

05ª Edição

revista

InterAção

Ano III - número 2
2º semestre de 2009



Revista Científica da Faculdade das Américas

ISSN 1981-2183 (VERSÃO ONLINE)

FAM
FACULDADE DAS AMÉRICAS

CONSELHO EDITORIAL

Professores: Dr. Alan Vendrame
Dr. Francisco Augustin Machado Echalar
Ms. Liliam Ferreira Manocchi
Dra. Luciana Gimenes Parada dos Santos
Ms. Maria Bernadete Toneto

Marketing: Thiago Silva Braga

REVISÃO DA LÍNGUA PORTUGUESA

Professora: Dra. Luciana Gimenes Parada dos Santos
Doutora em Letras

EDITOR

Professora: Ms. Maria Bernadete Toneto

CAPA E PRODUÇÃO GRÁFICA

Marketing: Larissa Pereira Barreto
Wilson Baracho

IMPRESSÃO

XXXXXXXXXXXX

Revista InterAção

Faculdade das Américas

Rua Augusta, 1.508 – Consolação

São Paulo/SP – 01304-001

Fone: (11) 3469-7600 – (Ramal 7640)

site: vemprafam.com.br

Disponibilidade virtual:

Todos os artigos publicados estão disponíveis no site:

www.vemprafam.com.br/aluno/biblioteca

A revista InterAção é distribuída gratuitamente.

FICHA CATALOGRÁFICA

EXPEDIENTE

A InterAção é uma publicação anual da Faculdade das Américas que tem objetivo fomentar e divulgar a produção do conteúdo acadêmico-científico dos discentes e docentes da FAM.

Os artigos assinados são de exclusiva responsabilidade dos autores que cedem os direitos autorais para a Faculdade das Américas, o qual permite a publicação de trechos ou de sua totalidade, com prévia permissão, desde que a fonte seja citada.

SUMÁRIO

9 APRESENTAÇÃO

A RELAÇÃO ENTRE O USO DOS CONTROLES DE

11 GESTÃO E A CONTINUIDADE DAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

Rogério Massami Kita¹	11
RESUMO	13
ABSTRACT	14
INTRODUÇÃO	15
1. REVISÃO DA LITERATURA.....	15
2 ANÁLISE EMPÍRICA.....	19
CONCLUSÃO.....	21
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	23

25 GESTÃO EM SAÚDE E SAÚDE PÚBLICA¹

Rogério Nazário da Silva²	25
Flávia Silveira Serralvo³	25
RESUMO	27
1 GESTÃO EM SAÚDE NO SÉCULO XXI.....	28
2 SISTEMA INTEGRADO DE SERVIÇOS DE SAÚDE	29
3 SAÚDE PÚBLICA.....	32
4 SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE.....	35
CONSIDERAÇÕES FINAIS	49
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	50

51 O PAPEL DA MARCA PRÓPRIA PARA A REDE DE SUPERMERCADOS ¹

Carlos Alberto Nunes Viana Junior²	51
Sergio dos Santos Clemente Júnior³	51
RESUMO	53
ABSTRACT	54
INTRODUÇÃO	55
1 REVISÃO DA LITERATURA	56
2 MATERIAIS E MÉTODOS	62
3 RESULTADOS E DISCUSSÃO	66
CONSIDERAÇÕES FINAIS	72
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	73
REFERÊNCIAS ELETRÔNICAS	74

75 OS EMPRESÁRIOS E A CRISE DO MODELO BRASILEIRO DE DESENVOLVIMENTOS

Marcos Lopes Padilha¹	75
RESUMO	77
ABSTRACT	78
INTRODUÇÃO	79
1 REFORMAS NEOLIBERAIS E A POSIÇÃO DOS EMPRESÁRIOS	81
2 EMPRESÁRIOS E A MUDANÇA DO PAPEL ECONÔMICO DO ESTADO	84
3 EMPRESÁRIOS E A ABERTURA DO MERCADO	87
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	92

95 OS LIMITES DA COMPETÊNCIA DA JUSTIÇA DO TRABALHO PARA A EXECUÇÃO DAS CONTRIBUIÇÕES DA SEGURIDADE SOCIAL

Reginaldo Lourenço Pierrotti Júnior¹	95
RESUMO	97
ABSTRACT.....	98
INTRODUÇÃO	99
1 BREVE HISTÓRICO DA AMPLIAÇÃO DA COMPETÊNCIA DA JUSTIÇA DO TRABALHO	99
2 NATUREZA JURÍDICA DAS CONTRIBUIÇÕES PARA SEGURIDADE SOCIAL.....	101
3 CONSTITUCIONALIDADE DO INCISO VIII DO ART. 114 DA CONSTITUIÇÃO FEDERAL.....	102
4 ESTRUTURA DA NORMA JURÍDICA TRIBUTÁRIA.....	103
5 LIMITES À COMPETÊNCIA DA JUSTIÇA DO TRABALHO	108
6 PRESCRIÇÃO E DECADÊNCIA	115
CONCLUSÃO.....	117
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	118

121 PESQUISA MERCADOLÓGICA DESENVOLVIDA PARA O CLIENTE “O PEDAÇO DA PIZZA” PELA AGÊNCIA EXPERIMENTAL DE PROPAGANDA “QI 180”¹

Eduardo Sani Teixeira de Andrade²	121
Renan Ricardo Alves³	121
Thiago Ransato⁴	121
Sergio dos Santos Clemente Júnior⁵	121
RESUMO	123
INTRODUÇÃO	124
1 OBJETIVOS DO CLIENTE	124
2 JUSTIFICATIVA	124
3 MÉTODOS E TÉCNICAS UTILIZADOS	125
4 DESCRIÇÃO DO PRODUTO OU PROCESSO	127
CONSIDERAÇÕES	130
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	131

**UM ESTUDO SOBRE AS PROPOSTAS DE SKINNER E AS DE
133 VYGOTSKY: A CONTRIBUIÇÃO DE UMA APROXIMAÇÃO ¹**

Marcos Antonio Lucci²	133
RESUMO	135
ABSTRACT	136
REFLEXÃO E DISCUSSÃO	137
REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFIAS	145

APRESENTAÇÃO

Este número da Revista Científica da Faculdade das Américas apresenta seis artigos da área de educação. Os dois primeiros – os textos de Miranda e de Britto – discutem a educação de uma perspectiva epistemológica. Os demais têm como pano de fundo o tema da inclusão.

Miranda propõe uma leitura de dois momentos históricos distintos, mas que guardam entre si uma relação: a crise do paradigma científico moderno, em foco principalmente a partir do final do século XX, e a emergência da etnomatemática como campo de pesquisa formal. O autor defende que é importante questionar o papel da educação matemática nesse contexto de crise epistemológica que preconiza a complexidade e a transdisciplinaridade na educação, bem como a aceitação de culturas periféricas como parte integrante do conhecimento matemático.

O artigo “O Ensino de história: o saber a ser ensinado e o saber ensinado” se propõe a discutir a transposição didática no ensino de história, a partir de estudo de caso que buscou analisar como essa disciplina foi ministrada em um assentamento do Movimento Sem Terra.

Os artigos orientados na perspectiva da inclusão tratam dos seguintes temas: a educação da criança autista, das crianças e jovens residentes em abrigos, das crianças hospitalizadas, e a educação artística numa proposta multiculturalista.

O trabalho de Santos e Guerra aborda os caminhos da inclusão do autista na escola. Para tanto, apresenta uma descrição e uma classificação do transtorno do espectro autista e aponta possibilidades e potencialidades do trabalho com a criança portadora dessa síndrome. A pesquisa é orientada pela concepção de que é fundamental que a criança, autista ou não, esteja sempre no centro do processo de aprendizagem.

A inclusão também é o tema do artigo de Farias, que trata da educação de crianças residentes em abrigos. A autora aponta as mudanças positivas na legislação após a substituição do antigo Código de Menores pelo Estatuto da Criança e do Adolescente, mudanças essas que fortaleceram o estatuto das crianças e jovens como sujeitos sociais portadores de uma série de direitos, obrigando a transformações nas práticas de atendimento asilar. Destaca, porém, que ainda é preciso investimento em políticas de formação dos profissionais das equipes de abrigos para que haja, de fato, uma

renovação da educação que se oferece às crianças residentes em abrigos.

O trabalho de Pereira aborda a Arteterapia para crianças hospitalizadas como um recurso que permite ao paciente se expressar por meio de diferentes linguagens. Isso promove uma melhor integração da criança ao seu novo contexto e uma humanização do ambiente hospitalar. Esses benefícios destacam o valor da Arteterapia como um processo terapêutico que eleva a qualidade de vida da criança hospitalizada, contribuindo para o seu processo de recuperação.

A pesquisa de Gottsfritz aponta a necessidade de democratização do ensino de artes nas escolas. A escola vem trabalhando com uma seleção de conteúdos artísticos e códigos culturais identificados com os valores das camadas mais ricas da sociedade. Esse recorte resulta na exclusão daqueles alunos que, de um lado, não dominam a linguagem cultural que é imposta nessa perspectiva tradicional e, de outro, não veem os seus próprios códigos e valores contemplados pela escola. Numa perspectiva de currículo escolar crítico e pós-crítico é preciso contestar essa hegemonia cultural e promover o multiculturalismo em sala de aula.

Este volume traz ainda um artigo sobre educação corporativa e gestão do conhecimento. O autor assume que, em uma empresa, existe uma relação intrínseca entre estratégia, competitividade e conhecimento. Sendo assim, busca analisar as possíveis relações entre esses elementos, a fim de propor maneiras de promoção de uma sintonia produtiva entre eles.

Por fim, a Revista inclui um trabalho da área de meio ambiente. Com foco na sustentabilidade empresarial, os autores fazem um estudo da iluminação dentro das empresas, utilizando como exemplo a Companhia do Metropolitano de São Paulo. A proposta da pesquisa é verificar o alinhamento estratégico entre as propostas firmadas pelas empresas em relação a sua imagem social e as ações operacionais que de fato implementam, além de demonstrar a viabilidade financeira de uma oportunidade de inovação sustentável.

Editor Responsável
Ms. Maria Bernadete Toneto

1

A RELAÇÃO ENTRE O USO DOS CONTROLES DE GESTÃO E A CONTINUIDADE DAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

Rogério Massami Kita¹

RESUMO

O artigo tem como finalidade a pesquisa de controles de gestão empresarial essenciais a todas as empresas, inclusive as chamadas pequenas e médias empresas, que buscam sua excelência e continuidade para um bom desempenho econômico, financeiro e social. Diversos estudos já foram realizados a fim evidenciar a importância dos controles gerenciais para as organizações, porém uma grande dificuldade encontrada nestas empresas é aplicar a teoria na prática. Sendo assim, será apresentada uma pesquisa entre pequenas e médias empresas localizadas nos municípios de São Bernardo do Campo, Santo André, São Caetano do Sul e Diadema e como estas empresas têm utilizado controles gerenciais no processo de gestão empresarial. No contexto das pequenas e médias empresas, pode-se perceber que o processo decisório é restrito e limitado a determinadas pessoas, portanto, o grau de responsabilidade nas decisões para estas empresas tem um grande teor de importância, nas empresas familiares também é possível identificar características semelhantes ao processo decisório, por fim, há relação do uso de controles gerenciais para garantir a continuidade dessas empresas?

Palavras-chave: ¹. Controles de Gestão. ². Continuidade. ³. Pequenas e Médias Empresas. ⁴. Contabilidade.

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE USE OF CONTROLS AND MANAGEMENT CONTINUITY OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRIS

1 Bacharel em Ciências Contábeis, Especialização em Controladoria e Mstre em Administração de Empresas. Sócio Diretor da NK Contabilidade e Professor da Faculdade das Américas (São Paulo – SP) Email: prof_kita@yahoo.com.br



ABSTRACT

The work is to search for control of key business management for all enterprises, including so-called small businesses, seeking their excellence and continuity to good economic performance, financial and social. Several studies have been conducted to highlight the importance of management controls for organizations, but a major difficulty encountered in these companies is to apply the theory in practice. Thus, will be presented in this work, a survey among small and medium enterprises located in the municipalities of Sao Bernardo do Campo, Santo André, São Caetano do Sul and Diadema and such companies have management controls used in business management. In the context of small and medium enterprises, we can notice that the process is restricted and limited to certain people, therefore, the degree of responsibility in the decisions for these companies has a great level of importance in family businesses is also possible to identify characteristics similar to the process, finally, are related to the use of management controls to ensure the continuity of these companies?

Key-Words: ^{1.} Management Control. ^{2.} Continuity. ^{3.} Small and Medium Enterprises. ^{4.} Accounting.



INTRODUÇÃO

Vários autores têm publicado diversos artigos sobre a mortalidade das pequenas e médias empresas, e diagnosticam que o ciclo de vida das pequenas e médias empresas é curto, fato que levam esses autores a questionarem os motivos ou as causas para esta morte precoce.

É neste mesmo rumo que o presente trabalho parte do conceito de controle de gestão para verificar a relação entre o uso dos controles e a continuidade das pequenas e médias empresas. Porém, não é possível afirmar que a utilização dos controles gerenciais será fator determinante para a continuidade de uma empresa, já que existem diversos outros fatores relacionados ao sucesso e a continuidade de uma empresa. Mas espera-se nesta pesquisa que possa encontrar alguma relação entre o sucesso e gestão empresarial.

Como objetivo principal deste trabalho, estuda-se a relação entre o uso de controles de gestão com a continuidade das empresas, identificando através dos gestores quais os controles de gestão mais utilizados para a sobrevivência de uma pequena e média empresa.

Essas empresas estão localizadas nos municípios de São Bernardo do Campo, Santo André, São Caetano do Sul e Diadema. Sendo todas classificadas entre pequenas e médias empresas do setor de indústrias metalúrgicas.

O tema aborda a questão estratégica nos campos da Administração e da Contabilidade

e evidencia o papel do gestor nas empresas baseado sempre em informações relevantes e que possam refletir mecanismos de controles de gestão e seu grau de importância para a continuidade de uma empresa.

Por se tratar de uma abordagem muito ampla e com diversas variáveis, no final da pesquisa serão apresentados os principais controles utilizados pelas empresas e assim será possível identificar quais são os controles mais utilizados que contribuem para a continuidade de uma empresa.

Logo, o grau de decisão deve ser ressaltado pelos gestores de uma organização como fundamental para a continuidade de seus negócios e que estas informações serão utilizadas para o comando e o direcionamento da empresa.

1. REVISÃO DA LITERATURA

Este capítulo trata dos principais conceitos de controles envolvidos neste artigo, sendo fundamentais para sua definição e contextualização, pois todo este entendimento será utilizado como referencial para a condução da pesquisa.

Os controles são essenciais à natureza do negócio e para a empresa obter um real conhecimento do seu estado de crescimento, lucratividade e cumprimento das metas estabelecidas a única forma de se obter esses dados gerenciais são através dos controles de gestão.



O controle é a maneira de garantir que as práticas administrativas estão sendo executadas dentro das políticas da empresa, podendo assim corrigir eventuais falhas ou desvios que podem estar ocorrendo no fluxo operacional, partindo de um procedimento padronizado e já existente para que seja verificada a sua igualdade.

Gomes e Salas (2001, p.22), assim o definem:

“O controle, seja muito ou pouco formalizado, é fundamental para assegurar que as atividades de uma empresa se realizem de forma desejada pelos membros da organização e contribuam para a manutenção e melhoria da posição competitiva e a consecução das estratégias, planos, programas e operações, consentâneos com as necessidades identificadas pelos clientes. Para alcançar estes objetivos, a administração se assegura de obter a informação e influenciar o comportamento das pessoas para atuar sobre as variáveis internas e externas de que depende o funcionamento da organização”.

Neste mesmo contexto, Gomes e Salas (2001, p.116), também afirmam que as organizações se desenvolvem num contexto social caracterizado por fortes mudanças e de grande competitividade, sendo fundamental ter a informação tanto interna como externa, para adaptar o controle estratégico: “controle

estratégico é aquele que está orientado à manutenção e a melhoria contínua da posição competitiva da empresa”.

1.1 CONTROLE DE GESTÃO

Anthony e Govindaranjan (2006, p.34), abordam o assunto como o processo em que executivos se interagem influenciando outros membros da organização para que se envolvam e obedeçam as estratégias da organização.

Gomes e Salas (2001, p. 39-41) afirmam que:

O controle gerencial é o conjunto da formulação das estratégias e dos controles de tarefas, distinguindo cada uma das etapas, onde, formulação das estratégias é o processo pelo qual são decididos os objetivos e as formas para alcançar estes objetivos e o controle das tarefas como o processo de assegurar que as tarefas sejam cumpridas de forma eficaz e eficiente.

Flamholtz (1979) apud Gomes e Salas (2001, p. 41), afirma a deficiência dos sistemas de controle de gestão pode ser causada pelo entendimento inadequado da natureza do controle organizacional ou por falta de conhecimento acerca do que seja um sistema de controle eficaz.

Sendo assim, o sistema de controle é definido como uma série de mecanismos projetados para aumentar a probabilidade das pessoas se comportarem de modo a alcançar



os objetivos da organização, mas influenciá-las a agirem de forma consistente com os objetivos da organização. Infelizmente a congruência total dificilmente será alcançada, logo, o principal objetivo do sistema é aumentar o grau de goal congruence.

1.2 VISÃO DE PLANEJAMENTO E CONTROLE DE GESTÃO DAS PME'S

Neste tópico são abordados os conceitos de planejamento e controle de gestão aplicados às PMEs, com o intuito de identificar conceitos fundamentais a estas empresas que possam dar sustentabilidade e condições de atender as práticas de boa gestão e conseqüentemente dar uma continuidade em suas atividades.

Porém antes de trazer os dados de uma pesquisa realizada entre em atividade e as encerradas, é importante se conceituar o que é um planejamento e como ele pode ser executado.

Quando se fala em planejar, automaticamente se associa a organizar-se, a prevenir-se de eventuais acontecimentos que pode vir a ocorrer. Os autores Thompson e Strickland (2002, p. 6), afirmam:

“o planejamento deve consistir principalmente da coleta de informações necessárias aos implementadores de estratégia, elaborando análises de situações circundantes, estabelecendo e administrando um revisão da estratégia anual por meio da qual os

gerentes reconsideram e refinam seus planos estratégicos desenvolvidos para as várias partes da empresa”.

“eles podem fornecer dados úteis, ajudar e analisar as condições da indústria e da competitividade e desenvolver avaliações de desempenho estratégico da empresa”.

Esses mesmos autores trazem também um conceito importante relacionado a estratégia, chamado de vantagem competitiva. Ou seja, através de seu planejamento, as pequenas e médias empresas podem obter vantagens que serão seu diferencial e sua capacidade de superar seus principais concorrentes.

Os mesmos autores Thompson e Strickland (2002, p. 153), conceituam vantagem competitiva, como:

“Uma empresa tem vantagem competitiva sempre que tiver vantagem sobre as rivais para atrair os clientes e defender-se contra as forças competitivas. Existem muitas fontes de vantagem competitiva: ter o produto mais bem feito do mercado, ser capaz de proporcionar serviço superior ao cliente, obter custos mais baixos que os rivais, estar em uma localização geográfica mais conveniente, tecnologia patenteada, características e estilos mais atraentes para o comprador, menor tempo de desenvolvimento e teste de novos produtos, nome de marca bem



conhecido e reputação, e proporcionar aos compradores um valor maior pelo dinheiro (combinação de boa qualidade, bom serviço e preço aceitável)”.

Se o assunto é estratégia e vantagem competitiva, não se pode deixar de mencionar Porter, reconhecido mundialmente por sua visão e conhecimento nesta área.

Abaixo uma visão do autor, (Porter, 1999: 47):

“Uma empresa só é capaz de superar em desempenho os concorrentes se conseguir estabelecer uma diferença de ganhos. Ela precisa proporcionar maior valor aos clientes ou gerar valor comparável a um custo mais baixo, ou ambos. Daí ocorre a aritmética da rentabilidade superior: o fornecimento de maior valor permite a empresa cobrar preços unitários médios mais elevados; a maior eficiência resulta em custos unitários médios mais baixos”.

Uma vez apresentado esses conceitos importantes para se iniciar qualquer negócio ou se planejar para que um determinado negócio possa ter boa sustentabilidade e quem sabe assim obter vantagem competitiva sobre seus

concorrentes, pode-se apresentar a seguir uma pesquisa no qual destaca a importância de se realizar um planejamento e de se estudar quais os meios de alcançar a estratégia estabelecida.

A pesquisa citada foi realizada do Sebrae/SP e foi coordenado por Bedê (2005, p. 16), através da mesma, e aponta alguns itens considerados pelo autor como relevantes para uma melhor abordagem do assunto pesquisado.

A metodologia aplicada foi de pesquisa em campo com base em um banco de dados do SEBRAE/SP entre 1999 a 2003 de mais de 12.000 empresas clientes do SEBRA/SP e de 2.000 empresas que participaram da amostra da pesquisa realizada e têm o objetivo de identificar o grau de mortalidade das pequenas e médias empresas e suas causas para a mortalidade.

Através desta pesquisa, pode-se obter os seguintes dados apresentados na tabela 5, onde tem-se uma pesquisa do planejamento realizado entre empresas encerradas e empresas em atividade

Percebe-se que os indicadores das empresas em atividade são sempre maiores do que as empresas encerradas, confirmando a importância de um planejamento.

TABELA 1: PLANEJAMENTO DAS EMPRESAS

	Empresas Encerradas	Empresas em Atividade
Planejamento médio antes da abertura	5,3 meses	7,4 meses
Índice médio de itens planejados	53%	55%
Sempre aperfeiçoou produtos	73 % sim	85 % sim
Sempre acompanhou receitas e despesas	67 % sim	74 % sim
Sempre fez propaganda e divulgação	21 % sim	24 % sim
Concorrência com grandes empresas	43 % sim	51 % sim

Fonte: Sebrae/SP -Bedê (2005, p. 16). Adaptado pelo autor.



