mulheres vítimas de violência, e assim, verificar possíveis falhas nas condições de trabalho, organização do trabalho, e nas relações sócios profissionais que possam afetar o desenvolvimento do trabalho dos funcionários e que assim possam influenciar na qualidade do atendimento as mulheres e com isso buscar ações públicas para melhoria e conseqüentemente assim proporcionar as mulheres um melhor acolhimento e apoio no atendimento.

Atualmente a delegacia da mulher é uma política pública fundamental de enfrentamento a violência doméstica, a inserção das delegacias, por parte do estado, mostra o reconhecimento de que a violência contra a mulher se trata de uma questão social, que precisa de implantação de ações públicas em várias áreas como saúde, devido às conseqüências na saúde da mulher causadas pela violência sofrida, e também na área de segurança, para evitar novos casos.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Delegacia da Mulher

Foi por volta dos anos 70 que movimentos feministas contra a violência doméstica ganharam tamanho impacto e repercussão que se tornaram uma das bandeiras da luta do movimento de mulheres e feministas no Brasil (GADONI-COSTA, ZUCATTI, DELL'AGLIO, 2011). Esses movimentos reivindicavam por direitos, como serviços integrados de atendimento à mulher em situação de violência, como assistente jurídica, social e atendimento psicológico. (Santos, 1999, 2005, 2008) *apud* PASINATO e SANTOS (2008).

A primeira delegacia da Mulher do Brasil foi criada em 06 agosto de 1985, pelo então governador da época Franco Montoro, criou a “Primeira Delegacia de Polícia de Defesa da Mulher” do Brasil segundo o Decreto 23.769/1985. Mais precisamente, a ideia de se criar uma delegacia da mulher não teve origem diretamente dos movimentos feministas e de mulheres, mas sim em resposta às críticas feministas o Secretário de Segurança Pública do Estado de São Paulo da época Michel Temer, apresentou ao governador de São Paulo, Montoro e ao movimento de mulheres a ideia da criação de uma delegacia da mulher, a ser composta por policiais do sexo feminino e especializada em crimes contra mulheres, e foi no ano de 1985, que o governador Montoro as criou (CECÍLIA MACDOWELL SANTOS, 2010).

O decreto 23.769, foi determinado conforme o Artigo 2º que “A Delegacia de Polícia de Defesa da Mulher cabe a investigação e apuração dos delitos contra pessoa do sexo feminino” previstos no código penal brasileiro (ALESP, 1985).

As delegacias da Mulher, assim como as diversas outras delegacias do Brasil, são subordinadas à Delegacia Geral da Polícia Civil de cada estado ou de seu órgão equivalente responsável pela corporação o que inclui a distribuição de recursos materiais, humanos e financeiros. As delegacias têm como função primordial registrar ocorrências policiais, realizar o trabalho de investigações, inquéritos policiais ou em termos circunstanciados, que serão mandados ao Ministério Público e ao Judiciário (PASINATO; SANTOS, 2008).

A Delegacia da Mulher de Curitiba recentemente mudou de local e atualmente atende exclusivamente na Casa da Mulher Brasileira. A CMB foi inaugurada em Curitiba em junho de 2016, e tem como função integrar todos os serviços em um único local, serviços como: escuta qualificada, alojamento de passagem para a família, Juizado, Ministério Público e Defensoria Pública, para que a mulher possa sair da situação de violência o mais rápido possível. Sendo assim a delegacia da mulher e a CMB estão situadas em um único local, o acolhimento, triagem e apoio psicossocial da casa funcionam 24 horas por dia, todos os dias da semana, e para as mulheres que foram ameaçadas de morte a casa oferece abrigo onde a mulher pode ficar alojada de passagem por até 72 horas. A CMB é

referência no acolhimento às mulheres vítimas de violência, já fez 29 mil atendimentos, desde sua inauguração, em junho de 2016 (PCM, 2019).

Segundo Brandão (2004) *apud* GADONI-COSTA, ZUCATTI, DELL'AGLIO (2011) para que as delegacias exerçam suas funções com eficácia, o atendimento deve ser de forma qualificada, acolhendo a vítima de forma com que a mesma se sinta segura, evitando o sofrimento físico e psicológico que a mesma pode ter decorrente da violência e evitando a revitimização, ou seja, o sofrimento contínuo.

De acordo com Comissão Parlamentar Mista de Inquérito (CPMI, 2012), o Paraná ocupa a 3º pior posição no ranking nacional de violência letal contra mulheres, exibindo a triste marca de 6,4 homicídios por grupo de cem mil mulheres e Curitiba é a 4º capital mais violenta do País, com 10,4 homicídios a cada 100 mil mulheres no ranking de violência contra a mulher. Já o Brasil ocupa o 5º lugar em número de casos de assassinato de mulheres, só perde para El Salvador, Colômbia, Guatemala e Federação Russa em número de casos de assassinato de mulheres, onde muitos desses casos ocorrem em municípios de pequeno porte, onde não há delegacias da mulher, e com isso as vítimas recorrem as delegacias tradicionais onde não há o devido preparo dos policiais para lidarem com casos de violência contra a mulher (CNJ, 2016).

2.2. Lei Maria da Penha

A origem da Lei Maria da Penha surgiu de um caso que aconteceu no Brasil no dia 29 de Maio de 1983, quando a Fitofarmacêutica Maria da Penha Maia Fernandes foi vítima de violência praticada pelo seu ex-marido. Foram duas tentativas de homicídio, onde a primeira delas foi por meio de uma simulação de assalto com o uso de uma espingarda, onde Maria da penha foi atingida com um tiro na coluna e ficou paraplégica, e a segunda tentativa de homicídio foi de tentar eletrocutá-la e com a demora da justiça em dar uma punição ao criminoso somente 19 anos e 6 meses depois ele foi preso (SILVA, 2017).

Neste sentido, segundo a Norma Técnica de Padronização das Delegacias Especializadas de Atendimento às Mulheres, a Lei Maria da Penha:

Cria mecanismos para coibir e prevenir a violência contra a mulher, reconhecendo as diferenças, sociais entre homens e mulheres às quais tem-se traduzido cotidianamente em situações de vulnerabilidade e risco, expondo as mulheres a violações dos seus direitos fundamentais como o direito à dignidade, a não ser discriminada pela questão do sexo e até mesmo o direito à vida, comprometendo ainda a efetividade da determinação constitucional da igualdade, tendo em vista o desequilíbrio muitas vezes presente nas relações de gênero (BRASIL, 2010, p.33).

A despeito disso o Art. 5.º da Lei N° 11.340/2006 define violência doméstica e familiar contra a mulher como “qualquer ação ou omissão baseada no gênero que lhe cause morte, lesão, sofrimento físico, sexual ou psicológico e dano moral ou patrimonial” (BRASIL, 2006). A Lei Maria da Penha tornou-se um dos mais relevantes avanços legislativos desde a promulgação da Constituição Federal de 1988, pois representa o reconhecimento da violência contra as mulheres como violação dos direitos humanos.

Com base no artigo 7º desta Lei, há cinco formas de violência doméstica e familiar contra mulher:

Art. 7º. São formas de violência doméstica e familiar contra a mulher, entre outras: I - a violência física, entendida como qualquer conduta que ofenda sua integridade ou saúde corporal; II - a violência psicológica entendida como qualquer conduta que lhe cause danos emocional e diminuição de autoestima ou que lhe prejudique e perturbe o pleno desenvolvimento ou que vise degradar ou controlar suas ações, comportamentos, crenças e decisões [...]; III - a violência sexual, entendida como qualquer conduta que a constranja a presenciar, a manter ou a participar de relação sexual não desejada [...]; IV - a

violência patrimonial, entendida como qualquer conduta que configure retenção, subtração, destruição parcial ou total de seus objetos, instrumentos de trabalho, documentos, bens ou valores e direitos ou recursos econômicos [...]; V - a violência moral, entendida como qualquer conduta que configure calúnia, difamação ou injúria (BRASIL, 2006)

A Lei tem como objetivo principal não somente proteger a mulher vítima de violência doméstica e familiar, mas também de prevenir futuras situações de agressão e assim punir os reais responsáveis por tais atos de crueldade, afastando completamente a competência dos Juizados Especiais Criminais (MENDES, BITU, NOBREGA, 2017).

Entre os anos de 1995 e 2006, antes de entrar em vigor a Lei Maria da penha, os Juizados Especiais Criminais (JECRIM's) no Brasil receberam a maior parte das denúncias que envolveram crimes de violências contra a mulher no período. Esses juizados têm como objetivo dar um maior acesso a população à Justiça, assegurando maior simplificação dos procedimentos jurídicos, com ênfase na busca da “conciliação” entre as partes envolvidas, tendo como limite, como prevê a Lei 9.099/95, que os crimes julgados pelos juizados não ultrapassem 2 anos de pena de prisão ao infrator (NOBRE e BARREIRA, 2008).

A Lei Maria da Penha conduz o serviço das delegacias da Mulher, em virtude do seu alto grau de especialização no duelo contra a violência a mulher. Tem como finalidades além de argumentar questões com relação a violência de gênero, também faz com que seja um meio de repressão para a violência doméstica, ou seja, que com essa lei o número de vítimas seja menor.

Segundo pesquisa realizada em 2015 pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) mostra que a LMP fez diminuir em cerca de 10% a taxa de homicídio contra as mulheres dentro das residências, o que “implica dizer que a LMP foi responsável por evitar milhares de casos de violência doméstica no país”. Porém a efetividade não se deu de maneira uniforme no país, por causa dos “diferentes graus de institucionalização dos serviços protetivos às vítimas de violência doméstica”. Porém, por mais que existam leis

que buscam a diminuição de casos, como a LMP, ainda a violência contra a mulher é extremamente presente em nossa sociedade.

2.3. Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT)

A Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho EACT tem o intuito de proporcionar uma interpretação que concerne entre paradoxos e dicotomias do contexto de trabalho, ambiente de trabalho e relações de trabalho, segundo Ferreira e Mendes (2008).

Ainda com base nesses estudos, Ferreira e Mendes (2008) conceituaram três fatores que compõem a Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho, são definidas por três dimensões analíticas.

É definida como uma medida psicométrica (WALTON, 1973) que tem por base técnica e análise fatorial. Parte-se do pressuposto de que as representações dos indivíduos sobre o contexto de trabalho são influenciadas, fundamentalmente, pelas três dimensões: Condições de trabalho, Organização do trabalho e Relações socio-profissionais. Tais dimensões, por sua vez, são compostas por diversos aspectos interdependentes.

Estes aspectos visam proporcionar a análise do trabalho dos indivíduos, enquanto estratégias de mediação individual ou coletiva empregadas na gestão das exigências presentes no contexto de trabalho. Constitui em um instrumento útil para identificar as representações que os trabalhadores fazem do contexto de trabalho no que tange às condições, à organização e às relações socioprofissionais de trabalho (FERREIRA e MENDES, 2008).

O principal limite da EACT reside na própria natureza psicométrica do instrumento, ou seja, enquanto escala, ela “bate uma fotografia” da representação coletiva dos respondentes sobre os fatores e itens, mas não revela as causas e o caráter dinâmico do fenômeno constatado. As complexidades de variáveis no mundo do trabalho podem influenciar o comportamento nos ambientes organizacionais. A utilização da EACT é uma ferramenta para auxiliar diagnóstico organizacional em bases mais confiáveis e sólidas. Longe de ser um remédio para todos os males organizacionais.

O Contexto de Produção de Bens e Serviços (CPBS), Tabela 1, é constituído por três dimensões que se correlaciona, e funda-

menta os princípios para a definição dos indicadores que compõem a EACT.

No contexto de diagnóstico organizacional (FERREIRA e MENDES, 2008), apresenta as vantagens de: (a) Produzir um diagnóstico rápido dos principais indicadores críticos existentes no que concerne às condições, à organização e às relações socioprofissionais de trabalho; (b) Identificar quais aspectos encontram-se satisfatórios, críticos e graves, gerando subsídios para o planejamento de ações globais e específicas; e, (c) Fornecer valiosas pistas para o aprofundamento e o refinamento do diagnóstico organizacional, possibilitando formular novas hipóteses de investigação, como também indicando aspectos a serem explorados por meio da realização de entrevistas.

Tabela 1. Dimensões, definição e componentes do Contexto de Trabalho.

Dimensões Analíticas	Definições	Componentes
Condições de Trabalho	É constituída pelos elementos estruturais que expressam as condições de trabalho presentes no lócus de produção e caracterizam sua infraestrutura, apoio institucional e práticas administrativas.	Ambiente físico; Instrumentos; Equipamentos; Matéria prima; Suporte organizacional.
Organização do Trabalho	É constituída pelos elementos prescritos que expressam as concepções e as práticas de gestão de pessoas e do trabalho presentes no lócus de produção e que balizam o seu funcionamento.	Divisão do Trabalho; Regras formais; Tempo; Ritmos; Controle; Característica das tarefas
Relações Socioprofissionais	É constituído pelos elementos interacionais que expressam as relações socioprofissionais de trabalho, presentes no lócus de produções e caracterizam sua dimensão social.	Interações hierárquicas; Interações coletivas (intra e intergrupos); Interações externas

Fonte: Ferreira e Mendes (2008)

2.4. Aplicações do EACT

Neste artigo usaremos a EACT para diagnosticar como os agentes das Delegacias da Mulher de Curitiba, avaliam o seu ambiente de trabalho. Entende-se que esta pesquisa constitui um importante desafio para as abordagens das ciências do trabalho, ponderando as diferenças de cada entrevistado tanto na proposta de melhorias quanto na análise do Serviço Público.

Este método é validado porque tem sido amplamente utilizado na comunidade acadêmica. Neste sentido a seguir são expostos estudos que demonstram algumas das contribuições quanto a prática do estudo de reconhecimento e avaliação da temática de contexto de trabalho, em meio a área de gestão pública.

Maissiat *et al.* (2015) avaliaram o contexto de trabalho no que diz respeito ao prazer e sofrimento, avaliados por meio do método EACT na atenção básica em saúde, estudo feito com trabalhadores da saúde, operantes na Atenção Básica a Saúde (ABS) do estado de Rio Grande do Sul, compondo ao todo 15 unidades de saúde. A coleta de dados foi feita em julho de 2012 através de um questionário e as respostas com relação às condições do trabalho foram consideradas pelos funcionários como crítica devido ao mobiliário inadequado, falta de material, e presença de muito barulho no local da realização de atividades, as quais esses pontos analisados contribuem para o sofrimento. De acordo com as repostas pesquisadores chegaram à conclusão de que os trabalhadores avaliaram a organização do trabalho e as condições de trabalho como crítica e as relações socioprofissionais como satisfatórias. O recomendado no trabalho foi de que os gestores se mobilizem para normalizar as condições de trabalho e a organização com o objetivo de amenizar o sofrimento e aumentar o que proporciona prazer no trabalho.

Ferreira *et al.* (2017) elaboraram um estudo para medir o risco de adoecimento no trabalho, estudo esse realizado em Brasília em um batalhão da polícia, a população alvo não levou em consideração o nível de hierarquia. O instrumento utilizado no estudo foi o Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento (ITRA) onde este método pede uma correlação entre 4 escalas, onde o método

da EACT está entre uma delas. Foram analisados 45 questionários que foram respondidos pelos funcionários do quartel que desenvolviam atividades policiais, porém, foram extraviados 5 questionários e 12 descartados por via do preenchimento indevido, ou seja, 28 questionários restantes foram validados para a amostra. A coleta dos dados foi realizada em 2014 onde se conclui dos três aspectos analisados que foram: organização do trabalho, condições de trabalho e relações socioprofissionais, no aspecto de condições de trabalho teve como media resultado negativo, ou seja, grave e que foi o resultado pior entre as escalas avaliadas e quanto aos outros fatores analisados pelo EACT receberam uma avaliação moderada (critica). No estudo chegou-se à conclusão de que mediante as condições desfavoráveis de trabalho, requerem-se medidas para minimizar os prejuízos e impactos laborais que possam afetar na saúde dos funcionários em geral.

De acordo com Silva (2011), que teve como foco avaliar o impacto da organização do trabalho de policiais civis do estado do distrito federal, buscando verificar graus de prazer e sofrimento. A coleta de dados foi com entrevistas coletivas que foram realizadas em 2 delegacias totalizando um número de 10 policiais entrevistados. A EACT foi um dos métodos utilizados no estudo, onde se constatou que no quesito organização do trabalho e relações socioprofissionais foi considerada crítica, já no fator condições de trabalho a avaliação foi considerada como grave. Portanto, foi verificado que de maneira geral os fatores que interferem na vida laboral dos policiais civis do distrito federal são as condições e organização de trabalho. Algumas medidas podem ser tomadas para minimizar situações de adoecimento do trabalho como fornecendo contribuições para possíveis intervenções com clínicas do trabalho, buscar trabalhos associados a qualidade de vida do trabalho entre diversos outros meios.

Nesse contexto cabe citar a pesquisa de Santiago (2016), o autor realizou uma pesquisa que buscou analisar a vivência de prazer e sofrimento de agentes comunitários na área da saúde, ou seja, trabalhadores da Atenção Básica de Saúde (ABS) de Juiz de Fora no estado de Minas Gerais com uma amostra de 212 profissionais. Estudo que contou com utilização de várias escalas, onde,

uma delas foi a EACT, visando descrever o contexto de trabalho relativo aos três domínios da organização do trabalho, condições de trabalho e relações sócio profissionais. Para a coleta de dados a análise foi aplicado um questionário nas Unidades de Atenção Primária a Saúde (UAPS), e nos três quesitos que compõem EACT o resultado na análise foi crítica. E quanto ao prazer e sofrimento foi avaliado que os funcionários estudados vivenciam o prazer de um jeito satisfatório e o sofrimento em uma condição crítica. O recomendado então é a continuidade do estudo, buscando elaborar trabalhos qualitativos, a fim de criar políticas públicas para uma melhoria nas condições de trabalho de todos os profissionais em geral.

Ao referir-se ao assunto do contexto do trabalho Salles (2014) analisou uma central de marcação de consultas, buscando verificar se havia a existência de riscos de adoecimento no trabalho realizado pelos funcionários da central. A operadora escolhida no estudo é situada no Distrito Federal, e foram 30 agentes que participaram da pesquisa, ou seja, que responderam um questionário, onde o instrumento utilizado na pesquisa foi o Inventário de Trabalho e Risco de Adoecimento (ITRA) que é composto por 4 tipos de escala, onde uma delas é a EACT que compete avaliar a organização do trabalho, condições de trabalho e as relações socioprofissionais e a análise dos dados foi feita pela média e desvio padrão. Os resultados obtidos foram de que com relação à organização do trabalho foi considerada crítica pelos funcionários, já as condições do trabalho e as relações sócio profissionais foram consideradas satisfatórias. Como proposta de reverter o quadro atual foi recomendado pelo autor a elaboração de ações acerca da promoção a saúde e políticas de estimulação a prática de exercícios laborais.

3. METODOLOGIA

Este estudo teve como proposta metodológica uma perspectiva descritiva de recorte transversal, pois a análise consiste em um recorte de coleta de dados compreendido do período de 19 a 26 de

março 2018 (BARROS e LEHFELD, 2007). E também é uma pesquisa descritiva na qual identifica, registra e analisa atributos, fatores ou variáveis que se relacionaram com o fenômeno ou processo.

Devido à dificuldade de aplicar o questionário em todas as Delegacias da Mulher do estado do Paraná aplicamos apenas em sua capital, Curitiba. Nem todos os servidores responderam ao questionário, e os motivos foram: falta de funcionários, dificuldades de acessar o questionário, e/ ou porque não quiseram participar.

O questionário foi aplicado do dia 19/03/2018 a 26/03/2018 e respondido por 8 delegados(as), e 15 investigadores(as) e escritvãs onde, nessa categoria, não foi diferenciado porque as duas funções possuem o mesmo nível hierárquico.

A aplicação foi por meio do questionário físico e alguns foram respondidos via e-mail, o questionário tem um total de 30 perguntas e é dividido em três categorias, 10 perguntas sobre Contexto de trabalho, 10 sobre Organização do Trabalho e 10 sobre Relações Socioprofissionais, com respostas fechadas, com uma escala Likert: nunca (1), raramente (2), às vezes (3), frequentemente (4) e sempre (5).

Para uma análise qualitativa do questionário aplicado, atribuímos a cada qualidade um valor para medir a frequência em que os eventos se repetem e assim criando parâmetros para uma avaliação quantitativa. Para medir a média e o desvio padrão das respostas dos entrevistados para cada pergunta.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A EACT foi construída com base na sua análise por fator, considerando o desvio padrão em relação ao ponto médio. Os resultados obtidos (médias e desvio-padrão) devem ser interpretados conforme parâmetros apresentados na Tabela 2. Estes parâmetros foram usados conforme prevê a metodologia Ferreira e Mendes (2007) no qual utilizamos as referências descritas:

Tabela 2. Parâmetros Básicos para interpretação de resultados da EACT.

SATISFATÓRIO		CRÍTICO		GRAVE	
1	2,3	2,4	3,7	3,8	5
Resultado positivo e produtor de bem-estar no trabalho. Aspecto a ser mantido e consolidado no ambiente organizacional.		Resultado mediano. Indicador de “situação-limite”, potencializado o mal-estar no trabalho e o risco de adoecimento. Sinaliza estado de ALERTA, requerendo providências imediatas a curto e médio prazo.		Resultado negativo. E produtor de mal-estar no trabalho. Forte risco de adoecimento requerendo providências imediatas nas causas visando eliminá-las e/ou atenuá-las.	

Fonte: Ferreira e Mendes (2008)

O tratamento estatístico proporciona elementos tanto em nível descritivo e inferencial, de acordo com Ferreira e Mendes (2007).

No viés descritivo, os resultados obtidos forneceram: distribuição de frequências, percentuais, médias e desvio padrão por fatores e itens. Neste nível, o tratamento pode revelar tendências, polarizações (por exemplo, itens satisfatórios versus itens graves em um mesmo fator), diferenciações entre fatores e itens (por exemplo, o fator Organização do Trabalho [OT] apresenta maior peso hierárquico de gravidade sob a ótica dos respondentes) e pareamento combinado (por exemplo, a soma dos resultados “críticos” e “graves” revelando um cenário preocupante).

No âmbito inferencial, é possível examinar o impacto do perfil dos respondentes sobre cada um dos fatores e verificar quais fatores influenciou em maior e menor grau esse perfil. Uma importante alternativa é a análise de covariância, possibilitando o cruzamento de variáveis demográficas, profissiográficas com as médias dos fatores e itens.

Alguns dos dados dos respondentes aparecem de forma associada com os scores de fatores e itens. O uso de tal resultado deve ser cauteloso, pois sua divulgação no âmbito institucional pode

contribuir para gerar estereótipos nocivos para o próprio trabalho de investigação e pode repercutir negativamente na cultura organizacional (por exemplo, tal item aparece fortemente associado com variáveis de gênero e estado civil).

Segundo Silva e Trad (2005), o desvio padrão é uma medida que tem como objetivo demonstrar a variação referente a um conjunto de dados em relação à Média obtida e indica o grau de oscilação. Calculado de acordo com as fórmulas apresentadas na Tabela 3:

Tabela 3. Fórmulas e Média de Desvio Padrão

FÓRMULAS	
Média	$x = \frac{\sum x_i p_i}{\sum p_i}$
Desvio Padrão	$\sigma(x) = \sqrt{\sigma^2(x)}$

Fonte: Silva, 1997, p.20-22

De acordo com os resultados obtidos com os cálculos foi possível mensurar a avaliação dos agentes, com relação à análise de cada um dos fatores que compõe a Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho que são: Condições de Trabalho (CT), Organização do Trabalho (OT), e Relações Socioprofissionais (RS). O resultado equivalente à média e desvio padrão, conforme Siqueira (2008), os valores obtidos são interpretados com os parâmetros apresentados na Tabela 2, onde se apresenta uma escala envolvendo os níveis satisfatórios, crítico e grave.

4.1. Descrição dos resultados

A Tabela 4 apresenta os resultados referentes à média, ao Desvio Padrão do fator: “Condições de trabalho”.

Tabela 4. Média, Desvio Padrão do Fator Condições de Trabalho

Questionário	DEL		EI	
	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	Média
1- O ritmo do trabalho é excessivo	0,744	4,375	0,617	4,333
2- As tarefas são cumpridas com pressão de prazos	0,463	4,25	0,640	3,867
3- Existe forte cobrança por resultados	1,061	3,375	0,986	3,400
4- As normas para execução das tarefas são rígidas	1,246	3,125	1,100	3,733
5- Existe fiscalização do desempenho	1,195	3,5	0,961	4,067
6- O número de pessoas é insuficiente para se realizar as tarefas	0,354	4,875	0,617	4,667
7- Os resultados esperados estão fora da realidade	0,835	4,125	1,242	3,400
8- Faltam tempo para realizar pausa de descanso no trabalho	0,756	4	0,884	3,733
9- As tarefas são repetitivas	0,835	3,875	0,884	4,067
10- As condições de trabalho são precárias	1,309	3,5	0,915	3,867
TOTAL	0,322	3,9	0,209	3,91
ATRIBUTO		Grave		Grave

Fonte: Os autores

Onde: Del = Delegado; EI = Escrivão e Investigador.