Outro assunto bastante interessante e de destaque na pesquisa Sebrae/SP, é a abordagem junto com os empresários das empresas encerradas, na tentativa de identificar qual ou quais os principais fatores que levaram as empresas a encerrar suas atividades e não manter a continuidade de seu negócio. Bedê (2005, p. 34) juntamente com sua equipe, são bem detalhistas para expor os motivos alegados pelas empresas encerradas para o fechamento do negócio como pode-se perceber do gráfico 3.

GRÁFICO 1: PRINCIPAIS MOTIVOS DO ENCERRAMENTO



Fonte: Bedê (2005, p. 34). Adaptado pelo autor.

Diante deste cenário, pode se perceber a importância do planejamento e dos controles gerenciais numa organização.

2 ANÁLISE EMPÍRICA

2.1 METODOLOGIA APLICADA

A metodologia utilizada é a pesquisa descritiva destacando-se enfoque quantitativo para a análise dos dados.

Na pesquisa bibliográfica, foi levantado o

referencial teórico dos assuntos abordados e descritos a fim de relatar os conceitos pesquisados e na pesquisa quantitativa, foi aplicado o uso de questionário.

Para o uso dos questionários, foram convidadas empresas do setor industrial, no ramo metalúrgico, pois representada a concentração do grande ABC, entre os municípios de São Bernardo do Campo, Santo André, São Caetano do Sul e Diadema.

2.1.1 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Utilizando-se da associação das informações, buscou através de conceitos estatísticos para identificar as informações de acordo com sua localização por município e por porte empresarial e conseqüentemente obter maiores correlações entre as variáveis propostas entre o uso de controles de gestão e a continuidade das empresas.

Para isso, utilizou-se a técnica de análise de correspondência, para a verificação da relação existente ou não entre o uso de controles de gestão na continuidade das pequenas e médias empresas.

Conforme *Hair et al* (2005, p. 34), a Análise de Correspondência é uma técnica de interdependência que tem se tornado cada vez mais popular para a redução dimensional e o mapeamento percentual. É uma técnica composicional porque o mapa percentual é baseado na associação entre objetos e um conjunto de características descritivas ou

atributos especificados pelo pesquisador.

2.1.2 AMBIENTE DE PESQUISA E AMOSTRA

A população foi determinada pela quantidade de 71.417 empresas localizadas nos municípios citados anteriormente, conforme classificadas de acordo com suas áreas de atuação.

Desta população foi escolhido o setor das indústrias no qual totalizam 8.843 empresas. E do setor industrial selecionado o ramo metalúrgico, com um total de 1.219 empresas.

O setor industrial metalúrgico foi escolhido por representar a região do ABC com grande concentração de mão de obra, marcando a força das empresas junto a economia brasileira. Este setor emprega quase 14% da mão de obra do grande ABC e está distribuído entre os municípios da seguinte forma:

Uma vez determinada a população, representada pelas indústrias metalúrgicas, o próximo passo foi de identificar o tamanho da amostra, que pode ser estabelecida através da equação abaixo.

Segundo McHugh (1961) e Volatier et al (2002), com o ajuste sugerido por Cochran (1986), pode-se adotar a seguinte fórmula, para calcular o tamanho mínimo da amostra, para a coleta de dados proposta, a fim de cumprir os objetivos da pesquisa:

$$n = \frac{\frac{z_{\alpha}^2 \cdot CV^2}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \times \left[\frac{z_{\alpha}^2 \cdot CV^2}{d^2} - 1 \right]}$$

- n** = tamanho da amostra desejada
- z** = abscissa da curva Normal determinada por uma área de tamanho (alfa), que é o risco para que a margem de erro adotada seja a menor possível
- d** = margem de erro adotado, ou, também chamada de precisão adotada
- CV** = coeficiente de variação; esse valor será estimado como sendo a relação entre a diferença do terceiro e do primeiro quartil, e, a soma desses quartis
- N** = tamanho da população de onde será coletada a amostra

2.1.3 ESTIMAÇÃO DE CV

O valor do coeficiente de variação foi calculado através das informações entre o número de empresas por município, sendo que se levou em consideração o número de indústrias do setor metalúrgico e o número de colaboradores no mesmo setor metalúrgico.

Através destas informações, obteve-se aleatoriamente do catálogo geral das indústrias do grande ABC, edição 2006, da CIESP – Confederação das Indústrias do Estado de São Paulo a coleta de informações sobre 247 empresas nas quais foram identificadas através de uma estimativa do desvio padrão o número de colaboradores de acordo com faixas por número de colaboradores.

O cálculo de quartis para dados dispostos em classes é uma informação estante, ou seja, sempre se calculam esses quartis de um



mesmo modo, neste caso, aplicou-se o mesmo método para os quatro municípios pesquisados.

Dessa forma foi calculado o CV dos municípios pesquisados e coincidentemente o valor foi o mesmo para ambos, pois a base de cálculo estava assentada sobre as faixas dos números de colaboradores. Como essas faixas eram constantes para os quatro municípios, medidas como quartis (25%, mediana e 75%) podem ser coincidentes, o que permite afirmar que a distribuição das empresas, nos quatro municípios, é semelhante.

Para cada um dos quatro municípios estudados (São Bernardo do Campo, Santo André, São Caetano do Sul e Diadema), estimou-se o valor do coeficiente de variação, com base na relação entre a diferença e a soma dos quartis.

A variável-base usada para essa estimação foi o 'número de colaboradores'. Assim, encontrou que o Coeficiente de Variação, nos quatro casos, vale 0,573.

Considerando-se uma Distribuição Normal para CV, podemos adotar $z = 1,96$, o que significa que a área sob a curva normal terá tamanho aproximado de 0,050; além disso, podemos adotar a margem de erro de 10,0%; CV foi estimado em 0,573.

Neste caso, adotou-se uma margem de erro de 10% e o tamanho da amostra de 350 empresas, separadas por município da seguinte forma:

TABELA 2: MARGEM DE ERRO E TAMANHO DA AMOSTRA

São Bernardo	Santo André	São Caetano	Diadema	Total
91	72	92	96	350

Fonte: Elaborado pelo autor

Uma vez determinada o tamanho da amostra, deu-se início a coleta dos dados, através da aplicação de um questionário e a análise dos dados foi tabulada através do método surveys, conforme descrição no item instrumentos de pesquisa.

2.2 ANÁLISE E TRATAMENTO DOS DADOS

Através de uma visão empírica, obteve-se participação de 55 empresas que responderam os questionários enviados. Logo, não foi possível atender ao cálculo do tamanho da amostra que eram de 350 empresas, já que apenas 55 empresas se prontificaram a participar da pesquisa. Os dados foram tratados pelo programa SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*), em sua versão 13.0.

CONCLUSÃO

Pode-se perceber que nas empresas pesquisas, através do nível de significância (p), avaliou-se o grau de associação entre as variáveis uso de controle e importância dos controles para as questões de Faturamento Anual, Número de Colaboradores e Ano de Existência.

O que se percebeu foi que o " p " quando menor do que 5% (0,050), indicaria que a relação entre



ambas as variáveis formadoras de cada par eram estatisticamente significativa, ou seja, suas categorias estavam efetivamente associadas; se a significância calculada (p) fosse igual ou maior do que 5% (0,050), então, a associação entre as categorias se apresentavam com fraca tendência à associação.

Na maior parte da análise, percebeu-se pouca associação das variáveis, ou seja, resultados estatisticamente não significantes. O que quer dizer que a associação entre estas variáveis é muito fraca, não sendo possível afirmar que elas são dependentes entre si.

Logo, não é possível afirmar que exista

uma relação direta entre o uso dos controles de gestão com a continuidade das pequenas e médias empresas pesquisadas no setor de metalurgia, isto porque estatisticamente as variáveis são independentes.

Mas não se pode concluir que o fato de não haverem controles de gestão nas pequenas e médias empresas pesquisadas seja fator que irá garantir a continuidade destas empresas, já que não há qualquer associação.

Por fim, a pesquisa serviu para identificar quais os principais controles utilizados pelas empresas, conforme pode ser melhor observador na Tabela 3:

TABELA 3: CONTROLES DE GESTÃO MAIS UTILIZADOS

	Insignificante	Pouco Significante	Significante	Muito Significante	Altamente Significante
Orçamentário	36,36	34,55	21,82	3,64	3,64
Fluxo de Caixa	3,64	3,64	9,09	36,36	47,27
Ponto Equilíbrio	5,45	14,55	12,73	27,27	40,00
Capacidade Produção	25,45	27,27	30,91	10,91	5,45
Relatórios Contábeis	29,09	20,00	25,45	21,82	3,64

Fonte: Elaborado pelo autor

Portanto, dentre as ferramentas de controle de gestão utilizada, pode se afirmar que o controle de fluxo de caixa é o controle mais utilizado, seguido do ponto de equilíbrio como fator de tomada de decisão. E depois do controle da capacidade de produção, da análise de relatórios contábeis e o controle orçamentário são afirmados como os controles menos utilizados neste segmento.

Através deste estudo, não foi possível

concluir que exista uma associação direta entre o uso dos controles de gestão e a continuidade das pequenas e médias empresas pesquisadas do setor metalúrgico localizados nos municípios de São Bernardo do Campo, São Caetano do Sul, Santo André e Diadema.

Mas identificou os controles de gestão mais utilizados das empresas pesquisadas de forma a garantir o bom desempenho econômico das empresas pesquisadas e assim reduzir com



o alto grau de mortalidade das pequenas e médias empresas.

A pesquisa também serviu para confirmar o que outros pesquisadores já haviam estudado as pequenas e médias empresas, onde se verificou que as informações contábeis muitas vezes são atrasadas e divergentes da realidade da empresa, servindo apenas para cumprimento de obrigações acessórias, tais como legislação fiscal e trabalhista (Bio, 1985; Assaf Neto, 1997; Soares, 1998; Reske Filho, 2000; Zanotelli, 2001).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANTHONY, Robert. GOVINDARAJAN, Vijay. *Sistemas de Controle Gerencial*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006
- ASSAF NETO, A. A dinâmica das decisões financeiras. *Cadernos de Estudos Fipecafi*, São Paulo, Fipecafi, v.9, n. 16, p. 9-25, jul./dez. 1997.
- BEDÊ, Marco Aurélio (coordenador). *Sobrevivência e Mortalidade das empresas paulistas de 1 a 5 anos*. São Paulo: SEBRAE, 2005.
- BIO, S. R. *Sistemas de Informação: um enfoque gerencial*. São Paulo: Atlas, 1985.
- COCHRAN, W. *Sampling Techniques*, 3rd ed., New York: John Wiley & Sons, 1986.
- FLAMHOLTZ, E. G. Organizational control systems as a managerial tool. *California Management Review*, XXII (2) p. 50-59, Winter, 1979.
- GOMES, Josir Simeone; SALAS, Joan M. Amat. *Controle de Gestão: uma abordagem contextual e organizacional*. São Paulo: Atlas, 2001.
- HAIR, ANDERSON, TATHAM e BLACK. *Análise Multivariada de Dados*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- MCHUGH RB Confidence interval inference and sample size. *The American Statistician*, April, 1961.
- PORTER, Michael E. *Competição*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- RESKE FILHO, A. O uso de relatórios contábeis-gerenciais no processo de gestão das empresas do setor de construção civil de Santa Maria/RS. 2000. 126p. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.
- SOARES, L. A. C. F. A divulgação das informações contábeis obrigatórias e as necessidades informacionais na área financeira. 1998. 152p. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.
- THOMPSON, Arthur A. Jr.; STRICKLAND, A. J. III. *Planejamento estratégico: elaboração, implementação e execução*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- VOLATIER JL; TURRINI A; WELTEN D. Some statistical aspects of food intake assessment. *European Journal of Clinical Nutrition*, 56(2): 546-52, 2002.
- ZANOTELLI, E. J. *Sistemas de Informações Gerenciais: o uso da informação contábil como apoio à tomada de decisão*. 2001. 280p. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil.

2

GESTÃO EM SAÚDE E SAÚDE PÚBLICA¹

Rogério Nazário da Silva²

Flávia Silveira Serralvo³



RESUMO

O presente artigo apresenta uma análise da Gestão em Saúde e Saúde Pública, a fim de verificar os movimentos da gestão contemporânea. Para tanto, foram estudados os principais movimentos que desencadeiam uma gestão contemporânea na área da saúde. Trabalhamos três movimentos, e a partir deles foram representados e integrados os Sistemas de Serviço da Saúde respectivo para cada modelo de Gestão. A saúde pública é parte integrante dos sistemas de saúde e a definição das funções essenciais apóia-se no conceito de saúde pública como uma ação coletiva do Estado e da Sociedade Civil para proteger e melhorar a saúde dos indivíduos e das comunidades. É uma noção que ultrapassa as intervenções de base populacionais ou comunitárias e que inclui a responsabilidade de garantir o acesso a cuidados de saúde de qualidade.

Palavras-chave: ¹. Gestão de Saúde. ². Saúde Pública. ³. SUS (Sistema Único de Saúde).

1 Bacharel em Ciências Contábeis, Especialização em Controladoria e Mstre em Administração de Empresas. Sócio Diretor da NK Contabilidade e Professor da Faculdade das Américas (São Paulo – SP) Email: prof_kita@yahoo.com.br

INTRODUÇÃO

O presente estudo faz uma análise da Gestão em saúde e Saúde Pública, referindo-se à Gestão no século XXI, seus grandes movimentos, suas alternativas, seus sistemas integrados de saúde, suas determinantes. Finaliza este módulo de Gestão em saúde, comentando as competências e as habilidades do Gestor Contemporâneo.

Dando seqüência, apresentamos o tema Saúde Pública, onde buscamos focar a saúde das Américas, e definimos a Saúde Pública para um bom entendimento, além de explorar dentro deste item o Sistema único de Saúde, sua cartilha de direitos e deveres do usuário, abrangendo também a Legislação. Neste item mencionamos o comprometimento dos gestores nas três esferas do governo.

“Se você acha que investe muito em saúde, experimente a doença”.
(William C. Gilson)

1 GESTÃO EM SAÚDE NO SÉCULO XXI

GRANDES MOVIMENTOS

Podemos mencionar os grandes movimentos da gestão em saúde no século XXI partindo da:

- I. Da gestão das condições agudas para a gestão das condições crônicas:

- II. Da gestão baseada em opiniões para a gestão baseada em evidências;
- III. Da gestão dos meios para a gestão dos fins.

I - GESTÃO DAS CONDIÇÕES AGUDAS PARA A GESTÃO DAS CONDIÇÕES CRÔNICAS:

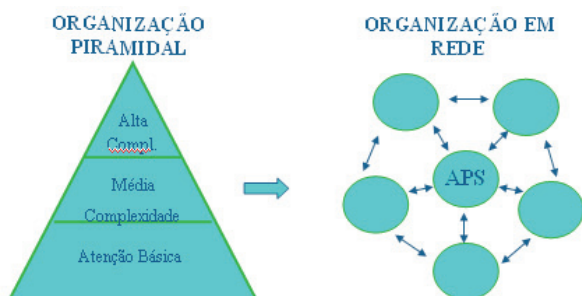
- Os sistemas integrados de serviços de saúde
- O conceito de condição crônica: são condições ou enfermidades que têm um período de vida superior a três meses e que não se autolimitam. Partindo destas condições, podemos expor a carga de Doença no Brasil, segundo fonte ENSP/FIOCRUZ:

Doenças Infecciosas, Parasitária e Desnutrição:	14,8%
Causas Externas	10,2%
Condições Maternas e Perinatais	8,8%
Doenças não Transmissíveis	66,2%
Total das Condições Crônicas	75,0%

¹ Artigo elaborado no programa de iniciação científica da Faculdade das Américas no ano de 2008. ² Aluno do curso de Administração de Empresas da Faculdade das Américas. E-mail: rgerio@live.com ³ Jornalista, Mestre em Comunicação Social e Doutoranda em Língua Portuguesa. Professora da Faculdade das Américas (São Paulo – SP). E-mail: flaserralvo@uol.com.br



REPRESENTAÇÃO DESSAS ALTERNATIVAS DOS SISTEMAS DE SERVIÇOS DE SAÚDE



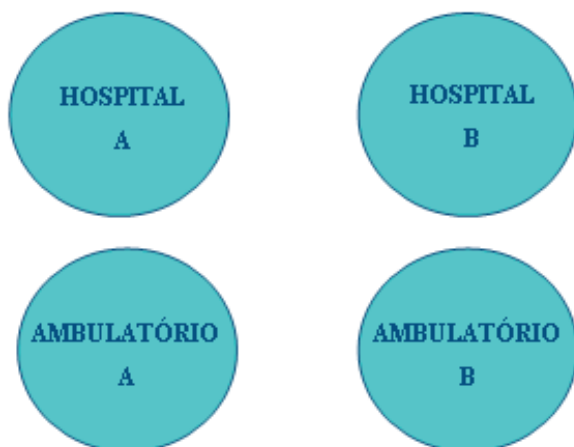
Fonte: Portal Fiocruz (www.fiocruz.br)

2 SISTEMA INTEGRADO DE SERVIÇOS DE SAÚDE

Tem como conceito a constituição de uma rede integrada de pontos de atenção à saúde que permite prestar uma assistência contínua a determinada população - no tempo certo, no lugar certo, com o custo certo e com a qualidade certa - e que se responsabiliza pelos resultados sanitários e econômicos relativos a esta população.

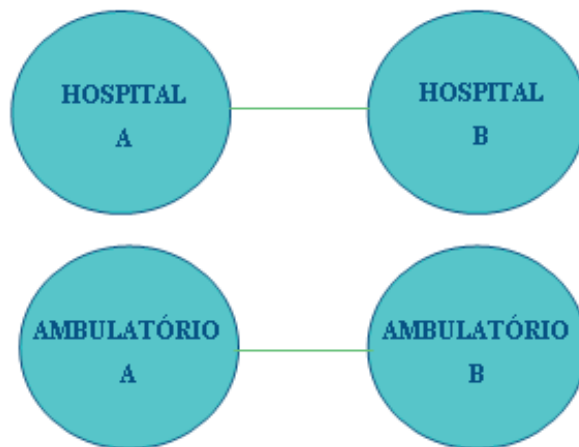
Em outro aspecto, seus momentos da construção desses sistemas integrados são:

1. A FRAGMENTAÇÃO DO SISTEMA:



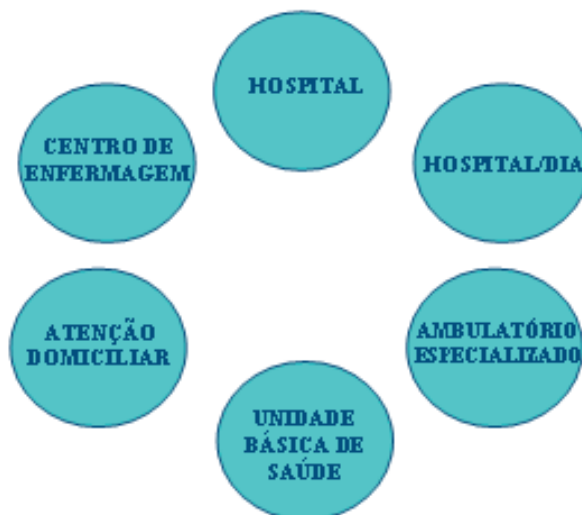
Fonte: Portal Fiocruz (www.fiocruz.br)

2. A INTEGRAÇÃO HORIZONTAL DOS PONTOS DE ATENÇÃO À SAÚDE:



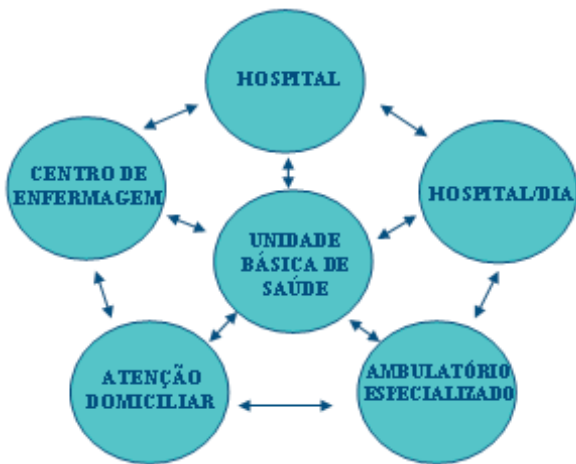
Fonte: Portal Fiocruz (www.fiocruz.br)

3. A DIFERENCIAÇÃO E EXPANSÃO DOS PONTOS DE ATENÇÃO À SAÚDE:



Fonte: Portal Fiocruz (www.fiocruz.br)

4. A INTEGRAÇÃO VERTICAL DOS PONTOS DE ATENÇÃO À SAÚDE:



Fonte: Portal Fiocruz (www.fiocruz.br)

II - GESTÃO BASEADA EM OPINIÕES PARA A GESTÃO BASEADA EM EVIDÊNCIAS

DETERMINANTES

Podemos citar dentro desta gestão os determinantes do incremento de custos desses sistemas. São eles:

A Inflação Econômica:	42%
O Volume e Intensidade dos Procedimentos Clínicos:	32%
A Inflação Médica:	17%
O Envelhecimento da População:	9% (1993)

Os fatores decisórios nestas Políticas de Saúde são:

- VALORES;
- RECURSOS;
- EVIDÊNCIAS.

QUESTÕES RELACIONADAS

Podemos citar dentro desta gestão as seguintes questões:

- O que se pensa desta política?
- Há recursos para implantá-la?
- Ela está baseada em pesquisas científicas?
- As políticas de saúde?

Tem como conceito da atenção à saúde baseada em evidências:

- É diferente da medicina baseada em evidências
- É a disciplina centrada em processos decisórios sobre grupos populacionais que se fazem com base em evidências empíricas

A OPERACIONALIZAÇÃO

- **A Produção das Evidências:**
Os Centros De Pesquisa
- **A Disponibilização Das Evidências:**
O Centro De Evidência
- **A Utilização Das Evidências:**
Os Centros De Decisão



III -GESTÃO DOS MEIOS PARA A GESTÃO DOS FINS

- A Gestão da clínica é a aplicação de tecnologias de microgestão dos serviços de saúde com a finalidade de assegurar padrões clínicos ótimos e melhorar a qualidade da atenção à saúde.

GESTÃO DOS MEIOS

- A gestão dos Recursos Humanos
- A gestão dos Recursos Materiais
- A gestão dos Recursos Financeiros

AS TECNOLOGIAS DE GESTÃO DA CLÍNICA

- As diretrizes clínicas:
 - as linhas-guia (*guidelines*);
 - os protocolos clínicos
- A Gestão de patologia:
 - É a gestão de processos de uma condição ou doença que envolve intervenções na promoção da saúde, na prevenção da condição ou doença e no seu tratamento e reabilitação, envolvendo o conjunto de pontos de atenção à saúde de uma rede assistencial, com o objetivo de melhorar os padrões qualitativos da atenção; -objetiva mudar comportamentos de profissionais de saúde e de usuários e programar as ações e serviços de saúde.

- A Gestão de caso:
 - É um processo cooperativo que se desenvolve entre o gestor de caso e o usuário para planejar, monitorar e avaliar opções e serviços, de acordo com as necessidades de saúde da pessoa, com o objetivo de alcançar resultados custo/efetivos e de qualidade.
- A Gestão dos riscos da clínica:
 - Ouvidoria das queixas dos usuários: comunicação com os profissionais, qualidade da atenção sistema de eventos adversos.
- A lista de espera:
 - É uma tecnologia que normaliza o uso dos serviços em determinados pontos de atenção à saúde, estabelecendo critérios de ordenamento e a promovendo a transparência.
- a Auditoria clínica:
 - Consiste na análise crítica sistemática da qualidade da atenção à saúde, incluindo os procedimentos usados para o diagnóstico e o tratamento, o uso dos recursos e os resultados para os pacientes.

AS COMPETÊNCIAS DO GESTOR CONTEMPORÂNEO

- Fazer as perguntas certas;
- Compreender e utilizar os critérios de evidência;

- Avaliar a qualidade das evidências apresentadas;
- Avaliar a qualidade das pesquisas científicas;
- Implementar as mudanças exigidas pelas evidências.

AS HABILIDADES DO GESTOR CONTEMPORÂNEO

- Discriminar uma revisão sistemática da literatura;
- Compreender os resultados das avaliações tecnológicas e econômicas dos serviços de saúde;
- Entender a qualidade de um ensaio clínico;
- Saber incorporar em suas decisões os valores institucionais e sociais.

3 SAÚDE PÚBLICA

A SAÚDE NAS AMÉRICAS

A Saúde Pública nas Américas é uma iniciativa da Organização Pan-Americana da Saúde (Opas), que envolveu todas as suas unidades técnicas e as representações da organização nos países, na segunda metade da década de noventa. O seu desenvolvimento fundamenta-se na importância de fortalecer as funções essenciais que competem ao Estado na perspectiva de melhorar a prática de saúde pública e construir instrumentos capazes de avaliar a atual situação, identificando áreas

críticas que precisam ser fortalecidas e reforçar a liderança das autoridades sanitárias em relação ao sistema de saúde.

No contexto internacional a década de 1990 esta intrinsecamente ligada às reformas, a construção dos diferentes sistemas de saúde e ao seu financiamento. Nessa década, as reformas seguiram uma agenda única, informadas pela lógica eficientista. Nesse processo surgiram questionamentos do Estado e das instituições bem como dos serviços públicos (SUAREZ, 2005).

Pode-se dizer que a iniquidade crescente e a situação desigual de saúde e do acesso da população geraram a crise da saúde pública. A reforma econômica neoliberal acentuou a pobreza e a desigualdade no acesso às riquezas e aos serviços. Um dos marcos da reforma do Estado e a reforma da saúde que, na maioria dos países, seguiu o paradigma predominante baseado no denominado consenso de Washington, que centrava suas ações no financiamento e na eficácia do setor, mediante enxugamento do Estado, e na ampliação do mercado para os serviços essenciais. A reforma dos serviços de saúde no Brasil não seguiu esse movimento.

As questões importantes, como a equidade, a universalidade, integralidade, modelo de atenção e recursos humanos, foram ignoradas ou marginalizadas.

A iniciativa “A Saúde Pública nas Américas” teve como objetivo influir na agenda de



transformação do setor, redefinindo e valorizando seu papel, e operacionalizando os conceitos que a fundamentam, sendo as Funções Essenciais de Saúde Pública (Fesp), um dos principais instrumentos utilizados. Essa iniciativa gerou ainda a necessidade da construção de categorias operacionais, que permitiram a Opas desencadear uma avaliação nos países das Américas, dos processos de transformação do setor saúde, tanto por parte do Estado como da Sociedade Civil.

Alguns projetos foram desenvolvidos e outros estão em desenvolvimento com objetivo de melhorar a saúde pública nos países do hemisfério, entre os quais destacamos:

1. Desenvolvimento de um instrumento para avaliação do exercício das Funções Essenciais de Saúde Pública;
2. Condução de uma avaliação da prática da saúde pública em cada país das Américas, medindo o nível e o desempenho das suas funções essenciais;
3. Desenvolvimento de um plano de ação hemisférico para o fortalecimento da infra-estrutura e a melhoria da prática da saúde pública.

DEFINIÇÃO DE SAÚDE PÚBLICA

A saúde pública é parte integrante do sistema de saúde e a definição das funções essenciais apóiam -se no conceito de saúde pública como uma ação coletiva do Estado e da Sociedade Civil para proteger e melhorar

a saúde dos indivíduos e das comunidades. É uma noção que ultrapassa as intervenções de base populacionais ou comunitárias e que inclui a responsabilidade de garantir o acesso a cuidados de saúde de qualidade.


A atuação da sociedade manifesta-se nas instituições, nas práticas sociais e nos valores socialmente reconhecidos que modelam as atitudes, condutas sociais em favor da vida e da saúde.

O Estado é a instituição que coordena e mobiliza as condições para o cumprimento das Fesp, cuja responsabilidade específica e atribuída perativamente ao governante ou autoridade sanitária designada para este fim e que deve ser capaz de mobilizar os atores pertinentes, os recursos necessários e as estratégias.

Nessa iniciativa, a saúde pública não é vista como uma disciplina acadêmica, mas fundamentalmente como prática social interdisciplinar. Seus objetos são de natureza pública, tais como bens públicos e de mérito social.

Uma das funções mais importantes de saúde pública é a mobilização social (da sociedade civil) e a capacitação da população para a participação social.

Apesar de o Estado ser o principal responsável pela sua execução e operacionalização, a saúde pública não é concebida como sinônimo de responsabilidade apenas e exclusivamente do Estado: o seu desenvolvimento ultrapassa



as incumbências próprias do Estado e, além disso, não abrange tudo o que o Estado pode e deve fazer no campo da saúde.

Evidentemente, o exercício adequado dessas responsabilidades é essencial não apenas para elevar o nível de saúde e a qualidade de vida da população, mas por ser parte fundamental do papel do Estado em saúde, o qual inclui ademais a condução, a regulamentação, o financiamento, a supervisão e a padronização da prestação de serviços.

É difícil estabelecer uma separação nítida entre as responsabilidades próprias da saúde pública relativas à condução dos serviços de prevenção de doenças e a promoção da saúde em grupos populacionais definidos e as responsabilidades relativas à organização de serviços voltados a atenção curativa individual.

No que diz respeito à suas responsabilidades essenciais preocupam-se primordialmente com o acesso equitativo aos serviços, a garantia de sua qualidade e a incorporação da perspectiva da saúde pública na orientação dos serviços de saúde individuais. E por isso que uma das Fesp definidas na iniciativa refere-se ao reforço da capacidade da autoridade sanitária para garantir o acesso equitativo da população aos serviços de saúde, não considerando uma função essencial a prestação desses serviços

No Brasil, o fundamental para desenvolver novos conceitos e métodos para as funções é que a saúde pública deve ser vista como um processo social historicamente constituído de

valores, que se manifestam nas instituições e organizações, em cada situação e cultura.

As Funções Essenciais de Saúde Pública foram definidas como condições para melhorar a prática da saúde.

Uma das decisões mais importantes para o seu fortalecimento foi o de adotar a definição de indicadores e padrões para a avaliação do seu desempenho, tornando a sua prática consistente e identificando as capacidades institucionais necessárias para seu desempenho geral.

Para tanto, utilizou-se de uma metodologia que inclui as funções estruturantes, garantindo assim, a boa prática e o funcionamento adequado das diferentes áreas de sua atuação.

ANTECEDENTES

Na década de 1990, o estudo Delphi da Organização Mundial da Saúde (OMS) teve como propósito redefinir o conceito de função essencial e atingir um consenso internacional em relação às características centrais dessas funções, inicialmente para apoiar a atualização da política Saúde para Todos no ano 2000.

Nesse estudo, 145 peritos em saúde pública de diferentes nacionalidades foram consultados em três etapas consecutivas. Ao final, o painel definiu nove Fesp, entre elas: 1) Prevenção, vigilância e controle de doenças transmissíveis; 2) Monitoramento da situação de saúde; 3) Promoção da saúde; 4) Saúde ocupacional; 5) Proteção ambiental; 6) Legislação e regulamentação em Saúde Pública; 7) Gestão



em Saúde Pública; 8) Serviços de saúde pública específicos; e 9) Cuidados de saúde para grupos vulneráveis e populações de alto risco.

Nos EUA foi organizado um comitê, liderado pelo Escritório para a Prática da Saúde Pública e pelo Escritório de Prevenção de Doenças e Promoção de Saúde do CDC, que em 1994 aprovou o documento “A Saúde Pública nos Estados Unidos da América”.

Nesse documento, identificou-se a visão, população saudável em comunidades saudáveis, a missão, promover a saúde física e mental, e prevenir as doenças e as incapacidades, e os objetivos de saúde pública: 1) prevenção de epidemias e da propagação de doenças; 2) proteção contra o dano causado por fatores ambientais; 3) prevenção de incapacidades; 4) promoção de condutas saudáveis; 5) resposta a desastres e assistência a comunidades atingidas; e 6) garantia da qualidade e acesso a serviços de saúde.

O mesmo documento definiu 10 “serviços essenciais” de saúde pública, que vão desde

o “monitoramento do nível de saúde para identificar problemas de saúde na comunidade” até a “investigação de enfoques e soluções inovadoras para os problemas de saúde”. Esses serviços originam o Programa Nacional de Padrões de Desempenho da Saúde Pública (NPHPSP).

4 SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE

RE-CONCEITUAÇÃO E INOVAÇÃO DA GESTÃO DO SUS

Com as funções essenciais, o Conselho Nacional de Secretários de Saúde (CONASS) introduz uma nova modalidade de cooperação com as Secretarias Estaduais de Saúde (SES), implementando novas práticas e tecnologias avaliativas.

O CONASS, com base nas necessidades crescentes das SES, desenvolve desde 2003 um projeto de fortalecimento da Gestão Estadual denominado “Progestores”. As Funções Essenciais de Saúde Pública, reconceituadas e adequadas ao SUS, ganharam espaço privilegiado nesta linha de trabalho com os estados, na medida em que se estabelece um processo particularizado e próprio de cooperação, com respeito aos processos internos da SES, sua história e cultura organizacional, valorizando o conhecimento acumulado do seu corpo técnico, assim como sua capacidade e autonomia institucional.

Este processo permitiu identificar os pontos fortes e os críticos do desempenho da Gestão Estadual, com participação decisiva da própria equipe dirigente e dos técnicos da SES, com vistas ao fortalecimento imediato da mesma, a partir dos resultados obtidos. Não se trata, portanto, de uma avaliação externa da gestão da saúde, nem de seus dirigentes, com finalidade de comparação e classificação entre



elas, como também não se trata da produção de conhecimentos desvinculada do compromisso de intervenção na realidade.

Não há preocupação em estabelecer “médias nacionais” ou comparar resultados entre um e outro estado, como tampouco existe a pretensão de que as avaliações e os resultados obtidos sejam a “medida cientificamente aferida” das capacidades e da infra-estrutura da Gestão Estadual. Ao contrário, respeitado o caráter objetivo, sistemático e metodologicamente consistente do instrumento de avaliação, nessa iniciativa são enfatizados os aspectos políticos e ideológicos, desse movimento de construção de uma nova prática social e de novos sujeitos coletivos, direcionados a qualificação e a democratização da gestão do SUS.

A iniciativa do CONASS, denominada Fesp/SUS, foi possível graças à estreita colaboração com a Opas e pretende apoiar a consolidação e a melhoria dos sistemas de saúde estaduais com base em padrões exigentes, mas adequados as suas realidades específicas.

O SUS E O NOVO PAPEL DA GESTÃO ESTADUAL

A Constituição da República Federativa do Brasil incluiu o Sistema Único de Saúde como parte da Seguridade Social, e tem como princípios fundamentais, a universalidade, a equidade, a descentralização, a integralidade e a participação da sociedade (BRASIL, 2001).

Essa definição ampliou o campo do direito a

saúde, a responsabilidade do Estado em relação à proteção social, exigindo a convergência de políticas que garantam o cuidado à coletividade e as pessoas individualmente. A Constituição instituiu o Sistema Único de Saúde como política de Estado e reafirmou a necessidade de fortalecer o processo de descentralização das ações e serviços de saúde, já iniciado anteriormente, como diretriz organizativa para garantir a equidade e a universalidade do acesso.

As Leis n. 8080/90 e n. 8142/90 definiram as competências das três esferas de governo na gestão dos sistemas de saúde (municipal, estadual e federal), ficando o município como ator principal na execução e gerenciamento dos serviços de saúde. Foram definidas atribuições comuns (Art. 15 da Lei n. 8080) e específicas (Art.16, 17 e 18 da Lei n. 8080) aos três entes federativos e instituídos órgãos de gestão colegiada (Tripartite e Bipartites), soluções criativas para a gestão integrada do sistema público de saúde. O artigo 17 da Lei n. 8080/90 delineou as competências da Gestão Estadual do SUS. Apesar da definição das atribuições das três esferas de governo, o fato de haver um grande número de competências concorrentes (comuns) favoreceu uma grande “faixa cinzenta” de indefinições entre elas.

A participação social foi incorporada como princípio do SUS na Constituição e na Legislação Complementar (Leis n. 8080 e n. 8142/90) e deu lugar a criação dos Conselhos



de Saúde e Conferências de Saúde, em todos os municípios brasileiros, estados e União. Outros mecanismos formais de controle social foram sendo incorporados ao SUS, tais como, ouvidorias e disque-denúncia, com objetivo de ampliar o contato e os espaços de relação dos usuários com os serviços de saúde, criando novas formas de expressão e de defesa dos interesses dos indivíduos, dos grupos e da coletividade. Esse conjunto de iniciativas constitui outra importante inovação no âmbito das políticas públicas e da relação Estado-Sociedade no Brasil contemporâneo.

Na sociedade, para além dos Conselhos e Conferências, muitos espaços são criados e reformulados no cotidiano da vida das comunidades, seja de reflexão, auto-ajuda, resistência, solidariedade, sobrevivência, reivindicação e mobilização em torno das necessidades concretas da população e dos diferentes grupos sociais.

No caminho percorrido para a implementação do SUS, a descentralização, da gestão e do modelo de atenção a saúde, tem sido apontada como diretriz que esta de fato favorecendo a capilarização da rede de serviços, possibilitando o surgimento de novas demandas e ampliando o acesso da população, através de novos modelos e estratégias, como exemplo, o Programa de Saúde da Família. A municipalização da saúde foi a principal forma adotada para o desenvolvimento da descentralização da saúde, pelos órgãos de

gestão colegiada e pelos atores políticos mais relevantes do SUS, ao longo da década de 1990. Isto propiciou uma maior responsabilização dos prefeitos e secretários municipais de saúde, no gerenciamento do sistema local.

Considerando-se a municipalização como a marca mais significativa da política de saúde que deu lugar de destaque aos executivos municipais na gestão dessa política, transferindo para o executivo municipal, na figura do prefeito e do secretário municipal de saúde, as principais decisões sobre essa política. Os prefeitos e políticos locais passaram a perceber a saúde como importante instância de legitimidade e de votos, o que poderia impulsionar inovações como também entraves, de acordo com os interesses do executivo e dos atores políticos preponderantes.

A municipalização autárquica propicia a fragmentação dos sistemas municipais e possibilita o surgimento de novas iniquidades, como as diferentes barreiras de acesso ao cidadão de municípios menores e de gestão incipiente, sem autonomia. Analisando o reforço no poder do executivo municipal pode ter ocorrido pela ausência das instâncias estaduais e federais, o que dificultou também a relação intermunicipal, a construção de sistemas intermunicipais (consórcios) e do próprio sistema de saúde, porque não estabeleceu a complementaridade e a hierarquia entre as instituições e serviços.

As mudanças organizacionais ocorridas



no sistema público de saúde brasileiro na década de 90 retiraram as SES da linha de frente da prestação de serviços. O período foi caracterizado pela indefinição de muitas secretarias em relação ao seu novo papel e suas atribuições. O que evidenciou, em muitas delas, uma crise de governabilidade em decorrência de sua baixa capacidade institucional. A principal consequência dessa situação foi o vazio político e técnico ocorrido na maioria dos estados brasileiros no processo de municipalização, ficando frágil a articulação e coordenação dos sistemas estaduais e das redes de serviços para além da responsabilidade municipal.

Foi no final da década de 1990 que os estados ampliaram sua capacidade de intervenção, estabelecendo-se como atores na condução da política estadual e da regionalização da saúde. Isto se deve, em parte, as sucessivas crises da assistência nos municípios de grande porte, a pressão da demanda por serviços de maior complexidade, e as exigências efetuadas pelos municípios de pequeno e médio porte para garantir as referências especializadas para as necessidades da sua população. Com o esgotamento do modelo hegemônico de descentralização em curso, tem lugar o debate sobre a implementação do SUS e surgem diferentes iniciativas em torno da regionalização da saúde, recolocando as SES no papel estratégico de coordenação dos sistemas estaduais e regionais de saúde.

A implementação de novos modelos

assistenciais, baseados na universalidade, equidade, integralidade e participação popular, vem exigindo uma maior capacidade institucional das Secretarias Estaduais de Sade, para o exercício de inúmeras funções, entre elas: a formulação de políticas, planejamento financeiro, regulamentação e normatização, garantia e regulação do acesso aos serviços de saúde, organização regionalizada da rede de serviços de saúde, monitoramento e avaliação do sistema estadual e articulação de esforços e cooperação técnica com as secretarias municipais de saúde.

Tais funções adquiriram maior relevância com o desenvolvimento das redes de serviços assistenciais, e das redes sociais, e com a responsabilidade de conduzir e regular, com frequência, um sistema composto por entidades públicas e privadas atuando juntas para melhorar a saúde da população.

Um importante componente deste processo foi a articulação política e técnica dos gestores estaduais nos espaços da Comissão Intergestores Bipartite (CIB) e Comissão Intergestores Tripartite (CIT), aparecendo o Conselho Nacional de Secretários de Saúde (CONASS) como importante ator na mobilização política e na capacitação dos gestores e técnicos das SES para o seu novo papel.

O movimento em prol do fortalecimento do papel do estado e da regionalização, como estratégia complementar a municipalização,



além de revelar novos atores, colocou novos pactos e novos processos na agenda política, tais como: micro regionalização dos serviços de saúde, as bipartites regionais, a Programação Pactuada e Integrada (PPI) com sistema de referencia e contra-referencia, novos modelos de contratação de serviços privados, a regulação do acesso, os consórcios intermunicipais de saúde, as câmaras regionais de controle e auditoria do SUS, entre outros.

Alguns estados, como Ceará, Mato Grosso e Paraná foram pioneiros neste processo, e contribuíram para a criação de modelos inovadores, que forneceram importantes subsídios para a formulação da Norma Operacional da Assistência (Noas 01/02) (BRASIL, 2004). A Noas foi um esforço institucional para transformar a agenda emergente em diretrizes operacionais: introduziu os Planos Regionais da Assistência (PDR), novos parâmetros para a Programação Pactuada e Integrada (PPI), o Plano Diretor de Investimentos (PDI) e novos modelos de redes integradas de serviços e planos de controle, regulação e avaliação. Apesar da sua rigidez normativa a NOAS contribui para ampliar o dialogo inter-gestores, para fortalecer a instancia estadual (SES) como protagonista na condução da política estadual, da regionalização e para propiciar a construção de novos saberes e práticas para o processo de cooperação com os municípios.

O atual momento de implementação do

SUS coloca novas demandas que passaram a exigir novas tecnologias e metodologias de gestão, integradoras e participativas: a construção de redes de serviços integrados; a qualificação dos serviços e a satisfação dos usuários; o código dos direitos dos usuários; a humanização das relações entre profissionais e usuários; a integralidade da atenção e do cuidado; a formação e educação permanente; a co-gestão entre estados e municípios para gerenciamento da programação pactuada e das centrais de regulação do acesso; um processo de avaliação permanente de serviços e de sistemas de saúde; entre outros.

Nesse contexto, fica patente o esgotamento das normas operacionais como instrumentos e mecanismos para regular a descentralização e a organização dos sistemas e serviços de saúde. Evidencia-se a necessidade de novos modelos de gestão e pactuação para o enfrentamento dessas novas demandas e para a superação do paradigma normativo-instrumental. A constituição de modelos de gestão mais democráticos e flexíveis, sensíveis a diversidade e as diferentes realidades estaduais, regionais e municipais do país, é o desafio do momento.