Esse parâmetro analisa elementos estruturais que possam afetar as condições de trabalho presentes no lócus de produção e caracterizam sua infraestrutura, ou seja, o ambiente físico, instrumentos e equipamentos utilizados como, por exemplo, mesas, cadeiras, computadores elementos que dão um suporte organizacional.

Na Tabela 4 nenhum dos grupos apresenta a este fator um resultado satisfatório e ainda em valores absolutos não houve va-

riação no índice das respostas, por exemplo, os resultados das perguntas 3, 4, 5 e 10 feitas aos Delegados correspondem a um índice Crítico embora sua média total tenha sido de 3,9 equivalentes a uma conclusão Grave. E os Investigadores e Escrivães apenas na pergunta 7 retrata uma resposta Crítica, sendo o total 3,91 corresponde a Grave. Apesar da grande diferença na distribuição das respostas dos entrevistados, a média final é bem semelhante e se enquadram no tipo: Grave.

A Tabela 5 apresenta os resultados referentes a Média, Desvio Padrão da Organização do Trabalho.

Tabela 5. Média, Desvio Padrão da Organização do Trabalho

Questionário	DEL		EI	
	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	Média
11. O ambiente físico é desconfortável	1,165	2,75	0,941	3,8
12. Existe barulho no ambiente de trabalho	1,246	3,125	1,242	3,6
13. O mobiliário existente no local de trabalho é inadequado	1,188	3,375	1,242	3,6
14. Os instrumentos de trabalho são insuficientes para realizar as tarefas	1,126	3,125	1,014	3,8
15. O posto de trabalho é inadequado para realização das tarefas	1,246	3,125	1,234	3,333
16. Os equipamentos para realização das tarefas são precários	1,389	3,25	1,099	3,933
17. O espaço físico para realizar o trabalho é inadequado	1,035	3,25	1,187	3,533
18. As condições de trabalho oferecem riscos à segurança física das pessoas	0,535	2,5	1,082	3,8
19. O material de consumo é insuficiente	0,991	1,875	1,183	3,4
20. As tarefas não estão claramente definidas	1,408	2,375	1,242	2,4

21. A autonomia é inexistente	1,26	2,75	1,032	2,733
TOTAL	0,239	2,863	2,863	3,448
ATRIBUTO		Crítico		Crítico

Fonte: Os autores

Onde: Del = Delegado; EI = Escrivão e Investigador.

Nesse critério, observado na Tabela 5, as concepções e as práticas de gestão de pessoas e de produção do trabalho quais sejam, divisão do trabalho, as regras, o tempo e ritmos que as tarefas são realizadas, e a característica das tarefas o resultado dessa tabela é praticamente homogêneo, apenas a pergunta 18 (As condições de trabalho oferecem riscos à segurança física das pessoas) representa uma discrepância nas respostas, enquanto o delegados correspondem a uma média de 2,5, ou seja, Crítico, os Investigadores e Escrivães uma percepção Grave correspondente a 3,8. E o resultado final mostra que quanto os Delegados quanto os Investigadores e Escrivães avaliam a organização do trabalho como crítico.

A Tabela 6 apresenta os resultados referentes à Média, Desvio Padrão do fator: “relações socioprofissionais”.

Tabela 6. Média, Desvio Padrão do Fator Relação Socioprofissional

Questionário	DEL		EI	
	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	Média
22. A distribuição das tarefas é injusta	0,926	2	1,222	2,571
23. Os funcionários são excluídos das decisões	1,035	2,25	1,082	2,8
24. Existem dificuldades na comunicação chefia-subordinado	1,069	2	1,033	1,933
25. Existem disputas profissionais no local de trabalho	0,835	1,875	0,986	2,4
26. Existe individualismo no ambiente de trabalho	0,991	2,125	1,187	2,866

27. Existem conflitos no ambiente de trabalho	0,991	2,125	0,828	2,6
28. A comunicação entre funcionários é insatisfatória	0,926	2	0,834	2,6
29. As informações que preciso para executar minhas tarefas são de difícil acesso	1,069	2	1,047	2,466
30. Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional	1,408	2,375	1,242	2,66
TOTAL	0,161	2,112	1,242	2,53
ATRIBUTO		Satisfatório		Crítico

Fonte: Os autores

Onde: Del = Delegado; EI = Escrivão e Investigador.

Nessa Tabela 6 a qual demonstra a Relação Socioprofissional identificou-se a disparidade dos resultados apresentados até agora. O resultado da média dos resultados obtidos pelos Delegados corresponde ao índice de 2,112 categorizado como satisfatório enquanto os Escrivães e investigadores refletem uma percepção crítico do mesmo fator representado com uma média 2,53.

Inferimos que a hierarquia e divisão do trabalho são fatores que colaboram para este resultado. O Delegado trabalha sozinho na sua sala com menor interferência externa, opera no âmbito gerencial e tático. Enquanto os Escrivães e Investigadores se desdobram entre realizar o atendimento público, cumprir com as obrigações do seu cargo, submeterem-se as ordens de seus superiores, e manter a ordem da delegacia, onde tem que dividir a atenção entre atender as vítimas e tutelar os presos.

4.2. Análises de resultados

De acordo com a escala EACT tanto o resultado dos investigadores e escrivães quanto os delegados mensuram um resultado Crítico nas Condições de Trabalho no qual o resultado foi de 2,909 e 3,448 respectivamente. Pois a classe intervalar de 2,4 a 3,7 defini-

da na metodologia representa esse resultado. O intervalo de 3,8 a 5 representa cenário Grave evidenciado na Organização do Trabalho, os dois grupos tiveram a média próxima, porque a média foi de 3,9 para investigadores e escrivães e os delegados com 3,913. O resultado das Relações Socioprofissionais evidencia que os delegados possuem uma percepção Satisfatória com 2,083, estabelecida pelo intervalo da média de 1 a 2,4 enquanto os investigadores e escrivães apresenta um resultado Crítico com média de 2,522.

De acordo com resultado da pesquisa podemos atribuir que os dois grupos de pesquisa possuem a mesma avaliação das Condições e Organização do Trabalho. Portanto, podemos inferir que a hierarquia é um fator de distinção entre eles. Porque o resultado pesquisa mostra que os delegados apresentam resultado Satisfatório das Relações Socioprofissionais enquanto os investigadores e escrivães uma avaliação Crítica da mesma categoria, fenômeno que não ocorre nas outras duas categorias.

Para medir a força entre resultado dos dois grupos utilizamos o coeficiente de correlação produto momento de Pearson²⁷. Este coeficiente de a associação linear entre duas variáveis quantitativas e não dependente da escala, foi utilizado por ser mais adequado à metodologia da pesquisa. A variação padrão é de -1 a 1 sendo que quando este assume o valor zero não há associação entre as variáveis. Quando ele assume valor próximo a 1 existe uma associação positiva forte. E quanto mais próximo de -1 existe uma associação negativa forte entre as variáveis.

O cálculo é formado por uma matriz de associação, essa matriz é formada pelos resultados do questionário respondido pelos delegados e pelo resultado grupo de investigadores e escrivães. Ou seja, correlacionamos o resultado da média dos dois grupos, para cada categoria conforme os Gráficos 1, 2 e 3.

27 - O coeficiente de correlação de Pearson não diferencia entre variáveis independentes e variáveis dependentes. Dessa forma, o valor da correlação entre X e Y é o mesmo entre Y e X. Schield (1995) lembra que a correlação não se aplica a distinção de causalidades simples ou recursiva. Ou seja, por ela dificilmente pode-se afirmar quem varia em função de quem. Simplesmente pode-se dizer que há semelhanças entre a distribuição dos escores das variáveis. O valor da correlação não muda ao se alterar a unidade de mensuração das variáveis. Por ser tratar de uma medida padronizada, o valor da correlação entre quilos e litros será o mesmo caso o pesquisador utilize toneladas e mililitros. Padronização torna possível a comparação entre diferentes.

– Condições de trabalho

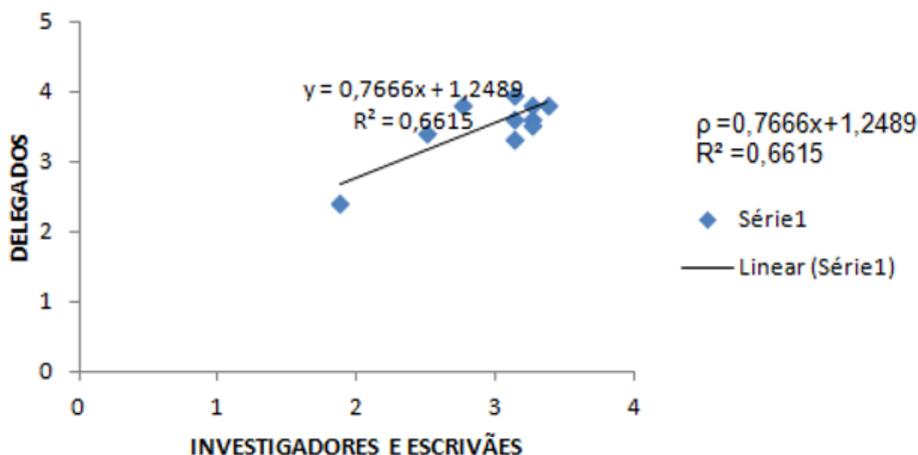


Gráfico 1. Condições de Trabalho

Neste Gráfico 1 de respondem 3 para alguma resposta do questionário, conseqüentemente, ele tem dispersão podemos aferir que cada ponto representa um grupo de resposta iguais, por exemplo, cinco pessoas atributo 3. Então desses pontos, um ponto representa cinco pessoas que marcaram o atributo 3. Mas o que é relevante é a distância entre os pontos e a reta, e a posição da reta que neste caso é crescente, portanto, temos uma correlação positiva.

Além do coeficiente de correlação atribuiu-se o coeficiente de determinação, método do R^2 que demonstra a distância resultante dos pontos em relação a reta. O resultado do coeficiente de Pearson demonstra que a correlação é forte porque o seu valor foi de 0,813 e ainda o teste do R^2 retornou o valor 0,6615 o que corresponde a valores muito próximos da reta de regressão linear, representados explicitamente no Gráfico 1.

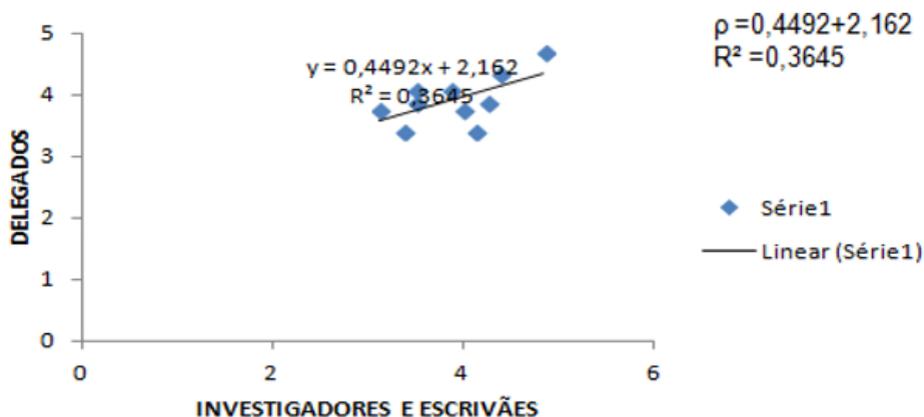


Gráfico 2. Organização do Trabalho

Neste Gráfico 2 podemos é possível observar que embora os delegados e investigadores e escrivães, a correlação não é tão forte. O resultado encontrado é que a correlação de Pearson corresponde a 0,603 que um coeficiente moderado, ou seja, por mais que o resultado do questionário tenha sido grave para ambos, neste gráfico podemos atribuir que a percepção de gravidade é diferente para os entrevistados devido à hierarquia dos cargos na categoria.

O coeficiente de correlação demonstra que o coeficiente de determinação, método do R^2 retornou o valor 0,3645 o que corresponde a valores intermediários de regressão linear, representados explicitamente no Gráfico 2.

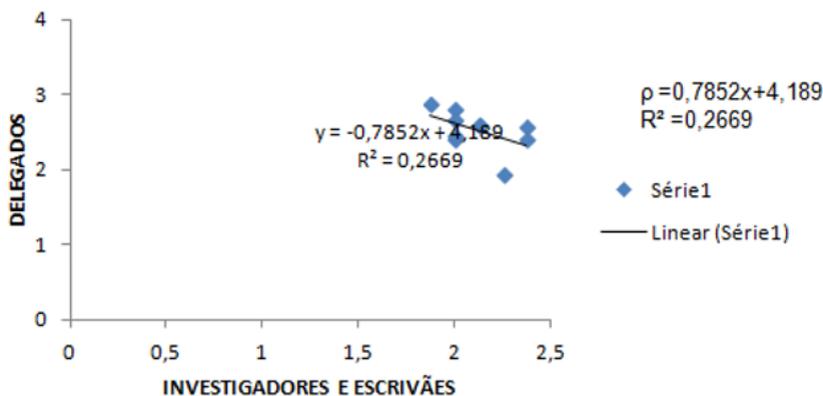


Gráfico 3. Relações Socioprofissionais

O Gráfico 3 de ilustra que, diferentemente dos outros dois, a correlação é negativa. E a correlação de Pearson é fraca, corresponde a 0,561 ou seja, confirma os nossos pressupostos, pois a os delegados possuem resultado satisfatório das relações socioprofissionais enquanto que no resultado dos investigadores e escrivães há percepção crítica do mesmo fator. E o coeficiente de correlação mostra que o coeficiente do R^2 retornou o valor 0,02669.

6. CONCLUSÃO

O combate à violência contra a mulher é um dos maiores desafios da Segurança Pública. Embora o número de denúncia tenha crescido, o índice de mulheres que ainda tem medo de denunciar é maior. Esse medo é resultado de diversos fatores, por exemplo, da demora do processo, da impunibilidade do agressor, muitas vezes essas mulheres se submetem a continuar na relação, por dependência financeira, falta de apoio da família, se sentem culpadas entre outras razões.

Em um primeiro momento nossa pesquisa tinha por intuito de estabelecer indicadores para avaliar a demanda das delegacias. Esses indicadores seriam basicamente os insumos e os resultados, por exemplo, quantidade de funcionários, salas, recursos recebidos, computadores, viaturas, número de vítimas atendidas versus a quantidade de agressores presos, medidas protetivas emitidas, quantidades de mulheres abrigadas na casa da Mulher Brasileira, respectivamente. E nossa pesquisa tinha o intuito de estabelecer parâmetros para que qualquer pessoa conseguisse entender a necessidade e dificuldade da atuação das delegacias. Para que fosse viabilizada uma forma de melhorar e cobrar um melhor atendimento. Entretanto conforme contato com delegada de Curitiba não há padronização na coleta dessas informações, cada vez que muda o governo muda a direção e conseqüentemente a administração dentro de cada delegacia, alguns dos dados que procuramos só começaram a ser informatizados a partir de 2017. Portanto, devido à dificuldade de acesso aos dados necessários para realização da pesquisa buscamos então outro método que foi analisar se existe

uma avaliação do contexto de trabalho da Delegacia da mulher e como isso afeta o atendimento das vítimas que são recebidas na delegacia.

De acordo com o resultado obtido concluímos que esses fatores afetam a qualidade do atendimento. Porque além da organização do trabalho e das condições de trabalho possuir um atributo crítico, junto ao que declarou delegada, situação da delegacia é grave, os presos estão alojados de forma inadequada trazendo riscos aos funcionários e as vítimas. A “sala” onde as vítimas são atendidas separadas por biombos, ou seja, não têm privacidade, todos da delegacia ouvem as queixas. Devida falta de efetivo os atendimentos são baixos, tem vítimas que esperam por mais de 5 horas, sem nenhum apoio, o atendimento é frio e pragmático. Outro problema muito grave da delegacia, é que as vítimas que procuram atendimento depois das 22:00 horas não podem entrar acompanhadas porque o quadro de funcionário é reduzido. Mas as vítimas só sabem dessa condição na hora que chegam, e regiam é deserta, e perigosa, para aguardar do lado de fora.

Portanto, sugerimos que investimentos em treinamentos específicos nas áreas de atendimento, sejam realizados, defendemos que o atendimento nas delegacias seja mais humanitário, que seja elaborado e implantado políticas públicas na área de humanização, para assim buscar melhorar a qualidade do atendimento prestado as vítimas de violência, por meio capacitação dos profissionais que atuam nesse serviço público, devido aos traumas e os danos na integridade emocional sofridos pelas mulheres as mesma devem ser atendidas por uma equipe especializada que recebam as vítimas na delegacia de forma humana, digna e respeitosa, proporcionando as mulheres sempre o apoio e atenção necessários para que as mesma se sintam seguras no atendimento e no processo da denúncia.

REFERÊNCIAS

- ALESP (1985) DECRETO N 23.769. Disponível no endereço eletrônico: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/1985/decreto-23769-06.08.1985.html>. Acessado em 01/04/2019.
- BARROS, A.J.S.; LEHFELD, N.A.S. FUNDAMENTOS DE METODOLOGIA CIENTIFICA - 3ª edição – 2007. 176 pag. Editora Pearson.
- BRASIL. Câmara dos Deputados. Fórum de Segurança Pública denuncia estupro a cada um minuto no Brasil. Disponível no endereço eletrônico: <https://www2.camara.leg.br/camaranoticias/noticias/SEGURANCA/510308-FORUM-DE-SEGURANCA-PUBLICA-DENUNCIA-ESTUPRO-A-CADA-UM-MINUTO-NO-BRASIL.html>. Acessado em 03.abr.2019.
- _____. Presidência da República. Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres. Norma técnica de padronização das delegacias especializadas de atendimento às mulheres. Brasília: Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres, 2010.
- _____. Lei 11.340, de 7 de agosto de 2006. Disponível no endereço eletrônico: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11340.htm. Acessado em;
- CPMI - COMISSÃO PARLAMENTAR MISTA DE INQUÉRITO (2013). Relatório final, Brasília 2013. Disponível no endereço eletrônico: file:///C:/Users/Windows/Downloads/ANEXO_K-Comissao-CPI-Comissao-CPMIVCM-20130704REU038_parte2111_PAUTA_1372937550106.pdf. Acessado em 10/05/2019.
- CNJ - CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (2016). Disponível no endereço eletrônico: <http://www.cnj.jus.br/noticias/cnj/81764-cnj-servico-voce-conhece-a-lei-do-feminicidio> Acessado em 10/05/2019.
- FERREIRA, L.B.; SANTOS, M.A.F.; PAULA K. M.; MENDONÇA, J.M.B.; CARNEIRO, A.F. Risco de adoecimento no trabalho: estudo com policiais militares de um batalhão de polícia de Brasília. Revista Gestão e Sociedade, V.11, n. 29, 2017. Disponível no endereço eletrônico: <https://www.gestaoesociedade.org/gestaoesociedade/article/view/2150>. Acessado em 06/10/2018.
- FERREIRA, M.C; MENDES, A.M. Contexto de trabalho, Capítulo 6. (2008). Disponível no endereço eletrônico: <http://www.ergopublic.com.br/arquivos/1256235723.18-arquivo.pdf>. Acessado em 01/11/2018.
- GADONI-COSTA, L. M.; ZUCATTI, A. P. N.; DELL'AGLIO, D.D. Violência contra a mulher: levantamento dos casos atendidos no setor de psicologia de uma delegacia para a mulher (2011). Estudos de Psico-

- logia, Campinas, 28(2), 219-227, abril - junho. Disponível no endereço eletrônico: <http://www.scielo.br/pdf/estpsi/v28n2/09>. Acessado em 01/04/2019.
- IPEA, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (2015). Disponível no endereço eletrônico: http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=24610 Acessado em 15/04/2019.
- MAISSIAT, G.S.; LAUTERT, L.; PAI, D.D.; TAVARES, J.P. Contexto de trabalho, prazer e sofrimento na atenção básica em saúde (2015). RGE - Revista Gaúcha de Enfermagem. ISSN 0102-6933. V. 36, n. 2. Disponível no endereço eletrônico: <https://seer.ufrgs.br/RevistaGaucha-deEnfermagem/article/view/51128>. Acessado em 11/03/2019
- MENDES, J.R.L.; BITU, R.V.L.; NOBREGA M.P. A (in)efetividade da Lei Maria da Penha no município de Sousa-PB (2017). INTESA - Informativo Técnico do Semiárido (Pombal-PB), v 11, n 2, p 18. Disponível no endereço eletrônico: [file:///C:/Users/Windows/Downloads/4799-22943-1-PB%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Windows/Downloads/4799-22943-1-PB%20(2).pdf). Acessado em 26/04/2019
- NOBRE, M.T.; BARREIRA C. Controle social e mediação de conflitos: as delegacias da mulher e a violência doméstica (2008). Sociologias, Porto Alegre, ano 10, nº 20, jul./dez. 2008, p. 138-163. Disponível no endereço eletrônico: <https://www.redalyc.org/pdf/868/86819551007.pdf>. Acessado em 02/05/2019
- O PODER JUDICIARIO DA APLICACAO DA LEI MARIA DA PENHA (2011). Disponível no endereço eletrônico: http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/cao_civel/acoes_afirmativas/inc_social_mulheres/Diversos_Mulheres/O%20PODER%20JUDICIARIO%20NA%20APLICA%C3%87%C3%83O%20DA%20LEI%20MARIA%20DA%20PENHA_CNJ.pdf. Acessado em 08/04/2019.
- PARANÁ. Decreto Nº 6.665 de 04 de novembro de 1985. Disponível no endereço eletrônico: www.direito.mppr.mp.br/arquivos/File/decreto4884.pdf. Acessado em 11/03/2019.
- PASINATO, W.; SANTOS, C.M. Mapeamento das delegacias das mulheres do Brasil. Campinas: Núcleo de Estudos de Gênero - Pagu/Unicamp, 2008. Disponível no endereço eletrônico: <https://www.ces.uc.pt/nucleos/needa/documentos/MAPEOBrasil.pdf>. Acessado em 01/04/2019
- PMC - PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA. Casa da Mulher Brasileira de Curitiba atendeu 29 mil vítimas de violência (2019). Disponível no endereço eletrônico: <http://www.curitiba.pr.gov.br/noticias/casa-da-mulher-brasileira-de-curitiba-atendeu-29-mil-vitimas-de-violencia/49502>. Acessado em 09/05/2019

- Regulamento e Estrutura da Polícia Civil do Estado do Paraná, 1978. Disponível no endereço eletrônico: http://www.policiacivil.pr.gov.br/arquivos/File/DEAM/Normativas/DECRETO_4884_1978.pdf. Acessado em 01/04/2019
- SALLES, M.C.P. PSICODINÂMICA DO TRABALHO E RISCOS DE ADOECIMENTO: A REALIDADE DE COLABORADORES DE UMA CENTRAL DE MARCAÇÃO DE CONSULTAS. Monografia. CEUB, Brasília (DF), 2014. 36 p. Disponível no endereço eletrônico: <file:///C:/Users/Windows/Desktop/0804/ARTIGOS%20EACT/CITACOES%20EACT/5%20%20PSICODIN%20C3%20MICA%20DO%20TRABALHO%20E%20RISCOS%20DE%20ADOECIMENTO.pdf>. Acessado em 22/04/2019
- SANTIAGO, R.A. VIVÊNCIAS DE PRAZER E SOFRIMENTO NO TRABALHO DE AGENTES COMUNITÁRIOS DE SAÚDE. Dissertação. UFJF - Universidade Federal de Juiz de Fora (MG), 2016. 97 p. Disponível no endereço eletrônico: <file:///C:/Users/Windows/Desktop/0804/ARTIGOS%20EACT/CITACOES%20EACT/4-%20VIVENCIA%20DE%20PRAZER%20E%20SOFRIMENTO.pdf>. Acessado em 01/03/2019
- SANTOS C.M. Da delegacia da mulher à Lei Maria da Penha: Absorção/tradução de demandas feministas pelo Estado. Revista Crítica de Ciências Sociais, 89, Junho 2010: 153-170. Disponível no endereço eletrônico: https://www.ces.uc.pt/myces/UserFiles/livros/1097_RC-CS_89_Cecilia_Santos.pdf. Acessado em 08/05/2019.
- SILVA, L.P. Organização do trabalho e vivências de prazer e sofrimento no trabalho em delegacias de polícia do Distrito Federal. 2011. 39 f. Monografia (Especialização em Psicodinâmica do Trabalho) Universidade de Brasília, Brasília, 2011. Disponível no endereço eletrônico: <http://bdm.unb.br/handle/10483/3419>. Acessado em 08/05/2019
- SILVA, I.Z.Q.J.; TRAD, L.A.B. O trabalho em equipe no PSF: investigando a articulação técnica e a interação entre os profissionais - UNESP Interface (Botucatu) [online]. 2005, vol.9, n.16, pp.25-38. ISSN 1414-3283. Disponível no endereço eletrônico: <http://www.scielo.br/pdf/icse/v9n16/v9n16a03.pdf>. Acessado em 06/04/2019
- SILVA, M.B. A efetividade da lei 11.340/2006 no combate à violência doméstica e familiar contra a mulher (2007). Monografia. UTP, Curitiba (PR), 2017. 65 p. Disponível no endereço eletrônico: <https://tconline.utp.br/wp-content/uploads/2013/07/A-EFETIVIDADE-DA-LEI-11-340-2006-NO-COMBATE-A-VIOLENCIA-DOMESTICA-E-FAMILIAR-CONTRA-A-MULHER.pdf>. Acessado em 26/04/2019.