Neste sentido o Pacto pela Saúde com seus três (3) componentes, o Pacto pela Vida, o Pacto em Defesa do SUS e o Pacto de Gestão, aprovados em 2006, inauguram uma nova etapa no processo de consolidação do SUS e colocam no centro do debate a capacidade

dos entes federativos de trabalhar de modo cooperativo, e não competitivo, de conquistar a adesão dos movimentos populares e da sociedade organizada para ampliar e fortalecer a legitimidade social e política do sistema público de saúde no Brasil, universal, justo e solidário.

AS FUNÇÕES DA SAÚDE PÚBLICA PARA A GESTÃO DO SUS

A lista a seguir inclui as onze funções adequadas e adaptadas para aplicação nos estados brasileiros:

- Fesp/SUS n. 1:** Monitoramento, análise e avaliação da situação de saúde do estado;
- Fesp/SUS n. 2:** Vigilância, investigação, controle de riscos e danos a saúde;
- Fesp/SUS n. 3:** Promoção da saúde;
- Fesp/SUS n. 4:** Participação social em saúde;
- Fesp/SUS n. 5:** Desenvolvimento de políticas e capacidade institucional de planejamento e gestão pública da saúde;
- Fesp/SUS n. 6:** Capacidade de regulamentação, fiscalização, controle e auditoria em saúde;
- Fesp/SUS n. 7:** Promoção e garantia do acesso universal e

equitativo aos serviços de saúde;

- Fesp/SUS n. 8:** Administração, desenvolvimento e formação de Recursos Humanos em saúde;
- Fesp/SUS n. 9:** Promoção e garantia da qualidade dos serviços de saúde;
- Fesp/SUS n. 10:** Pesquisa e incorporação tecnológica em saúde.
- Fesp/SUS n. 11:** Coordenação do processo de regionalização e descentralização da saúde;

ENTENDENDO O SUS

O Sistema Único de Saúde -SUS -foi criado pela Constituição Federal de 1988 e regulamentado pelas Leis nº 8080/90 e 8142/90, Leis Orgânicas da Saúde, com a finalidade de alterar a situação de desigualdade na assistência à Saúde da população, tornando obrigatório o atendimento público a qualquer cidadão, sendo proibidas cobranças de dinheiro sob qualquer pretexto.

Do Sistema Único de Saúde fazem parte os centros e postos de saúde, hospitais incluindo os universitários, laboratórios, hemocentros, bancos de sangue, além de fundações e institutos de pesquisa, como a FIOCRUZ -Fundação Oswaldo Cruz e o Instituto Vital Brasil. Através do Sistema Único de Saúde, todos os cidadãos têm direito a consultas, exames, internações e



tratamentos nas Unidades de Saúde vinculadas ao SUS da esfera municipal, estadual e federal, sejam públicas ou privadas, contratadas pelo gestor público de saúde.

O SUS é destinado a todos os cidadãos e é financiado com recursos arrecadados através de impostos e contribuições sociais pagos pela população e compõem os recursos do governo federal, estadual e municipal.

O Sistema Único de Saúde tem como meta tornar-se um importante mecanismo de promoção da equidade no atendimento das necessidades de saúde da população, ofertando serviços com qualidade adequados às necessidades, independente do poder aquisitivo do cidadão. O SUS se propõe a promover a saúde, priorizando as ações preventivas, democratizando as informações relevantes para que a população conheça seus direitos e os riscos à sua saúde. O controle da ocorrência de doenças, seu aumento e propagação Vigilância Epidemiológica são algumas das responsabilidades de atenção do SUS, assim como o controle da qualidade de remédios, de exames, de alimentos, higiene e adequação de instalações que atendem ao público, onde atua a Vigilância Sanitária.

O setor privado participa do SUS de forma complementar, por meio de contratos e convênios de prestação de serviço ao Estado quando as unidades públicas de assistência à saúde não são suficientes para garantir o atendimento a toda a população de uma

determinada região (<http://portal.saude.gov.br>).

DIREITOS

Existe uma carta referente aos seis princípios básicos de cidadania. Juntos, eles asseguram ao cidadão o direito básico ao ingresso digno nos sistemas de saúde, sejam eles públicos ou privados. A carta é também uma importante ferramenta para que você conheça seus direitos e possa ajudar o Brasil a ter um sistema de saúde com muito mais qualidade.

OS PRINCÍPIOS DESTA CARTA

1. Todo cidadão tem direito ao acesso ordenado e organizado aos sistemas de saúde;
2. Todo cidadão tem direito a tratamento adequado e efetivo para seu problema;
3. Todo cidadão tem direito ao atendimento humanizado, acolhedor e livre de qualquer discriminação;
4. Todo cidadão tem direito a atendimento que respeite a sua pessoa, seus valores e seus direitos;
5. Todo cidadão também tem responsabilidades para que seu tratamento aconteça da forma adequada;
6. Todo cidadão tem direito ao comprometimento dos gestores da saúde para que os princípios anteriores sejam cumpridos.

Considerando o art. 196 da Constituição Federal, que garante o acesso universal e



igualitário a ações e serviços para promoção, proteção e recuperação da saúde.

Considerando a Lei nº 8.080, de 19 de setembro de 1990, que dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes.

Considerando a Lei nº 8.142, de 28 de dezembro de 1990, que dispõe sobre a participação da comunidade na gestão do Sistema Único de Saúde (SUS) e sobre as transferências intergovernamentais de recursos financeiros na área da saúde.

Considerando a necessidade de promover mudanças de atitude em todas as práticas de atenção e gestão que fortaleçam a autonomia e o direito do cidadão.

O Ministério da Saúde, o Conselho Nacional de Saúde e a Comissão Intergestora Tripartite apresentam a Carta dos Direitos dos Usuários da Saúde e convidam todos os gestores, profissionais de saúde, organizações civis, instituições e pessoas interessadas para que promovam o respeito destes direitos e assegurem seu reconhecimento efetivo e sua aplicação.

Assim, Todos os cidadãos têm direito ao acesso às ações e aos serviços de promoção, proteção e recuperação da saúde promovidos pelo Sistema Único de Saúde:

- I. O acesso se dará prioritariamente pelos Serviços de Saúde da Atenção Básica próximos ao local de moradia;
- II. Nas situações de urgência/emergência, o atendimento se dará de forma incondicional, em qualquer unidade do sistema;
- III. Em caso de risco de vida ou lesão grave, deverá ser assegurada a remoção do usuário em condições seguras, que não implique maiores danos, para um estabelecimento de saúde com capacidade para recebê-lo;
- IV. O encaminhamento à Atenção Especializada e Hospitalar será estabelecido em função da necessidade de saúde e indicação clínica, levando-se em conta critérios de vulnerabilidade e risco com apoio de centrais de regulação ou outros mecanismos que facilitem o acesso a serviços de retaguarda;
- V. Quando houver limitação circunstancial na capacidade de atendimento do serviço de saúde, fica sob responsabilidade do gestor local a pronta resolução das condições para o acolhimento e devido encaminhamento do usuário do SUS, devendo ser prestadas informações claras ao usuário sobre os critérios de priorização do acesso na localidade por ora indisponível. A prioridade deve ser baseada em critérios de vulnerabilidade clínica e social, sem qualquer tipo de discriminação ou privilégio;



- VI.** As informações sobre os serviços de saúde contendo critérios de acesso, endereços, telefones, horários de funcionamento, nome e horário de trabalho dos profissionais das equipes assistenciais devem estar disponíveis aos cidadãos nos locais onde a assistência é prestada e nos espaços de controle social;
- VII.** O acesso de que trata o caput inclui as ações de proteção e prevenção relativas a riscos e agravos à saúde e ao meio ambiente, as devidas informações relativas às ações de vigilância sanitária e epidemiológica e os determinantes da saúde individual e coletiva;
- VIII.** A garantia à acessibilidade implica o fim das barreiras arquitetônicas e de comunicabilidade, oferecendo condições de atendimento adequadas, especialmente a pessoas que vivem com deficiências, idosos e gestantes;

É direito dos cidadãos ter atendimento resolutivo com qualidade, em função da natureza do agravo, com garantia de continuidade da atenção, sempre que necessário, tendo garantidos:

- I.** Atendimento com presteza, tecnologia apropriada e condições de trabalho adequadas para os profissionais da saúde;
- II.** Informações sobre o seu estado de

saúde, extensivas aos seus familiares e / ou acompanhantes, de maneira clara, objetiva, respeitosa, compreensível e adaptada à condição cultural, respeitados os limites éticos por parte da equipe de saúde sobre, entre outras:

- a)** Hipóteses diagnósticas;
- b)** Diagnósticos confirmados;
- c)** Exames solicitados;
- d)** Objetivos dos procedimentos diagnósticos, cirúrgicos, preventivos ou terapêuticos;
- e)** Riscos, benefícios e inconvenientes das medidas diagnósticas e terapêuticas propostas;
- f)** Duração prevista do tratamento proposto;
- g)** No caso de procedimentos diagnósticos e terapêuticos invasivos ou cirúrgicos, a necessidade ou não de anestesia e seu tipo e duração, partes do corpo afetadas pelos procedimentos, instrumental a ser utilizado, efeitos colaterais, riscos ou conseqüências indesejáveis, duração prevista dos procedimentos e tempo de recuperação;
- h)** finalidade dos materiais coletados para exames;
- i)** evolução provável do problema de saúde;
- j)** informações sobre o custo das intervenções das quais se beneficiou o usuário.



- III. Registro em seu prontuário, entre outras, das seguintes informações, de modo legível e atualizado:
 - a) Motivo do atendimento e/ou internação, dados de observação clínica, evolução clínica, prescrição terapêutica, avaliações da equipe multiprofissional, procedimentos e cuidados de enfermagem e, quando for o caso, procedimentos cirúrgicos e anestésicos, odontológicos, resultados de exames complementares laboratoriais e radiológicos;
 - b) Registro da quantidade de sangue recebida e dados que permitam identificar sua origem, sorologias efetuadas e prazo de validade;
 - c) Identificação do responsável pelas anotações.
 - IV. O acesso à anestesia em todas as situações em que for indicada, bem como a medicações e procedimentos que possam aliviar a dor e o sofrimento;
 - V. O recebimento das receitas e prescrições terapêuticas, que devem conter:
 - a) O nome genérico das substâncias prescritas;
 - b) Clara indicação da posologia e dosagem;
 - c) Escrita impressa, datilografadas ou digitadas, ou em caligrafia legível;
 - d) Textos sem códigos ou abreviaturas;
 - e) O nome legível do profissional e seu número de registro no órgão de controle e regulamentação da profissão;
 - f) A assinatura do profissional e data.
 - VI. O acesso à continuidade da atenção com o apoio domiciliar, quando pertinente, treinamento em auto cuidado que maximize sua autonomia ou acompanhamento em centros de reabilitação psicossocial ou em serviços de menor ou maior complexidade assistencial;
 - VII. Encaminhamentos para outras unidades de saúde, observando:
 - a) Caligrafia legível ou datilografados / digitados ou por meio eletrônico;
 - b) Resumo da história clínica, hipóteses diagnósticas, tratamento realizado, evolução e o motivo do encaminhamento;
 - c) A não utilização de códigos ou abreviaturas;
 - d) Nome legível do profissional e seu número de registro no órgão de controle e regulamentação da profissão, assinado e datado;
 - e) Identificação da unidade de referência e da unidade referenciada.
- É direito dos cidadãos atendimento acolhedor na rede de serviços de saúde de forma humanizada, livre de qualquer discriminação,



restrição ou negação em função de idade, raça, cor, etnia, orientação sexual, identidade de gênero, características genéticas, condições econômicas ou sociais, estado de saúde, ser portador de patologia ou pessoa vivendo com deficiência, garantindo-lhes:

- I. A identificação pelo nome e sobrenome, devendo existir em todo documento de identificação do usuário um campo para se registrar o nome pelo qual prefere ser chamado, independentemente do registro civil, não podendo ser tratado por número, nome da doença, códigos, de modo genérico, desrespeitoso ou preconceituoso;
- II. Profissionais que se responsabilizem por sua atenção, identificados por meio de crachás visíveis, legíveis ou por outras formas de identificação de fácil percepção;
- III. Nas consultas, procedimentos diagnósticos, preventivos, cirúrgicos, terapêuticos e internações, o respeito a:
 - a) Integridade física;
 - b) Privacidade e conforto;
 - c) Individualidade;
 - d) Seus valores éticos, culturais e religiosos;
 - e) Confidencialidade de toda e qualquer informação pessoal;
 - f) Segurança do procedimento;
 - g) Bem-estar psíquico e emocional.

- IV. O direito ao acompanhamento por pessoa de sua livre escolha nas consultas, exames e internações, no momento do pré-parto, parto e pós-parto e em todas as situações previstas em lei (criança, adolescente, pessoas vivendo com deficiências ou idoso). Nas demais situações, ter direito a acompanhante e / ou visita diária, não inferior a duas horas durante as internações, ressalvadas as situações técnicas não indicadas;
- V. Se criança ou adolescente, em casos de internação, continuidade das atividades escolares, bem como desfrutar de alguma forma de recreação;
- VI. A informação a respeito de diferentes possibilidades terapêuticas de acordo com sua condição clínica, considerando as evidências científicas e a relação custo-benefício das alternativas de tratamento, com direito à recusa, atestado na presença de testemunha;
- VII. A opção pelo local de morte;
- VIII. O recebimento, quando internado, de visita de médico de sua referência, que não pertença àquela unidade hospitalar, sendo facultado a esse profissional o acesso ao prontuário.

O respeito à cidadania no Sistema de Saúde deve ainda observar os seguintes direitos:

- I. Escolher o tipo de plano de saúde que melhor lhe convier, de acordo com



- as exigências mínimas constantes na legislação, e ter sido informado pela operadora da existência e disponibilidade do plano referência;
- II. O sigilo e a confidencialidade de todas as informações pessoais, mesmo após a morte, salvo quando houver expressa autorização do usuário ou em caso de imposição legal, como situações de risco à saúde pública;
 - III. Acesso a qualquer momento, do paciente ou terceiro por ele autorizado, a seu prontuário e aos dados nele registrados, bem como ter garantido o encaminhamento de cópia a outra unidade de saúde, em caso de transferência;
 - IV. Recebimento de laudo médico, quando solicitar;
 - V. Consentimento ou recusa de forma livre, voluntária e esclarecida, depois de adequada informação, a quaisquer procedimentos diagnósticos, preventivos ou terapêuticos, salvo se isso acarretar risco à saúde pública. O consentimento ou a recusa dados anteriormente poderão ser revogados a qualquer instante, por decisão livre e esclarecida, sem que lhe sejam imputadas sanções morais, administrativas ou legais;
 - VI. Não ser submetido a nenhum exame, sem conhecimento e consentimento, nos locais de trabalho (pré-admissionais ou periódicos), nos estabelecimentos prisionais e de ensino, públicos ou privados;
 - VII. A indicação de um representante legal de sua livre escolha, a quem confiará a tomada de decisões para a eventualidade de tornar-se incapaz de exercer sua autonomia;
 - VIII. Receber ou recusar assistência religiosa, psicológica e social;
 - IX. Ter liberdade de procurar segunda opinião ou parecer de outro profissional ou serviço sobre seu estado de saúde ou sobre procedimentos recomendados, em qualquer fase do tratamento;
 - X. Ser prévia e expressamente informado quando o tratamento proposto for experimental ou fizer parte de pesquisa, decidindo de forma livre e esclarecida, sobre sua participação;
 - XI. Saber o nome dos profissionais que trabalham nas unidades de saúde, bem como dos gerentes e / ou diretores e gestor responsável pelo serviço;
 - XII. Ter acesso aos mecanismos de escuta para apresentar sugestões, reclamações e denúncias aos gestores e às gerências das unidades prestadoras de serviços de saúde e às ouvidorias, sendo respeitada a privacidade, o sigilo e a confidencialidade;
 - XIII. Participar dos processos de indicação e/ou eleição de seus representantes nas conferências, nos conselhos nacional, estadual, do Distrito Federal, municipal

e regional ou distrital de saúde e conselhos gestores de serviços.

DEVERES DOS USUÁRIOS

- I. Prestar informações apropriadas nos atendimentos, nas consultas e nas internações sobre queixas, enfermidades e hospitalizações anteriores, história de uso de medicamentos e / ou drogas, reações alérgicas e demais indicadores de sua situação de saúde;
- II. Manifestar a compreensão sobre as informações e/ou orientações recebidas e, caso subsistam dúvidas, solicitar esclarecimentos sobre elas;
- III. Seguir o plano de tratamento recomendado pelo profissional e pela equipe de saúde responsável pelo seu cuidado, se compreendido e aceito, participando ativamente do projeto terapêutico;
- IV. Informar ao profissional de saúde e/ou à equipe responsável sobre qualquer mudança inesperada de sua condição de saúde;
- V. Assumir responsabilidades pela recusa a procedimentos ou tratamentos recomendados e pela inobservância das orientações fornecidas pela equipe de saúde;
- VI. Contribuir para o bem-estar de todos que circulam no ambiente de saúde, evitando principalmente ruídos, uso de


fumo, derivados do tabaco e bebidas alcoólicas, colaborando com a limpeza do ambiente;

- VII. Adotar comportamento respeitoso e cordial com os demais usuários e trabalhadores da saúde;
- VIII. Ter sempre disponíveis para apresentação seus documentos e resultados de exames que permanecem em seu poder;
- IX. Observar e cumprir o estatuto, o regimento geral ou outros regulamentos do espaço de saúde, desde que estejam em consonância com esta carta;
- X. Atentar para situações da sua vida cotidiana em que sua saúde esteja em risco e as possibilidades de redução da vulnerabilidade ao adoecimento;
- XI. Comunicar aos serviços de saúde ou à vigilância sanitária irregularidades relacionadas ao uso e à oferta de produtos e serviços que afetem a saúde em ambientes públicos e privados;
- XII. Participar de eventos de promoção de saúde e desenvolver hábitos e atitudes saudáveis que melhorem a qualidade de vida.

OS GESTORES

Os gestores do SUS, das três esferas de governo, para observância desses princípios, se comprometem a:

- I. Promover o respeito e o cumprimento desses direitos e deveres com a

- 
- adoção de medidas progressivas para sua efetivação;
- II. Adotar as providências necessárias para subsidiar a divulgação desta carta, inserindo em suas ações as diretrizes relativas aos direitos e deveres dos usuários, ora formalizada;
 - III. Incentivar e implementar formas de participação dos trabalhadores e usuários nas instâncias e nos órgãos de controle social do SUS;
 - IV. Promover atualizações necessárias nos regimentos e estatutos dos serviços de saúde, adequando-os a esta carta;
 - V. Adotar formas para o cumprimento efetivo da legislação e normatizações do sistema de saúde;

RESPONSABILIDADE PELA SAÚDE DO CIDADÃO

Compete ao município “prestar, com a cooperação técnica e financeira da União e do estado, serviços de atendimento à saúde da população” – Constituição da República Federativa do Brasil, art. 30, item VII.

Das responsabilidades:

1. Gerenciar e executar os serviços públicos de saúde;
 2. Celebrar contratos com entidades prestadoras de serviços privados de saúde, bem como avaliar sua execução;
 3. Participar do planejamento, programação e organização do SUS em articulação com o gestor estadual;
 4. Executar serviços de vigilância epidemiológica, sanitária, de alimentação e nutrição, de saneamento básico e de saúde do trabalhador;
 5. Gerir laboratórios públicos de saúde e hemocentros;
 6. Celebrar contratos e convênios com entidades prestadoras de serviços privados de saúde, assim como controlar e avaliar sua execução;
 7. Participar do financiamento e garantir o fornecimento de medicamentos básicos;
- As responsabilidades dos Governos Estaduais e do Distrito Federal:
1. Acompanhar, controlar e avaliar as redes assistenciais do SUS;
 2. Prestar apoio técnico e financeiro aos municípios;
 3. Executar diretamente ações e serviços de saúde na rede própria;
 4. Gerir sistemas públicos de alta complexidade de referência estadual e regional;
 5. Acompanhar, avaliar e divulgar os seus indicadores de morbidade e mortalidade;
 6. Participar do financiamento da assistência farmacêutica básica e adquirir e distribuir os medicamentos de alto custo em parceria com o governo federal;
 7. Coordenar e, em caráter complementar, executar ações e serviços de vigilância

epidemiológica, vigilância sanitária, alimentação e nutrição e saúde do trabalhador;

8. Implementar o Sistema Nacional de Sangue, Componentes e Derivados juntamente com a União e municípios;
9. Coordenar a rede estadual de laboratórios de saúde pública e hemocentros.

As responsabilidades do Governo Federal:

1. Prestar cooperação técnica e financeira aos estados, municípios e Distrito Federal;
2. Controlar e fiscalizar procedimentos, produtos e substâncias de interesse para a saúde;
3. Formular, avaliar e apoiar políticas nacionais no campo da saúde;
4. Definir e coordenar os sistemas de redes integradas de alta complexidade de rede de laboratórios de saúde pública, de vigilância sanitária e epidemiológica;
5. Estabelecer normas e executar a vigilância sanitária de portos, aeroportos e fronteiras em parceria com estados e municípios;
6. Participar do financiamento da assistência farmacêutica básica e adquirir e distribuir para os estados os medicamentos de alto custo;
7. Implementar o Sistema Nacional de Sangue, Componentes e Derivados juntamente com estados e municípios;

8. Participar na implementação das políticas de controle das agressões ao meio ambiente, de saneamento básico e relativas às condições e aos ambientes de trabalho;
9. Elaborar normas para regular as relações entre o SUS e os serviços privados contratados de assistência à saúde;
10. Auditar, acompanhar, controlar e avaliar as ações e os serviços de saúde, respeitadas as competências estaduais e municipais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho, baseado na literatura, vem agregar conhecimento para uma consciência contemporânea de gestão na área de atuação em saúde, focando os movimentos mais importantes deste novo século para a área em questão.