- SIQUEIRA, M.M.M. Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão / Mirlene Maria Matias Siqueira (org.). Porto Alegre: Artmed, 2008. Disponível no endereço eletrônico: <http://www.scielo.br/pdf/epsic/v7nspe/a03v7esp.pdf>. Acessado em 06/04/2019
- THEMIS - Assessoria Jurídica e Estudos de Gênero. DOIS ANOS DA LEI MARIA DA PENHA: O QUE PENSA A SOCIEDADE? Disponível no endereço eletrônico: https://agenciapatriciagalvao.org.br/wpcontent/uploads/2009/08/pesq_ibope_2008.pdf. Acessado em 28/03/2019
- WALTON, R.E. Quality of working life: what is this? Sloon Management Review, Cambridge. Fall 1973; 15, 1; ABI/INFORM Global pg. 11.

CAPÍTULO 6

Transtornos mentais em crianças e adolescentes em Fazenda Rio Grande (PR): uma proposta de intervenção terapêutica

Daniel Martins do Nascimento²⁸

Uriah Izayra Marcilio²⁹

Resumo: A presente pesquisa versa sobre a relação entre a epidemiologia do sofrimento emocional / transtorno mental de crianças / adolescentes e políticas públicas de saúde no município de Fazenda Rio Grande (PR), com vistas a estudar as possibilidades de intervenção conforme a demanda levantada, bem como a possibilidade de sugerir à gestão municipal a implantação de serviço(s) atualmente inexistente(s), conforme legislação brasileira, com co-participação financeira da União.

Palavras-chave: Adolescência, Epidemiologia, Infância, políticas públicas, transtorno mental.

28 - Acadêmico concluinte do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública pelo Instituto Federal do Paraná - IFPR. E-mail: daniel_cbcc@yahoo.com.br

29 - Professora e Pesquisadora do IFPR - Instituto Federal do Paraná. Mestre em Engenharia de Produção com ênfase em Ergonomia pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Campus Ponta Grossa UTFPR-PG. E-mail: uriah.marcilio@ifpr.edu.br

MENTAL DISORDERS IN CHILDREN AND ADOLESCENTS IN THE CITY OF FAZENDA RIO GRANDE (BRAZIL) - A THERAPEUTIC INTERVENTION PROPOSAL

Abstract: The present research deals with the relationship between the epidemiology of emotional suffering / mental disorder of children / adolescents and public health policies in the city of Fazenda Rio Grande (Brazil), with a view to studying the possibilities of intervention according to the demand raised, as well as the possibility to suggest to the municipal administration the implementation of service(s) currently non-existent, according to Brazilian legislation, with financial co-participation of the union.

Key words: Adolescence, Epidemiology, Childhood, Public Policies, Mental Disorder.

1. INTRODUÇÃO

Esta pesquisa visa levantar informações epidemiológicas de crianças e adolescentes com indicativo de transtornos mentais no município de Fazenda Rio Grande (PR), visto existirem demandas ainda não atendidas deste público surgidas desde o ano de 2016.

Em 26 de janeiro de 1990 (PARANÁ, 1990), o Distrito de Fazenda Rio Grande foi elevado à categoria de município, com território desmembrado de Mandirituba. Está localizado na região metropolitana de Curitiba, e possui área territorial de, aproximadamente, 116,676 Km² com cerca de 81.675 habitantes, com crescimento populacional médio de 10% ao ano e salário médio mensal dos trabalhadores formais de 2,6 salários mínimos. Seus limites territoriais são: Araucária, Curitiba, Mandirituba e São José dos Pinhais onde a distância da capital é de, apenas, 31,75 km (IBGE, 2010).

Mediante políticas públicas, o público infante juvenil acometido de transtorno mental, possui direito à saúde de forma equânime e integral, com vistas à sua proteção, promoção e recuperação (BRASIL, 1990).

Sabe-se hoje, que a infância/adolescência é uma fase essencial para o desenvolvimento da personalidade do ser humano. Levando-se em conta aspectos biológicos, psicológicos e sociais, demandam-se políticas públicas de diversas áreas (Assistência Social, Desenvolvimento Social, Educação, Planejamento Urbano, Saúde, etc..) para a priorização no atendimento a tal público.

Dessa forma, o objetivo do presente estudo consistiu em propor uma estratégia de intervenção terapêutica, vista a demanda epidemiológica apresentada, a fim de atender as políticas públicas preconizadas pelo Ministério da Saúde para a atenção em Saúde Mental.

2. TRANSTORNOS MENTAIS INFANTO-JUVENIS

De acordo com Frota (2006), mesmo que empiricamente, a infância é vista como uma fase de fantasias, sonhos e despreocupações, bem como a adolescência como uma fase de rebeldia, crise e de contestação.

Sabe-se, no entanto, que ambas as definições são incompletas e reducionistas, pois o que definirá o desenvolvimento da criança e do adolescente são aspectos biológicos, psicológicos e sociais, que dependem de fatores como hereditariedade, relacionamento familiar, educação, saúde, políticas públicas específicas, dentre outros (FROTA, 2006).

Problemas de saúde mental infanto-juvenis costumam ser decorrentes de fatores diversos: genética; desordens cerebrais; problemas no desenvolvimento; adoção; abrigo; perdas de familiares, adversidades crônicas e eventos estressantes agudos; violências; além de aspectos sociais e culturais que afetam de forma considerável o desenvolvimento da criança e do adolescente (RUTTER e TAYLOR, 2002).

Associações entre variáveis do ambiente familiar e problemas de comportamento têm sido frequentemente estudadas. A qualidade ou quantidade de eventos de vida negativos oriundos da família vem sendo apontada como prejudicial ao desenvolvimento da crian-

ça, sendo fator predisponente a problemas comportamentais (FERREIRA e MARTURANO, 2002)

Estimativas mostram que uma entre quatro a cinco crianças e adolescentes no mundo sofre de algum tipo de transtorno mental (PATEL *et al.* , 2007).

2.1. Políticas públicas de saúde mental no Brasil

A Coordenação Geral de Saúde Mental, Álcool e Outras Drogas, órgão subordinado ao Ministério da Saúde, coordena e executa, em âmbito nacional, as políticas públicas de saúde mental. Estas políticas são executadas em parceria pelas três instâncias governamentais, federal, estadual e municipal com foco em assegurar a proteção e os direitos dos cidadãos acometidos de transtorno mental (BRASIL, 2001).

Atualmente, no Brasil, é notória a baixa oferta de serviços especializados em saúde mental para crianças e adolescentes, embora seja possível observar progressos desde a reforma psiquiátrica (BRASIL, 2001) como o surgimento de equipamentos como o Centro de Atenção Psicossocial Infanto-juvenil, até então inexistente, que conta hoje com 229 unidades em todo o país, número com pouca relevância, se considerado o universo de cerca de 60 milhões de crianças e adolescentes no Brasil (IBGE, 2018).

Para enfrentar a referida dificuldade, torna-se primordial o conhecimento da demanda epidemiológica infanto-juvenil, bem como a articulação entre profissionais / serviços especializados em saúde mental e gestores municipais, com foco na criação de novas políticas públicas, assim como na lapidação das já existentes, voltadas para este público.

Embora se tenha conhecimento empírico sobre os fatores que possam desencadear quadros de transtornos mentais em crianças e adolescentes, problemas como fragilidade em serviços públicos de saúde mental, escassez de recursos humanos especializados na área e prioridade em questões de problemas de saúde de ordem

física em detrimento da saúde mental, afetam a existência de estatísticas nacionais cientificamente fidedignas.

Segundo Leckman e Leventhal (2008, p.221-225), “é comum que as necessidades de saúde mental de crianças e adolescentes ainda não sejam contempladas, mesmo em países de elevada renda. Devido ao estigma associado com a desordem mental e o pequeno número de profissionais treinados, existe necessidade urgente de se desenvolverem intervenções eficazes voltadas para a prevenção ou para o tratamento precoce, que possam ser implementadas na atenção básica em saúde por profissionais de saúde não especialistas.”

3. METODOLOGIA

3.1. Procedimentos metodológicos

Foi realizado um estudo de problemas emocionais/transtornos mentais em crianças e adolescentes junto à divisão de saúde mental da secretaria municipal de saúde de Fazenda Rio Grande com base em encaminhamentos destinados ao setor feitos pelas unidades básicas de saúde.

A partir dos encaminhamentos levantados, foi feita uma tabulação para classificar os encaminhamentos conforme o diagnóstico / hipótese diagnóstica, levando em consideração as classificações de Transtornos Mentais e do Comportamento do CID-10: Transtornos Mentais Orgânicos, Transtornos, Transtornos Psicóticos, Transtornos do humor [afetivos], Transtornos neuróticos, transtornos relacionados com o estresse e transtornos somatoformes, Síndromes comportamentais associadas a disfunções fisiológicas e a fatores físicos, Transtornos de Personalidade, Retardo Mental, Transtornos do desenvolvimento psicológico, Transtornos do comportamento e transtornos emocionais que aparecem habitualmente durante a infância ou a adolescência (CID-10, 1993).

Foi considerado também o resultado (baixo, médio ou alto) da Estratificação de Risco em Saúde Mental, protocolo da Secretaria

de Estado da Saúde do Paraná, adotado pelo município no ano de 2018.

Utilizaram-se como instrumentos avaliativos para o presente estudo dois documentos básicos: 1) GUIA DE REFERÊNCIA E CONTRA-REFERÊNCIA: A referência compreende o fluxo de encaminhamento do usuário do nível menor para o de maior complexidade, inversamente, a contra referência está relacionado ao ato de referenciar do nível de maior para o de menor complexidade (ROUQUAYROL e ALMEIDA FILHO, 2003); e, 2) ESTRATIFICAÇÃO DE RISCO EM SAÚDE MENTAL: Instrumento que avalia a gravidade do conjunto de sinais e sintomas apresentados pelo paciente, sem a necessidade de firmar diagnóstico inicial, com a finalidade de definir o nível em que ocorrerá a assistência em saúde (PARANÁ, 2014).

3.2. Projeto terapêutico (melhor exposto no Anexo 1)

A proposta de um projeto terapêutico mais amplo e melhor detalhado está exposto no Anexo 1 desse capítulo.

4. RESULTADOS

Após tabulação dos pacientes conforme sua hipótese diagnóstica, obtida a partir das guias de referência - contra referência e das estratificações de risco em saúde mental, obtiveram-se os seguintes resultados totais (Tabela 1).

Tabela 1. Transtornos mentais conforme categoria e risco

CATEGORIA DE TRANSTORNO MENTAL	CÓDIGO / CID	QUANT.	AR	MR	BR	SE	%
Transtornos mentais orgânicos, inclusive os sintomáticos	F00-F09	1	1				0,12
Transtornos mentais e comportamentais devidos ao uso de substância psicoativa	F10-F19	51	8	6	1	36	6,23

Esquizofrenia, transtornos esquizotípicos e transtornos delirantes	F20-F29	11	2	3	1	5	1,34
Transtornos do humor [afetivos]	F30-F39	150	38	34	15	63	18,34
Transtornos neuróticos, transtornos relacionados com o estresse e transtornos somatoformes	F40-F49	148	39	23	9	77	18,09
Síndromes comportamentais associadas a disfunções fisiológicas e a fatores físicos	F50-F59	2			2		0,24
Distorções da personalidade e do comportamento adulto	F60-F69	2		1	1		0,24
Retardo mental	F70-F79	17	2	2		13	2,08
Transtornos do desenvolvimento psicológico	F80-F89	75	12	9	10	44	9,17
Transtornos do comportamento e transtornos emocionais que aparecem habitualmente durante a infância ou a adolescência	F90-F98	247	23	49	17	158	30,20
Transtorno mental não especificado	F99	114	1	7	16	90	13,94
TOTAL		818	126	134	72	486	100,00

*AR - Alto Risco

*MR - Médio Risco

*BR - Baixo Risco

*SE - Sem Estratificação de Risco

4.1. Categorias de transtornos

Referente às categorias epidemiológicas dos transtornos mentais em crianças e adolescentes, obtiveram-se os seguintes resultados: Transtornos Mentais Orgânicos (0,12%), Transtornos mentais e comportamentais devidos ao uso de substância psicoativa (6,23%), Transtornos Psicóticos (1,34%), Transtornos do humor

[afetivos] (18,34%), Transtornos neuróticos, transtornos relacionados com o estresse e transtornos somatoformes (18,9%), Síndromes comportamentais associadas a disfunções fisiológicas e a fatores físicos (0,24%), Transtornos de Personalidade (0,24%), Retardo Mental (2,08%), Transtornos do desenvolvimento psicológico (9,17%), Transtornos do comportamento e transtornos emocionais que aparecem habitualmente durante a infância ou a adolescência (30,20%).

Os resultados obtidos por Nock *et al.* (2013) são: Transtornos mentais e comportamentais devidos ao uso de substância psicoativa (8,3%), Transtornos do humor [afetivos] (12,3%), Transtornos neuróticos, transtornos relacionados com o estresse e transtornos somatoformes (21,9%), Síndromes comportamentais associadas a disfunções fisiológicas e a fatores físicos (2,7%) e Transtornos do comportamento e transtornos emocionais que aparecem habitualmente durante a infância ou a adolescência (13,2%).

Os resultados obtidos por Lehman *et al.* (2013) são: Transtornos do humor [afetivos] (1,1%), Transtornos neuróticos, transtornos relacionados com o estresse e transtornos somatoformes (23,3%), Transtornos do desenvolvimento psicológico (4,3%) e Transtornos do comportamento e transtornos emocionais que aparecem habitualmente durante a infância ou a adolescência (39,5%).

Os resultados obtidos por Vicente *et al.* (2012) são: Transtornos mentais e comportamentais devidos ao uso de substância psicoativa (4,8%), Transtornos do humor [afetivos] (5,9%), Transtornos neuróticos, transtornos relacionados com o estresse e transtornos somatoformes (18,5%), Síndromes comportamentais associadas a disfunções fisiológicas e a fatores físicos (0,3%) e Transtornos do comportamento e transtornos emocionais que aparecem habitualmente durante a infância ou a adolescência (27,5%).

Em continuação de pesquisas, observa-se que apenas poucos trabalhos se debruçam no detalhamento desses transtornos [Nocket *et al.* (2013), Lehman *et al.* (2013) e Vicente *et al.* (2012)] contudo, de uma forma geral trabalhos similares não levam em conta (ou não encontraram ou não relataram nas amostras) categorias

de transtornos como Transtornos Mentais Orgânicos, Transtornos Psicóticos, Transtornos de Personalidade e Retardo Mental (categorias que foram consideradas nesse presente estudo).

Outro aspecto importante que se percebe é que os autores, de uma forma geral, mencionaram transtornos mentais específicos e não categorias de transtornos como feitos no presente estudo como, por exemplo, Lehman *et al.* (2013) citam: transtorno de ansiedade (17,9%), transtorno de estresse pós-traumático (5%) e transtorno obsessivo-compulsivo (0,4%). Ou seja, três transtornos que estão dentro da categoria Transtornos neuróticos, transtornos relacionados com o estresse e transtornos somatoformes (essa categoria engloba cerca de 25 transtornos diferentes, mas os autores só consideraram os três citados e reproduzidos acima).

Dessa forma, adotou-se a soma desses três transtornos e considerou-se com uma porcentagem total de 23,3%.

A Figura 1 representa as Categorias de Transtornos Mentais.

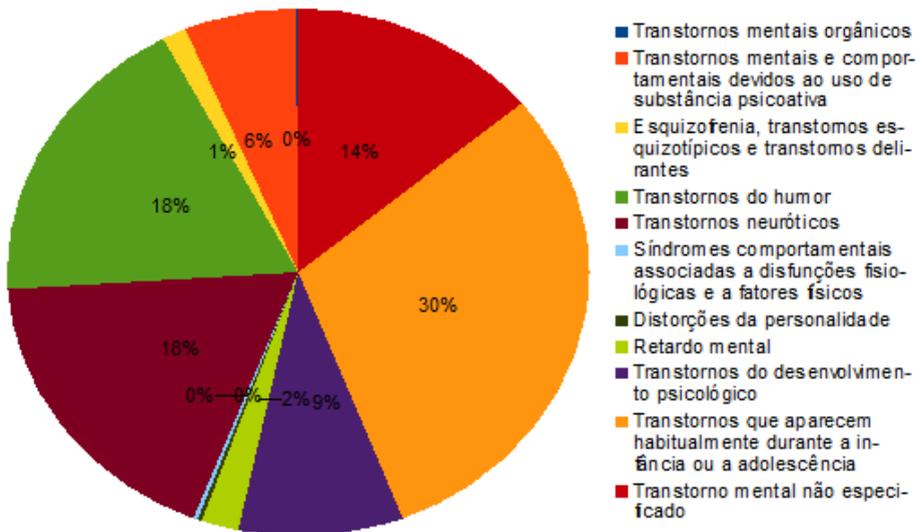


Figura 1. Categorias de transtornos mentais

4.2. Transtornos conforme risco

Referente ao grau de risco obteve-se os seguintes resultados: Alto Risco (15%), Médio Risco (16%), Baixo Risco (9%) e Sem Estratificação de Risco (59%), conforme Figura 2.

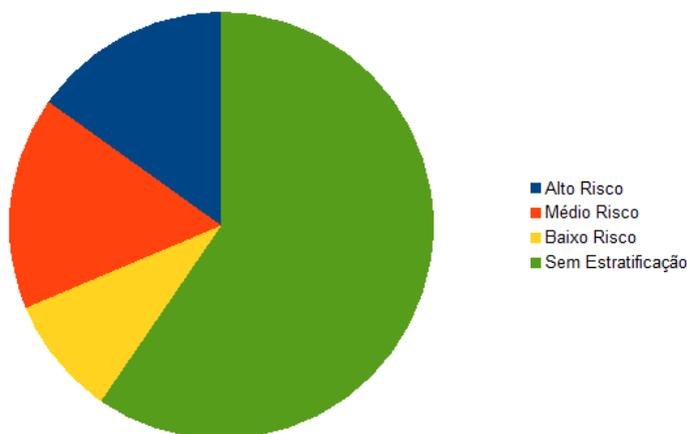


Figura 2. Transtornos Mentais conforme Risco.

Interessante observar que não foi encontrado nenhum estudo publicado que fizesse qualquer classificação conforme o risco (levando em conta o protocolo da Secretaria de Saúde do Paraná), que fora utilizado para a construção deste estudo. Razão pela qual se ressalta a importância de, também estar se correlacionando não apenas os múltiplos transtornos mas, também, os seus graus de risco.

5. DISCUSSÃO

O levantamento apresentou uma demanda de 818 menores não atendidos, porém com indicação de tratamento especializado em saúde mental. Deste montante, mais de 30% dos pacientes foi classificado como alto ou médio risco, mas levando em conta que um quadro de transtorno mental tende a evoluir quando não tratado, é possível supor que já haja uma percentagem maior de pacientes médio / alto risco, visto existirem encaminhamentos realizados a partir do ano de 2016.

Os transtornos com maior prevalência neste estudo foram os Transtornos do humor [afetivos] (18,34%), Transtornos neuróticos, transtornos relacionados com o estresse e transtornos somatoformes (18,09%) e Transtornos do comportamento e transtornos emocionais que aparecem habitualmente durante a infância ou a adolescência (30,20%).

Atingiu-se, comparativamente, um valor percentual 6,04% abaixo no estudo de Nock, 17,24% abaixo em Lehman e 12,44% abaixo em Vicente, no que tange à Transtornos do humor [afetivos].

Obeve-se, comparativamente, um valor percentual 3,81% acima no estudo de Nock, 5,21% acima em Lehman e 5,21% acima em Vicente, no que tange à Transtornos neuróticos, transtornos relacionados com o estresse e transtornos somatoformes.

Obeve-se, comparativamente, um valor percentual 17% abaixo no estudo de Nock, 9,3% acima em Lehman e 2,7% abaixo em Vicente, no que tange à Transtornos do comportamento e transtornos emocionais que aparecem habitualmente durante a infância ou a adolescência.

Levando em conta a inexistência de serviços infanto-juvenis especializados em saúde mental na cidade de Fazenda Rio Grande, bem como a grande prevalência de transtornos mentais severos e persistentes (dependência química, psicoses, transtornos de humor, transtornos ansiosos, retardos mentais, transtornos do desenvolvimento, etc.), justifica-se a sugestão da implantação de um Caps Infanto-juvenil no município.

Os serviços Caps (Centro de Atenção Psicossocial) surgiram durante o movimento nacional de Reforma Psiquiátrica (BRASIL, 2001), que visou quebrar o paradigma vigente de segregação hospitalar, pelo qual passavam as pessoas portadoras de transtornos mentais, em prol de um modelo de reinserção social.

Existem diversas modalidades de serviços Caps, Caps I, II, III, infanto-juvenil, álcool e drogas, variando apenas o público-alvo e o tamanho da população que visa atender, mas em comum, todas focam num modelo psicossocial, de participação social, extra

hospitalar com vistas ao atendimento prioritário de pacientes com transtornos mentais severos e persistentes em sua área territorial (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2002).

No anexo 1 do presente estudo apresenta-se um esboço de projeto que se pretende, primeiramente, ser apresentado aos gestores municipais e órgãos de controle social e, quiçá, vir a ser aplicado no município da Fazenda Rio Grande.

O anexo 2 apresenta a Estratificação de Risco em Saúde Mental, instrumento que avalia a gravidade dos sintomas apresentados pelo paciente, desenvolvido pela Secretaria Estadual de Saúde do Paraná em 2014 e adotado pelo município de Fazenda Rio Grande-PR no ano de 2018.

E, por fim, o anexo 3, expõe a guia de Referência, que é o documento utilizado pela Atenção Primária em Saúde (Unidades Básicas de Saúde) para informar dados da anamnese do paciente (História Clínica, Impressão Diagnóstica, Exames e Terapêuticas já realizadas) aos serviços especializados de maior complexidade (o Caps I, por exemplo).

O serviço Caps I, foco deste trabalho, é um Serviço de atenção psicossocial, constituindo-se na referência para uma população superior a 70.000 habitantes, constituindo-se um serviço psicossocial de atenção diária, responsável, sob coordenação do gestor local, pela organização da demanda e da rede de cuidados em saúde mental de crianças e adolescentes no âmbito do seu território (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2002).

O Caps Infante-juvenil prevê a realização de diversos procedimentos em saúde mental, atendimento médico, psicoterápico, grupos operativos, oficinas terapêuticas, visitas domiciliares, realizados por uma equipe multidisciplinar composta por médico, psicólogo, enfermeiro, assistente social, terapeuta ocupacional, psicopedagogo, ou outros propostos pela gestão local (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2002).

Grande parte da demanda levantada neste estudo foi classificada como Transtornos Mentais não Especificados por vários mo-

tivos, dentre eles, subnotificações, onde as informações presentes na guia de referência-contrareferência eram insuficientes para levantar-se uma hipótese diagnóstica; dúvida do profissional para estabelecer uma hipótese diagnóstica; ou pelo fato de o modelo de estratificação de risco somente ter sido implantado no município no ano de 2018, tendo ainda muitos encaminhamentos sido realizados antes deste período.

As informações epidemiológicas levantadas levam em consideração o momento em que os pacientes foram encaminhados, podendo o estado atual do paciente não ser o mesmo. Para atender tal demanda, seria de muita utilidade a criação de um serviço especializado para avaliar tal situação (acolhimento) e elaborar um plano de tratamento, quando necessário.

6. CONCLUSÃO

As informações epidemiológicas levantadas, apontam uma demanda que justifica a implantação de serviço(s) especializado(s) em saúde mental para crianças e adolescentes.

Os diversos diagnósticos/impressões diagnósticas, servem para determinar um plano de tratamento, dentro do projeto terapêutico proposto.

Observou-se que as categorias de transtornos predominantes no município de Fazenda Rio Grande são os Transtornos (30,20%), Transtornos do humor [Afetivos] (18,34%) e Transtornos neuróticos, transtornos relacionados com o estresse e transtornos somatoformes(18,9%), que sozinhos respondem por um total de 66,63% de toda demanda de transtornos mentais infanto-juvenis do município, sendo que 18% deste total fazem parte do grupo de alto risco, 19% de médio risco e 8% de baixo risco.

Com a demanda tabulada e o projeto terapêutico concluído, cria-se a possibilidade de apresentação de uma proposta de intervenção aos gestores municipais e órgãos de controle social (Con-

selho Municipal de Saúde, Rede de Proteção Integral à Família, Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente, etc.).

REFERÊNCIAS

- BRASIL. **Lei n. 8.069, de 13 de julho de 1990.** Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8069.htm>. Acesso em: 17/04/2019.
- _____. **Lei n. 10.216, de 6 de abril de 2001.** Dispõe sobre a proteção e os direitos das pessoas portadoras de transtornos mentais e redireciona o modelo assistencial em saúde mental. Disponível em: <<http://www.saude.gov.br/sas/portarias.htm>>. Acesso em: 17/04/2019.
- CAMPOS, R.O.; FURTADO, J.P.; TRAPÉ, T.L.; EMERICH, B.F.; LIMA, L.T.; SURJUS, S. **Indicadores para avaliação dos Centros de Atenção Psicossocial tipo III: resultados de um desenho participativo.** 2017. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/sdeb/v41nspe/0103-1104-sdeb-41-nspe-0071.pdf>>. Acesso em: 19/09/2019.
- CID10. **Classificação Estatística Internacional de Doenças e Problemas Relacionados com a Saúde, Código Internacional de Doenças.** 1993. Disponível em: <https://www.cid10.com.br/>. Acesso em: 10/06/2019.
- FERREIRA, M.C.T.; MARTURANO, E.M. Ambiente familiar e os problemas do comportamento apresentados por crianças com baixo desempenho escolar. **Psicol. Reflex. Crit** 2002; 15(1):35-44.
- FROTA, A.M.M.C. **Diferentes concepções da infância e adolescência: a importância da historicidade para sua construção.** Disponível em: <<http://www.revispsi.uerj.br/v7n1/artigos/html/v7n1a13.htm>>. Acesso em: 10/06/2019.
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo demográfico, 2010.** Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pr/fazenda-rio-grande/panorama>>. Acesso em: 10/06/2019.
- LECKMAN, J.F.; LEVENTHAL, B.L. Editorial: a global perspective on child and adolescent mental health. **J. Child. Psychol. Psychiatry. Allied Disciplines**, 49(3):221-225. 2008.
- LEHAMAN, S.; HAVIK, O.E.; HAVIL, T.; HEIERVANG, E. Mental disorders in foster children: a study of prevalence, comorbidity and risk factors. **Child. Adolesc. Psychiatry. Ment. Health**, 7(1):39, 2013;
- MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Legislação em saúde mental:** Portaria GM nº 336/02 de 19 de fevereiro de 2002.

- _____. **Manual de estrutura física dos centros de atenção psicossocial e unidades de acolhimento: Orientações para elaboração de projetos de construção, reforma e ampliação de CAPS e de UA como lugares da atenção psicossocial nos territórios.** Brasília–DF.2013
- _____. **Programa Nacional de Avaliação dos Serviços de Saúde.** Brasília–DF.2015
- NOCK, M.P.; GREEN, J.G.; HWANG, I. Prevalence, correlates, and treatment of lifetime suicidal behavior among adolescents: results from the national comorbidity survey replication adolescent supplement. **JAMA Psychiatry.** 70(3):300-10. 2013.
- PARANÁ. Lei Estadual n. 9213 de 16 de janeiro de 1990. Cria *ad referendum* do resultado do plebiscito o município de fazenda rio grande, com território desmembrado do município de Mandirituba, com sede na localidade do mesmo nome e com as divisas que especifica. Disponível em: <<http://www.leisestaduais.com.br/pr/lei-ordinaria-n-9213-1990-parana-cria-ad-referendum-do-resultado-do-plebiscito-o-municipio-de-fazenda-rio-grande-com-territorio-desmembrado-do-municipio-de-mandirituba-com-sede-na-localidade-do-mesmo-nome-e-com-as-divisas-que-especifica>>. Acesso em: 10/06/2019.
- _____. SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DO PARANÁ. **Programa de Qualificação da Atenção Primária à Saúde - APS 2014.** Disponível em: <http://www.saude.pr.gov.br/arquivos/File/APSUS_-_Ed._Permanente/Oficia_8_-_Saude_Mental/Caderno_08_Saude_Mental.pdf> Acesso em: 10 de junho de 2019
- PATEL, V.; FLISHER, A.J.; HETRICK, S.; MCGORRY, P. (2007). Mental health of young people: a global public-health challenge. **Lancet**, 369, 1302-1313.
- ROUQUAYROL, M.Z.; ALMEIDA FILHO, N. **Epidemiologia e Saúde.** BR, Rio de Janeiro: MEDSI, 2003
- RUTTER M.; TAYLOR, E. **Child and adolescent psychiatry.** Oxford: Black well Publishing; 2002.
- VICENTE, B.; SALDIVIA, S.; LA BARRA, F.; MELIPILLAN, R.; VALDIVIA, M.; KOHN, R. Salud mental infanto-juvenil en Chile y brechas de atención sanitarias. **Rev. Med. Chile.** 140(4):447-57. 2012.

Anexo I

CAPS INFANTO-JUVENIL- CAPSi FAZENDA RIO GRANDE-PR PROJETO TERAPÊUTICO - 2019

INTRODUÇÃO

Este projeto tem por finalidade fundamentar a efetivação de uma Política Municipal na área de Saúde Mental, para atendimento a transtornos mentais infanto juvenis no Município de Fazenda Rio Grande - Paraná, instituindo a Rede de Atenção Psicossocial com a criação, ampliação e articulação de pontos de atenção à saúde para pessoas com sofrimento ou transtorno mental e com necessidades decorrentes do uso de crack, álcool e outras drogas, no âmbito do Sistema Único de Saúde - SUS.

Na organização prática do sistema psiquiátrico, as reformas de base preventiva e comunitária consistem, por um lado, em medidas saneadoras, tais como na diminuição de leitos e de tempos médios de permanência hospitalar, no aumento do número de altas ou na criação de serviços intermediários; e por outro lado, na implantação de uma rede de serviços e ações de cunho sanitário, preventivo, promocional e comunitário que intercederiam no surgimento ou desenvolvimento de doenças. Atualmente a legislação pertinente proporciona a base para disseminar as intervenções não somente preventivas, como também no tratamento, recuperação e reinserção social.

Caracterização do município

Em 26 de janeiro de 1990, através da lei Estadual nº 9213, o Distrito de Fazenda Rio Grande foi elevado à categoria de município, com território desmembrado de Mandirituba. Está localizado na região metropolitana de Curitiba, no estado do Paraná, possui área territorial de aproximadamente 116,676 Km² com cerca de 81.675 habitantes, com crescimento populacional médio de 10% ao ano e salário médio mensal dos trabalhadores formais de 2,6 salários mínimos. Seus limites territoriais são: Araucária, Curitiba, Mandirituba e São José dos Pinhais. Distância da capital é de 31,75 km.

Sistema Público Municipal de Saúde - Rede de Atenção Psicossocial

Uma importante estratégia da atenção em saúde mental é a articulação e integração de uma rede de apoio comunitária em conjunto com os serviços de saúde do território. Isso amplia a capacidade de gerar soluções e otimiza a utilização dos recursos existentes, contribuindo para maior integralidade e resolubilidade, qualificando o cuidado por meio do acolhimento, do acompanhamento contínuo, da atenção às urgências, combatendo, assim, estigmas e preconceitos.

O sistema de saúde pública municipal conta com uma rede de atendimento composta por 18 (dezoito) equipes ESF - (Estratégia de Saúde da família) distribuídas entre 11 (onze) Unidades de Saúde que atuam na Atenção Básica segundo as diretrizes da estratégia de Saúde da Família - ESF

A rede conta também com 01 (um) CAPS II - Centro de Atenção Psicossocial, 01 (um) NASF - Núcleo de Apoio a Saúde da Família tipo 1, 01 (uma) UPA 24 horas (para urgências / emergências), bem como com 01 (um) Hospital e Maternidade, atualmente em processo de reforma e ampliação, com previsão de atender 80 leitos (10 leitos de UTI Neonatal e SAMU).

Ainda na rede de saúde funciona a Assistência Farmacêutica / Farmácia, responsável pela distribuição de medicamentos do com-

ponente Básico, além de medicamentos estratégicos excepcionais. Contamos ainda com a Ouvidoria da Saúde.

Pensando na integração entre os pontos de atenção psicossocial o município de Fazenda Rio Grande criou um comitê municipal intersetorial de saúde mental com o objetivo de ser um espaço de articulação, discussão e reflexão sobre a área da saúde mental a partir da sua realidade local, possibilitando analisar as necessidades e os recursos, elegendo as prioridades do município nesta área, com possíveis estratégias de atuação. A liderança do comitê ficará a cargo da secretaria de saúde, sendo convidados a participar todos os órgãos e instituições existentes no município que tenham interface com a saúde mental. O foco principal é a prevenção de agravos e promoção da saúde mental.

A política de saúde mental do município é desenvolvida através dos dispositivos descritos a seguir:

CAPS II - Centro de Atenção Psicossocial

Atendendo cerca de 220 pacientes/ mês. De acordo com o Ministério da Saúde (2004), o CAPS II é um serviço de atendimento às pessoas com transtorno mental grave e/ou severo, a fim de realizar o acompanhamento clínico e a reinserção social dos usuários pelo acesso ao trabalho, lazer, exercício dos direitos civis e fortalecimento dos laços familiares e comunitários. Sendo o cuidado mais intensivo e/ou de reinserção psicossocial, que ultrapassem as possibilidades de intervenção das Unidades Básicas de Saúde (UBS), Estratégia da Saúde da Família (ESF) e equipe de saúde mental ambulatorial.

Nesse serviço é aplicado o Projeto Terapêutico Singular - PTS que é um conjunto de propostas de condutas terapêuticas articuladas para ajudar a entender e atender as necessidades do sujeito que tenha alguma demanda de cuidado em saúde, é resultado da discussão coletiva de uma equipe interdisciplinar, como forma de propiciar uma atuação integrada da equipe valorizando a integralidade do indivíduo. As propostas devem ser compartilhadas com o usuário visto que, o objetivo do Projeto Terapêutico é que seja incor-

porado pelo mesmo e o seu compromisso é de corresponsabilidade com o tratamento. Esse compartilhamento deve ser flexível, sensível às mudanças de curso e atenta a detalhes.

O PTS amplia o cuidado porque destaca a busca da singularidade (a diferença) como elemento central da articulação (lembrando que os diagnósticos tendem a igualar os sujeitos e minimizar as diferenças) incluindo neste processo não apenas o indivíduo, mas familiares e grupos sociais.

Programa de Saúde Mental na Atenção Básica

A unidade básica de saúde como ponto de atenção da rede psicossocial tem a responsabilidade de desenvolver ações de promoção de saúde mental, prevenção e cuidado dos transtornos mentais, ações de redução de danos e cuidado para pessoas com necessidades decorrentes do uso de crack, álcool e outras drogas, compartilhadas, sempre que necessário com os demais pontos da rede. Estas ações são desenvolvidas pelas equipes de saúde da família, atendendo em seu território, pacientes acometidos por transtorno mental. Também identificam e acompanham pessoas com necessidades decorrentes do uso de crack, álcool e outras drogas e familiares realizando encaminhamentos quando necessário. No entanto, percebemos a necessidade de implantar um serviço especializado para estes usuários, pois atualmente, trabalhamos exclusivamente na lógica ambulatorial para este público, por meio de acolhimento a novos pacientes, psicoterapia de grupo e atendimento médico individual.

Atenção à urgência / emergência em Saúde Mental

Os pontos de atenção da Rede de Atenção às Urgências - SAMU 192 e UPA 24 Hs, são responsáveis, em seu âmbito de atuação, pelo acolhimento, classificação de risco e cuidado nas situações de urgência e emergência das pessoas com sofrimento ou transtorno mental e com necessidades decorrentes do uso de crack, álcool e outras drogas; é desenvolvido por equipe técnica da UPA, sendo realizado o acolhimento, avaliação médica e encami-

nhamentos e inclusão dos dados do paciente na Central de Leitos Estadual, sendo alimentado o sistema diariamente pelo Serviço Social, até a disponibilização de vaga para internamento psiquiátrico.

NASF - Núcleo de Apoio a Saúde da Família

O Núcleo de Apoio à Saúde da Família é constituído por profissionais de saúde de diferentes áreas de conhecimento (psicologia, serviço social, nutrição, fonoaudióloga e fisioterapia), que atuam de maneira integrada, sendo responsável por apoiar as Equipes de Saúde da Família, atuando diretamente no apoio matricial e, quando necessário, no cuidado compartilhado junto às equipes das unidades nas quais o Núcleo de Apoio à Saúde da Família está vinculado, incluindo o suporte ao manejo de situações relacionadas ao sofrimento ou transtorno mental e aos problemas relacionados ao uso de crack, álcool e outras drogas, realizando a abordagem, encaminhamentos e acompanhamento no momento e após o internamento do usuário.

Instituições de apoio ao desenvolvimento da Política Municipal de Atenção à Saúde Mental:

Secretaria Municipal de Assistência Social (Fazenda Rio Grande / PR) - O município conta com o CREAS e três CRAS - Centro de Referência em Assistência Social, que acompanha as famílias dos pacientes. Atendem também pacientes infanto-juvenis em situação de risco social que apresentam transtornos mentais identificados pelas equipes das Unidades de Saúde.

Guarda Municipal de Fazenda Rio Grande – disponibilizam apoio para o transporte e acompanhamento de usuários. Auxiliam no processo de atendimento às urgências / emergências em saúde mental. Identificam área de risco para o uso de substâncias psicoativas. Abordam, sensibilizam e prestam orientações a usuários, familiares e comunidade para questões de prevenção e tratamento de dependência química.

Secretaria Municipal de Educação (Fazenda Rio Grande / PR) - Através do CEMAEE e da Rede de Proteção à Criança e Adoles-

cente, atendem escolares com transtornos relacionados à aprendizagem e comportamento no ambiente escolar, realizando encaminhamentos necessários com apoio e acompanhamento intersetorial, no que diz respeito ao agendamento de consultas médicas e psicológicas e acompanhamento nas unidades de saúde.

OBJETIVOS

1. Objetivo Geral

- Fortalecer e intensificar a rede de atenção psicossocial (RAPS) por meio da criação de um serviço especializado à atenção da criança e do adolescente portador de transtorno mental severo do município de Fazenda Rio Grande, construindo recursos para uma assistência que alcance além da remissão de sinais e sintomas.

2. Objetivos específicos

- Ampliar o acesso à atenção psicossocial para o público infanto-juvenil;
- Fortalecer a vinculação das pessoas com transtornos mentais e com necessidades decorrentes do uso de crack, álcool e outras drogas e suas famílias com os demais serviços de proteção e assistência infanto-juvenil;
- Garantir a articulação e integração dos pontos de atenção das redes de saúde no território, qualificando o cuidado por meio do acolhimento, do acompanhamento contínuo e da atenção às urgências;
- Afirmar a coerência da identidade de um CAPSi enquanto serviço substitutivo ao hospital psiquiátrico para a demanda infanto-juvenil, proposta pela política nacional de saúde mental (em vigência);
- Estabelecer ações com foco na prevenção do consumo e da dependência de crack, álcool e outras drogas;
- Promover esforços para abertura de espaços para inserção social da criança/adolescente com transtorno mental severo

na sociedade;

- Promover mecanismos de formação permanente aos profissionais da rede;
- Produzir e ofertar informações sobre direitos das pessoas, medidas de prevenção e cuidado e os serviços disponíveis na rede.

FUNCIONAMENTO E MODALIDADES DE ATENDIMENTO DO CAPS INFANTOJUVENIL

O CAPS INFANTOJUVENIL funcionará no período das 8:00h às 18:00h, em dois (02) turnos, durante os cinco dias da semana (segunda a sexta-feira), atendendo pacientes de ambos os sexos.

O CAPS INFANTOJUVENIL atenderá pacientes referenciados pelas Equipes de Saúde (Unidade de Saúde). Atenderá também livre demanda.

Os pacientes atendidos em um (1) turno (4 horas) receberão (1) refeição diária; os assistidos em dois (2) turnos receberão duas (2) refeições diárias.

O atendimento ao paciente será efetuado mediante elaboração de Projeto Terapêutico Singular, construindo conjuntamente entre usuários, familiares e Equipe Profissional.

Após participar do processo de acolhimento, também a partir do estabelecimento de uma hipótese diagnóstica e construção do projeto terapêutico singular no programa, o usuário é inserido em uma das modalidades de tratamento: Intensivo (atendimento diário), Semi-intensivo (três vezes por semana) ou Não-intensivo (uma vez por semana).

Atividade / Ações desenvolvidas regularmente com usuários inseridos no programa de tratamento do CAPS INFANTOJUVENIL:

- 1) Grupos de acolhimento (usuários / familiares): visa realizar o diagnóstico situacional, direcionando o paciente para o formato mais adequado às suas necessidades.

- 2) Oficina de estimulação: Voltada às crianças até 6 anos de idade que apresentam sinais/sintomas de transtornos invasivos do desenvolvimento;
- 3) Atendimento Psiquiátrico: Realizado por profissional médico, com residência em psiquiatria, o qual fará avaliação específica, fazendo uso de intervenções terapêuticas, bem como de intervenção medicamentosa.
- 4) Psicoterapia (individual / grupo): Estabelecer rotina de acompanhamento psicológico a fim de amenizar o sofrimento psíquico do paciente. A psicoterapia trabalhará visando promover a saúde e a qualidade de vida dos menores e das coletividades e contribuirá para a eliminação de quaisquer formas de negligência, discriminação, exploração, violência, crueldade e opressão, visando à tomada de consciência, por parte do paciente, no que se refere à mudança de comportamento, resiliência frente às problemáticas relacionadas ao uso de drogas, prevenção à recaída e redução de danos, tendo como ponte a avaliação e apoio psicológico dos usuários e seus familiares.
- 5) Terapia Ocupacional: ensina e mostra outras formas de reduzir a ansiedade, depressão e todas as dificuldades emocionais e sociais. Utilizando-se de atividades manuais, treino de relaxamento, atividades de autocontrole, atividades expressivas, para melhora da saúde, autoestima, interação com a sociedade, relação familiar e interpessoal, proporcionando uma melhor qualidade de vida.
- 6) Oficinas terapêuticas: são intervenções terapêuticas que promovem a socialização e autonomia dos usuários, o desenvolvimento de habilidades, ainda como uma atividade recreativa. O aprendizado manual de técnicas artesanais é visto como um recurso reabilitador que tem potencial de contribuir com a independência do usuário.
- 7) Atendimento familiar (individual /grupo): dar apoio e suporte emocional aos familiares bem como mostrando a importância de sua responsabilidade perante o tratamento do familiar.

- 8) Visitas domiciliares para acompanhamento junto às Equipes de Saúde da Família das Unidades de Saúde e outros serviços da rede de atenção psicossocial, de acordo com a demanda gerada pelo PTS e familiares.
- 9) Atividades comunitárias e de suporte social: promovendo a integração com os diversos setores da sociedade como atividades escolares / educativas, atividades de esporte e lazer, utilizando-se de praças e academias ao ar livre, atividades preventivas na unidade de saúde e na comunidade, fortalecendo assim, outras políticas públicas no município.

RECURSOS HUMANOS

A equipe multiprofissional será selecionada por meio de concurso público e se necessário por meio de contrato de serviço. Inicialmente a equipe técnica do CAPS INFANTOJUVENIL será constituída por:

- 06 (seis) profissionais de nível superior: 01 Médico Psiquiatra, 01 Enfermeiro, 01 Psicólogo, 01 Assistente Social, 01 Terapeuta Ocupacional, 01 Psicopedagogo.
- 05 (cinco) profissionais de nível médio: 03 técnicos de Enfermagem e 02 Assistentes Administrativos.
- 02 (dois) profissionais de apoio: 02 auxiliares de Serviços Gerais (sendo um responsável pela copa / cozinha e outro responsável pela limpeza.).

Escopo do projeto

Técnicas para Coleta de Requisitos

- Banco de informações do IBGE;
- Plano municipal de saúde de Fazenda Rio Grande e;
- Plano de construção realizado em parceria com a secretaria municipal de obras;

Lista de Requisitos

Para o funcionamento do CAPS ad são requisitos:

- Município com população superior a 70.000 habitantes;
- Haver pactuação por parte do gestor em implantar o serviço;
- Possuir estrutura física para o atendimento à população;
- Contratar equipe composta por 14 profissionais (07 de nível superior, 05 de nível médio e 02 de nível fundamental).

Exclusão do escopo

Não faz parte do projeto qualquer planejamento de ações, fluxos ou construção que não digam respeito ao escopo da atenção especializada em saúde mental.

Orçamento do Projeto

Com contrapartida do município, o serviço será financiado pelo governo federal, o qual efetuará repasses mensais em moeda corrente do país, conforme Portarias nº 3.089 de 23 de dezembro de 2.011 e Portaria/GM nº 336 de 19 de fevereiro de 2002, de acordo com a planilha abaixo:

EQUIPE MULTIPROFISSIONAL				
Formação	Qtde.	Profissional	Remuneração (R\$)	Total com encargos (R\$)
Nível superior	1	Médico Psiquiatra (20hs)	6.275,50	12.532,37
	1	Enfermeiro	3.594,61	4.962,37
	1	Psicólogo	3.011,99	4.639,65
	1	Assistente Social	2.279,50	3.041,62
	1	Terapeuta Ocupacional	2.414,33	3.228,00
	1	Psicopedagogo	3.011,99	3.011,99 s/ encargo
Nível médio	3	Técnicos Enfermagem	2.274,41	9.853,90
	2	Assistentes Administrativos	1.497,51	4.125,78
Total	6			9.818,25
Fundamental	2	Auxiliar Serviços Gerais	1.069,67	2.139,34 s/ encargos
Total	15	47.535,02		

Item - BASEADO DADOS CAPS II	Total mês (R\$)
Energia elétrica	430,37
Água	77,49
Serviços de Telefonia	388,81
Alimentação	9.090,92
Despesas diversas	650,00
Total	10.637,59
Total geral (R\$)	58.172,61

Riscos do Projeto

FONTE	RISCO	AÇÃO PREVENTIVA
RH	Número insuficiente	Pactuar previamente com a gestão municipal, por meio do Conselho Municipal de Saúde o número mínimo de servidores para manter o serviço.
	Sem capacitação	Selecionar profissionais com experiência em tratamento em saúde mental infantojuvenil, pertencentes ao quadro atual de servidores da prefeitura, para realizar capacitação prévia com a equipe.
	Perfil inadequado	Após início das atividades do serviço, oferecer a possibilidade de remanejamento, caso constatado perfil inadequado.
Processos	Sem manual ou instruções formalizadoras	A partir da autorização da implantação do serviço pelo Ministério da Saúde, criar coletivamente um protocolo.
	Ausência de segregação de funções	Definir com os gestores do projeto as atribuições por profissionais.
Sistemas	Sem integração	Requisitar acesso ao sistema Betha, utilizado nas Unidades Básicas de Saúde e UPA do município.

Infraestrutura organizacional	Deficiências nos fluxos de informação e comunicação	Apresentar aos profissionais do serviço o fluxo já existente no serviço de saúde.
	Centralização de responsabilidades	Delegação de responsabilidades de forma paritária por parte do coordenador do serviço
	Delegações exorbitantes	Delegação de responsabilidades de forma paritária por parte do coordenador do serviço
Infraestrutura física	Localização inadequada	Planejar, juntamente à secretaria de planejamento urbano, local de fácil acesso, com alimentação de transporte público.
	Instalações ou layout inadequados	Solicitar à secretaria de obras, construção conforme manual normatizador do Ministério da Saúde.

Partes Interessadas

- Crianças e adolescentes com transtornos mentais, bem como seus familiares;
- Secretaria Municipal de Saúde;
- Órgãos de Controle Social (Conselho Municipal de Saúde, Conselho Tutelar, Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente, Rede de Proteção à Família, etc.).

Qualidade

A Coordenação Municipal de Saúde Mental fará periodicamente a avaliação da qualidade do serviço considerando questões de Estrutura, Processo, Resultado e satisfação do Paciente e familiares. Essa avaliação tem como base o Programa Nacional de Avaliação de Serviços (PNASS) do Ministério da Saúde, com algumas adaptações condizentes às políticas públicas de saúde mental. As avaliações da Estrutura, Processo e satisfação do Paciente e familiares serão anuais e a avaliação do resultado, avaliará alguns itens

de forma mensal, trimestral, semestral ou anual, posteriormente todas as informações serão compiladas, gerando um relatório anual. O modelo das avaliações encontra-se nos anexos 4, 5, 6 e 7.

Aquisições

NOME DO EQUIPAMENTO	QTD	VALOR UNITÁRIO (R\$)	VALOR TOTAL (R\$)
No-Break	10	900	9000
Bebedouro	3	760	2280
Longarina	4	400	1600
Computador (Desktop)	8	3400	27200
Fogão	1	850	850
Armário	10	700	7000
Geladeira	1	1450	1450
Forno Microondas	1	480	480
Mesa para Refeitório	5	850	4250
Mesa para Computador	8	500	4000
Estante	10	370	3700
Notebook	2	3500	7000
Telefone	2	150	300
Impressora Laser Multifuncional	2	3300	6600
Ventilador de Teto	8	200	1600
Cadeira	40	90	3600
Televisor	2	2000	4000
Aparelho de DVD	2	120	240
Arquivo	8	540	4320
Mesa para Consultório	8	350	2800

Veículo para transporte de Equipe	1	45000	45000
Projektor Multimídia (Datashow)	2	3100	6200
Mesa de Reunião	2	500	1000
Balde à Pedal	10	120	1200
Aparelho de Som	2	250	500
Container	2	1500	3000
Tela de Projeção	2	800	1600
TOTAL	156	72180	150.770,00

Descrição dos processos de gerenciamento das comunicações:

- O Gerenciamento das Comunicações será realizado através dos seguintes meios:
 - Correio eletrônico, através do endereço: capsi@fazenda-riogrande.pr.gov.br
 - Documentos impressos
 - Notas e atas de reunião
- Todas as reuniões de projeto serão realizadas às terças. Cada área terá cinco minutos para apresentar suas considerações acerca do projeto, demonstrando suas realizações semanais.
- Os documentos gerados deverão ser encaminhados à Divisão de Saúde Mental para controle.