Trabalhar com a gestão das condições agudas para a gestão das condições crônicas, da gestão baseada em opiniões para a gestão baseada em evidências e da gestão dos meios para a gestão dos fins, foi de grande importância para se pensar em quais rumos o gestor contemporâneo tem que se guiar. Relatar as habilidades e competências de um novo gestor é um papel importante a ser discutido e avaliado neste novo período em que vivemos. Temos que nos aprimorar cada vez mais, visando sempre à qualidade de um resultado.

No item Saúde Pública foi muito interessante trabalhar o todo, partindo da saúde nas

Américas, indo pra sua definição e ao mesmo tempo englobando suas funções com a Gestão do SUS, que por sinal foi outro item de grande importância no trabalho, definir o Sistema Único de Saúde, seu papel na Gestão Estadual, sua re-conceituação e inovação, deixando registrados os direitos, os deveres dos usuários deste sistema e também dos gestores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Conselho Nacional de Secretários de Saúde. *Convergências e divergências sobre gestão e regionalização do SUS*. Brasília: 2004. (Conass Documenta, 6).

BRASIL. Conselho Nacional de Secretários de Saúde. *Legislação do SUS*. Brasília: 2003. Conass Progestores.

BRASIL. Conselho Nacional de Secretários de Saúde. *Para entender o pacto pela saúde: legislação e notas do Conass*. In: SEMINÁRIO DO CONASS, Brasília, 2006. Anais Brasília: Conass, 2006.

BRASIL. *Definição de prioridades em saúde: os Conselhos Municipais de Saúde e os critérios para hierarquização de prioridades*. Porto Alegre: Dacasa, 2002. (Programa de Desenvolvimento da Gestão em Saúde – PDG Saúde).

CECILIO, Luiz Carlos de Oliveira. *Uma sistematização e discussão de tecnologia leve de planejamento estratégico aplicada ao setor governamental*. In: MERHY, Emerson Elias;

ONOCKO, Rosana. (Org.). *Agir em saúde: um desafio para o público*. 2. ed. São Paulo: Hucitec, 2002. p. 151-67. (Serie Didática -Saúde em Debate, 108).

MEDINA, Maria Guadalupe et al. *Uso de modelos teóricos na avaliação em saúde: aspectos conceituais e operacionais*. In: HARTZ, Zulmira Maria de Araújo; SILVA, Ligia Maria Vieira da. (Org.). *Avaliação em saúde: dos modelos teóricos à prática na avaliação de programas e sistemas de saúde*. Salvador: EDUFBA, Rio de Janeiro, ano 2003.

Ministério da Saúde, 2003. (Serie Técnica Projeto de Desenvolvimento de Sistemas e Serviços de Saúde, 2).

Portal da Saúde. Disponível em <http://portal.saude.gov.br/saude>.

Portal FIOCRUZ. Disponível em www.fiocruz.br.

(PP&G) e políticas de saúde no Brasil (1974-2000). Brasília: Organização Pan-Americana da Saúde; BRASIL.

3

O PAPEL DA MARCA PRÓPRIA PARA A REDE DE SUPERMERCADOS¹

Carlos Alberto Nunes Viana Junior²

Sergio dos Santos Clemente Júnior³



RESUMO

O setor varejista no Brasil é altamente competitivo e vem se consolidando nos últimos anos. Este crescimento continuará ocorrendo não somente nesse setor, mas também nos outros segmentos. As marcas próprias vieram com o intuito de aumentar o leque de possibilidades do consumidor e melhorar a qualidade dos produtos oferecidos pelos supermercados. Este estudo propõe identificar o crescimento das estratégias utilizadas pelos supermercados, no processo de conquista e fidelização de clientes. O trabalho está estruturado com o referencial bibliográfico, seguido da análise dos supermercados em relação à satisfação dos consumidores, e também como o consumidor se relaciona com a imagem que se procura passar de uma determinada marca, preço, e lealdade ao produto. A metodologia utilizada se compõe de um variado referencial bibliográfico, e análise dos supermercados em relação à satisfação dos consumidores. O resultado foi bastante gratificante e atendeu às expectativas do tema proposto. As conclusões correspondem de modo satisfatório, aos objetivos gerais.

Palavras-chave: ¹ Marketing. ² Marcas Próprias. ³ Supermercado. ⁴ Fornecedor. ⁵ Cliente.

1 Artigo originado do Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à coordenação do Curso de Administração de Empresas da Faculdade das Américas em Dezembro de 2009.

2 Aluno do Curso de Administração de Empresas da Faculdade das Américas. E-mail: carlosvianajr@hotmail.com

3 Orientador do Trabalho de Conclusão de Curso. Mestre em Hospitalidade e Professor da Faculdade das Américas (São Paulo - SP). E-mail: sergio_clemente@ig.com.br



ABSTRACT

The retail sector in Brazil is highly competitive and had become consolidated for the past years. This steady growth will continue not only in this sector, but in the other segments as well. Private labeled brand products were developed and introduced into the market as an attempt to increase customer's options and choices; in addition to improve the quality of products offered by the supermarkets. The purpose of this study is to identify the growth strategy, used by the supermarkets, on building a customer-store's relationship strong enough to guarantee customer's loyalty. This report is structured with a bibliographical reference followed by supermarkets analysis in regards to customer's satisfaction and how the consumer relates himself with the brand's image, price and product loyalty. The methodology applied comprises an array of references and a deep analysis of customer's contentment when it comes to supermarkets. The results have been rewarding and fulfilled the expectations of the discussion of the proposed subject. Overall, conclusions have been satisfactorily concerning the general objectives of the study.

Palavras-chave: ^{1.} Marketing. ^{2.} Private Brand Products. ^{3.} Supermarket. ^{4.} Supplies. ^{5.} Customer.



INTRODUÇÃO

Este trabalho de conclusão de curso apresentado à Faculdade das Américas, tem como exigência parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas, orientado pelo Professor Ms. Sergio dos Santos Clemente Júnior.

O tema proposto foi o Papel da Marca Própria para a rede de Supermercados. A Justificativa é que o reconhecimento da marca própria para o negócio gerou um empenho maior no controle dos processos, e a prática da melhoria contínua na qualidade e entrega dos produtos e serviços oferecidos.

O seu Objetivo Geral é a consistência da personalidade de uma marca, trabalhada em todos os pontos de contato com o mercado e o fator “surpreender e encantar”, trazem à marca própria maior respaldo, tornando-a mais próxima, aceita e desejada pelo público em geral.

O Objetivo Específico deste tema é de que as marcas próprias representam uma oportunidade de aproveitar melhor a capacidade fabril sem destinar investimentos de marketing e mídia para ampliar a participação de suas marcas no mercado.

A grande importância para o fornecedor da marca própria é o relacionamento que passa a ter com as grandes cadeias do varejo e do atacado, permitindo que gradativamente a marca tenha também seu espaço garantido na gôndola.

A marca própria consolidou-se como uma ótima alternativa de economia para o consumidor, principalmente agora em tempos de crise. Com a mudança de cenário, há uma tendência ainda maior de o consumidor experimentar itens com a marca do varejista e do atacadista e comprovar a relação custo-benefício. Portanto o setor de marcas próprias devem se beneficiar com a crise.

O trabalho conjunto entre indústria e varejo será fundamental para entender o comportamento e as necessidades do consumidor e fazer com que a marca própria cresça cada vez mais. A grande pergunta que se faz é se a marca própria agrega valor à rede de supermercados?

A Hipótese sugerida é de que o fortalecimento da imagem, o desenvolvimento de fidelidade à loja, com um maior poder de barganha junto à indústria, o aumento de força competitiva, uma melhora considerável na margem de lucro e um maior poder de gestão trazem a marca própria como uma das melhores situações para a rede de supermercados.

A metodologia de pesquisa para o trabalho foi à utilização de pesquisas bibliográficas e análises do comportamento organizacional, ou seja, a metodologia utilizada para a realização deste estudo foi à pesquisa qualitativa.

Além disso, estão sendo utilizadas matérias de jornais, sites e revistas especializadas e entrevistas com pesquisadores desta área.

No capítulo 1, mostramos as partes



envolvidas neste assunto, com citações de vários autores conceituados neste assunto. Já no capítulo 2, é citada a metodologia do trabalho científico. O capítulo 3 é colocado à opinião do autor, e mostra exemplos e situações reais que complementam a sua hipótese.

Tenham uma boa leitura.

1 REVISÃO DA LITERATURA

Existe uma grande preocupação com a valorização das marcas como resultado de um esforço de marketing. As atividades de marketing devem ser conduzidas sob a égide de uma filosofia bem pensada de marketing eficiente, efetivo e socialmente responsável.

Gerentes de marketing precisam tomar inúmeras decisões, desde decisões fundamentais, como que características projetar em um novo produto, quanto profissionais de vendas contratar ou quanto gastar em propaganda, até decisões de menor importância, como texto e a cor de uma nova embalagem (KOTLER, 2000).

A marca própria busca não apenas oferecer uma opção de menor preço, ela precisa criar valor à marca, seja pela qualidade similar a da líder, pelo diferencial competitivo, por criar valor, ou simplesmente por inovar em determinados segmentos de mercado.

A prática do varejo em lançar marcas próprias explodiu na Europa e nos Estados Unidos nas últimas décadas. No Brasil, esse mercado foi aquecido nos últimos anos com o

ingresso dos principais distribuidores varejistas.

Para se ter uma idéia, segundo a ABMAPRO (Associação Brasileira de Marcas Próprias e Terceirização), em países europeus a participação dos artigos de marca própria nas vendas é de no mínimo 13%, como é o caso da Itália, podendo chegar a 40,8%, como acontece no Reino Unido. A porcentagem nas vendas de varejo das marcas próprias nos Estados Unidos (19,8%) e Argentina (8,5%) também são superiores à do Brasil. O estudo foi feito com base num mapeamento completo que acompanhou a evolução das categorias e itens comercializados por supermercadistas, atacadistas e drogarias. O segmento das marcas próprias continua apostando no crescimento do número de itens dentro das categorias já atuantes como bazar, bebidas alcoólicas, bebidas não alcoólicas, higiene e beleza, limpeza caseira, mercearia doce, mercearia salgada e perecíveis de auto-serviço.

Entre os supermercados envolvidos no estudo, 40% possuem marcas próprias. A cesta de produtos que mais trabalha com marcas próprias nesse canal é a Alimentar, seguida por Bazar e Higiene e Saúde. O número total de itens de marcas próprias cresceu 63% no último ano no canal Supermercado. No canal atacadista, 50% das empresas participantes do estudo possuem marcas próprias. Em relação às drogarias, esse índice atinge 35%.



SUPERMERCADO

O supermercado do futuro será mais fragmentado por especialidades. Um dado importante é que o tempo, como recurso mais escasso das pessoas, sobretudo das grandes cidades, indica que a oferta de alimentos deverá ser cada dia mais elaborada. Os supermercados em determinados locais deverão atuar como verdadeiras praças de alimentação, com comida para ser degustada no local ou levar para casa ou ainda para entrega domiciliar.

O novo varejo está ávido para conquistar o consumidor a qualquer preço, ou melhor, por um preço competitivo por isso são lançadas marcas próprias para reduzir custos e manter uma posição de mando no mercado (COBRA, 2003).

Especificamente o setor supermercadista do varejo passou por grandes transformações na década de 90, acentuadas com a estabilização econômica decorrente da implantação do Plano Real, em 1994. Mudanças no comportamento do consumidor, utilização de novas tecnologias que modernizaram o setor, crescimento das empresas nacionais e entrada de empresas estrangeiras (SESSO FILHO, 2001).

Caracterizado pelo auto-atendimento e possibilidade de compra de produtos em unidades, os supermercados respondem por mais de 85% dos alimentos adquiridos pelos brasileiros. A estabilização econômica pós Plano Real fez aumentar a demanda por alimentos e também aumentou o interesse

de empresas americanas e européias pelo mercado interno. Ocorreu então, um processo de fusões e aquisições que fizeram aumentar a força do varejista na relação com a indústria.

O aumento do poder do varejista, concentração do mercado, o grande fluxo de informações sobre vendas e as marcas próprias, gerou o crescimento e desempenho de redes de supermercado na década de 90 (SESSO FILHO, 2001).

FORNECEDOR

A maior preocupação dos compradores é a de obter mercadorias de vendedores honestos de forma regular. Há vários fornecedores de varejistas.

Devem-se selecionar aqueles que tenham melhores condições de fornecimento a um custo reduzido, considerando-se também as seguintes condições: reputação; localização; serviços; políticas de trabalho; disponibilidade; termos de compra; vendas e experiência. Todos estes aspectos interferem na determinação e seleção das fontes (LAS CASAS, 1992).

Os produtos são de 15% a 30% mais baratos, porque o custo de distribuição para o fornecedor é mais barato, o que gera redução no custo final, que é repassado ao consumidor.

As estratégias de marca segundo Kotler (2000) dividem-se:

- **Extensões de Linha:** Permanecer com os nomes de marcas existentes a quando de um *upgrade* (novos tamanhos e sabores);

- **Extensões de marca:** nomes de marca aplicados a categorias de novos produtos.
- **Multimarcas:** Novos nomes de marcas lançados na mesma categoria de produtos;
- **Novas marcas:** Novo nome de marca para nova categoria de produtos. Pode acontecer que nenhum nome existente seja apropriado; , Marcas combinadas ou duplas: Marcas que trazem dois ou mais nomes de marcas bem conhecidos.

MARCA PRÓPRIA

Uma marca é um nome diferenciado, símbolo (tal como logotipo, marca registrada, ou desenho de embalagem) destinado a identificar os bens ou serviços de um vendedor ou de um grupo de vendedores e a diferenciar esses bens e serviços daqueles concorrentes (AAKER, 1998). Assim, uma marca sinaliza a origem do produto e protege tanto o consumidor quanto o fabricante, dos concorrentes que oferecem produtos que pareçam idênticos.

As ações estratégicas de marketing devem ser definidas em cima de forças das marcas da empresa, mas outras ações devem ser traçadas para inibir as suas fraquezas. Assim, é importante agir sob forças, mas ter as fraquezas sob controle (COBRA, 2003). Posicionar uma marca é conferir uma personalidade de tal modo distinta das outras que ela irá ocupar um lugar próprio na cabeça e no coração do consumidor.

Portanto, se é definido uma personalidade para uma marca, a empresa não pode deixar que o consumidor confunda as marcas que pertencem às mesmas categorias de produtos (RIES e TROUT, 1992).

Um novo design de um produto pode significar redução de custos pela simplificação dos métodos e processos de produção. (COBRA, 2003)

Já a solidez de uma marca, segundo Kotler (2000), depende do desenvolvimento de um produto superior, com uma embalagem adequada, sustentado por uma propaganda contínua e atendimento confiável.

O posicionamento de um produto, só é possível com a construção de uma imagem da marca na mente do consumidor.

Em um mundo altamente competitivo, é essencial que preços corretos sejam fixados às marcas. É importante contar com as ferramentas adequadas para posicionar uma marca, considerando que os varejistas focam de maneira crescente em “preços baixo todos os dias”.

A mente do consumidor é como uma enorme caixa postal que arquiva marcas, associando-as a realização de desejos explícitos e desejos ocultos (COBRA, 2003).

As emoções teriam um papel fundamental na escolha da marca de um produto. A construção de marcas é um processo intrincado, doloroso, mas inevitável. Muita gente tenta evitar esse problema buscando a saída mais fácil:



estender as marcas que já existem. Essa é uma oportunidade essencial nos negócios, mas é necessário critério para utilizá-la.

Cobra (2003) acredita que a percepção da importância do produto deriva das características intrínsecas à natureza do produto e também das características relativas ao seu uso, além das características do próprio consumidor.

A decisão de TER ou NÃO TER uma marca, hoje em dia, é algo tão poderoso que praticamente nada fica sem marca. As frutas e verduras são carimbadas com o nome do local do plantio/origem, o queijo fresco vem carimbado com o nome do produtor e assim por diante.

A Colgate abandonou a organização por marca (creme dental colgate) para a organização por categoria de produtos (creme dental) e, recentemente, para organização orientada para o consumidor (saúde oral). Finalmente, esta última etapa levou a empresa a focar sobre uma necessidade do consumidor (KOTLER, 2000).

A Decisão de Posicionamento e Reposicionamento para Kotler (2000), mesmo uma marca bem posicionada no mercado, pode vir a ter que reposicionar-se, por mudanças nas preferências dos consumidores ou pela entrada de novas concorrentes, ou por outros fatores internos ou externos.

A qualidade de um produto está intrinsecamente associada, na mente do consumidor. A performance, a qualidade dos

serviços está, por sua própria natureza, ligada unicamente aos atributos intangíveis, o design age com a mesma intensidade em todas as variáveis do brand equity, razão pela qual tem-se tornado cada vez mais importante na construção de uma marca, não somente para as indústrias de produtos como também para as empresas de serviços (COBRA, 2003).

O investimento em produtos de marca própria tem como principais objetivos: obter uma maior fidelização dos clientes, aumentar a rentabilidade e reforçar a marca da loja.

Las Casas (1992) acredita que a marca própria têm como maior vantagem o controle sobre o produto. Não depende de um fornecedor, uma vez que o produto pode ser manufaturado sob especificação. Marcas individuais dão certo prestígio para a loja que a comercializa. Para Maximiano (2006) a parte mais importante do planejamento de um projeto é a definição do produto. O produto, fornecido como resultado do projeto é o meio para o atendimento de uma necessidade. Para definir com precisão o produto ou serviço, é preciso saber quais necessidades deverão ser atendidas.

O fornecimento do produto é o objetivo central dessa hierarquia. O produto permite realizar um ou mais objetivos de ordem superior, chamados objetivos intermediários e finais (MAXIMIANO, 2006).

Atualmente as marcas próprias estão se direcionando para duas vertentes. A primeira é a da valorização das marcas próprias, que

concorrem diretamente com as marcas líderes, inclusive na faixa de preço (com preços iguais ou um pouco menores). A segunda é a dos preços baixos, com produtos que não concorrem com as marcas líderes de mercado.

CLIENTE

A compreensão do perfil do consumidor e de como ele correspondem aos dados sócio-gráficos da categoria permitirá a aplicação de esforços de marketing ainda mais estratégicos.

Segundo Cobra (2003) quando há similaridade entre produtos, o consumidor tenta barganhar para se proteger de produtos de qualidade baixa e preço alto. Quando a oferta de produtos similares é grande, a barganha tende a ser maior.

O cliente sempre busca o consumo com maior ou menor moderação em função de suas preocupações de vida social, e por ser gregário, ou seja, por gostar de viver em tribos busca possuir bens que o tornem aceito e respeitado socialmente, e consome tudo aquilo que pode de acordo com sua condição financeira e econômica (COBRA, 2003).

A equidade da marca, sua retidão, seu caráter, são ativos e têm valor. A marca carrega uma imagem, uma personalidade, o que diminui o estresse. Os consumidores usufruem os benefícios da marca, por meio da confiança (emoção) que conferem a ela.

A vantagem de atuar em nichos de mercados é, inicialmente, a redução de poder de barganha

dos clientes, uma vez que a concorrência é menos influente nesses segmentos. E em segundo lugar, quando a empresa foca seus esforços de marketing mais compactamente nesses nichos de mercado, podendo dessa maneira melhor atender às necessidades e expectativas dos clientes desses segmentos (COBRA, 2003).

A experiência de uso é o principal fator e um pressuposto obrigatório para a formação da lealdade do consumidor à marca. Aaker (1998) distinguiu cinco tipos de atitude do cliente em relação a sua marca, sendo o último o de máxima lealdade, como podemos verificar na figura 1.

FIGURA 1-PIRÂMIDE DA LEALDADE.



Fonte: Churchill, 2000.

Sem lealdade à marca, qualquer produto é percebido como satisfatório, a marca não constitui elemento de poder de decisão de compra, um dos fatores de preferência é o preço ou a própria conveniência do consumidor.



Possui pouco conhecimento da marca e é um comprador mutável:

- **Satisfeito e habitual:** não existe ponto negativo que o faça mudar de marca, principalmente se isso não é conveniente para ele. Não procuram alternativas e possuem bom nível de conscientização;
- **Satisfeitos:** são aqueles que conhecem o produto por experiência de uso, seus atributos e suas necessidades são satisfeitas. O concorrente só o conquistará caso apresente qualidades similares e um diferencial no qual haja vantagens sobre o custo benefício., são suscetíveis às mudanças. Possui alto grau de aceitabilidade;
- **Valoriza a marca:** grupo de clientes satisfeitos com vínculo longo de consumo, o qual transforma em sentimento afetivo. Vê a marca como uma amiga, é um apreciador da marca e possui alto grau de preferência;
- **Devotado à marca:** este é um comprador comprometido com a marca, que percebe todo o benefício obtido por ele através da marca e recomenda o seu uso a pessoas do seu círculo de relação. A marca define seu estilo de vida. É um defensor da marca e possui alto grau de lealdade.

O consumidor do século 21 sente que os recursos tornam-se escassos diante de tantas demandas financeiras, por isso precisa ser mais

exigente, ou seja, exigir mais pelo seu dinheiro. O consumidor reclama mais, protesta mais, economiza mais para poder gastar mais. E a distorção entre o maior nível de consumo e o menor de renda no Censo 2000 é explicada por maior acesso ao crédito e redução de preços pelo aumento da competição empresarial.

Vale a pena oferecer marcas próprias nas categorias em que a marca não é um diferencial na decisão do consumidor. Ao comprar marcas próprias, o consumidor reduz o ticket médio final e tem a sensação de que economizou.

Para Cobra (2003) o mundo da tecnologia parece que não tem fim. Basta identificar uma necessidade ou um desejo latente de consumo para que novas e diferenciadas tecnologias surjam para atender a demandas ainda não caracterizada. Aliás, Akio Morita, fundador da Sony, certa vez em um entrevista para a revista Playboy, disse: “A pesquisa de mercado está em minha cabeça”, porque o consumidor não sabe o que quer. Um novo produto cria um desejo.