Eventos de comunicação

O projeto terá os seguintes eventos de comunicação:

- Reunião de Preparação
- Reunião de “KickOff”
- Reuniões Semanais
- Apresentações Semanais
- Reuniões de Avaliação de Dados

- Validação dos Projetos de Implantação
- Validação dos Processos
- Reunião de Atualização da Implantação
- Reunião de Encerramento
- E-mail

Atas de reunião

- As atas de reunião apresentarão os pontos levantados e próximos passos a serem seguidos pela equipe.
- Frequência de atualização do plano de gerenciamento das comunicações

O Plano de Gerenciamento das Comunicações terá atualização semanal.

Matriz de eventos do plano de comunicações

Evento	Objetivo	Onde será realizado	Data	Facilitador	Participante
Reunião de preparação	Preparação do projeto	Divisão de Saúde Mental	Uma reunião antes do início do projeto	Divisão de Saúde Mental, Coordenador do projeto	Coordenadores e Divisão de Saúde Mental
Reunião KickOff	Apresentação do projeto	Divisão de Saúde Mental	Início do projeto	Coordenador do projeto	Toda a Equipe
Reuniões Semanais	Reuniões para controle do andamento do projeto	Divisão de Saúde Mental	Todas as terças	Coordenador do projeto	Toda a equipe
Reunião de Avaliação de dados	Avaliar os dados coletados pela Equipe de Assistência à Saúde da Família	Divisão de Saúde Mental	Agendamento pelo coordenador da Divisão de Saúde Mental	Coordenador do Projeto, escopo e Coordenador da Equipe de Saúde da família	Coordenador e Equipe de Agentes da saúde da família

Validação do Projeto de Implantação	Projeto de Implantação	Divisão de Saúde Mental	Início dos trabalhos de implantação	Coordenador do projeto	Coordenador, equipes envolvidas e Divisão de Saúde Mental
Validação dos processos	Validação dos processos de implantação	Divisão de Saúde Mental	Ao final de cada processo	Consultor de implantação	Equipe envolvida em cada processo, consultor e coordenador do projeto
Reunião de atualização da implantação	Reunião com a Equipe de implantação	Divisão de Saúde Mental	Mensal	Coordenador	Coordenador e equipe de implantação
Reunião de encerramento	Relatório e Termo de encerramento do Projeto	Divisão de Saúde Mental	Encerramento do Projeto	Coordenador do projeto	Coordenador do projeto, equipes e Divisão de Saúde Mental

Cronograma

Apresentação do Projeto aos órgãos de Controle Social e Secretário Municipal de Saúde	15/10/2019
Expectativa aprovação projeto	19/11/2019
Atividade	Data Prevista
Pactuação do serviço no Conselho Intergestores Bipartite	26/11/2019
Envio do projeto à Secretaria Estadual de Saúde-PR/ Ministério da Saúde	27/11/2019
Início da construção da unidade	13/06/2020
Entrega da obra	13/12/2021
Elaboração Edital contratação equipe	22/01/2020
Divulgação edital	29/01/2020
Homologação classificados	29/02/2020
Convocação classificados	29/03/2020

Fazenda Rio Grande, 14 de junho de 2019.

Anexo 2

ESTADO DO PARANÁ

Secretaria de Estado da Saúde – SESA

Superintendência de Atenção à Saúde – SAS

Departamento de Atenção às Condições Crônicas – DACC

Divisão de Saúde Mental – DVSAM

ESTRATIFICAÇÃO DE RISCO EM SAÚDE MENTAL

Nome (com letra de forma e sem abreviaturas):

Nome e CBO do profissional (que realizou atendimento):

Número de Prontuário na UBS/ESF:

Data:

INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO:

- 1) Circule o número correspondente ao sinal/sintoma;
- 2) Realize a soma dos números circutados;
- 3) O total de pontos bruto será o escore para a Estratificação de Risco.

SINAIS E SINTOMAS		NÃO	SIM
GRUPO I	Sensação de morte iminente e/ou pânico	0	5
	Medo intenso	0	2
	Desrealização	0	3
	Despersonalização	0	3
	Crises convulsivas	0	3
	Crise dissociativa	0	3
	Queixas somáticas persistentes e/ou hipocondríacas	0	1
	Pensamentos ou comportamentos repetitivos e/ou conjunto de rituais	0	3
	Pensamentos de inutilidade e/ou sentimento de culpa	0	4
	Tristeza persistente acompanhada ou não de choro	0	2
GRUPO II	Ideação suicida e/ou tentativa de suicídio	0	9
	Isolamento social	0	6
	Heteroagressividade e/ou autoagressividade	0	9
	Desinibição social e sexual	0	7
	Hiperatividade associada ou não a atos impulsivos	0	3
	Euforia	0	4
	Elevação desproporcional da autoestima	0	2
	Delírio	0	8
	Alucinação	0	10
	Alteração do curso do pensamento	0	9
Perda de juízo crítico da realidade	0	10	

Anexo 3

		FAZENDA RIO GRANDE GERÊNCIA MUNICIPAL DE SAÚDE		1ª VIA - Usuário 2ª VIA - Prestador
REFERÊNCIA				
P A C I E N T E	Nome:		Número do CNS	
	Nome da Mãe:		Data de Nascimento	Sexo
D E	Unidade de Saúde		Fone	
	Nome e nº do profissional (carimbo)		Data	
P A R A	Especialidade			
	Local de encaminhamento			
História Clínica (dados de Anamnese)				
Exame Físico				
Impressão diagnóstica				
Resultado de exames complementares já realizados (com data)				
Terapêutica já utilizada (com posologia)				
Solicitações				

Anexo 4

Avaliação da estrutura

ITENS DE VERIFICAÇÃO	SIM	NÃO
Possui condições físicas, de fluxo e de limpeza adequadas.		
Garante a continuidade da assistência em caso de interrupção do fornecimento de energia elétrica.		
Realiza manutenção predial corretiva e preventiva.		
Garante ambiente acolhedor, incluindo sinalização, climatização e iluminação, entre outros.		
Garante acessibilidade a usuários e trabalhadores.		
Existe programa de segurança que atenda as normas de prevenção, combate e segurança contra incêndios.		
Disponibiliza materiais e insumos adequados e em quantidade suficiente para exercício de suas atividades.		
Possui sistema/mecanismos de controle de estoque, reposição, padronização e qualidade dos materiais e insumos disponibilizados.		

Nome do Coordenador

Divisão Saúde Mental

Anexo 5

Avaliação do processo

ITENS DE VERIFICAÇÃO	SIM	NÃO
O estabelecimento conta com direção e responsáveis técnicos ou coordenadores/gerentes com atribuições formalmente definidas.		
Os diretores administrativos e técnicos possuem formação/ qualificação na gestão de serviço de saúde.		
Conta com ouvidoria ou outros tipos de serviços de escuta voltados para usuários.		
Há sistema/mecanismo de contrarreferência efetivo garantido mediante alta responsável e articulação com a equipe que dará continuidade ao cuidado.		
O estabelecimento possui mecanismo definido ou estrutura interna de regulação de acesso aos seus serviços.		
Desenvolve alguma atividade de educação permanente para os trabalhadores da Rede de Atenção à Saúde (RAS).		
Organiza o seu processo de trabalho visando a sua inserção como componente/ponto de atenção na RAS conforme a pactuação.		
Há acolhimento e estratégias de atendimento às necessidades dos usuários.		
Conta com equipes estruturadas na lógica de equipes multiprofissionais de referência.		
Possui plano terapêutico individualizado ou singular para o paciente de acordo com a condição patológica.		
Existe articulação com a Atenção Básica de Saúde que compõem a Rede de Atenção à Saúde no seu território de atuação.		

Nome do Coordenador

Divisão Saúde Mental

Anexo 6

AVALIAÇÃO DO RESULTADO

Temas	Nome do Indicador	Definição	Fonte de dados	Período	Método de Cálculo	Observações
ATENÇÃO ÀS SITUAÇÕES DE CRISES	Atendimento às situações de crise	Nº de casos de pacientes em crise encaminhados para outros serviços	Prontuário	Mensal	Nº de pacientes em situação de crise encaminhados / Nº total de pacientes em situação de crise	Considerar pacientes encaminhados a serviços de urgência, hospitais gerais e hospitais universitários consequente de episódios de crise.
QUALIFICAÇÃO DOS ATENDIMENTOS GRUPAIS	Participação nos grupos de família	Razão entre famílias de usuários que participam de grupos a elas dirigidos e número total de pacientes do serviço	Lista de presença dos grupos	Trimestral	Nº de núcleos familiares participantes dos grupos / Nº de pacientes ativos	Considerar atendimentos <u>grupais</u> com a presença de algum membro do núcleo familiar ampliado do usuário vinculado ao serviço.
QUALIFICAÇÃO DOS ATENDIMENTOS GRUPAIS	Qualificação dos atendimentos grupais	Análise e discussão dos grupos pela equipe	Análise e discussão dos	Trimestral	Nº de reuniões gerais nas quais pautou-se discussões sobre os	

		grupos pela equipe		grupos / Nº de reuniões gerais da unidade		
QUALIFICAÇÃO DOS ATENDIMENTOS GRUPAIS	Projeto Terapêutico Singular (PTS) compartilhados	Nº de PTS elaborados em conjunto com outros serviços e setores	Anotações de prontuários, PTS	Semestral	Nº de PTS compartilhados / Nº total de PTS	Considerar PTS um projeto discutido pela equipe de referência, com ofertas terapêuticas orientadas a partir da necessidade do usuário e sua particularidade com a participação de outras instituições do território.
GESTÃO DE CAPS	Participação do coordenador	Participação efetiva do gestor nos espaços formais de gestão (conselhos, reuniões de equipe, assembleias, colegiados, <u>supervisões</u>)	Livro ata	Mensal	Nº de espaços em que gestor do serviço participa / Total de espaços definidos	
GESTÃO DE CAPS	Recursos humanos de nível superior	Proporção de número de horas de	Planilha de Recursos	Semestral	Nº de horas de profissionais	

		profissionais de nível universitário em relação a 100.000 hab.	Humanos		universitários / 100.000 habitantes	
EDUCAÇÃO PERMANENTE EM SAÚDE	Investimento em ações de Educação Permanente (EP)	Horas formais/ mês para educação permanente em atividades externas de interesse	Lista de presença e certificado	Anual	Nº de horas de trabalho utilizadas para EP / Carga horária total de trabalho	Considerar EP, um conjunto de ações de educação formal e não formal relacionado ao objeto de trabalho dos Caps
SINGULARIZAÇÃO DA ATENÇÃO	Formulação de Projetos Terapêuticos Singulares	Proporção de usuários que tem PTS em relação aos usuários inseridos	Prontuário e formulário de PTS	Trimestral	Nº de PTS / Nº de usuários ativos	Considerar como PTS, um projeto discutido pela equipe de referência, com ofertas terapêuticas orientadas a partir da necessidade do usuário e sua particularidade.
SINGULARIZAÇÃO DA ATENÇÃO	Revisão sistemática de PTS na equipe	PTS discutido em equipe, em um determinado período, em relação	Livro Ata e Prontuário	Trimestral	Nº de PTS discutido em equipe / Nº total de usuários com PTS	

		ao número total de PTS desse mesmo período				
SINGULARIZAÇÃO DA ATENÇÃO	Quantidade de casos por referência profissional universitário	Identifica o número de pacientes dos quais se ocupa especialmente cada profissional ou mini-equipe de referência	Prontuários e RAAS (Registro das Ações Ambulatoriais de Saúde)	Trimestral	Nº de usuários do Caps / Quant. Prof. de referência	
INDICADOR DE USO DE MEDICAÇÃO EM CAPS	Adesão do usuário à medicação	Medicação não retirada	Controle de dispensação da Farmácia	Mensal	Quantidade de medicação não retirada no mês / Quantidade de medicação prescrita no mês	

GRUPO III	Delirium tremens	0	10
	Tremor associado ao hábito étlico e sudorese étlica	0	3
	Incapacidade de redução e controle do uso de drogas	0	6
	Manifestação de comportamento de risco para si e para terceiros	0	6
	Tolerância	0	3
GRUPO IV	Dificuldade manifestada na infância e/ou adolescência de compreender e transmitir informação	0	3
	Movimentos corporais ou comportamentais estereotipados	0	5
	Desatenção manifestada na infância e/ou adolescência	0	4
	Inquietação constante manifestada na infância e/ou adolescência	0	2
	Regressão	0	1
GRUPO V	Penda da memória	0	3
	Penda progressiva da capacidade funcional, ocupacional e social	0	4
	Desorientação temporal e espacial	0	5
GRUPO VI	Resistência ao tratamento e/ou refratariedade	0	4
	Recomência ou recaída	0	9
	Uso abusivo de substâncias psicoativas	0	10
	Exposição continuada ao estresse	0	3
	Precariedade de suporte social	0	3
	Precariedade de suporte familiar	0	6
	Testemunha de violência	0	4
	Autor ou Vítima de violência	0	8
	Penda da funcionalidade familiar e/ou afetiva	0	6
	Vulnerabilidade econômica e ambiental	0	3
	Comorbidade ou outra condição crônica associada	0	3
	Faixa etária > 5 anos e < de 18 anos	0	10
	Abandono e/ou atraso escolar	0	6

0 a 30 pontos – **BAIXO RISCO**
 31 a 50 pontos – **MÉDIO RISCO**
 51 a 236 pontos – **ALTO RISCO**

PONTUAÇÃO TOTAL:

ESTRATIFICAÇÃO:

REFERÊNCIAS

MIGUEL, Eurípedes Constantino; GENTIL, Valentim & GATTAZ, Wagner Farid. *Clínica psiquiátrica*. Barueri, SP: Manole, 2011.

World Health Organization. **Mental health policy, plans and programmes** – Rev. ed. [Mental health policy and service guidance package]. Singapore, 2004.

Anexo 7

Avaliação da satisfação do paciente e familiares

QUESTIONÁRIO DA AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS		
Idade _____	Estado Civil	Raça/cor
	<input type="checkbox"/> Casado(a)	<input type="checkbox"/> Branco(a)
Sexo	<input type="checkbox"/> Solteiro(a)	<input type="checkbox"/> Preto(a)
<input type="checkbox"/> Masculino	<input type="checkbox"/> Viúvo(a)	<input type="checkbox"/> Amarelo(a)
<input type="checkbox"/> Feminino	<input type="checkbox"/> Divorciado(a)	<input type="checkbox"/> Pardo(a)
	<input type="checkbox"/> Separado(a)	<input type="checkbox"/> Indígena
	<input type="checkbox"/> União Estável	
Escolaridade	Renda família	
<input type="checkbox"/> Não sabe ler / escrever	<input type="checkbox"/> Não tem renda	
<input type="checkbox"/> Alfabetizado	<input type="checkbox"/> Menos de 1 Salário Mínimo	
<input type="checkbox"/> Nível Fundamental Incompleto	<input type="checkbox"/> Entre 1 e 2 Salários Mínimos	
<input type="checkbox"/> Nível Fundamental Completo	<input type="checkbox"/> Mais de 2 e até 5 Salários Mínimos	
<input type="checkbox"/> Nível Médio Incompleto	<input type="checkbox"/> Mais de 5 e até 10 Salários Mínimos	
<input type="checkbox"/> Nível Médio Completo	<input type="checkbox"/> Mais de 10 Salários Mínimos	
<input type="checkbox"/> Superior Incompleto		
<input type="checkbox"/> Superior Completo		
<input type="checkbox"/> Especialização/ Residência		
<input type="checkbox"/> Mestrado		
<input type="checkbox"/> Doutorado		
<input type="checkbox"/> Pós-doutorado		

Pergunta 1

Para ser atendido neste estabelecimento de saúde, o(a) senhor(a):

- Precisou agendar/ marcar o procedimento (já chegou com data e hora marcada para realizar o procedimento).
 - Foi atendimento de emergência (procurou o estabelecimento de saúde por livre procura, não precisou agendar / marcar o procedimento).
-

Pergunta 2

Quanto tempo o(a) senhor(a) esperou para marcar este procedimento?

- até 15 dias
 - de 16 a 30 dias
 - de 31 a 60 dias
 - de 61 a 90 dias
 - de 3 meses a 6 meses
 - de 6 meses a 1 ano
 - mais de 1 ano
-

Pergunta 2B

O(a) senhor(a) considera que esse tempo de espera para marcar o procedimento foi:

- Muito Bom
- Bom
- Regular
- Ruim
- Muito ruim

Agilidade e adequação no agendamento: Compreende desde o primeiro contato para marcação do procedimento, seja pela Atenção Básica, pelas Centrais de marcação de consulta, dentre outras; até a efetiva marcação.

Pergunta 3

No dia do procedimento, quanto tempo o(a) senhor(a) levou para ser atendido dentro do serviço?

- Até 30 minutos
- Até 1 hora

- Até 2 horas
 - Até 4 horas
 - Até 12 horas
 - Mais de 12 horas
-

Pergunta 3B

O(a) senhor(a) considera que esse tempo de espera para ser atendido foi:

- Muito Bom
- Bom
- Regular
- Ruim
- Muito ruim

Agilidade no atendimento dentro do estabelecimento pelo médico ou outro profissional fim.

Pergunta 4

No geral, como o(a) senhor(a) julga a limpeza dos ambientes?

- Muito Bom
- Bom
- Regular
- Ruim
- Muito ruim

Ambientes são limpos, propiciando conforto e bem-estar (quarto, banheiro, corredores, recepção, salas de espera, consultórios e outros).

Pergunta 5

Como o(a) senhor(a) avalia a sinalização do estabelecimento para encontrar o local onde precisa ir?

- Muito Boa
- Boa
- Regular
- Ruim
- Muito ruim

Localização e orientação dos diversos setores, por meio de placas indicativas.

Pergunta 6

Como o(a) senhor(a) avalia o atendimento da recepção?

- Muito Bom
 - Bom
 - Regular
 - Ruim
 - Muito ruim
-

Pergunta 7

Como o(a) senhor(a) avalia o atendimento da equipe de saúde?

- Muito Bom
- Bom
- Regular
- Ruim
- Muito ruim

Considerar como equipe de saúde os profissionais: médico, enfermeiro, técnico de enfermagem, psicopedagogo, terapeuta ocupacional, psicólogo, assistente social, e demais profissionais envolvidos com o cuidado do usuário.

Pergunta 8

O(a) senhor(a) sentiu segurança / confiança na equipe de saúde durante o atendimento?

- Sim
 - Não
-

Pergunta 9

Como o(a) senhor(a) avalia as informações e esclarecimentos que você teve sobre o seu estado de saúde no estabelecimento?

- Muito Bom
 - Bom
 - Regular
 - Ruim
 - Muito ruim
-

Pergunta 10

De uma maneira geral, como o(a) senhor(a) avalia este estabelecimento de saúde?

- Muito Bom
 - Bom
 - Regular
 - Ruim
 - Muito ruim
-

Pergunta 11

O(a) senhor(a) sabe onde reclamar quando não é bem atendido?

- Sim
 - Não
-

Pergunta 12

O(a) senhor(a) pagou por algum valor durante este atendimento?

- Sim
 - Não
-

Pergunta 12B

O quê pagou? _____

Pergunta 13:

O(a) senhor(a) sabe o nome do profissional de saúde que lhe atendeu?

- Sim
 - Não
-

Nome do Coordenador

Divisão Saúde Mental

CAPÍTULO 7

Desafios para efetivar a gestão estratégica de pessoas na administração pública

*Victor Rene Mazepas de Oliveira*³⁰

*Frederico Fonseca da Silva*³¹

*Alexandre Machado Fernandes*³²

Resumo: O objetivo geral deste artigo foi discutir sobre desafios de efetivar a gestão estratégica de pessoas na administração pública brasileira. Cada vez mais os órgãos da administração pública reconhecem e valorizam a importância dos departamentos de gestão de pessoas. Esses órgãos investem recursos para obter diferenciação organizacional, ou como subsídio para as mais diversas ações públicas. A administração pública brasileira é responsável direta por ações estratégicas para garantir o desenvolvimento e a segurança nacional, levando em consideração aspectos políticos, econômicos e sociais. E para que essa ação seja efetiva, além da

30 - Aluno concluinte do Curso de Pós-graduação Lato sensu, Especialização em Gestão Pública - Habilitação em Gestão de Pessoas do Campus Curitiba do Instituto Federal do Paraná. ORCID 0000-0002-8383-2958. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/9884083719647428>. E-mail: vicmazepas@gmail.com

31 - Engenheiro Agrônomo, doutor em Irrigação e Meio Ambiente, Pesquisador e Professor do IFPR - Instituto Federal do Paraná, Campus Curitiba, orientador do TCC da Pós. ORCID 0000-0003-2817-6983. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4691454480439777>. E-mail: frederico.silva@ifpr.edu.br

32 - Professor e Pesquisador do IFPR - Instituto Federal do Paraná, Campus Curitiba, Co-orientador do TCC da Pós. Mestre em Administração. Doutorando em Contabilidade Ambiental. ORCID 0000-0002-1005-6169. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7123791883265745>. E-mail: alexandre.fernandes@ifpr.edu.br

dinâmica do setor historicamente marcado pela estagnação profissional, muitas vezes a administração pública necessita contar com pessoal competente que possa desenvolver as habilidades e competências necessárias. O tipo de pesquisa é uma revisão de literatura e o objetivo principal consistiu em expor os atributos de um determinado fenômeno ou enunciado em suas variáveis.

Palavras Chave: Gestão de pessoas, Estratégia, Gestão Pública.

CHALLENGES TO EFFECTIVE STRATEGIC PEOPLE MANAGEMENT IN THE PUBLIC ADMINISTRATION

Abstract: *The general objective of this article was to discuss the challenges of effecting the strategic management of people in the Brazilian public administration. Increasingly, public administration bodies recognize and value the importance of people management departments. These agencies invest resources to obtain organizational differentiation, or as a subsidy for the most diverse public actions. The Brazilian public administration is directly responsible for strategic actions to guarantee development and national security, taking into account political, economic and social aspects. And for this action to be effective, in addition to the dynamics of the sector historically marked by professional stagnation, the public administration often needs to have competent personnel who can develop the necessary skills and competences. The type of research is a literature review and the main objective was to expose the attributes of a particular phenomenon or statement in its variables.*

Keywords: People management, Strategy, Public Management.

1. INTRODUÇÃO

A administração pública brasileira atualmente é norteadada pela Constituição Federal (CF) de 1988 (BRASIL, 1988), a qual constitui o país em um Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos a soberania, a cidadania, a dignidade da pessoa humana, os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa e o pluralismo político. Além disso, ainda conforme a CF/1988, o Poder Público deve

atuar apenas com estrita previsão legal podendo realizar apenas o que esta determina.

Dentro da gestão das organizações públicas, a gestão de pessoas tem sido uma preocupação constante, uma vez que a boa gestão dos mesmos se traduz no diferencial que alavanca os bons resultados. Até recentemente era chamado de gestão de recursos humanos, e vem mudando drasticamente ao longo do tempo. Inicialmente, esta era uma função muito prática e simples onde o responsável, basicamente, tinha que preparar a folha de pagamento e garantir o bom funcionamento da empresa (BOAS e ANDRADE, 2019).

Marras (2001) aborda sobre os primeiros momentos da gestão de recursos humanos, onde Taylor e Fayol são responsáveis pelo surgimento do movimento da administração científica ou escola clássica. Nesse período e sob tal influência nasceu a função do chefe de pessoal propriamente dita. Alguém deveria contabilizar as entradas e saídas; os pagamentos, os vales, os descontos e as faltas. Cabia ao então chefe de pessoal ‘informar’ eventuais irregularidades e advertir ou despedir os faltosos. No entanto, apesar do início focado em quesitos operacionais, a gestão de pessoas evoluiu e, atualmente, tem um papel cada vez mais de liderança, autocratismo, democracia no trabalho e motivação humana.

Deste modo, de acordo com Marques (2015), cada vez mais, os órgãos da administração pública reconhecem e valorizam a importância dos departamentos de gestão de pessoas. Então eles colocam recursos para treiná-los como diferenças organizacionais, como subsídio para as mais diversas ações públicas.

A administração pública brasileira é responsável direta por ações estratégicas para garantir a segurança nacional, levando em consideração aspectos políticos, econômicos e sociais (BRASIL, 2018). E, para que essa ação seja efetiva, além da dinâmica do setor historicamente marcada pela estagnação profissional, muitas vezes a administração pública deve contar com pessoal capacitado que possa desenvolver as habilidades e competências necessárias (ALMEIDA, 2017).

Portanto, o objetivo geral deste estudo consistiu em discutir e evidenciar os desafios na gestão estratégica de pessoas dentro da administração pública.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. Cultura organizacional e clima organizacional

O estudo que permeia a cultura organizacional tem base em paradigmas advindos da Antropologia, Sociologia, Psicologia e das Ciências Política (MIRANDA, 2003). Migueles (2003) afirma que há uma complementaridade entre os trabalhos do antropólogo, do psicólogo e do administrador, no entendimento sobre o ser humano nas organizações.

De acordo com Allaire e Firsirotu (1984), é possível agrupar a revisão dessas influências em dois conjuntos. O primeiro tem a compreensão da cultura organizacional como sendo um sistema sociocultural, tendo o pressuposto que os aspectos estruturais e sociais estão integrados completamente ao contexto simbólico e ideológico da organização.

Essa abordagem compactua com a perspectiva de Hofstede (1991), que faz o reconhecimento de que a cultura das organizações tem influência dos estágios mais amplos da cultura (sociais, regionais, nacionais, etc.). O autor acredita que a cultura estabelece a identidade de um grupo humano da mesma forma que a personalidade estabelece a identidade de um sujeito.

O segundo bloco compreende a cultura organizacional como sendo um sistema de ideias, em que ela não é a representação meramente de um amontoado de padrões de comportamentos, ela é um grupo de mecanismos de controles que faz a modelação desses comportamentos (VAGHETTI, 2008).

Fleury (1996) compartilha essa perspectiva, quando coloca que os aspectos da cultura organizacional tanto agem como elemento de comunicação e consenso, como ocultam e instrumentalizam as relações de dominação. Essa abordagem significa uma im-

portante transformação na natureza e na importância de se investir a cultura organizacional.

Smircich (1983) também traz o resumo dos aspectos da cultura organizacional em duas categorias. Na primeira categoria, leva-se em consideração a cultura organizacional como sendo uma variável, uma ferramenta que pode ser usada para aplicação de estratégias e canalização das empresas com uma efetividade maior. Nesse sentido, o desempenho da organização não é necessariamente resultado das crenças e valores compartilhados por seus componentes e pela responsabilidade que estes assumem.

Na segunda categoria proposta por Smircich (1983), se compreende a cultura organizacional como uma metáfora, o fruto de uma realidade que foi construída pela sociedade. Isso quer dizer que o sentido que os eventos organizacionais possuem são fenômenos coletivos que se fundamentam na construção da realidade, onde as compreensões, os juízos e os conhecimentos acerca dos eventos, se relacionam para que as manifestações de cultura tenham significado.

Para Schein (1992), a caracterização da cultura organizacional se dá em três estágios: a) Artefatos: compreendidos como processos e estruturas organizacionais que são visíveis; b) Valores: se consolidam a partir das estratégias, filosofias e os objetivos; e, c) Pressupostos: fazem referência a crenças, pensamentos e percepções que, muitas vezes, se apresentam de modo inconsciente.

Compreende-se como clima organizacional a característica que, de acordo com Tachizawa *et al.* (2009), pode ser percebida como a qualidade ou propriedade do ambiente da empresa. Ela é compreendida e experimentada pelos colaboradores da empresa e acaba influenciando diretamente o comportamento deles. Sendo assim, quando o clima organizacional é favorável, logo ele concede a possibilidade de satisfazer as necessidades dos membros da organização.

Para Chiavenato (2002):

O termo clima organizacional refere-se especificamente às propriedades motivacionais do ambiente organizacional, ou seja, àqueles aspectos da organização que levam à provocação de diferentes espécies de motivação nos seus participantes. Assim, o clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes e elevação do moral. É desfavorável quando proporciona a frustração daquelas necessidades. Na verdade, o clima organizacional influencia o estado motivacional das pessoas e é por ele influenciado.

Para Franco (2008):

Muito tem-se falado sobre o clima organizacional e sobre a importância dele no comportamento das pessoas no ambiente de trabalho propriamente dito, e isso certamente leva a uma melhora tanto nas relações interpessoais quanto na produtividade, competitividade e qualidade dos serviços prestados ou produtos oferecidos por uma empresa.

Diante do prisma apresentado pelos autores, é possível destacar que o clima organizacional exerce influência na motivação dos indivíduos, ideia essa corroborada por Flores (2016), podendo impactar diretamente nos objetivos da empresa.

Chiavenato (2002) ainda coloca que:

Quando há baixa motivação entre os membros, seja por frustração ou barreiras à satisfação das necessidades, o clima organizacional tende a baixar-se, caracterizando por estado de depressão, desinteresse, apatia, insatisfação, etc., podendo, em casos extremos, chegar a estados de agressividade, tumulto, inconformidade, etc. típicos de situações em que os membros se defrontam abertamente com a organização (como nos casos de greve, piquetes, etc.).

Chiavenato (2002) também afirma que o clima organizacional tem a variação que vai desde um clima favorável e saudável até um clima negativo desfavorável, tendo dentro desses dois extremos o clima neutro, que trabalho como intermediário. O quadro 1 exemplifica a questão em uma listagem de indicadores.

Quadro 1. Os climas organizacionais e seus indicadores

Desfavorável	Mais ou menos	Favorável
Frustração, desmotivação, falta de integração empresa/funcionários	Indiferença, apatia, baixa integração empresa/funcionários	Satisfação, motivação, alta integração empresa/funcionários
Falta de credibilidade mútua empresa/funcionários	Baixa credibilidade mútua empresa/funcionários	Alta credibilidade mútua empresa/funcionários
Falta de retenção de talentos	Baixa retenção de talentos	Alta retenção de talentos
Improdutividade	Baixa produtividade	Alta produtividade
Pouca Adaptação às mudanças	Média adaptação às mudanças	Maior adaptação às mudanças
Alta rotatividade, alta abstenção	Média rotatividade, média abstenção	Baixa rotatividade, baixa abstenção
Pouca dedicação e comprometimento	Média dedicação e comprometimento	Alta dedicação e comprometimento
Clientes insatisfeitos	Clientes indiferentes	Clientes satisfeitos
Insucesso nos negócios	Estagnação nos negócios	Sucesso nos negócios

Fonte: Rugai et al.(2018)

Ao gerir as pessoas, o indivíduo precisa de habilidade e agilidade na identificação e análise problemas que existem no convívio entre os componentes da empresa; sempre com o foco na resolução das problemáticas que surgem, com o planejamento focado no alcance agradável para que seus colaboradores desenvolvam suas atividades com sucesso e qualidade (ARAÚJO e GARCIA, 2009).

Segundo Luz (2003), se tem a possibilidade de fazer a mensuração dos indicadores do clima organizacional por meio dos aspectos que exercem influência na qualidade dos produtos/serviços da organização, que permita ser possível identificar se algum aspecto está fugindo de controle.

É necessário, de acordo com Barros (2021), que as lideranças tenham clareza no que diz respeito aos indicadores, de forma que o processo de tomada de decisão sempre foque e mantenha o melhor para a empresa.

2.2. Inovação nas organizações

Jonck (2019) afirma que principalmente a partir da segunda metade do século XIX, desde a segunda Revolução Industrial, tem sido valorizado cada vez mais o desenvolvimento de novos produtos. Schumpeter (1934) foi um dos pioneiros no que se refere aos estudos que evidenciam a importância de uma mudança de técnica para gerar crescimento econômico.

Segundo ainda Schumpeter (1934), a inovação é a base crucial de uma efetiva competição, de transformação da sociedade e desenvolvimento econômico. Essa competição vem de um processo, produto ou organização melhorada e tem um caráter mais eficiente do que de uma competição que não inova.

Na abordagem de Clark e Wheelwright (1993), tem-se que em um âmbito extremamente competitivo, as empresas querem obter cada vez mais mercados, usando produtos que se diferenciam, atendam os consumidores e que, ao mesmo tempo, alcance vantagens sustentáveis e competitivas. Então o desempenho do desenvolvimento de produtos pode ser medido a partir da velocidade, eficiência e qualidade.

Com isso, percebe-se que quanto mais ligeiro for o desenvolvimento, maior será a exigência de uma maior integração interfuncional, pois as etapas do processo de desenvolvimento passam a envolver mais cedo as diferentes funções na empresa. Portanto, segundo Mariotto (1991), uma empresa que atinge uma determinada

velocidade de desenvolvimento pode mudar a natureza da competição, introduzindo ciclos mais rápidos e apresentando uma vantagem competitiva difícil de ser alcançada pelos concorrentes.

Posto isto, as organizações necessitam de agilidade para realizar inovações de valor em razão de oportunidades percebidas com seus consumidores e clientes. Assim, a empresa deve conhecer os diferentes modelos de inovação para encontrar o caminho mais adequado para a sua realidade. Em seguida, precisa aproveitar melhor seus recursos (pessoas, infraestrutura, financeiro, etc.) para gerenciar seu processo de inovação no dia a dia (CARVALHO *et al.* 2011).

Ainda vale acrescentar que, segundo Barañano (2005), a inovação é um complexo processo tecnológico, sociológico e econômico, que envolve uma teia extremamente intrincada de interações, tanto no interior da empresa como entre a empresa e as suas envolvidas econômica, técnica, concorrencial e social.

Barañano (2005) afirma ainda que não se pode esperar que o sucesso seja satisfatoriamente explicado em termos de apenas um ou dois fatores, sendo que o que se percebe é um conjunto de diferentes fatores, estreitamente inter-relacionados, que precisam funcionar em conjunto para criar e reforçar o tipo de ambiente que facilita o sucesso da inovação tecnológica.

Para Barañano (2005), estes fatores ou práticas de gestão podem se agrupar nos cinco eixos seguintes: (I) Criação e manutenção de canais de comunicação fluidos, quer internos, quer externos; (II) Atenção aos clientes atuais e potenciais, envolvendo-os no processo de inovação; (III) Apoio explícito da gestão cimeira à inovação tecnológica; (IV) Disponibilidade de recursos humanos altamente qualificados e presença na organização de indivíduos que apoiem os projetos de inovação tecnológica, especialmente nos momentos críticos; e, (V) Criação e manutenção de uma estrutura organizacional flexível.

2.3. Liderança na gestão de pessoas

Dentro das organizações a liderança costuma ter um papel fundamental, mas sua definição e abrangência variam na visão dos diversos autores. DuBrin (1998) levantou que foram publicados mais de 30.000 artigos sobre liderança durante o século XX e resumiu a conceituação nos seguintes aspectos: a influência interpessoal direcionada pela comunicação para a realização de objetivos; o incremento influente sobre a conformidade mecânica com instruções e ordens; um ato que faça com que outros ajam ou respondam em um sentido compartilhado; a arte de influenciar pessoas pela persuasão ou pelo exemplo para que sigam uma determinada linha de ação; a principal força dinâmica que motiva e coordena a organização para a realização de seus objetivos.

Chiavenato (2002) corrobora com a visão e coloca que liderança é a influência interpessoal exercida numa situação e dirigida por meios do processo da comunicação humana para a consecução de um determinado objetivo. Já Franco (2008) frisa que a melhor maneira de conduzir uma empresa para o sucesso é por meio dos líderes que lá estão, e que viabilizarão os resultados por meio das pessoas.

Para Maximiano (2002), os gerentes são os agentes ou protagonistas do processo administrativo e o papel desempenhado por eles varia de uma organização para outra, com delegação ou não de responsabilidades, tarefas, funções e decisões. Deste modo, os líderes são extremamente necessários para o bom desempenho e crescimento da organização, coordenando equipes para prestarem serviço ao bem comum.

Carlzon (2005) traz também que:

Um líder não é escolhido porque sabe tudo e pode tomar qualquer decisão. É escolhido para reunir o conhecimento disponível e então criar os pré-requisitos para a realização do trabalho. Elabora os sistemas que lhe permitem delegar responsabilidade para as operações do dia-a-dia.

Quando se aborda a temática da liderança também é necessário falar acerca das características do líder e de seus traços de personalidade. Bergamini (1994) relata que existem três grandes tipos de traços de liderança: primeiro, os fatores físicos, tais como altura, peso, físico, aparência e idade; segundo entram as habilidades características, tais como inteligência, fluência verbal, escolaridade e conhecimento, e, por fim, a ampla gama de aspectos de personalidade, como moderação, introversão, extroversão, dominância, ajustamento pessoal, autoconfiança, sensibilidade interpessoal e controle emocional.

Chiavenato (2002) aborda alguns traços que é possível observar na personalidade:

1. Traços físicos: como energia, aparência pessoal, estatura e peso;
2. Traços intelectuais: adaptabilidade, agressividade, entusiasmo e autoconfiança;
3. Traços sociais: cooperação, habilidades interpessoais e habilidade administrativa; e,
4. Traços relacionados com a tarefa: impulso de realização, persistência e iniciativa.

Alguns aspectos que funcionam como alicerce para a liderança são colocados por Nascimento (2008) quando traz a afirmação:

[...] os líderes devem cultivar as seguintes características e atributos: ouvir atentamente; despertar empatia; desenvolver atitudes positivas e otimistas; exceder promessas e compromissos; reconhecer dúvidas e vulnerabilidades pessoais; ser energético em alto nível; e ser sensível às necessidades, aos valores e ao potencial de outros.

Outro aspecto importante abordado por Bergamini (1994) diz respeito aos três estilos básicos de liderança formal, sendo eles: autocrático, liberal e democrático. No autocrático o líder determina as tarefas, define cada passo a ser tomado no processo e se mantém distante da participação ativa. Na liderança democrática o líder orienta os fatos em busca de um determinado objetivo, então a divisão de tarefas é deixada ao grupo e somente quando um aconselhamento técnico é necessário o líder entra para sugerir al-

ternativas, mas deixa a escolha critério do grupo. Por último, tem-se a liderança liberal onde o líder apenas fornece os subsídios para a equipe e não participa da divisão de tarefas. O tipo de liderança que será mais efetivo varia para cada contexto e a maturidade da equipe é um fator determinante.

Nascimento (2008) também coloca que acentuar a liderança é um processo contínuo e interminável. Mesmo assim, nenhum líder jamais chegará ao ponto da perfeição no que diz respeito à perspicácia e à eficácia na liderança. Entretanto, vale acrescentar que é possível que os líderes adquiram e modifiquem suas atitudes e habilidades por meio da aprendizagem (FERREIRA, 2006).

2.4. Gestão estratégica

Segundo Ghemawat (2007), “a estratégia é um termo criado pelos antigos gregos, para os quais significava um magistrado ou comandante-chefe militar”. Nesta perspectiva se percebe que o conceito de estratégia inicialmente era focado nas organizações militares, na dita arte do general. O ambiente de negócios passou então a incorporar esse conceito em sua própria cultura, tendo seu desenvolvimento relacionado com o ritmo das transformações, tanto na sociedade quanto no âmbito empresarial.

Andrews (1971), considerado um dos pioneiros na discussão sobre a estratégia no contexto organizacional, define estratégia como um conjunto de objetivos, finalidades, metas, diretrizes fundamentais e de planos para atingir esses objetivos, postulados de forma que defina em que atividades se encontra a empresa, que tipo de empresa ela é ou que deseja ser.

Ainda para Andrews (1971), o executivo estrategista é o de maior relevância para organização, pois ele deve ser capaz de internalizar todas as informações e conhecimentos necessários para visualização dos caminhos futuros da empresa.

Drucker (1999) apresenta outra perspectiva de estratégia dentro das empresas:

“[...] toda organização opera sobre uma teoria do negócio, isto é, um conjunto de hipóteses a respeito de qual é o seu negócio, quais os seus objetivos, como ela define resultados, quem são seus clientes e a que eles dão valor e pelo que pagam.”

Ou seja, a estratégia converte a teoria em desempenho. Portanto a sua finalidade é capacitar a organização para atingir os resultados desejados, isso dentro de um ambiente coberto de incertezas, então a estratégia permite as empresas a enxergarem as oportunidades de mercado e se adiantarem.

Aplicando esse conceito de estratégia na gestão de empresas, temos a percepção de Teixeira *et al* (2010) que diz que a gestão estratégica não trata necessariamente das decisões futuras, mas sim das implicações futuras de decisões presentes. Isso caracteriza a questão como um processo sistemático e constante de tomada de decisões, cujos efeitos e consequências deverão ocorrer à longa data. Nesse aspecto a análise estratégica abrange uma visão do ambiente externo para antecipar as oportunidades e as ameaças, e também uma análise interna relacionando os pontos fortes e fracos da empresa e suas principais origens.

Sendo assim, a gestão estratégica tem papel importante nas organizações pois é uma ferramenta que possibilita o conhecimento do ambiente interno e externo do negócio. Segundo Chiavenato e Sapiro (2009) ela se relaciona com objetivos organizacionais pois afeta a viabilidade e o crescimento da empresa, deste modo se torna necessário que a sua elaboração seja realizada de forma integrada com os planos táticos, visto que em um ambiente que passa por constante transformação é necessário planejar os negócios de forma inovadora e diferenciada, para assim atingir os seus determinados objetivos.

2.5. Administração pública

Por um prisma legalista, que restringe as ações do Estado, Lynn *et al.* (2000) definem o termo como um regime de leis, regras administrativas, decisões judiciais e práticas que restringem, pres-

crevem e habilitam a atividade de governo, e cuja atividade é amplamente definida como a produção e entrega de bens e serviços públicos.

Isso implica em um arranjo de elementos distintos, mas inter-relacionados incluindo mandatos políticos; estruturas organizacionais, financeiras e programáticas; níveis de recursos; regras administrativas e diretrizes; e normas e regras institucionalizadas que restringem e habilitam as tarefas, prioridades e valores que são incorporados nos processos regulamentares, de produção e entrega de serviços (TEIXEIRA e GOMES, 2019).

A política pública é um processo sobre a seleção de estratégias e a escolha, a formulação de políticas públicas inclui algumas etapas, definição da agenda, formulação de políticas, adoção de políticas, implementação de políticas, também deve ser avaliado para ver os resultados pretendidos, revisar programas e projetos públicos existentes e futuros (ALMEIDA, 2017).

Dentro deste contexto, em 1964 o cientista político Theodore J. Lowi sugeriu que é a política pública que determina o conjunto de atividades associadas à tomada de decisões em grupos ou outras formas de relações de poder entre indivíduos, como a distribuição de recursos ou de status. Em seu estudo Lowi também propôs uma caracterização das políticas públicas dividida em três categorias: políticas distributivas, regulatórias e redistributivas.

As políticas distributivas têm como objetivo direcionar serviços, bens ou recursos para solucionar um determinado problema, como o atendimento a áreas que sofreram com desastres naturais. As políticas regulatórias são compostas por medidas que estabelecem regras para padrões de comportamento sociais, como as regulações de trânsito. E, por fim, as políticas redistributivas tem como função redistribuir, a partir do orçamento de todos, bens serviços ou recursos para uma parcela da população, como no caso do sistema previdenciário (LOWI, 1964).

Assim, de acordo com Fonseca (2016), as políticas distributivas tendem a não gerar muito conflito entre os interesses envolvi-

dos, pois seus benefícios concentram-se em ganhadores facilmente identificáveis. No caso das políticas regulatórias e redistributivas Mancuso e Moreira (2013) entendem que a primeira gera um conflito setorial intenso, colocando de um lado os setores potencialmente favorecidos e, do outro, os setores potencialmente prejudicados e a segunda coloca, de maneira clara, de um lado, “os que têm”, ou seja, “os provedores de dinheiro”; e, de outro lado, “os que não têm”, ou seja, os “demandantes de serviços”.

De acordo com Meirelles (2004), o conceito pode ser definido como:

Em sentido formal, a Administração Pública, é o conjunto de órgãos instituídos para consecução dos objetivos do Governo; em sentido material, é o conjunto das funções necessárias aos serviços públicos em geral; em acepção operacional, é o desempenho perene e sistemático, legal e técnico, dos serviços do próprio Estado ou por ele assumidos em benefício da coletividade. Numa visão global, a Administração Pública é, pois, todo o aparelhamento do Estado preordenado à realização de seus serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas.

No caso específico da administração pública brasileira, a Constituição Federal de 1988, em seu artigo 37, aborda que: “A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte: [...]” (BRASIL, 1988). Portanto tais princípios administrativos devem nortear as atividades dos administradores públicos e seus servidores, trazendo para o campo pragmático as exigências e anseios da consciência coletiva.

Segundo Fillipin e Gemelli (2011), o princípio da legalidade se aplica de forma rigorosa e especial, norteadando o administrador público a fazer somente o que estiver expressamente autorizado em lei. O princípio de impessoalidade veda a prática de ato administrativo sem interesse público ou conveniência para a administração. Já o princípio da moralidade defende que não basta ao administra-

dor cumprir a legalidade no exercício de sua função, mas também deve respeitar os princípios éticos da razoabilidade e justiça. A publicidade consiste na divulgação oficial de todo e qualquer ato administrativo. Por fim o princípio da eficiência exige que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional, para obtenção de resultados positivos ao serviço público.

3. Metodologia de pesquisa

O presente artigo apresenta uma revisão dos principais conceitos e aplicações da gestão estratégica de pessoas no âmbito empresarial, buscando sintetizar o estado-da-arte do assunto, ou seja, mapear como a literatura clássica e a mais recente tratam o tema. O artigo buscou também, discutir as possibilidades aplicativas da implementação desse processo na administração pública. Nesse caso a pesquisa deve permitir estabelecer algumas relações com as produções anteriores, identificando temáticas frequentes, apontando outras perspectivas, consolidando uma área de conhecimento e constituindo-se orientações (ROCHA, 1999)

Para tal, foi utilizada a metodologia de revisão narrativa, que é considerada uma revisão tradicional ou exploratória, na qual não há uma clara definição dos critérios explícitos, e a seleção dos artigos é feita de forma arbitrária, não seguindo uma sistemática, podendo o autor incluir documentos de acordo como seu viés, sendo assim, não há preocupação em esgotar as fontes de informação (CORDEIRO et al., 2007). A maneira com que se coleta os dados costuma ser denominada de exploratória que, segundo Selltiz *et al.* (1965), busca descobrir ideias e intuições, na tentativa de adquirir maior familiaridade com o fenômeno pesquisado, sem haver a necessidade de formulação de hipóteses. Isso possibilita aumentar o conhecimento do pesquisador sobre os fatos, permitindo a formulação mais precisa de problemas, a criação de novas hipóteses e a realização novas pesquisas mais estruturadas.

Então, recomenda-se dar início à construção de uma moldura conceitual sobre o tema que será pesquisado, expondo ligações entre a bibliografia a ser pesquisada e o problema de pesquisa que

se pretende solucionar. Portanto, se menciona, com citações diretas ou indiretas, e se discute pelo menos um estudo que tenha relação com o tema que você pretende desenvolver (OLIVEIRA, 2011).

4. Análise e discussão dos resultados

Considerando os aspectos práticos e burocráticos abordados em torno da temática da gestão de pessoas e da administração pública, nesse momento foram avaliados os desafios e as oportunidades para introduzir a gestão estratégica de pessoas no âmbito do poder público brasileiro.

Ponderando sobre o acirramento da competição entre as organizações, o conceito de estratégia vem sendo cada vez mais utilizado nas decisões empresariais, nos estudos acadêmicos e na literatura sobre administração. Nesse ponto, pode-se inferir que a gestão estratégica de pessoas está relacionada ao alinhamento das políticas e das práticas de recursos humanos com a estratégia da organização, visando criar e manter uma vantagem competitiva (ALBUQUERQUE, 2002).

Esse tipo de gestão deve atuar de forma proativa com relação às pessoas. Requer pensar no futuro e planejar maneiras para que a empresa atenda melhor às necessidades de seus funcionários e que os funcionários atendam melhor às necessidades da empresa. Isso pode afetar a maneira como as coisas são feitas em um local de negócios, buscando uma melhoria contínua, desde práticas de contratação e programas de treinamento de funcionários até técnicas de avaliação e disciplina (ALMEIDA, 2017).

Para Dutra (2010), o desafio da gestão estratégica de recursos humanos no Brasil é tratar a questão de forma que a implementação de políticas e práticas que possam agregar valor às empresas também possa, ao mesmo tempo, atender às necessidades dos funcionários, elevando o seu comprometimento com os objetivos da organização.

Fischer e Albuquerque (2005) identificaram que para atender os novos modelos de gestão de recursos humanos é preciso que

haja tanto uma reestruturação interna da área de RH, quanto uma redução dos níveis hierárquicos que transfira as decisões para as unidades de negócio e que compartilhe as responsabilidades sobre gestão de pessoas entre o profissional de RH e os gestores de linha.

Toda organização está sujeita a passar por mudanças, tudo em prol de um objetivo, meta ou melhoria. Em empresas privadas, a implantação de mudanças já tem uma certa resistência por parte das pessoas que estão sujeitas a esse acontecimento. Já em organizações públicas existe um conflito ainda maior em aceitar, talvez por ser vista como uma ameaça a rotina que os funcionários estão acostumados a ter como comodismo, estabilidade garantida entre outros (ALMEIDA, 2017).

De acordo com Barbierri (2012), a estratégia necessita tratar com uma abordagem diferenciada a gestão de empregos de modo que busque alcançar a vantagem competitiva por meio de uma força de trabalho altamente comprometida e capaz, usando um conjunto integrado de técnicas culturais, estruturais e de pessoal.

Outro ponto importante da gestão estratégica de RH envolve a gestão do conhecimento nas organizações. Minbaeva (2005) determina e evidencia empiricamente o efeito das práticas de gestão de pessoas na transferência do conhecimento em companhias multinacionais.

Minbaeva (2005) ainda sugere que se espera um maior grau de transferência de conhecimento quando as práticas de RH são aplicadas de forma holística, ou seja, sob a forma de um sistema integrado de práticas interdependentes.