Por isso, Maximiano (2006) acredita que definir necessidades e objetivos com clareza, é preciso esclarecer as expectativas do cliente. Todo projeto tem clientes implícitos ou explícitos. Pode ser um cliente impessoal, como o mercado consumidor, cujas necessidades são pesquisadas pelo pessoal de marketing. A maturidade do consumidor valoriza consistentemente o peso da marca do varejo na decisão de compra (MOURA, 2007).



Embora seja possível falar muito sobre o consumidor brasileiro, a principal conclusão refere-se à necessidade de observá-lo sempre de forma particularizada, segundo suas características demográficas, regionais, comportamentais e, principalmente, com ênfase na categoria de serviços ou produtos que se pretende conhecer. Da mesma forma, o padrão médio do brasileiro se diferencia, e muito, da média mundial, pelas suas peculiaridades de comportamento, o que obriga as empresas globais a aprofundar suas pesquisas para o desenvolvimento de produtos adaptados a essa realidade.

Nos últimos anos, a classe C esteve em evidência no mercado de consumo. E esse movimento de expansão não é uma bolha, mas algo que se manterá por um longo período em razão de um conjunto de fatores.

Tal consistência da personalidade da marca trabalhada em todos os pontos de contato com o mercado e o fator “surpreender e encantar”, trazem a marca própria maior respaldo, tornando-a mais próxima, aceita e desejada pelo público em geral (KOTLER, 2000).

Analisando as marcas próprias mais bem sucedidas na Europa, é possível concluir que a vantagem estratégica é o sucesso suportado pela coerência entre a promessa e a entrega da marca institucional, por meio de um relacionamento forte e transparente seja com o consumidor, o fornecedor, o *trade*, bem como a comunidade.

2 MATERIAIS E MÉTODOS

2.1 METODOLOGIA DO TRABALHO CIENTÍFICO

Em seu sentido mais geral, método é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir certo fim ou um resultado desejado. Nas ciências, entende-se por método o conjunto de processos empregados na investigação e na demonstração da verdade (CERVO, 2007).

Para Fachin (2006) na obra Tratado de Lógica, de Francisco Romero, o problema de método acompanha todo saber que pretenda ir além das experiências vulgares. O método outorga ao saber a sua firmeza, a sua coerência, a sua validade, é como o princípio organizador e a sua garantia. Contudo, para proporcionar tais benefícios, o método deve ser analisado e fundamentado.

É preciso estabelecer algumas métricas. Deve-se ter em mente uma fórmula e um caminho a serem seguidos para atingir o objetivo da pesquisa, o de responder ao questionamento dentro do tema e confirmar ou não as hipóteses inicialmente levantadas (VELOSO, 2005). Deve-se traçar a trilha possível e definir o sistema de pesquisa que será levado a efeito são tarefas que devem ser expostas no item em estudo. Dentro deste título, deverá ser especificado qual o sistema de pesquisa que será experimentado, dentre as várias classificações:



- Descritiva;
- De campo;
- Exploratória;
- Explicativa;
- De laboratório;

Ainda se haverá um misto entre as que permitem o entrelaçamento.

Veloso (2005) ressalta ainda que deve-se expor se serão levados em consideração os seguintes métodos:

- Indutivo;
- Dedutivo;
- Empírico.

Complementa se o caráter especial do campo em que se pretende pesquisar detém métodos próprios como os da Matemática (com seus axiomas e postulados). Economia (histórico, econométrico, estatístico etc.) e outras Ciências. Pode ser também que o investigador descreva que usará das suas observações próprias ou que fará um estudo de caso. Ainda devem ser descritas quais as modalidades de questionamentos serão empregadas para obtenção das respostas, como os questionários, entrevistas gravadas ou filmadas, observações e anotações diretamente no campo ou junto ao objeto ou pessoa em estudo ou ao se tratar de pesquisa unicamente bibliográfica. Embora possa parecer questão de delimitação de tema e de problema, deve aparecer no subitem metodologia uma referência ao local em que será desenvolvida a pesquisa.

Cervo (2007) deixa bem claro a diferença de método e técnica. Por método, entende-se

o dispositivo ordenado, o procedimento sistemático, em plano geral. A técnica, por sua vez, é a aplicação do plano metodológico e a forma especial de executá-lo. Comparando, pode-se dizer que a relação existente entre método e técnica é a mesma que existe entre estratégia e tática. A técnica está subordinada ao método, sendo sua auxiliar imprescindível.

Os métodos racionais são aqueles que fazem parte da estrutura do raciocínio, pois o raciocínio é um procedimento coerente que coleta elementos relativos de faculdade espiritual própria do homem, qual seja, a razão (FACHIN, 2006).

Esses elementos se processam pelos seguintes métodos:

- Indutivo (análise);
- Dedutivo (síntese).

Estes dois elementos são fundamentais para a compreensão de fatos por meio da ciência.

Para Fachin (2006) é necessário mencionar que o método dedutivo pode demonstrar que um fenômeno é consequência de outro fenômeno. No caso das hipóteses científicas, elas precisam ser demonstradas, quando então se transformam em leis.

Na lógica, a evidência é denominada premissa. O pensamento lógico divide o raciocínio em duas grandes classes: os indutivos e os dedutivos. A evidência, que são



premissas, e a conclusão formam um conjunto denominadas argumento. A lógica preocupa-se com o argumento. Na lógica, o raciocínio é representado por um argumento (FACHIN, 2006). Segundo Fachin (2006) ela aponta alguns métodos que são muito relevantes para a explicação e montagem de uma pesquisa científica, são eles:

- Método Observacional;
- Método Comparativo;
- Método Histórico;
- Método Experimental;
- Método Estudo de Caso;
- Método Funcionalista;
- Método Estatístico.

O método observacional é o início de toda pesquisa científica, pois serve de base para qualquer área de ciências. Ele fundamenta-se em procedimentos de natureza sensorial, como produto do processo em que se empenha o pesquisador no mundo dos fenômenos empíricos. É a busca deliberada, levada o efeito com cautela e predeterminação, em contraste com as percepções do senso comum.

O Método Comparativo consiste em investigar coisas ou fatos e explicá-los segundo suas semelhanças e suas diferenças.

Geralmente, o método comparativo aborda duas séries ou fatos de natureza análoga, tomados de meios sociais ou de outra área do saber, a fim de se detectar o que é comum a ambos.

Já o método histórico compreende a passagem da descrição para a explicação de uma situação do passado, segundo paradigmas e categorias políticas, econômicas, culturais, psicológicas, sociais, entre outras.

Ele consiste na investigação de fatos e acontecimentos ocorridos no passado para se verificar possíveis projeções de sua influência na sociedade contemporânea (FACHIN, 2006).

O método experimental é aquele em que as variáveis são manipuladas de maneira preestabelecida e seus efeitos suficientemente controlados e conhecidos pelo pesquisador para observação do estudo. Através dele, o pesquisador consegue estabelecer uma relação do que se pretende experimentar e chegar a um resultado considerável.

Para Fachin (2006), no método do estudo de caso, leva-se em consideração, principalmente, a compreensão, como um todo, do assunto investigado.

Todos os aspectos do caso são investigados. Quando o estudo é intensivo, podem até parecerem relações que, de outra forma, não seriam descobertas. Por isso, cada item escolhido tem a sua importância para o contexto final.

O direcionamento desse método dá-se com a obtenção de uma descrição e compreensão completas das relações dos fatores em cada caso, sem contar o número de casos envolvidos.

Conforme o objetivo da investigação, o número de casos pode ser reduzido a



um elemento caso ou abranger inúmeros elementos como grupos, subgrupos, empresas, comunidades, instituições e outros. Às vezes, uma análise detalhada desses casos selecionados pode contribuir para a obtenção de idéias sobre possíveis relações.

O método funcionalista baseia-se mais em uma interpretação dos objetos (fatos) do que propriamente em uma coleta de dados para investigação.

Tais necessidades básicas passam a prescindir das formações sociais que as satisfaçam efetivamente. Assim, o enfoque funcionalista leva a admitir que toda a atividade humana sociocultural é funcional e indispensável para a existência e permanência da sociedade (FACHIN, 2006).

Segundo a teoria de Bronislaw Malinowski (1922) os homens têm necessidades contínuas uns com os outros, em razão de sua composição biológica e psíquica.

O método estatístico aplica-se ao estudo dos fenômenos aleatórios, e praticamente todos os fenômenos que ocorrem na natureza são aleatórios, como as pessoas, o divórcio, um rebanho de gado, a atividade profissional, um bairro residencial, os produtos eletrodomésticos, a opinião pública etc. Esses fenômenos se destacam porque se repetem e estão associados a uma variabilidade (FACHIN, 2006).

2.2 TÉCNICAS DO TRABALHO CIENTÍFICO

As técnicas em uma ciência são os meios corretos de executar as operações de interesse de tal ciência. O treinamento científico reside, em grande parte, no domínio dessas técnicas.

Ocorre, entretanto, que certas técnicas são utilizadas por inúmeras ciências ou, ainda, por todas elas. O conjunto dessas técnicas gerais constitui o método. Portanto, métodos são técnicas suficientemente gerais para se tornarem procedimento comum a uma área das ciências ou a todas as ciências.

Cervo (2007) ressalta ainda que descrição deva ser suficientemente precisa para que o interlocutor ou o leitor seja capaz de visualizar exatamente aquilo que o pesquisador observou.

A descrição se presta ainda para descrever, metodologicamente, cada um dos passos dados na realização da pesquisa e na aplicação das técnicas de pesquisa. Assim, a replicabilidade consiste na possibilidade de qualquer outro pesquisador, orientando-se pelo mesmo método, empregando as mesmas técnicas e inserido nas mesmas circunstâncias, chegar aos mesmos resultados obtidos por determinado pesquisador.

A idéia é poder favorecer qualquer pesquisador para que tenha uma orientação quando se inicia a pesquisa do mesmo assunto, e chegar ao resultado esperado através da mesma técnica utilizada anteriormente.

A comparação é a técnica científica aplicável



sempre que houver dois ou mais termos com as mesmas propriedades gerais ou características particulares. Da comparação, importa abstrair as semelhanças e destacar as diferenças. Homem e mulher, por exemplo, são comparáveis na maioria de suas propriedades gerais, mas não em suas características específicas (CERVO, 2007).

2.3 MÉTODOS E TÉCNICAS DO TRABALHO CIENTÍFICO

O projeto de pesquisa utiliza o método qualitativo, pois visa um conhecimento mais profundo do tema proposto, seu caráter é exploratório analítico, pois busca informações através de levantamentos bibliográficos e relatos de pessoas experientes no assunto.

O tipo de pesquisa a ser utilizada é a pesquisa bibliográfica, na qual é feito o levantamento de dados através de livros e artigos científicos do tema em questão.

Não se trata apenas de pesquisar documentos, ela se propõe a buscar conhecimento sobre as diferentes pesquisas realizadas sobre determinado fenômeno. Para elaborar o projeto,

o pesquisador pode se valer de obras encontradas em bibliotecas, acervos, centros de pesquisa, entre outros. O conhecimento é importante para comprovar a existência ou não de uma hipótese.

A coleta de informações e o resumo dos dados proporcionam um conhecimento prévio

do conteúdo das obras. Ela pode ser informativa, crítica ou crítica -informativa.

O estabelecimento de um roteiro é importante para delimitar a pesquisa bibliográfica, definir o fenômeno e o objeto estudado.

Existem obras como enciclopédias, manuais e dicionários especializados que podem auxiliar o pesquisador no início de seus estudos, pois esse tipo de publicação remete às obras originais ou à obras que abordam de forma mais completa o assunto, o que proporcionará ao leitor maior compreensão do assunto a ser pesquisado.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Diante de um mercado cada vez mais competitivo, as empresas vêm buscando reestruturar suas atuações no mercado por meio de estratégias que levem em conta uma maior interação empresa-mercado, e otimizar o atendimento das necessidades e dos desejos dos consumidores. Estas estratégias produzem efeitos sobre o que está sendo vendido, sobre o que está sendo comprado e sobre como e em que condições competitiva é realizada a venda.

A competição é constante para as empresas. É mediante o processo de competição que as empresas buscam estabelecer estratégias de crescimento, de conquista, de participação de mercado e de aumento da lucratividade. Pensando em vantagem competitiva, as marcas próprias vieram com o intuito de propiciar uma vantagem sobre as marcas nacionais,

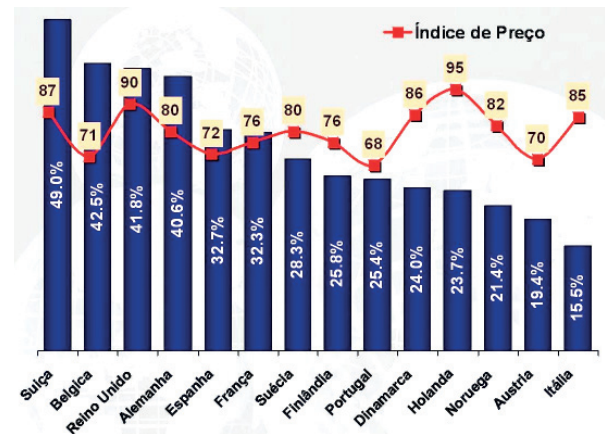


concorrendo em aumento de lealdade dos clientes às lojas, diversidades de produtos e qualidade em excelência. Além disso, o sucesso de uma linha de produtos comercializados com marcas próprias, seja pela sua qualidade, seja pelos preços, trazem benefícios à imagem do supermercado e um diferencial a mais no mix de produtos ofertados.

Há algum tempo, produtos de marca própria eram automaticamente associados a um produto simples, geralmente mais barato que as marcas tradicionais, e algumas vezes, até de qualidade inferior aos outros da prateleira. Aparentemente, os dias em que a marca própria era percebida apenas como uma imitação, se foram. De acordo com uma pesquisa divulgada pela Nielsen em 2005, a penetração das marcas próprias no mercado global tem crescido 5% ao ano, enquanto as marcas tradicionais crescem 2%.

O mercado europeu mostrou-se muito mais desenvolvido e acostumado com a marca própria, pois o 14º Estudo de Marcas Próprias da Nielsen, publicado em 2008, comprovou que a Europa é a região onde tem a maior participação da marca própria. Em alguns casos, chegam a 40% de participação e em países como a Suíça 49% e Reino Unido 41,8%.

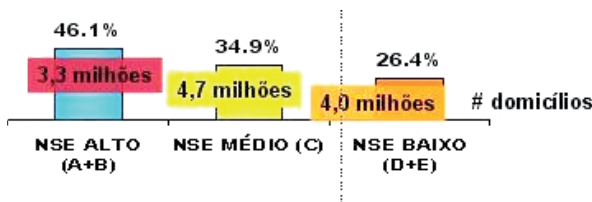
FIGURA 2 – PARTICIPAÇÃO DA MP



Fonte: ACNIELSEN, 2008

Os itens de marca própria estão cada vez mais presentes nos lares brasileiros, alcançando quase metade das residências do País (48,9%), o que equivale a aproximadamente 12 milhões de domicílios. O 14º Estudo de Marcas Próprias da Nielsen aponta que, apesar de 81% do setor estar posicionado como *low price* (preço baixo), os produtos *premium* (produtos de posicionamento de preço mais alto) também têm destaque. Além disso, a penetração das marcas próprias é maior nas classes A e B (54,7%), mas também ocupa espaço nas classes C, D e E (47,5%). O perfil dos maiores consumidores de marcas próprias é “maduro bem-sucedido”, uma das seis classificações por estilo de vida, utilizadas pela Nielsen, nível sócio-econômico alto e médio-alto, e lares com quatro ou cinco pessoas.

FIGURA 3 – NÍVEL SÓCIO-ECONÔMICO



Fonte: ACNIELSEN, 2008.

A marca própria consolidou-se como uma ótima alternativa de economia para o consumidor, principalmente agora em tempos de crise. A marca própria é uma opção que contribui para que o poder aquisitivo do consumidor não seja tão afetado, pois os produtos mantêm a qualidade esperada com um diferencial de preço de até 20%. Com a mudança de cenário, há uma tendência ainda maior de o consumidor experimentar itens com a marca do varejista e do atacadista e comprovar a relação custo-benefício. Portanto, o setor de marcas próprias devem se beneficiar com a crise. Este ano, estima-se um crescimento de 15%.

O mercado brasileiro de marcas próprias tem a partir de agora um dos únicos e mais respeitados processos de certificação de qualidade de produtos do mundo. Acaba de ser lançada, em São Paulo, a Certificação Abmapro, inédita no país, em evento com a participação de mais de 150 convidados representantes de empresas industriais e varejistas, entidades setoriais e de órgãos reguladores como Anvisa, Inmetro e Procon.

A certificação que leva o nome da Associação Brasileira de Marcas Próprias e Terceirização

(www.abmapro.com.br) foi desenvolvida pelo grupo técnico da entidade, com a participação de profissionais de empresas como Carrefour, Wal-Mart, Grupo Pão de Açúcar, Bureau Veritas e SGS, além de indústrias que participaram de pilotos. Todo o programa é baseado nas principais e mais exigentes normas nacionais e internacionais de auditoria de processos de fabricação de produtos cujas marcas levam o nome do próprio estabelecimento ou são de sua propriedade. Além de garantir ao consumidor que foram produzidos com o mais alto padrão de qualidade, a certificação diminui a burocracia para os fornecedores e fabricantes terceirizados e reduz os custos de produção, cuja economia pode até chegar ao preço final. Todos esses benefícios aumentam ainda mais a competitividade do setor de marcas próprias, que cresce ano a ano no País.

Antes da Certificação Abmapro, as indústrias passavam por auditorias específicas de cada varejista. A partir de agora, elas serão visitadas apenas uma vez, periodicamente, e avaliadas por meio de um *check-list* único e, ao receber a aprovação, terão seus processos de produção reconhecidos por todos os integrantes da cadeia de abastecimento brasileira. “Com isso, a Abmapro marca uma nova fase no controle de qualidade na fabricação de marca própria. O credenciamento dos fabricantes inclui, entre outros vários critérios, responsabilidade social, meio ambiente, saúde e segurança do trabalho”, afirma a presidente da Abmapro, Neide Montesano.



SUPERMERCADO

No Brasil a intensificação do processo de fusões e aquisições de empresas entre as redes de supermercados fez com que o país registrasse, ainda no início de 1999, um índice recorde de concentração de mercado no setor varejista. Analisando o setor em vários países e o aumento da concentração e a participação de mercado em marcas próprias, as empresas sentiram-se estimuladas a buscar alternativas de diferenciação em suas estratégias de comercialização.

Qualidade tem que ser o item mais importante da marca própria e precisa ter valor percebido para o consumidor. Partindo desse conceito, grandes redes de varejo e atacado, no Brasil e no mundo, norteiam o lançamento de seus produtos e o gerenciamento deles, que também precisam estar perfeitamente afinados com o perfil dos clientes de cada formato de loja.

Hoje para entrar no mercado de marca própria, as empresas precisam definir estratégias para saber exatamente onde estão, por onde desejam caminhar e aonde querem chegar. E é muito importante saber o que pretendem ser quando crescerem.

No Brasil, grandes redes de varejo começam a adotar a estratégia de expor seus produtos de marca própria exatamente da mesma forma que expõem produtos de marcas líderes da indústria, prática que já é comum nas principais redes de varejo norte-americanas

e canadenses. Ao percorrer as gôndolas dos supermercados, o consumidor canadense ou norte-americano encontra, por exemplo, aspirina e enxaguatório bucal da marca líder ao lado de aspirina e enxaguatório bucal da marca do varejista.

FORNECEDOR

De acordo com a ABRAS (Associação Brasileira de Supermercados), Revista Gôndola-Maio/2008 n.º.153 p.24 e 32 -a participação do Grupo Pão de Açúcar foi de 13,3% das vendas do setor de marcas próprias. Segundo eles, este crescimento continuará ocorrendo, não somente no setor varejista de alimentos, mas também em outros segmentos do setor de varejo. Por exemplo, os hipermercados devem ganhar terreno nos campos de vestuário, bazar, eletrônicos, móveis, produtos para o lar e de outras categorias não-alimentícias devido à carência de lojas especializadas no Brasil. O grande foco do grupo é em regiões onde eles possam fortalecer sua marca, como parte de sua estratégia, eles têm se concentrado nas necessidades e expectativas dos diversos consumidores, desenvolvendo formatos de lojas adequados aos diferentes níveis de renda dos consumidores.

Dentre as estratégias usadas pelo grupo Pão de Açúcar, a que mais tem se destacado é a de fidelizar clientes, com utilidades que só podem ser encontradas nas lojas do grupo. Esta é a forma de oferecer aos clientes mais uma opção de compra com total garantia de satisfação.

FIGURA 4 – PARA ENTENDER O MERCADO DE MARCAS PRÓPRIAS

FLUXOGRAMA PARA ENTRAR NO MERCADO DE MARCAS PRÓPRIAS

1) PRIMEIRO PASSO

Implantar sistemas de comunicação, treinamento e inclusão da "marca própria" na cultura organizacional.

2) O QUE FAZER DEPOIS

Criar a marca e registrá-la com o nome da rede ou com outro nome, que passará a pertencer à rede.

3) CONSTRUÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Com pensamento e planejamento estratégicos, organizar todos os passos seguintes sempre com visão na qualidade, no crescimento e no futuro.

4) O QUE FAZER E PARA QUEM

Fazer uma análise profunda do mix de produtos a ser desenvolvido e definir o posicionamento mais adequado para ele.

5) O QUE EU QUERO SER

Definir com clareza aonde quer chegar, tomando como parâmetros a qualidade e o comprometimento, que devem ser recíprocos entre a indústria e o varejista.