Dentre as práticas foi citado o planejamento de RH (onde se destaca o recrutamento e as equipes multidisciplinares), a formação, a gestão de carreiras, a avaliação de desempenho, o sistema de recompensas fundamentado em desempenho, a rotação planejada de funções, a integração de funções e o sistema de comunicação interna (KIELWAGEN e SOUZA, 2013).

Assim, o êxito das empresas passa a depender também do investimento nos seus colaboradores, identificando, utilizando e desenvolvendo seu capital intelectual. Na análise de Ahrens (2018) se observa que as empresas com gestão estratégica de recursos humanos efetivada apresentam maior preocupação e investimento na capacitação do gestor de linha, e esse gestor precisa saber como desempenhar o seu papel na questão, o que acaba sendo relacionado com o conhecimento e habilidade.

Portanto a empresa também deve oferecer ferramentas formais de gestão que orientem os processos, o que facilitará o desempenho de seu papel por parte do gestor de linha. Por outro lado, o estudo que a não capacitação desse agente resulta em práticas inconsistentes e em diferenças na qualidade do trabalho de gestão de pessoas, o que impedirá que a gestão estratégica seja implementada (AHRENS, 2018).

Para Almeida (2017) o investimento em treinamento entra como um fator de sucesso, porque permite a atualização e o aprimoramento das competências profissionais de sua equipe, aumento de desempenho, além de estimular cada um e a equipe como um todo a fazer um trabalho melhor.

A empresa e o gestor devem ter em mente que o treinamento não é um luxo, mas um investimento. Com ele, você demonstra aos colaboradores que a empresa valoriza, acredita no seu potencial, o possui e zela pelo seu desenvolvimento (ALMEIDA, 2017).

Neste contexto, a gestão de recursos humanos tem papel fundamental na formação de ativos estratégicos para a empresa, levando em consideração o princípio de que colaboradores altamente eficientes e eficazes são um ativo intangível de capital intelectual. Deste modo, os funcionários constituem um recurso de alto valor agregado, raro e de difícil imitação, tornando-se, portanto, uma das fontes de vantagens competitivas mais permanentes (BRANDÃO, 2018).

Dado o valor agregado que uma gestão de pessoas bem estruturada pode oferecer, Buyens e De Vos (2001) defendem que o

processo será eficaz se os executivos de recursos humanos estiverem envolvidos desde o início nas discussões estratégicas da organização. Eles também podem definir o poder de atuação da função de RH, isso indica que este agente está atuando como um parceiro estratégico, participando da construção das diretrizes da empresa (BUYENS e DE VOS, 2001).

Isso se evidencia no estudo de Ahrens (2018), que demonstram que as empresas que adotam em maior extensão a gestão estratégica de RH, atribuem ao gestor de linha maior responsabilidade na implementação das práticas de gestão de pessoas, sendo o especialista de RH um parceiro e facilitador desse processo.

Além disso, vale salientar que a gestão estratégia de pessoas envolve a busca de maneiras pelas quais os recursos humanos podem ter um impacto direto no crescimento de uma empresa, portanto precisa adotar uma abordagem estratégica para desenvolver e reter funcionários para atender às necessidades dos planos de longo prazo da empresa (CASEMIRO *et al.*, 2014).

Ainda segundo Casemiro *et al.* (2014), as questões de gestão estratégia de pessoas podem ser um obstáculo difícil de ultrapassar para muitas empresas; pois há todos os tipos de componentes diferentes que podem confundir os proprietários de negócios e levá-los a tomar decisões ineficazes que retardam as operações de seus funcionários e também de seus negócios.

Por fim, Dias (2021) acrescenta que as empresas que adotam uma cultura centrada nas pessoas valorizam os seus colaboradores. Com isso, eles têm espaço para crescer e se desenvolver tanto dentro quanto fora da empresa. Eles têm as suas opiniões recebidas e respeitadas, o que contribui com o crescimento da própria empresa. Esse tipo de cultura tende a atrair e reter talentos, logo, é uma fonte de vantagem competitiva. Tudo isso é fruto de uma boa proposta de valor para o funcionário, com respeito à qualidade de vida no trabalho e políticas de incentivo, por exemplo.

Alguns dos benefícios dessa gestão estratégica são: maior satisfação no trabalho, melhores taxas de satisfação do colaborador,

gerenciamento eficiente de recursos, abordagem proativa no gerenciamento de funcionários, aumento da produtividade com a execução de metas e estratégias bem estabelecidas, vantagem competitiva (DIAS, 2021).

Quadro 2. Comparativo das considerações a respeito de gestão estratégica de pessoas

Autor	Considerações sobre Gestão Estratégica de Pessoas
BUYENS e DE VOS, 2001	Defendem que o processo será eficaz se os executivos de recursos humanos estiverem envolvidos desde o início nas discussões estratégicas da organização.
ALBUQUERQUE, 2002	Está relacionada ao alinhamento das políticas e das práticas de recursos humanos com a estratégia da organização, visando criar e manter uma vantagem competitiva.
FISCHER e ALBUQUERQUE, 2005	É preciso que haja tanto uma reestruturação interna da área de RH, quanto uma redução dos níveis hierárquicos que transfira as decisões para as unidades de negócio e que compartilhe as responsabilidades.
MINBAEVA, 2005	Se espera um maior grau de transferência de conhecimento quando as práticas de RH são aplicadas de forma holística, ou seja, sob a forma de um sistema integrado de práticas interdependentes.
DUTRA, 2010	O desafio é tratar a questão de forma que a implementação de políticas e práticas que possam agregar valor às empresas também possa atender às necessidades dos funcionários, elevando o seu comprometimento com a empresa.
BARBIERRI, 2012	Necessita tratar com uma abordagem diferenciada a gestão de empregos de modo que busque alcançar a vantagem competitiva por meio de uma força de trabalho altamente comprometida e capaz.
CASEMIRO et al., 2014	Precisa adotar uma abordagem estratégica para desenvolver e reter funcionários para atender às necessidades dos planos de longo prazo da empresa.

AHRENS, 2018	As empresas com gestão estratégica de recursos humanos efetivada apresentam maior preocupação e investimento na capacitação do gestor de linha, e esse gestor precisa saber como desempenhar o seu papel na questão da gestão de pessoas.
DIAS, 2021	Empresas que adotam uma cultura centrada nas pessoas valorizam os seus colaboradores. Esse tipo de cultura tende a atrair e reter talentos, logo, é uma fonte de vantagem competitiva.

Fonte: desenvolvido pelos autores, 2022

Dadas as principais perspectivas analisadas neste artigo, o Quadro 2 apresenta um resumo das principais considerações dos autores a respeito dos desafios da implementação da gestão estratégica de pessoas nas empresas. Assim sendo, os pontos chaves dos desafios são: envolver e alinhar os recursos humanos nas discussões estratégicas da empresa, revisar a atuação dos setores de recursos humanos e descentralizar seus trabalhos e buscar avaliar e atender às necessidades dos funcionários para reter os talentos ao mesmo tempo que os mesmos possam agregar valor à empresa.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como observado ao longo da pesquisa, a gestão estratégica de pessoas, quando aplicada de forma proativa e eficiente, tem potencial para contribuir diretamente com resultado das organizações. Ficou evidenciado que os colaboradores que compõe o quadro das empresas podem ser classificados como um ativo fundamental de caráter estratégico tal como uma fonte de vantagem competitiva. Neste contexto, o setor de recursos humanos precisa expandir os processos operacionais e burocráticos e se envolver com as questões estratégicas da empresa para que possa atrair e reter os talentos que farão a diferença na organização, de modo que o RH deixaria de ser apenas um setor de apoio para se tornar um agente ativo de relevância nas empresas.

No âmbito da administração pública, apesar do engessamento embasado pelo princípio constitucional da legalidade que limita o administrador público a fazer somente o que estiver previamente autorizado em lei, a gestão estratégica de pessoas também pode ser vista como uma oportunidade, principalmente devido à escassez de recursos humanos observada nas esferas do poder público. Essas práticas não apenas ajudam os governos a cumprir os objetivos estratégicos, mas também aumentam a eficiência, a capacidade de resposta e a qualidade na prestação de serviços. A gestão estratégica de RH também incentiva os governos a olhar para o futuro, pensando estrategicamente sobre a combinação de pessoas e habilidades que serão necessárias para responder às mudanças sociais.

No entanto, um desafio para a gestão pública é quebrar o paradigma preponderantemente de utilizar critérios puramente políticos visando os interesses dos dirigentes e não necessariamente da sociedade que os elegeram. Normalmente existe uma cultura organizacional carregada de acomodação e continuísmo, com a tendência a se realizar o mínimo de acordo com as exigências da burocracia, além de pouco estímulo ao aprendizado contínuo e escassa formalização e produção de conhecimento. Também não existem mecanismos que prevejam avaliações contínuas e sistemáticas, fora que as estratégias mudam constantemente conforme ocorre a mudança de gestão, que dura cerca de quatro anos, então dificilmente se planeja questões de longo prazo.

REFERÊNCIAS

- AHRENS, V.E. **O papel e a participação dos gestores de linha na implementação da gestão estratégica de Recursos Humanos.** Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2018.
- ALBUQUERQUE, L.G. **A gestão estratégica de pessoas.** In: As pessoas na organização. São Paulo: Editora Gente, 2002.
- ALLAIRE, Y.; FIRSIROTU, M. Theories of organizational culture. **Organization Studies**, London, v.5, n.3, p.193-226, July 1984

- ALMEIDA, D.R. **Análise da cultura e comportamento organizacional**. - 1a Edição - 1ª Reimpressão. Salvador: UFBA, 2017.
- ANDREWS, K.R. **The Concept of Corporate Strategy**. Homewood, IL: Richard D. Irwin, 1971
- ARAÚJO, L.C.G.; GARCIA, A.A. **Gestão de Pessoas: Estratégia e Integração Organizacional**. São Paulo: Atlas, 2009.
- BARAÑANO, A.M.; Gestão da inovação tecnológica: estudo de cinco PMEs portuguesas. **Revista brasileira de Inovação**, v. 4, n. 1, p. 57-96, 2005.
- BARBIERRI, U.F.; **Gestão de pessoas nas organizações: práticas atuais sobre o RH estratégico**. São Paulo: Atlas, 2012.
- BARROS, L.** Indicadores de RH: Você Sabe Como Aplicá-los na Sua Empresa? **2021. Disponível no endereço eletrônico: <https://tangerino.com.br/blog/gestao-de-pessoas/indicadores-de-rh/>. Acessado em 18.mar.2022.**
- BERGAMINI, C.W. **Liderança Administração do Sentido**. São Paulo: Atlas, 1994.
- BOAS, A.A.V.; ANDRADE, R.O.B.; **Gestão estratégica de Pessoas**. Ed. Campus. 2019.
- BRANDÃO, J.B.; **Gestão estratégica de recursos humanos**. Editora FGV, 2018.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.
- _____. **Guia da política de governança pública** / Casa Civil da Presidência da República - Brasília: Casa Civil da Presidência da República, 2018. 86 p. : il., color. Disponível no endereço eletrônico: <https://www.gov.br/casacivil/pt-br/centrais-de-conteudo/downloads/guia-da-politica-de-governanca-publica>. Acessado em 17.mar.2022.
- BUYENS, D.; DE VOS, A. Perceptions of the value of the HR function. **Human Resource Management Journal**, 11(3), 2001.
- CARLZON, J.; **A hora da verdade**. Rio de Janeiro: Sextante, 2005.
- CARVALHO, H.G.; REIS, D.R.; CAVALCANTE, M.B; **Gestão da inovação**. Aymará Educação. Curitiba, 2011.
- CASEMIRO, I.P.; LICÓRIO, A.M.O.; NASCIMENTO, N.T.A.; CARDOSO, R.R.; **Comportamento organizacional: uma análise sobre as práticas de gestão da diversidade e seus impactos no clima organizacional**. X Congresso Nacional de Excelência em Gestão. 2014.

- CHIAVENATO, I.; **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Ed. Compacta. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento Estratégico**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009
- CLARK, K.B.; WHEELWRIGHT, S.C.; **Managing new product and process development: text and cases**. New York: The Free Press, 1993.
- CORDEIRO, Alexander Magno et al. **Revisão sistemática: uma revisão narrativa**. Rev. Col. Bras. Cir, v. 34, n. 6, p. 428-431, 2007.
- DIAS, M.; **Gestão estratégica de pessoas: conheça os principais pilares**. Blog GUPY, 14 de setembro de 2021. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/gestao-estrategica-de-pessoas> . Acesso em: 28.fev.2022.
- DRUCKER, P. **Desafios Gerenciais para o Século XXI**. São Paulo: Pioneira, 1999.
- DUBRIN, A.J. **Leadership**. Research Findings, Practice, and Skills. Houghton Mifflin Company. Boston, 1998.
- DUTRA, J.S. **Competências Conceitos e Instrumentos para a Gestão de Pessoas na Empresa Moderna**. 2010. (1. Ed). São Paulo: Editora Atlas.
- FERREIRA, G.M.M.F. **A liderança e suas relações com o comprometimento organizacional**. Natal, 2006.
- FILLIPIN, E.S.; GEMELLI, I.M.P. (2011). Gestão de pessoas na administração pública: o desafio dos municípios. **RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, 9(1-2), 153–180.
- FISCHER, A.L.; ALBUQUERQUE, L.G. Trends of the human resources management model in Brazilian companies: a forecast according to opinion leaders from the area. **The International Journal of Human Resource Management**, 16 (7), 1211-1227, 2005.
- FLEURY, M.T.L. **O desvendar da cultura de uma organização: uma discussão metodológica**. In: FLEURY, M.T.L.; FISCHER, R.M. Cultura e poder nas organizações. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- FLORES, R.T. A influência do clima organizacional nas empresas e nas pessoas. 2016. Disponível no endereço eletrônico: <https://administradores.com.br/artigos/a-influencia-do-clima-organizacional-nas-empresas-e-nas-pessoas>. Acessado em 18.mar.2022.
- FONSECA, F. A trama conflituosa das políticas públicas: Lógicas e projetos em disputa. **Cad. EBAPE.BR 14 (spe)**, Jul 2016. <https://doi.org/10.1590/1679-395162646>. Disponível no endereço eletrônico

- co: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/sFmhLgDfRcYmpD3hdzXRH-cy/?lang=pt>. Acessado em 21.mar.2022.
- FRANCO, J.O. **Recursos Humanos: fundamentos e processos**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008.
- HOFSTEDE, G.H. **Cultures and organizations: software of the mind**. New York: McGraw-Hill, 1991.
- GHEMAWAT, P. **Redefining global strategy: Crossing borders in a world where differences still matter**. Harvard Business Press, 2007.
- JONCK, A.V. **A quarta revolução industrial: Tecnologia e geopolítica**. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade do Sul de Santa Catarina. 46 p. Disponível no endereço eletrônico: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/bitstream/ANIMA/10804/1/TCC%20ANA%20VALQUIRIA%20JONCK%20FINAL.pdf>. Acessado em 18.mar.2022.
- KIELWAGEN, E.K.; SOUZA, R.R.S. **Gestão de pessoas**. Indaial : Uniassevi, 2013. 256 p. : il ISBN 978-85-7830-679-3 2013. Disponível no endereço eletrônico: <https://www.uniasselvi.com.br/extranet/layout/request/trilha/materiais/livro/livro.php?codigo=13053>. Acessado em 21.mar.2022.
- LOWI, T. J. American Business, Public Policy Case-Studies, and Political Theory. **World Politics Baltimore**, v. 16, n. 4, p. 677-715, July.1964.
- LUZ, R.S. **Gestão do Clima Organizacional**. Rio de Janeiro: Quality-mark, 2003.
- LYNN, L.E.; HEINRICHE, C.J.; HILL, C. Studying governance and public management: challenges and prospects. **Journal of Public Administration Research and Theory**, Oxford, v. 10, n. 2, p. 233-262, Apr. 2000.
- MANCUSO, W.P.; MOREIRA, D.C. Benefícios tributários valem a pena? Um estudo de formulação de políticas públicas **Rev. Sociol. Polít.**, Curitiba, v. 21, n. 45, p. 107-121, mar. 2013. Disponível no endereço eletrônico: <https://www.scielo.br/j/rsocp/a/FrF99NMgRDw9cRsm-GkvMQjq/?format=pdf&lang=pt>. Acessado em 21.mar.2022.
- MARIOTTO, F.L. O conceito de competitividade da empresa: uma análise crítica. **Rev. adm. empres.** 31 (2) Jun 1991. Disponível no endereço eletrônico: <https://www.scielo.br/j/rae/a/fXkqBFVnrB5khz57g-GxLxLy/?lang=pt>. Acessado em 18.mar.2022.
- MARQUES, F. **Gestão de Pessoas: fundamentos e tendências** / Fernanda Marques - Brasília: DDG/ENAP, 2015. 105 p. : il.

- MARRAS, J.P.; **Administração de Recursos Humanos - do operacional ao Estratégico**. - 3. ed. ampliada. São Paulo: Futura, 2001.
- MAXIMIANO, A.C.A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. São Paulo: Atlas, 2002.
- MEIRELLES, H.L. **Direito administrativo brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 1994.
- MIGUELES, C.P. **O estudo da cultura organizacional: as dificuldades estão no objeto ou nas formas de defini-lo?** Cad. EBAPE. BR 1 (2). Dez 2003. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/jMJk4ndfCZMCyWZSNGJDswg/?lang=pt>. Acessado em 04.fev.2022.
- MINBAEVA, D.B. HRM practices and MNC knowledge transfer, **Personnel Review. Department of International Economics and Management, Copenhagen Business School, Copenhagen, Denmark, 2005**.
- MIRANDA, F. **A influência do paradigma da complexidade na compreensão das culturas organizacionais**. Monografia. UNICEUB, 2003. 69 p. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/123456789/2803/2/9807457.pdf>. Acessado em 04.fev.2022.
- NASCIMENTO, E. **Comportamento Organizacional**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008.
- OLIVEIRA, M.F. **Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração**. UFG, Catalão-GO. 2011.
- ROCHA, E. A. C. **A pesquisa em Educação Infantil no Brasil: trajetória recente e perspectiva de consolidação de uma pedagogia da educação infantil**. Florianópolis: UFSC, Centro de Ciências da Educação, Núcleo de Publicações, 1999.
- RUGAI, T.D.A.S.; KUMANAYA, D.R.G.; LOPES, L.S.O.; CASTILHO, L.F. Os diferentes tipos de liderança e suas influências no clima organizacional. **Diálogos Interdisciplinares**, v. 7, n. 4, p. 62-69, 2018.
- SCHEIN, E. **Organizational culture and leadership**. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.
- SCHUMPETER, J.A. **The Theory of Economic Development**. Harvard University Press, Cambridge Massachusetts, 1934.
- SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L.S.; COOK, S.W. **Métodos de pesquisa das relações sociais**. São Paulo: Herder, 1965.
- SMIRCICH, L. Concepts of culture and organizational analysis. **Administrative Science Quartely**, New York, v.28, n.3, p.339-358, Sept. 1983.

- TACHIZAWA, T.; FERRERIA, V.; FORTUNA, A.M. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. 1ª edição. 4ª reimpressão. Rio de Janeiro: FGV, 2009.
- TEIXEIRA, A.F.; GOMES, R.C. Governança pública: uma revisão conceitual. **Rev. Serv. Público** 70 (4) 519-550 Brasília, out/dez 2019. Disponível no endereço eletrônico: file:///C:/Users/proff/Downloads/3089-Texto%20do%20Artigo-12787-1-10-20191227.pdf. Acessado em: 18 mar.2022.
- TEIXEIRA, G. M; SILVEIRA, A. C; NETO, C. P. S; OLIVEIRA, G. A. **Gestão Estratégica de Pessoas**. Rio de Janeiro: FGV Editora. 2010
- VAGHETTI, H.H. **As perspectivas de um retrato da cultura organizacional de hospitais públicos brasileiros: Uma tradução, uma bricolagem**. Tese. USFS. 2008. 246 p.

CAPÍTULO 8

Modelo de roteiro para implementação da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) voltada às especificidades da Administração Pública Brasileira

Roberto Ari Guindani

Bryan Oseni Poncio

Eliézer Oklaiven Pain

Frederico Fonseca da Silva

Pedro Antonio Bittencourt Pacheco

Alexandre Machado Fernandes

RESUMO: Este trabalho abordará as questões da Lei Geral de Proteção de Dados. O objetivo geral deste trabalho foi dimensionar a potencial aderência da LGPD e seus impactos na Administração Pública. Verificou-se que essa implantação ainda não foi realizada de forma satisfatória devido a legislação ser ampla e, em alguns casos, deixar dupla interpretação. A metodologia deste trabalho caracterizou-se por ser uma pesquisa qualitativa do tipo descritiva-bibliográfica, na qual se utilizou de referencial teórico-empírico, principalmente legislações e livros que abordam a temática, pesquisado no período de fevereiro a novembro de 2021. Os resultados encontrados demonstram que há uma preocupação com a proteção do uso indevido dos dados e que há a necessidade de uma integração mundial em defesa do uso indevido das informações de dados pessoais. O modelo de roteiro para implementação da LGPD na Admi-

nistração Pública é composto por cinco etapas primordiais que garantem o mínimo exigido pela legislação.

Palavras-Chave: LGPD; Proteção; Privacidade; Dados; Segurança Digital.

1. INTRODUÇÃO

Com o avanço da tecnologia e a disponibilidade de dados em grande escala, principalmente em meios digitais, surgiram muitas ferramentas de análise de dados para auxiliar a gestão e tratamento de informações dentro das organizações. A criação de tais ferramentas tem revolucionado o modo de transformar dados em informações consistentes, capazes de manter o relacionamento e a sustentação de conhecimento no que tange o interesse comercial e social, tanto para o setor público quanto privado, além de tornar os processos mais rápidos e assertivos.

Com a finalidade de criar direitos e deveres referente ao uso de dados pessoais em poder das pessoas jurídicas de direito público ou privado, a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), no Brasil a Lei Nº 13.709 (BRASIL, 2018), surge com objetivo de proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade e o livre desenvolvimento da personalidade da pessoa natural. Sendo assim, o tratamento de dados pessoais somente poderá ser realizado pela Administração Pública para processamento e uso compartilhado de bases necessárias à execução de políticas públicas.

Apesar de sua peculiaridade, a LGPD em seu regramento jurídico gera impacto ao setor público, pois sob força da Lei Nº 14.010 (BRASIL, 2020), que trata da regulamentação para tratamento dos dados durante a pandemia do COVID-19, as sanções entraram em vigor a partir de 1º de agosto de 2021, sendo necessário a Administração Pública adequar-se à legislação, uma vez que em seu poder detém grande quantidade de dados.

Diante destas regulamentações, para atender os critérios da nova legislação, a Administração Pública precisará reexaminar o tratamento de dados pessoais dentro da sua estrutura, além dos

procedimentos de coleta e eliminação desses dados. Essa reformulação dispõe de um grande desafio tanto para mitigar os riscos e identificar possíveis vulnerabilidades, como reformular a cultura organizacional da administração e demais setores, tendo em vista a criação de políticas públicas, visando garantir direitos para todos os proprietários dos dados.

Essa abordagem gerou o problema de pesquisa: qual é a importância do dimensionamento de aderência e implementação da LGPD na Administração Pública?

Justifica-se o desenvolvimento deste trabalho por ser um tema inovador e obrigatório no Brasil, tanto no setor público como no privado, que visa proteger as informações dos usuários através de tecnologias, metodologias, procedimentos e regulamentações.

Espera-se que, tanto as instituições públicas quanto as privadas, adotem as regulamentações definidas em lei em caráter emergencial, considerando o esgotamento do prazo, de modo a possibilitar que a segurança dos dados seja utilizada de forma protegida.

Isso permite que os acessos nos ambientes virtuais ocorram com as devidas proteções e minimizem crimes cibernéticos que possam causar danos a indivíduos ou patrimônios, como extorsão de recursos financeiros, estresse emocional ou danos à reputação de vítimas expostas na internet e invasão de banco de dados dos órgãos públicos.

Diante desse contexto, este artigo tem por objetivo geral dimensionar a potencial aderência da LGPD e seus impactos na Administração Pública. Para isso, foram analisadas mudanças que vêm ocorrendo nos mercados globais; as questões relacionadas a governança corporativa e a importância da transparência e *compliance* na apresentação e proteção dos dados; as bases legais dentro do escopo jurídico da LGPD. Por fim, é proposto um modelo de gestão da privacidade dos dados para a Administração Pública.

2. METODOLOGIA

Marconi e Lakatos (2003) descrevem que toda pesquisa implica no levantamento de dados de variadas fontes, quaisquer que se-

jam os métodos ou técnicas empregadas. Neste trabalho utilizou-se da pesquisa qualitativa que, segundo Diehl e Tatim (2004), é uma pesquisa desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.

Na pesquisa descritiva os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira sobre eles (ANDRADE, 2007). Através da pesquisa descritiva foram levantadas informações relacionadas aos modelos de LGPD implantados e adotados por organizações tanto do setor público como do privado. Nestes setores algumas áreas escolhidas receberam maior destaque e análise, as quais fazem parte da prestação de serviços de tecnologia, educação profissional, comércio e varejo, indústria, logística e automação, administração e finanças.

Triviños (1987) define, a abordagem de cunho qualitativo trabalha os dados buscando seu significado, tendo como base a percepção do fenômeno. Dentro desse contexto, o uso da descrição qualitativa procura captar não apenas a aparência do fenômeno, mas também suas essências, explica sua origem, relações e mudanças, e tenta intuir as consequências.

Pesquisas do tipo descritiva e bibliográfica buscam descrever as peculiaridades de determinada situação e estudar as características de algum segmento específico (GIL, 2017).

A pesquisa qualitativa como descritiva-bibliográfica, na qual utilizou-se de referencial teórico-empírico, principalmente as legislações e livros que abordam a temática. Foram utilizados para o levantamento bibliográfico, livros, artigos científicos, portais, associações, legislação, publicações em periódicos e revistas acadêmicas no período de fevereiro a novembro de 2021.

O enfoque foi analisar as legislações que tratam do assunto relacionado à regulamentação da LGPD, onde efetuou-se análises em relação aos conteúdos jurídicos e científicos que embasam o tratamento de dados pessoais relacionados à Administração Pública.

3. GLOBALIZAÇÃO E MUDANÇAS

No que se refere a globalização, é fato que o mundo se tornou cada vez mais dependente da tecnologia e do acesso à informação em tempo hábil. Segundo Alcofarado (1997), a globalização não existiria sem os avanços tecnológicos, o que proporcionou a propagação do comércio mundial e a integração com os povos. Diante disso é perceptível que a globalização tornou bem mais ágil a forma de se relacionar e distinguir novas culturas, e interesses pelo mundo. Para Barbosa (2010),

A globalização caracteriza-se, portanto, pela expansão dos fluxos de informações- que atingem todos os países, afetando empresas, indivíduos e movimentos sociais -, pela aceleração das transações econômicas - envolvendo mercadorias, capitais e aplicações financeiras que ultrapassam as fronteiras nacionais - e pela crescente difusão de valores políticos e morais em escala universal.

O autor complementa sobre a globalização descrevendo que o termo demonstra que há conexão entre empresas, mercados e pessoas a uma grande rede de informações, e que traz impactos econômicos, políticos e culturais à sociedade. Sendo assim, é notório que em meio às mudanças, o acesso à informação se faz necessário para que as organizações desenvolvam seus processos continuamente.

Seguindo este conceito, pode-se afirmar que aspectos sociais, políticos e econômicos também são vertentes que refletem diretamente na globalização. Para complementar Nóbrega, Barreto e Silva (2002) tratam a globalização como o movimento que mais trouxe mudanças nos campos que envolvem a sociedade. Claramente, essas mudanças influenciam setores no mundo todo, além de desencadear a necessidade de relacionamento entre eles.

Com essas constantes mudanças, a conectividade se fez fonte para manter o relacionamento entre empresas e pessoas, pois através de ferramentas como a internet, o acesso à informação se

tornou cada vez mais rápido. Para Oliveira (2020), a internet é um benefício para o relacionamento humano e organizacional:

Não se nega, em nenhum momento, que a internet trouxe importantes inovações, estreitamento de fronteiras, facilidades no compartilhamento de dados, rápida difusão de informações etc. Daí ser considerada imprescindível nas relações humanas, sendo essencial que as organizações estejam conectadas e atualizadas para as transformações do mundo (OLIVEIRA, 2020).

Diante disso, entende-se que a internet é uma ferramenta de inovação e conectividade que se faz necessária na rotina das organizações, com a finalidade de manter o relacionamento entre pessoas e empresas, o desenvolvimento comercial e o foco nas mudanças. Segundo Sertek *et al.* (2012):

Mudanças exigem criatividade e respostas estratégicas. Nesse sentido, um dos fatores mais relevantes é a inovação tecnológica, que tem se constituído como diferencial altamente estratégico para inúmeras empresas. As novas tecnologias sendo introduzidas nos produtos, nos processos e nos sistemas de informação influenciam a competição das empresas no mercado globalizado. Como atingem melhores patamares de qualidade, funcionalidade e satisfação dos consumidores, os fabricantes de um mesmo setor industrial, ou até de setores alternativos, devem se atualizar perante essas mudanças.

Partindo destes princípios, determinados segmentos organizacionais possuem uma forte dependência da tecnologia, da inovação e do acesso à informação, pois é algo intrínseco para formular estratégias diante das mudanças que o mundo está passando.

Para Wilke (2010), o uso da tecnologia da informação na Administração Pública, além de eficaz, aumenta o nível de transparência dos governos e facilita a integração com a sociedade.

Na visão de Guindani e Bartkiw (2012), segundo a qual as organizações e seus membros precisam se adaptar e se atualizar das

mudanças, é possível afirmar que na Administração Pública não é diferente, visto que toda a sua estrutura e processos são compostos por servidores públicos.

Na visão de Basso (2020) há uma grande quantidade de informações que são produzidas pela sociedade, e quanto maior o uso de tecnologias de informação, maior será a disponibilidade de dados e o interesse das organizações em utilizá-los.

Nesse sentido, sendo a sociedade uma grande disseminadora de informação, é evidente que além das organizações privadas, o setor público também depende de tecnologias em seus processos.

4. LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS (LGPD)

Na era tecnológica, na qual os dados são disseminados rapidamente em meio digital, nasce, com a finalidade de criar direitos e deveres referente ao uso de dados pessoais em poder das pessoas jurídicas de direito público ou privado, a LGPD, Lei Nº 13.709 (BRASIL, 2018), que tem o objetivo de proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade e o livre desenvolvimento da personalidade da pessoa natural. A lei visa proteger os dados dos cidadãos colocando de forma clara e objetiva os direitos e deveres no que tange o uso dos dados, trazendo restrições e necessidades de adequação às organizações que realizam coleta, tratamento, compartilhamento e divulgação destes. Sendo assim, a proteção de dados se faz cada vez mais necessária, sendo que a disponibilidade de dados foge do controle do próprio titular. Para Botelho (2020):

O controle pela pessoa natural de seus dados pessoais ficou muito fragilizado diante da exposição que a sociedade digital traz à intimidade e privacidade dos indivíduos. Na sociedade digital nossas ações deixam trilhas digitais que podem ser exploradas pelas organizações através da coleta e manipulação de dados pessoais, sem que haja qualquer controle por parte do titular dos dados.

A partir disso, pode-se dizer que a forma como os dados são coletados independe do conhecimento do titular, gerando então

uma necessidade de controle ao uso destes. Logo, é importante compreender mediante a LGPD alguns conceitos presentes do Artigo 5º que nomeiam e descrevem os dados pessoais e os respectivos agentes envolvidos:

Quadro 1. Lei nº 13.709 - Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD),

- I - dado pessoal: informação relacionada a pessoa natural identificada ou identificável;
- II - dado pessoal sensível: dado pessoal sobre origem racial ou étnica, convicção religiosa, opinião política, filiação a sindicato ou a organização de caráter religioso, filosófico ou político, dado referente à saúde ou à vida sexual, dado genético ou biométrico, quando vinculado a uma pessoa natural;
- III - dado anonimizado: dado relativo a titular que não possa ser identificado, considerando a utilização de meios técnicos razoáveis e disponíveis na ocasião de seu tratamento;
- IV - banco de dados: conjunto estruturado de dados pessoais, estabelecido em um ou em vários locais, em suporte eletrônico ou físico;
- V - titular: pessoa natural a quem se referem os dados pessoais que são objeto de tratamento;
- VI - controlador: pessoa natural ou jurídica, de direito público ou privado, a quem competem as decisões referentes ao tratamento de dados pessoais;
- VII - operador: pessoa natural ou jurídica, de direito público ou privado, que realiza o tratamento de dados pessoais em nome do controlador

Fonte: BRASIL (2018).

A partir desses conceitos é possível identificar os elementos básicos trazidos na legislação que sustentam o tratamento de dados e a identificação do indivíduo. Neste sentido, sendo a LGPD uma lei criada para regular e gerar através de normas válidas em todo o território brasileiro, a proteção à privacidade de todos os cidadãos brasileiros, também visa empoderar o titular em consentir ou não com o uso e tratamento dos seus dados.

A LGPD abrange qualquer modalidade de tratamento dos dados, seja física ou eletrônica, bem como todas as etapas do processo de tratamento, desde a entrada do dado, o período de uso e permanência e sua saída ou exclusão. Com isso a lei procurou dar maior soberania ao titular dos dados, que pode solicitar alteração, revogação, pedir exclusão dos dados em qualquer momento. A partir da LGPD, o titular do dado deve consentir, através de termo escrito, com cada etapa que será realizada com os seus dados. Dessa forma, a LGPD deu mais autonomia e controle para os titulares dos dados (PRADO *et al.*, 2020, p. 148).

Além dessa autonomia ao titular, a LGPD se expande em relação às normas, trazendo em sua estrutura os requisitos necessários para realizar o tratamento de dados. Em seu Art. 2º traz a fundamentação para o tratamento de dados pessoais:

- I - o respeito à privacidade;
- II - a autodeterminação informativa;
- III - a liberdade de expressão, de informação, de comunicação e de opinião;
- IV - a inviolabilidade da intimidade, da honra e da imagem;
- V - o desenvolvimento econômico e tecnológico e a inovação;
- VI - a livre iniciativa, a livre concorrência e a defesa do consumidor; e
- VII - os direitos humanos, o livre desenvolvimento da personalidade, a dignidade e o exercício da cidadania pelas pessoas naturais (BRASIL, 2018).

Sendo assim, a LGPD interfere diretamente na vida dos usuários de serviços digitais bem como às empresas privadas prestadoras de serviços e ao governo que detém muitos dos dados dos cidadãos. Segundo Freitas (2020), dado pessoal é a moeda, o insumo da nova economia e de políticas públicas modernas pautadas em estratégias de transformação e inovação digital para melhoria e sustentabilidade.

Apesar de sua peculiaridade, a LGPD em seu regramento jurídico gera impacto ao setor público, pois sob força da Lei Nº 14.010 (BRASIL, 2020), que trata da regulamentação para tratamento dos dados durante a pandemia do COVID-19 onde as sanções entraram em vigor a partir de 1º de agosto de 2021, sendo necessário a Administração Pública adequar-se à legislação, uma vez que em seu poder detém grande quantidade de dados.

Segundo Kohls *et al.* (2021):

As normas gerais contidas na LGPD são de interesse nacional e devem ser observadas pela União, pelos Estados, pelo Distrito Federal e pelos Municípios. Nesse sentido, temos a aplicação da lei de maneira harmônica em todos os entes da federação brasileira.

Diante deste exposto, se faz necessário discutir a temática de implantação de um modelo de gestão da privacidade dos dados para Administração Pública, a fim de assegurar o cumprimento dos princípios determinados pela LGPD.

5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS/RESULTADOS

Partindo das premissas estabelecidas e legislação vigente será apresentado e proposto um modelo de Gestão da Privacidade dos Dados para Administração Pública (GEPRIDAP), os quais foram baseados nas organizações SERPRO, SENAC e Prefeitura Municipal de Curitiba.

Com base nas empresas acima analisadas, foi possível desenvolver uma proposta de um modelo a ser utilizado na Administração Pública como forma de guiar os gestores e equipes que desejam implantar a LGPD em seus setores. É importante observar que a proposta é abrangente e poderá em determinados e específicos setores ser necessário adaptações e melhorias que não foram abordados e utilizados neste modelo apresentado, o que se justifica pela pluralidade dos serviços públicos prestados no Brasil.

Portanto, ressalta-se que este modelo foi pensado de tal forma que possa abranger o maior número possível de setores na

área pública. Na Figura 1 é apresentado o roteiro do modelo de implementação

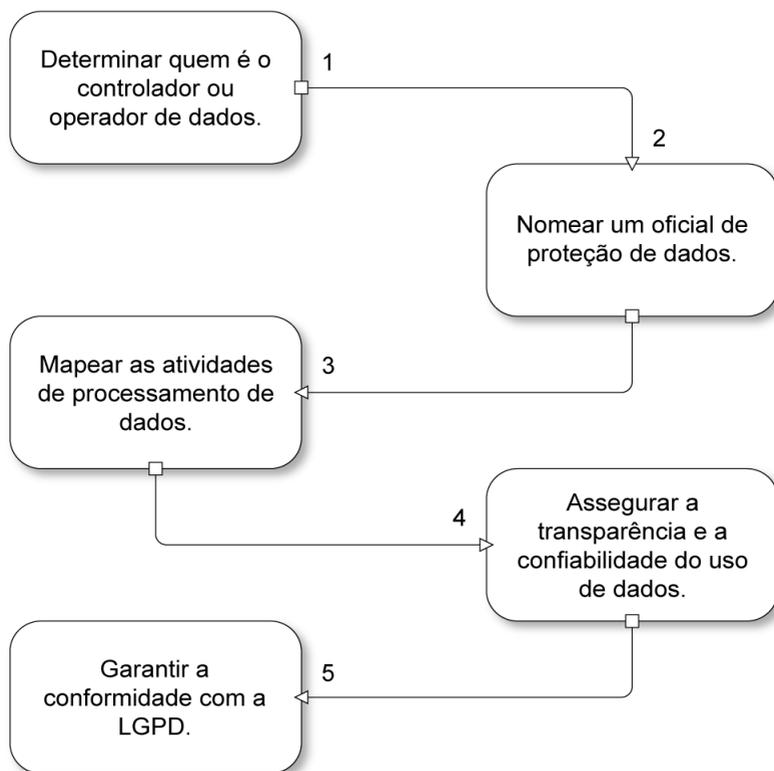


Figura 1. Gestão da Privacidade dos Dados para Administração Pública (GEPRIDAP)

Fonte: Adaptado de SERPRO, SENAC e Prefeitura Municipal de Curitiba (2021).

A Figura 1 que apresenta o resumo do modelo de implementação da GEPRIDAP é composta por cinco etapas primordiais que garantem o mínimo exigido pela legislação. A seguir será explicado cada uma dessas etapas e como deve ser a gestão da privacidade dos dados nas organizações, neste caso, especificamente, para o setor público conforme legislação vigente, Lei 13.709/2018. No próximo item apresenta-se as informações consolidadas e comentadas para a devida implantação. Mais uma vez se faz necessário explicar que é imprescindível que o gestor avalie e adapte o roteiro proposto às suas necessidades específicas.

1. Determinar quem é o controlador ou operador de dados: considerando o interesse do detentor dos dados e da Administração Pública, em um primeiro momento, se faz necessário identificar e determinar quais os agentes controladores (entidades/órgãos públicos de natureza jurídica) responsáveis pela tomada de decisão em relação ao uso dos dados, e operadores (servidores lotados nessas entidades/órgãos públicos) que vão tratar e operar os dados disponibilizados. Para cada servidor que compõe o quadro funcional da entidade, é fundamental a compreensão do papel da segurança dos dados e a proteção da informação em todos os âmbitos de sua atividade, além de respeitar a legislação e normatização vigente, considerando os órgãos e entidades reguladoras no que tange a segurança dos dados e informações.
2. Nomear um oficial de proteção de dados: a Administração Pública irá determinar quem será o agente responsável por todos os processos que envolvem a segurança dos dados. Este deve ter notório saber sobre as áreas de direito, tecnologia da informação, gestão de conflitos, gestão de pessoas e segurança da informação. Entre suas atribuições está o dever de compreender e analisar os artigos descritos nas leis referentes à proteção de dados, bem como os direitos dos cidadãos e deveres das entidades controladoras e operadoras, além de intermediar as relações entre a agência nacional de proteção de dados, detentores dos dados, controladores e operadores.
3. Mapear as atividades de processamento de dados: esta etapa envolve o levantamento e a categorização dos dados pessoais em toda a estrutura da Administração Pública, identificando as atividades de tratamento de dados em todos os níveis hierárquicos envolvidos, com o intuito de implementar medidas de adequação, estabelecer diretrizes, fluxos e atividades concernentes a cada equipe da entidade. Para a melhor fruição desta etapa, podem ser consideradas boas práticas para a gestão de privacidade de dados o uso de tabelas, questionários, apresentações, planilhas e minitrações de workshops, a fim de conscientizar a equipe como procedimento padronizado de implementação das ade-

quações propostas para cada caso específico. Recomenda-se a realização periódica de reuniões com gestores de departamento, com o objetivo de acompanhar o processo de conscientização e aplicação dos procedimentos expostos como ideais na proteção dos dados. Se necessário, adequar as diretrizes a partir de novas reuniões e workshops. Ao final desta etapa, serão identificados os tipos e categorias de dados pessoais tratados, desde a base legal, coleta, tratamento, utilização, armazenamento, finalidade do uso e descarte.

4. Assegurar a transparência e a confiabilidade do uso de dados: Mediante a identificação dos dados tratados, será necessário definir um processo de gestão e tratamento de dados para a entidade. Tal processo consiste na elaboração de políticas internas para a preservação e confiabilidade do uso de dados, com o objetivo de dar transparência a toda cadeia de titulares, sejam eles internos ou externos. Esse processo deve tornar explícito o propósito da instituição para o tratamento e uso de dados, desde o modo como serão coletados até o descarte, posicionando toda e qualquer solicitação de informação de titulares de dados e órgãos reguladores interessados. Além disso, será necessário documentar as ações que impactam o tratamento de dados, em específico o uso sem consentimento, o descadastramento e o vazamento de dados, sempre elaborados pelo oficial de proteção de dados, dando legitimidade ao processo. Para garantir uma gestão eficiente neste processo, é imprescindível que ele seja coordenado por pessoal capacitado, a fim de desenvolver agilidade na identificação de incidentes, corrigir inconformidades e manter a confidencialidade de informações.
5. Garantir a conformidade com a LGPD: a implementação da LGPD depende de um processo de mudança cultural, abrangendo quase todos os setores públicos, uma vez que o tratamento de dados pessoais é uma atividade comum à maioria de seus agentes. Dessa forma, para garantir a conformidade com a LGPD é necessário agir com transparência em todas as atividades da Administração Pública e

cumprir com todas as normas que a lei estabelece referente a proteção de dados. Esse formato gera grande desafio ao setor público, pois além de uma releitura cultural deve haver um processo contínuo de implementação e gerenciamento sistêmico de procedimentos, entre eles as regulamentações para se adequar às novas regras de tratamento de dados, a implantação de tecnologias para análise, proteção e gestão de dados e a disponibilidade de um espaço seguro e controlado para armazenagem de todo equipamento e acervo de dados pessoais. No que tange ao uso de tecnologia, as ferramentas de gestão e conformidade possibilitam realizar operações de diferentes graus de complexidade, sendo elas ágeis e indispensáveis na implantação e adequação regulatória da lei. Nesse sentido, a criação e desenvolvimento de softwares com essas funções gerenciais podem aplicar conhecimento lógico na criação de formulários, indicadores e diagramas, através de representações gráficas capazes de propiciar agilidade na leitura e entendimento dessas informações, a fim de auxiliar na tomada de decisão e garantir uma manutenção periódica dos dados em cada fase do processo. Por isso que o encarregado dos dados será o responsável por assegurar que os softwares e a tecnologia empregada no processo de proteção de dados estejam constantemente atualizados, com o objetivo de resguardar os dados de possíveis violações causadas por agentes internos e externos.

Observa-se ainda que se deve aprimorar constantemente os procedimentos e processos, utilizando das boas práticas já consolidadas em outras instituições, com cases de sucesso em aplicações semelhantes à sua atividade, como a participação de simpósios e workshops, com o intuito de fortalecer a cultura de segurança da informação desde a sua própria base de conhecimentos como a de todos os envolvidos nesse processo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral deste trabalho foi dimensionar a potencial aderência da LGPD e seu impacto na Administração Pública. Ve-

rificou-se que essa implantação ainda não foi realizada de forma satisfatória devido a legislação ser ampla e em alguns casos deixar dupla interpretação.

Inicialmente foram analisadas as mudanças que vêm ocorrendo nos mercados globais e percebeu-se que a preocupação com a proteção do uso indevido dos dados é mundialmente discutida e muitas mudanças ainda precisam ser feitas para que políticas de utilização sejam determinadas. Por todos estes processos parte de mudanças técnicas, culturais e estratégicas, a LGPD impõe princípios a serem seguidos na implementação de um processo de adequação para tratamento de dados, porém não descreve normas padronizadas em sua execução, sendo o principal desafio encontrado.

Por fim, foi apresentado neste trabalho um roteiro proposto de um modelo de implementação da GEPRIDAP que é composto por cinco etapas primordiais que garantem o mínimo exigido pela legislação. Dessa forma, pode-se concluir que todo o processo de proteção de dados deve ser implementado e adaptado de acordo com o interesse da instituição, obedecendo aos princípios estabelecidos e observando novas normativas ao longo do tempo.

Deixa-se como sugestão final que este modelo seja revisado, ampliado e adaptado aos diversos setores para que sirva como base de um futuro manual de implementação da LGPD na Administração Pública.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, M.M. Redação científica - elaboração de TCC passo a passo. São Paulo: Factash Editora, 2007.
- ALCOFARADO, F. Globalização. São Paulo: Nobel, 1997. 106 p. Disponível em <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=248O2U0emgoC&oi=fnd&pg=PA9&dq=globaliza%C3%A7%C3%A3o&ots=juyBLki6KD&sig=cd-Gtg_wrXcidw1z-ZkzYOfS2j7c#v=onepage&q=globaliza%C3%A7%C3%A3o&f=false>. Acesso em: 30 out 2021.
- BARBOSA, A.F. O mundo globalizado: política, sociedade e economia. 5. ed. São Paulo: Contexto, 2010. 140 p. Disponível em <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Acervo/Publicacao/2219>>. Acesso em: 31 out 2021.

- BASSO, D.E. Big Data. Curitiba: Contentus, 2020. 96 p. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Acervo/Publicacao/186460>>. Acesso em: 24 out 2021.
- BOTELHO, M.C. A LGPD e a proteção ao tratamento de dados pessoais de crianças e adolescentes. 2020. Disponível em: <<https://www.unifafibe.com.br/revista/index.php/direitos-sociais-politicas-pub/article/view/705>>. Acesso em: 16 dez 2021.
- BRASIL. Lei nº 13.709 - Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), D.O.U. de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13709.htm>. Acesso em: 07 jun 2021.
- _____. Lei nº 14.010 - Regime Jurídico Emergencial e Transitório das relações jurídicas de Direito Privado (RJET) no período da pandemia do coronavírus (Covid-19), D.O.U. de 10 de junho de 2020. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/L14010.htm>. Acesso em: 07 jun 2021.
- DIEHL, A.A.; TATIM, D.C. Pesquisa em Ciências Sociais Aplicadas: métodos e técnicas. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- FREITAS, D.P.P. Proteção e governança de dados. Curitiba: Contentus, 2020.
- GIL, A.C. Como elaborar projetos de pesquisa. 6 ed. São Paulo: Grupo GEN, 2017.
- GUINDANI, R.A.; BARTKIW, P. Planejamento estratégico público. Curitiba: IFPR, 2012.
- KOHL, C.; DUTRA, L.H.; WELTER, S. LGPD: Da teoria à implementação nas empresas. São Paulo: Rideel, 2021. 210 p.
- MARCONI, M.A.; LAKATOS, E.M. Fundamentos da Metodologia Científica. São Paulo: Atlas, 2003.
- NÓBREGA, D.G.A.; BARRETO, M.L.G.; SILVA, R.M. A globalização e a evolução do comportamento organizacional. 2002. Disponível em <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2002_TR15_0798.pdf>. Acesso em: 31 out 2021.
- OLIVEIRA, G.S. Os impactos da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) na Administração Pública Federal. 2020. Disponível em <<https://conteudojuridico.com.br/consulta/artigos/55320/os-impactos-da-lei-geral-de-proteo-de-dados-lgpd-na-administracao-pblica-federal>>. Acesso em: 20 mar 2021.

- PRADO, F.E.; LIPPMANN, R.K.; TORRES, R.L. Lei Geral de Proteção de Dados: origens, vigência e principais aspectos. Revista Direito UTP, v.1, n.1, jul./dez. 2020, p. 141-156.
- PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA. Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). 2021. Disponível em <<https://www.curitiba.pr.gov.br/conteudo/lei-geral-de-protecao-de-dados-lgpd/3272>>. Acesso em: 21 set2021.
- SENAC PR. Política de Segurança da Informação e Proteção de Dados (PSIPD SENAC-PR). 2020. Disponível em <<https://www.pr.senac.br/politica-de-privacidade/>>. Acesso em: 22 set 2021.
- SERPRO LGPD. (2020, 28 de abril). SERPRO - Ministério da Fazenda. Disponível em <<https://www.loja.serpro.gov.br/lgpd>>. Acesso em: 31 jan 2022.
- SERTEK, P.; GUINDANI, R.A.; MARTINS, T.S. Administração e planejamento Estratégico. Curitiba: Editora Intersaberes, 2012.
- TRIVIÑOS, A.N.S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.
- WILKE, M.M. Os benefícios do uso da tecnologia da informação e comunicação, no que tange sistemas de informação integrados e *data mining*, para a gestão municipal. 2010. Disponível em <<https://docplayer.com.br/20253006-Os-beneficios-do-uso-da-tecnologia-da-informacao-e-comunicacao-no-que-tange-sistemas-de-informacao-integrados-e-data-mining-para-a-gestao-municipal.html>>. Acesso em: 01 nov 2021.