6) QUE PRODUTOS TER

Pensar em linhas e categorias de produtos, com base no perfil dos clientes de sua empresa.

7) QUANTO VAI CUSTAR

Ter um *budget* para saber exatamente quanto vai investir no projeto. Neste ponto, é preciso ter um responsável, um gestor com visão comercial

e de marketing para utilizar bem o investimento.

8) QUEM VAI FORNECER

Ter controle de toda a cadeia de produção de marca própria, do desenvolvimento do conceito à degustação do produto no PDV. Saber quanto a marca própria vai custar para a empresa.

9) COMO FAZER A PARCERIA

Aumentar o poder de negociação com a indústria, por meio de uma política "ganha-ganha", baseada em relacionamentos de longo prazo absolutamente transparentes.

10) O QUE FAZER PARA PRODUZIR MAIS E MELHOR

A produção de marca própria deve ser rigorosamente controlada, seguindo todos os passos das Boas Práticas de Fabricação (GMP/BPF). No caso de produtos alimentícios, deve ser também monitorada pela APPCC/HACCP, ou seja, Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle.

11) RENTABILIDADE E FIDELIZAÇÃO

Ter como foco principal o aumento da rentabilidade da loja ou da rede, com a constante oferta de alternativas de produtos para o consumidor. Fidelizar o cliente com diferenciais competitivos.

12) COMO MANTER A MARCA PRÓPRIA NO MERCADO

Acompanhar os resultados das vendas dos produtos de sua marca e gerenciá-los com o máximo de profissionalismo, sempre de olho no comportamento do consumidor e na rentabilidade

Fonte: Compro, Guia MP 2008



Para o Grupo o que garante o retorno do cliente à loja é a oferta da melhor qualidade. Com essa mudança de estratégia as vendas dos produtos cresceram 50%, e alguns produtos de marca própria já conquistaram a preferência do consumidor e estão vendendo mais do que os produtos líderes. É o caso da geléia que responde 71% das vendas na categoria, o mesmo tem acontecido com os ovos (60%) e ervilha (37%).

A Compro (Comitê Abras de Marcas Próprias) recomenda em seu guia, um fluxograma de como proceder para entrar no mercado com as suas respectivas marcas próprias (figura 4).

MARCA PRÓPRIA

Elas invadiram os grandes supermercados e estão à disposição do consumidor em grandes variedades.

As marcas de sucesso são aquelas que criam imagem ou personalidade. Elas existem com o intuito de levar o consumidor a perceber que os atributos a que ele tanto deseja e aspira estão fortemente associados à marca. Esses atributos podem ser objetivos e reais, (tais como qualidade ou relação custo/benefício) ou emocionais e abstratos (como status, juventude etc.).

Hoje, o aspecto para aceitação da marca própria se dá principalmente à busca de fidelização do cliente num mercado cada vez mais competitivo. E ela, a aceitação não se restringe aos supermercados e produtos

alimentícios, abarca também a bandeira de produtos de cosméticos até vestuário e eletroeletrônicos. Todos esses aspectos positivos fizeram as marcas próprias serem vistas por muitos como uma panacéia para as vendas, mas com sua adoção verificou-se que é preciso ter um planejamento que contemple todos os aspectos da aceitação dessa estratégia de marketing.

As marcas próprias desempenham papéis diferentes aos olhos do consumidor, quando ele se depara com um mix de determinada categoria de produto que também contem produtos nacionais. O consumidor tende a adquirir bens de ambas as marcas, porque tem diferentes desejos e necessidades que requerem soluções diferentes.

CLIENTES

As marcas próprias desempenham papéis diferentes aos olhos do consumidor, quando ele se depara com um mix de determinada categoria de produto que também contem produtos nacionais. O consumidor tende a adquirir bens de ambas as marcas, porque tem diferentes desejos e necessidades que requerem soluções diferentes.



Como em todos os produtos, o mercado e os consumidores é que determinam o preço da marca própria, que é menor que os das marcas líderes porque não tem custos de marketing nem de mídia. Mas é preciso muito cuidado para manter o consumidor fiel a esses produtos. Porque, se ele perceber alguma diferença de qualidade, passa a não comprá-los mais.

O brasileiro é muito mais orientado a marcas, procura por elas e é relutante a fazer mudanças. Mas já é um consumidor disposto a testar marcas próprias.

Quem trabalha com marca própria precisa saber exatamente o que o seu consumidor deseja e ter ao longo do tempo todas as garantias de manutenção dos padrões de produção que foram definidos com o fornecedor. Vários estudos e avaliações são feitos para saber como o consumidor reage diante das diferentes categorias de produtos. Isso é o que vai definir o que o varejista quer para a sua marca, o padrão de qualidade, a embalagem, etc.

Consumidor não compra só o produto. Compra serviços e soluções. As marcas próprias ainda não estão tão afinadas quanto à da indústria. O maior problema do varejo, hoje, é a falta de foco, de enxergar a marca própria de forma mais ampla, completa, como faz a indústria. O varejo precisa aprender a trabalhar o marketing de forma mais completa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O valor de uma marca vai muito além de uma cifra financeira. As marcas são os mais poderosos ativos de uma empresa. O valor de uma marca é hoje fator de sucesso em mercados competitivos. Para criar uma marca de sucesso não basta investir em marketing, é preciso ter estratégia de branding. As marcas estão registradas no consciente e inconsciente das pessoas. As empresas líderes conseguem ter poder de mercado e com isso alavancar preços mais elevados e maior lucratividade. A marca tem magia especial na mente e no coração das pessoas, por isso pode-se dizer que a marca é um fator mais emocional do que racional.

Atualmente, as marcas próprias passam por uma nova fase de evolução, definida por alguns especialistas como a quarta geração. O foco maior dos varejistas é ter uma marca própria com qualidade igual ou até superior a das marcas de referência. Em vez de preço, hoje

o maior diferencial é o de melhor produto.

O aumento das vendas e do volume das marcas próprias no varejo é reflexo do aumento de sua presença nos domicílios brasileiros.

Na contramão da crise financeira mundial, as vendas de produtos de marca própria no país devem crescer 15% este ano. A redução do preconceito em relação a essas mercadorias que levam o nome do supermercado ou da loja que as comercializam e o maior controle do orçamento doméstico servem de alavanca para o incremento dos negócios.



Produtos de marca própria são um ótimo negócio para fabricantes, varejistas e consumidores. O trabalho conjunto entre indústria e varejo será fundamental para entender o comportamento e as necessidades do consumidor e fazer com que a marca própria cresça cada vez mais.

Além disso, a penetração das marcas próprias é maior nas classes A e B (54,7%), mas também ocupa espaço nas classes C, D e E (47,5%). O perfil dos maiores consumidores de marcas próprias é “maduro bem-sucedido”, uma das seis classificações por estilo de vida utilizadas pela Nielsen, nível sócio-econômico alto e médio-alto, e lares com quatro ou cinco pessoas.

A tendência mundial é que cada vez mais as marcas dos supermercados, não sejam somente a ponte entre a mercadoria e o cliente, mas que faça parte da vida dele, utilizando a sua marca própria nos seus lares.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, David A. Marcas: Brand Equity, Gerenciando o Valor da Marca. 2º Ed. Negócio Editora. 1998.

CERVO, Amado Luiz, Pedro Alcino Bervian e Roberto da Silva. Metodologia Científica. 6º Ed. SP. Pearson Prentice Hall. 2007.

CHURCHILL, Gilbert A. Marketing: Criando valor para o cliente. 2º Ed. Ed. Saraiva. São Paulo. 2000.

COBRA, Marcos. Administração de

Marketing no Brasil. 1º Ed. SP. Marketing. 2003.

FACHIN, Odília. Fundamentos de Metodologia. 5º Ed. SP. Saraiva. 2006.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing: A Edição do Novo Milênio. 10º Ed. SP. Pearson Prentice Hall. 2000.

_____. Marketing para o século XXI: Como criar, conquistar e dominar mercados. 14º Ed. SP. Editora Futura – 2003.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Marketing de Varejo. 2º Ed. SP. Atlas. 1992.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. Administração de Projetos: Como Transformar Idéias em Resultados. 2º Ed. SP. Atlas. 2006.

RIES, Al ; TROUT, Jack. Posicionamento: Uma Batalha pela sua mente. 3º Ed. Makron Books. São Paulo. 1992.

SESSO FILHO, Umberto Antonio. Crescimento e desempenho de redes de supermercados na década de 90. In: ANGELO, Cláudio Felisoni de; SILVEIRA, José Augusto Geisbrecht da (Orgs.) Varejo Competitivo. São Paulo: Atlas. 2001.

VELOSO, Waldir de Pinho. Como Redigir Trabalhos Científicos: Monografias, Dissertações, Teses e TCC. 1º Ed. SP. Iob Thomson. 2005.

REFERÊNCIAS ELETRÔNICAS

14º ESTUDO ANUAL DE MARCAS PRÓPRIAS, DA NIELSEN Assessoria de Imprensa da ABMAPRO e NIELSEN Versátil Comunicação Estratégica (www.versatilcomunicacao.com.br) -Acesso em: 10 jul. 2009.

ABMAPRO. Disponível em: http://www.abmapro.org.br/page/noticias_clipping_detalhes.asp?id=666 –Acesso em 21 abr. 2009.

Brand News – Novas Estratégias de Crescimento das Marcas Próprias, HSM. Abril de 2009.

Empreendedor. Disponível em: [Http://WWW.empreendedor.com.br](http://WWW.empreendedor.com.br) -Acesso em 24 abr. 2009.

Entendendo o consumidor. Dados ACNielsen. Disponível em: <http://br.nielsen.com/issues/consumer.shtml> -Acesso em: 11 jul. 2009.

Gerenciamento de Marcas. Disponível em: <http://hermes.ucs.br/ccsa/dead/mnichele/Arquivos/gerenciamarcas.htm> -Acesso em: 11 jul. 2009.

Marca Própria e Mercado – Disponível em: http://www.abmapro.org.br/page/noticias_clipping_detalhes.asp?id=666

Marcas Próprias Como Estratégia Varejista -Centro Universitário de Belo Horizonte/ Pró-Reitoria de Pós-graduação, Pesquisa e Extensão GÔNDOLA. Belo Horizonte: Maio. 2008, n.153, n.24 e 32 . Maio 2008 Marketing.

Disponível em:<http://www.marketingpower.com/live/content> -Acesso em 14 mar. 2009.

Revista Supervarejo – "A crise e o consumo popular" Março de 2009, pgs 24 a 32. Setor de Marcas Próprias se Beneficia com a Crise, e deve Crescer 15% EM 2009 -Abmapro Disponível em: (www.abmapro.org.br)

Supermercados apostam em Marcas Próprias . Disponível em:

<http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,EDG55711-6012,00SUPERMERCADOS+DECIDEM+APOSTAR+NOS+PRODUTOS+DE+MARCA+PROPRIA.html> -Acesso em: 10 jul. 2009.

Via 6 -Marcas Próprias ganham espaço nas gôndolas. Disponível em: <http://www.via6.com/topico.php?tid=131227> -Acesso em: 10 jul. 2009.

Wikipédia – Vida e Obra. Malinowski, Bronisław. Disponível em: http://pt.wikipedia.org/wiki/Bronis%C5%82aw_Malinowski – Acesso em: 10 jul.2009.

4

OS EMPRESÁRIOS E A CRISE DO MODELO BRASILEIRO DE DESENVOLVIMENTOS

Marcos Lopes Padilha¹

RESUMO

Este artigo discute o posicionamento político do empresariado industrial brasileiro a respeito da crise e dos futuros caminhos do modelo de desenvolvimento econômico durante o governo Sarney (1985-89). Na época, o dito modelo tinha entrado em crise e cogitava-se de eventuais remédios ou de modelos alternativos, mas ainda não tinham sido aplicadas as políticas neoliberais que marcariam o governo Collor (1990-1992). O texto discute as posições do empresariado ante a crise e as alternativas de reforma do Estado e sobre a conveniência de uma maior abertura do mercado nacional às importações. Conclui-se que, diferentemente do que foi assinalado pela maior parte da literatura que tratou do assunto, o empresariado não adotou postura de defesa incondicional ou de oposição às reformas liberalizantes, mas direcionou seu comportamento pela necessidade de redefinir seu papel no modelo econômico.

Palavras-chave: ¹. Empresariado Industrial. ². Estado. ³. Crise Econômica.

1 Doutor. em Sociologia, Mestre em Sociologia, Graduado em Ciências Sociais. Professor da Faculdade das Américas (São Paulo – SP). Email: padilhamarcos@gmail.com



ABSTRACT

This thesis investigates the political positioning of the Brazilian industrial entrepreneurs regarding the crisis and of the future roads of the model of economic development during the government Sarney (1985-89), when the model entered in crisis, in that was cogitated of eventual medicines or of alternative models, but before they were applied the neoliberal politics during the government Collor (1990-1992). The work discusses the positions of the entrepreneurs in the face of the crisis and the alternatives of reform of the State and on the convenience of a larger opening of the national market to the imports. It is ended that, differently than it was marked by most of the pertinent literature, the entrepreneurs didn't adopt posture of unconditional defense or of opposition to the neoliberals reforms, but they addressed their behavior for the need of changing their role in the economic model.

Key Words: ¹. Industrial Entrepreneurs. ². State. ³. Economic Crisis.



INTRODUÇÃO

O presente artigo aborda o posicionamento político do empresariado industrial brasileiro a respeito da crise e dos futuros caminhos do modelo de desenvolvimento econômico no Brasil, durante o governo Sarney, quando se processava a transição de um padrão de desenvolvimento “estatista” e “autarcizante”, vigente desde os anos trinta do século XX e que se encontrava em um impasse em meados dos anos oitenta, para um modelo privatizado e internacionalizado, que começou a ser implantado a partir dos anos noventa.

O foco da análise no governo Sarney (1985-89) permite averiguar a posição do empresariado industrial no momento em que o modelo vigente de desenvolvimento econômico entrou em crise, em que se cogitava de eventuais remédios ou de modelos alternativos, mas antes de se consolidar a saída liberal, privatizante e internacionalista dos anos noventa, quando a discussão de alternativas perde força.

O Brasil tinha chegado, ao final dos anos setenta com um sistema industrial complexo e integrado, encontrando-se entre as maiores economias industriais do Ocidente. Este sistema industrial fora construído com base em vastos esquemas de fomento estatal, com crédito dirigido e subsidiado às empresas, com evidente privilégio a setores considerados estratégicos, enquanto o próprio Estado investia pesadamente em infra-estrutura e indústrias de base.

O caminho “nacional-estatista” de desenvolvimento vinha sendo seguido desde os anos trinta, com ativa atuação do Estado na transformação da economia nacional, promovendo o estudo das condições do país, coordenando os empreendimentos, garantindo e orientando os investimentos, ou investindo diretamente e articulando os papéis de empresas governamentais e do capital privado (nacional e internacional). Além disso, alterou o perfil da demanda interna de modo a favorecer a indústria nacional, criou órgãos de planejamento e execução, efetuou as reformas institucionais necessárias e participou diretamente da produção de insumos estratégicos.

Este modelo atingiu seu apogeu durante o governo Geisel (1974-1979), tendo sido completadas as etapas da chamada “Segunda Revolução Industrial”. O início do período de apogeu coincidiu com o chamado “milagre econômico brasileiro” que se iniciou em 1968. Na época, a expansão da indústria foi liderada pelos setores de bens de consumo durável e construção civil. O setor de bens de produção nacional, que deveria crescer na mesma proporção para sustentar o crescimento, não pôde acompanhar o desempenho dos demais setores, mas, até 1973, o crescente desequilíbrio entre os setores da economia foi contornado com importações.

Apartir de 1973, a crise do “primeiro choque do petróleo” ameaçou estrangular a continuidade do desenvolvimento. A resposta do governo Geisel



foi o II Plano Nacional de Desenvolvimento (II PND), lançado ao final de 1974, com o qual pretendia realizar o sonho do “Brasil Potência Emergente”, completando sua industrialização, consolidando no País uma economia capitalista dinâmica, aumentando sua autonomia frente ao centro hegemônico do capitalismo mundial e a crises econômicas de origem internacional e reduzindo os desequilíbrios entre os diversos setores econômicos. A estratégia visava, simultaneamente, manter a economia crescendo à taxa média anual de 10% e internalizar os principais itens que pesavam na pauta de importações e que ameaçavam estrangular o crescimento econômico.

O II PND prescrevia “grande ênfase nas indústrias básicas, notadamente no setor de bens de capital, e o da eletrônica pesada, assim como no campo dos insumos básicos, a fim de substituir importações e, se possível, abrir novas frentes de exportação” (texto do II PND), diretriz que indicava, nas palavras de Lessa, “a montagem de um novo Padrão de Industrialização”. Previa também a “correção dos desbalanceamentos da Organização Industrial, mediante o fortalecimento progressivo do capital privado nacional, de molde a inicialmente ‘reequilibrar’ o tripé para posteriormente constituir sua hegemonia”.

O plano obteve êxito parcial, mas as taxas de crescimento foram menores do que as do tempo do “milagre”. Paralelamente, começavam a surgir problemas com o

crescimento da inflação e desequilíbrio na balança de pagamentos. Entretanto, já no início da década de oitenta, o País mergulhava numa profunda crise financeira. O governo Figueiredo (1979-1985) iniciou-se com uma estratégia de contenção do crescimento com vistas a estabilizar a economia. Todavia, necessidades políticas forçaram a tentativa de retomada do crescimento econômico em 1980.

No entanto, por essa época ocorria novo choque do petróleo e substancial elevação das taxas internacionais de juros. Não só a esperança de retomada do desenvolvimento esvaiu-se, como o país mergulhou na estagnação. Como complicador, esgotava-se em 1982 o farto crédito internacional que sustentara o II PND. As dívidas externa (quase toda estatizada) e interna (decorrência da externa) e a inflação se tornaram os principais problemas a serem resolvidos. Ao longo da década de oitenta, o País mergulhou em uma das mais graves crises econômicas de sua história.

A crise teve como conseqüência a paralisação dos investimentos, a estagnação da economia e o crescimento descontrolado da inflação. Seu epicentro era o estrangulamento do financiamento externo, base do crescimento desde o final dos anos sessenta. Este crescimento viera acompanhado de considerável endividamento externo. A crise da dívida pôs termo ao modelo econômico, na medida em que inviabilizou a continuidade do papel do Estado como agente de fomento



e de investidor direto nos segmentos de infraestrutura e indústrias de base.

Mais do que o mero controle da inflação, discutia-se entre o empresariado a necessidade do afastamento do Estado da atuação direta na economia e a abertura da economia nacional para o aumento da concorrência com mercadorias e empresas multinacionais. Boa parte destas reformas foi efetivada nos anos noventa.

Discutiam-se a crise econômica e as soluções alternativas num cenário nacional de consolidação da democracia, declínio dos investimentos públicos, estagnação econômica e descontrole da inflação, e, num cenário internacional marcado pela retomada da hegemonia mundial dos Estados Unidos, pelo início do que veio a ser chamado de “globalização” da economia, pela escassez de financiamento destinado aos países subdesenvolvidos e por uma nova revolução tecnológica (nas áreas de eletrônica, telecomunicações e informática).

O posicionamento do empresariado durante o governo Sarney teria sido favorável ou contrário às reformas? Ou teria sido favorável a algumas reformas e contrário a outras? O conjunto de líderes industriais chegou a formular alguma posição consensual a respeito do modelo de desenvolvimento desejável para o País?


Os empresários são, acredita-se, favoráveis à estabilização da economia. Seria esta a razão, então, das manifestações de apoio à

adoção de políticas neoliberais, que implicam taxas elevadas de juros, abertura do mercado nacional à ampliação da concorrência com empresas e mercadorias estrangeiras, redução dos gastos públicos e mesmo eventual redução da atividade econômica? É por isso que o apoio a essas medidas teria crescido exatamente a partir da segunda metade dos anos oitenta?

O problema é que todas essas políticas implicaram rompimento com o padrão de acumulação que vigorava desde os anos trinta, em que a substituição de importações e o crescimento econômico eram o objetivo número um -mesmo apesar de eventuais distorções nos principais indicadores macroeconômicos -; com forte presença do Estado na economia, através de planejamento econômico, atuação de empresas públicas em setores estratégicos e elevados níveis de encomendas estatais; proteção do mercado nacional e aparente equilíbrio na distribuição dos papéis para os capitais privados nacional, internacional e estatal. Por que o abandono de um modelo que, supostamente, protegia a empresa privada nacional?

1 REFORMAS NEOLIBERAIS E A POSIÇÃO DOS EMPRESÁRIOS

Vários autores realizaram nos últimos anos estudos em que comparam o processo de adoção de políticas de estabilização da economia implementado em diversos países, procurando correlações entre os resultados alcançados por



estas políticas e determinadas configurações estruturais e arranjos de poder nas sociedades em estudo. A literatura tem discutido os fatores que favorecem e que obstaculizam a realização das referidas reformas.

O enfoque de boa parte destes estudos a respeito do posicionamento dos empresários nas etapas de decisão de mudança na orientação da política de estabilização econômica, implementação das medidas e consolidação da nova orientação da política econômica, tem sido variado. De todo modo, é possível agrupar essas discussões em dois grandes conjuntos de temas. O primeiro diz respeito às condições técnicas e políticas existentes em países periféricos que atravessaram aguda crise econômica nos anos oitenta e que se viram na contingência de ter que adotar reformas liberalizantes.

Por condições técnicas entenda-se a capacitação do Estado, ou mais especificamente, de seu quadro burocrático, uma vez decidida a realização das reformas liberalizantes, de adotar e implementar as medidas econômicas inerentes à reestruturação do Estado e de abertura da economia. Já a discussão das condições políticas para a realização das reformas envolvem todas as etapas do processo, desde a percepção da conveniência, ou não, de sua adoção, passando pela elaboração e a implementação das medidas.

O segundo conjunto de temas refere-se

às discussões em torno da predominância de fatores “externos” ou “internos” na decisão dos países de adotar as reformas liberalizantes. Por fatores “externos” entenda-se variáveis internacionais nas políticas de ajuste das economias latino-americanas. Os fatores “internos” referem-se às origens “internas”, ou variáveis domésticas dos países em questão.

Pois bem. Os mais importantes trabalhos que abordam as condições de realização das reformas foram convincentes em mostrar a inviabilidade do modelo nacional-desenvolvimentista, ante o peso de uma aguda crise econômica. Diante da impossibilidade de manter o velho modelo de desenvolvimento, o desafio que se colocava era que tipo de solução seria buscada, que tipo de reforma deveria ser feita no velho modelo.

Os textos relacionados discutem as razões das dificuldades na implantação de reformas neoliberais, e especialmente seus fracassos na segunda metade dos anos oitenta. A literatura também estabelece o que considera como condições favoráveis e desfavoráveis às mudanças de modelos econômicos “nacional-desenvolvimentistas-populistas” para modelos “internacionalistas-ortodoxos-liberais”, e mostra ainda que atores sociais relevantes, como os empresários, são importantes, se não no processo de elaboração, pelo menos no de posterior apoio às reformas.

Com relação ao apoio dos empresários às mudanças, apesar de considerá-lo importante,



a literatura examinada apresenta-se dividida. Parte dos autores considera que os empresários atuaram negativamente, opondo-se às reformas neoliberais. Outra parte dos textos examinados admitiu que, pelo menos no final da década, os empresários tinham finalmente abandonado o velho modelo desenvolvimentista.

Sobre o primeiro conjunto de autores, as condições favoráveis teriam sido os elementos externos (novas condições ideológicas, mudança da matriz tecnológica, esgotamento dos financeiros do exterior e pressão dos Estados Unidos) e o agravamento da crise econômica no País. Em contrapartida, os empresários são vistos como opositores das reformas e aliados dos setores populistas.

A impressão que se tem é que nos anos oitenta os empresários colocaram tantos obstáculos às reformas, que se torna simplesmente inacreditável que essas mesmas reformas pudessem ter sido implantadas poucos anos depois, nos anos oitenta. Ora, por que aceitar que a única saída possível fosse uma adesão plena ao modelo alternativo neoliberal? Se o modelo antigo tinha se tornado inviável, por que não manter, pelo menos, alguns de seus elementos, reformá-lo em vez de abandoná-lo totalmente? Por exemplo, considerando que os empresários tivessem se convencido da necessidade das privatizações e do abandono do papel do Estado como produtor, deve-se então inferir que, para os empresários o Estado não deveria mais ter qualquer papel importante


na Economia, senão como órgão fiscalizador e garantia da propriedade privada?

Por outro lado, mesmo que os empresários desejassem que o Estado, após as privatizações, continuasse desempenhando um papel ativo na economia, como, por exemplo, coordenador e estimulador dos investimentos na indústria, enfim, um papel não “liberalizante”, deveriam estes mesmos empresários ser considerados como um entrave às reformas, como “populistas”?

Voltemos nossa atenção agora para o segundo conjunto de autores, para os quais, embora os empresários tivessem se mantido fiéis ao velho modelo nacional-desenvolvimentista, ao longo da maior parte dos anos oitenta, começaram a mudar de posição no final da década.

Mesmo aqui, encontramos uma série de questões que não ficam esclarecidas. Estes autores não deixaram claro que mudanças no modelo os empresários defendiam, que tipo de modelo os empresários queriam no lugar do velho modelo que criticavam. Quando parte destes autores afirmou que, a partir de 1987, se abandonava a posição tradicional de distinção entre capital nacional e capital estrangeiro como núcleo privilegiado do desenvolvimento, certamente não se quer dizer que o capital nacional deixou de se considerar importante para o desenvolvimento.

Ademais, se os empresários foram beneficiários no modelo econômico anterior com



a proteção do Estado, encomendas públicas, garantia de oferta de insumos estratégicos por parte de empresas estatais e proteção contra a concorrência estrangeira, por que teriam apoiado a adoção de medidas neoliberais já no final dos anos oitenta?

Partilho com estes autores a idéia de que os empresários passaram a defender mudanças no modelo em meados dos anos oitenta. A questão é: que tipo de mudança? Quanto de mudança?

Tudo indica que análises com foco nas mudanças conjunturais de percepção sobre o agravamento da crise, ou em governos presumivelmente fortalecidos diante de segmentos sociais arcaicos enfraquecidos, não podem oferecer explicações completas sobre a mudança de orientação do empresariado brasileiro na segunda metade dos anos oitenta, quando teriam abandonado o apoio ao modelo estatal-desenvolvimentista em favor de reformas privatizantes e de abertura do mercado nacional.

Por fim, resta observar que, em geral, os textos examinados tratam do “empresariado” como um segmento homogêneo, descartando como irrelevantes as diferenças relacionadas como área de atuação, porte, origem de capital e distinções regionais.

2 EMPRESÁRIOS E A MUDANÇA DO PAPEL ECONÔMICO DO ESTADO

A respeito da posição do empresariado

sobre a reforma do papel econômico do Estado, há que relativizar algumas linhas de interpretação apresentadas pela literatura pertinente. A primeira delas diz respeito aos efeitos nocivos da interrupção dos fluxos financeiros externos, que presumivelmente teriam levado o empresariado a abandonar o modelo nacionaldesenvolvimentista. Aliás, também se acreditava que o agravamento da crise econômica levaria o empresariado a apoiar a realização das reformas liberalizantes. Outra linha de interpretação discute a questão da autonomia do Estado necessária para a execução das reformas.

O agravamento da crise econômica é normalmente relacionado como uma das principais causas para o apoio do empresariado à reforma do Estado. O fator decisivo aqui seria a interrupção dos fluxos financeiros externos, fator que teria levado o empresariado a abandonar o modelo nacional-desenvolvimentista. No entanto, mesmo diante de um cenário tão adverso, foi somente no final do governo Sarney que o empresariado teria efetuado uma inflexão em sua posição, rompendo com o antigo modelo protecionista e passando a apoiar a renegociação da dívida externa e aproximação com bancos e credores implementadas².

No entanto, julgamos necessário ressaltar que, para o empresariado, o Estado tinha que ser reformado, não apenas porque as condições de financiamento do modelo tinham entrado



em colapso, mas também porque rejeitavam o crescente intervencionismo do Estado na economia. Ademais, para os líderes da indústria nacional, o próprio Estado desenvolvimentista tinha se tornado um foco da crise.³

Já observamos que, para uma parte da literatura pertinente, as percepções e ações dos diversos atores relevantes que poderiam levar à adoção e implementação de políticas de estabilização dependeriam da avaliação da relação custo-benefício em relação à estabilização ou à continuidade da crise econômica. O apoio dos agentes à adoção de medidas de estabilização só aconteceria quando os custos da continuidade da crise se tornassem superiores aos custos da adoção das políticas estabilizantes.⁴

No entanto, a pesquisa que realizamos⁵ demonstrou que, no Brasil, o agravamento da crise econômica não conduziu, de maneira linear, à percepção de uma redução dos custos líquidos da mudança de uma política econômica para outra. Em outras palavras, a crise econômica não levou automaticamente ao apoio a um tipo qualquer ajuste que o governo procure implementar.

O agravamento da crise, se realmente pode conduzir os empresários a defender ações do governo para estabilizar a economia,

pode também trazer à tona novos motivos de oposição à política de estabilização econômica, por exemplo, oposição às terapias de “choque” e ao congelamento de preços.

Para um conjunto significativo de autores, a realização das reformas liberalizantes dependeria, além da percepção pela sociedade da oportunidade (*timing*) de sua implementação, também da capacidade do Estado de formular e colocar em prática as reformas. Esta capacidade, por sua vez, seria condicionada pelo nível de autonomia e de consenso da equipe econômica sobre as reformas, e do papel que os funcionários e as corporações estatais exercem como grupos de interesse.⁶

Todavia, em nosso entendimento não se verificou no Brasil a necessidade de “autonomia do Estado” na proposição de medidas liberalizantes, como assinalado por parte da literatura especializada. O governo Sarney certamente era politicamente fraco e amplamente permeado por interesses corporativos. Mesmo assim, havia disposição favorável dos empresários pelas reformas.

Acreditamos que a literatura mencionada subestimou a importância da participação do empresariado na definição das reformas durante o governo Sarney, e essa participação não comprometeu a natureza “liberalizante”

² Cf. Fiori, 1995. Veja também Goldenstein, 1994, p. 94-5, e Sallum, 1996, p. 68-71 e 159. ³ Mas foi somente em 1987 que se situou a “virada neoliberal” do empresariado, após o fracasso do Plano Cruzado, que veio acompanhado de um estatismo exacerbado e infringiu violentamente dogmas consagrados da economia de mercado. Cruz, 1997, p. 82 e 131-4 e Sallum, 1996, p. 186-7. ⁴ Cf. Bresser Pereira, 1993 e 1994.



das medidas propostas, ainda que estas não tenham saído do papel. Na definição da política industrial, por exemplo, essa participação foi importante e intensa. Mesmo que a política industrial do governo Sarney não tenha saído do papel, isso não aconteceu porque a autonomia do Estado tivesse sido comprometida por essa intensa participação do empresariado em sua elaboração. A política industrial não foi plenamente posta em prática ainda durante o governo Sarney devido ao agravamento da crise econômica.

Há, pelo menos, um ponto observado pela literatura a respeito da questão da “autonomia do Estado” que esteve entre as principais preocupações do empresariado na época. Trata-se da percepção de resistência à reforma a partir do interior do aparato do Estado, na linha referida por Miles Kahler. Assim, por exemplo, os empresários percebiam que o programa de privatização anunciado pelo governo Sarney não era para valer, não passando de peça de retórica. Mas é preciso observar que a questão do corporativismo não aparece no discurso do empresariado na maior parte do período examinado. Começando a despontar somente no final do governo Sarney e firmando-se, sobretudo, a partir do governo Collor.

Finalmente, os diversos textos examinados

não deixaram claro qual seria exatamente a posição dos empresários com relação ao papel do Estado, uma vez que o modelo anterior tinha que ser abandonado. Na avaliação de Francisco de Oliveira, a crise financeira teria transformado o Estado em um “estorvo” para o empresariado, daí a defesa de sua privatização⁷.

Entretanto, mesmo considerando que os empresários tivessem se convencido da necessidade das privatizações e do abandono do papel do Estado como produtor, deve-se então inferir que, para os empresários o Estado não deveria mais ter qualquer papel importante na Economia, senão como órgão fiscalizador e garantia da propriedade privada?

Na verdade, ao longo do governo Sarney, o empresariado passou de uma reação contrária ao congelamento, a uma posição mais genérica contrária à atuação do Estado na economia. No entanto, daí não se segue que, para o empresariado, o Estado não devesse desempenhar nenhum papel econômico. As críticas ao intervencionismo do Estado não podem ser interpretadas como sinal de que o empresariado tivesse se convertido ao credo liberal.

Na verdade, os empresários apoiavam reformas no Estado, como privatizações e restrição de sua atuação na economia, mas

⁵ Cf. em Padilha, 2002, especialmente Capítulo 2. ⁶ Veja discussão detalhada destes pontos no tópico I e nos seguintes textos: Kahler, 1989, p. 55 e 56, Haggard & Kaufman, 1992, p. 25, Malloy, 1994, p. 14, Diniz, 1995, p. 401 a 403, Olson, 1982, Caps. 1-3, Kaufman, 1989, p. 408, Evans, 1992, p. 142-149 e 176-181, Bresser Pereira, Maravall & Przeworski, 1993, Smith, 1993, p. 220, IEDI, 2000 e Sola 1993, p. 268 e 1994, p. 199 e 200.



ainda atribuíam papel econômico para o Estado. Novamente, não podem ser considerados nem populistas nem liberais. Em alguns campos, defendiam até mesmo uma ampliação da atuação do Estado. Basicamente, a liderança industrial defendia:

- Ampliação da ação do Estado na capacitação tecnológica da empresa nacional, sobretudo através da elaboração de política específica e também através da concessão de incentivos fiscais para os investimentos em ciência e tecnologia (C&T);
- Elaboração de uma política industrial;
- Obtenção de financiamento para as empresas privadas, sobretudo através da concessão de incentivos; e
- Estabilização da economia.

Não menos importante, para boa parcela da liderança empresarial o Estado continuava a ser um decisivo canal de acesso a partir de onde podiam influenciar favoravelmente as políticas públicas.

3 EMPRESÁRIOS E A ABERTURA DO MERCADO

Vários analistas do processo de implantação de “reformas liberalizantes” em países de Terceiro Mundo discutiram o papel do

empresariado como agente de apoio ou de oposição a políticas de uma maior abertura do mercado nacional ao capital estrangeiro, inclusive quebra de barreiras alfandegárias tarifárias e não-tarifárias, entrada de capital estrangeiro em setores tradicionalmente dominados por empresas estatais ou privadas nacionais, e normalização das relações com o sistema financeiro internacional.

A pesquisa realizada nos levou a relativizar as seguintes linhas de interpretação correntes:

- Efeito do “êxito” do desenvolvimento econômico no Brasil sobre a disposição do empresário em apoiar mudanças no modelo vigente;
- A necessidade de consenso social e prévio e de superação da oposição “populista”; e
- A influência de variáveis “externas” na realização das reformas liberalizantes.

Quanto ao primeiro ponto, parte da literatura atribui, em boa medida, o presumível “atraso” na realização das reformas neoliberais no Brasil, em comparação com outros países da América Latina, ao “êxito” do modelo nacional-desenvolvimentista⁸.

Todavia, as evidências mostram que, no caso da abertura do mercado no Brasil, a visão do “êxito” do modelo não teria levado

⁷ Oliveira, Francisco. 1997, p. 166, e Oliveira, F & Comin, A. 1998, p.8.

⁸ Cf. Almeida, M. H. T., 1996, p. 217. Veja também O’Donnell, G. 1988, Almeida, M. H. T., 1996, p. 2212, e Almeida, M. H. T., 1996, p. 222-3.



o empresariado a rejeitar sua reforma. Pelo contrário, teria deixado nos empresários a impressão de que, devido à magnitude do desenvolvimento industrial logrado nos decênios anteriores, a empresa privada nacional já seria suficientemente forte para competir em um mercado mais aberto, desde que a abertura tivesse sua amplitude e velocidade devidamente controladas. Em outras palavras, o efeito parece ter sido o oposto daquela assinalado pela literatura especializada.

Com relação às condições iniciais de edição de um pacote liberalizante, parte da literatura estava convencida da necessidade de um consenso social prévio para o êxito das novas medidas, pois reformas necessariamente envolveriam um período de recessão que desencadearia e fortaleceria a oposição às reformas⁹.

Entretanto, entre o empresariado brasileiro havia consenso quanto aos objetivos principais das reformas (abertura, privatizações, normalização das relações com a banca internacional, necessidade de atração do capital estrangeiro). Não havia consenso com relação à forma de execução das reformas. Parte da liderança empresarial, sobretudo a concentrada em São Paulo, temia por um ritmo “excessivo” na abertura do mercado. Estas considerações

mostram a importância de se levar em conta na análise as diferenças entre empresariado relacionadas como área de atuação, porte, origem de capital e distinções regionais, o que nem sempre é feito pela literatura especializada, que tendem a retratar o “empresariado” como um segmento homogêneo, descartando as diferentes setoriais e regionais.

Também boa parte da literatura pertinente tem tentado fazer crer que, assim como nenhuma reforma podia ser introduzida sem alguma autonomia em relação às pressões dos grupos que vivem de ganhos financeiros, nenhuma reforma poderia ter sucesso a não ser que se apelasse para o apoio de uma coalizão de beneficiários, incluindo o empresariado nacional.

A esse respeito, parte dos autores considera que os empresários adotaram uma postura “populista”, opondo-se às reformas liberalizantes. Para estes autores, o que explicaria o “atraso” das reformas econômicas neoliberais na região seria a força política da oposição “populista” e a fraqueza da base de apoio “neoliberal”. O corolário deste enfoque é que a adoção de políticas econômicas não-populistas só poderia ocorrer devido a um enfraquecimento dos segmentos sociais que davam apoio ao modelo populista¹⁰.

⁹ Veja discussão desta questão no tópico I e nos artigos reunidos em Williamson, J. 1994, sobretudo os de Williamson, J. & Haggard, S., p. 575-7, Haggard, S., Nelson, J., Sachs, J. e Bresser Pereira, L. C. ¹⁰ Veja discussão desta questão no tópico I e nos seguintes textos: Sola, 1988 e 1994, p. 199 e 200, Haggard & Kaufman, 1993, p. 332 a 341, 393 e 404, Lal, D. & Maxfield, S., 1993, p. 27, Kaufman, R. & Stallings, B., 1992, p. 24-5, O'Donnell, 1990, Roxborough, I., 1992, p. 639-64.



No entanto, a pesquisa realizada revelou que, em primeiro lugar, não há evidências empíricas da existência de um empresariado “populista”, que teria se oposto à abertura do mercado, nem de um “neoliberal”, defensor de uma abertura “incondicional”. Mesmo o empresariado que se beneficiou com o velho modelo nacional-desenvolvimentista defendeu reformas liberalizantes. Em segundo lugar, a fraqueza do governo Sarney não o levou a rejeitar a abertura do mercado e a revisão do velho modelo nacional-desenvolvimentista, como revelam não só o conteúdo da política industrial editada em 1988, como também declarações de membros do governo nesse sentido.

Finalmente, o posicionamento do empresariado a respeito das reformas neoliberais deve ser entendido no contexto da discussão entre autores que sustentam que as variáveis domésticas são mais importantes nas políticas de ajuste das economias latino-americanas e os que defendem a primazia das variáveis internacionais. Segundo alguns autores, embora seja desejável um contexto externo favorável (por exemplo, se as reformas são iniciadas quando os preços do principal produto de exportação estão altos no mercado internacional), o apoio político interno às reformas econômicas

garantiriam mais possibilidade de êxito e sustentabilidade do que quando o ímpeto da mudança são condições externas favoráveis (tais como uma crise cambial, ou a possível oposição a pacotes impostos pelo FMI, Banco Mundial, etc.)¹¹.

No entanto, em nossa avaliação, o caso brasileiro parece trazer algum reforço ao “enfoque interno”, pelo menos no que se refere a um aspecto das reformas liberalizantes: a abertura do mercado. Em primeiro lugar, os empresários brasileiros tiveram ativa participação na elaboração das políticas liberalizantes do governo, tanto na fase de consultas, quanto de posterior regulamentação e ajuste, e sem procurar obstruí-las, apenas, calibrando sua amplitude e ritmo. Em segundo lugar, o empresariado defendeu a normalização das relações com os credores e com os organismos financeiros internacionais, porém, desde que vinculada à não imposição de pacotes econômicos recessivos e como garantia da volta dos investimentos estrangeiros no País. Em terceiro lugar, o empresariado defendeu a abertura do mercado nacional, contudo, não como uma posição de princípio ou de maneira incondicional, mas uma abertura controlada, balizada em seu escopo, amplitude e em seu ritmo.

¹¹ Cf. discussão em Bates, R. H. & Krueger, A. O., 1993. p. 9-10, Almeida, idem, p. 215, e Stallings, 1992, p. 85.

CONCLUSÕES

Mas, afinal, admitindo que as manifestações do empresariado a respeito das reformas liberalizantes não pudessem ser consideradas “neoliberais”, nem muito menos “populistas”, como entender o sentido de seu posicionamento com relação à crise e transformações do modelo nacional-desenvolvimentista?

Em nossa opinião, a redefinição do modelo pretendida pelas industriais, na segunda metade dos anos oitenta, tinha como propósito refazer as relações da empresa privada nacional com as multinacionais presentes no País e com o Estado, enquanto ator econômico – um esquema conhecido como “tripé”. Vale lembrar que o período de “industrialização de transição ao capitalismo avançado”, caracterizado como o período de “constituição das forças produtivas especificamente capitalistas no País”, resultou numa divisão/especialização da produção brasileira entre os três tipos de capital – privado nacional, privado estrangeiro e estatal. Lessa referiu-se a esta divisão como o tripé de sustentação da industrialização brasileira, responsável pelo auge do crescimento da economia no “milagre”.

Para o empresariado, era necessário refazer relações que estavam sendo comprometidas pela crise econômica. O “tripé” não se sustentava mais com a paralisia de uma de suas “pernas”: as empresas estatais, com sua situação financeira seriamente comprometida pelo endividamento e sem

mais recursos para investir.

Quando, em meados dos anos oitenta, os empresários se posicionaram a respeito das reformas no modelo econômico, da necessidade de abertura do mercado e de redefinição do papel econômico do Estado, suas manifestações devem ser entendidas a partir da ótica da crise do modelo descrito, pela qual é possível entender porque o posicionamento dos empresários não foi nem de defesa do antigo modelo, nem de adesão plena ao receituário neoliberal.

Concretamente, frente às empresas multinacionais, os representantes da empresa nacional manifestaram a preocupação de reconstruir relações que tinham sido comprometidas pela crise econômica, que, além da retração dos investimentos, estava provocando fuga do capital estrangeiro do país, e pela transformação da matriz tecnológica pela revolução da “telemática” (a convergência entre as indústrias da eletrônica, de telecomunicações e da informática).

Com relação ao Estado, a posição dos empresários era ambígua, pois, embora defendendo genericamente a privatização, assumiam que o Estado ainda tinha relevante papel a desempenhar como coordenador e estimulador dos investimentos (sobretudo na forma de incentivos fiscais), o que não pode ser visto como muito bem encaixado nos ditames do “Consenso de Washington”. Assim, por exemplo, embora defendendo a privatização



das estatais, ainda admitiam a preservação da Petrobrás como estatal. Apesar de criticar fortemente a presença do Estado na economia, ainda pediam política industrial do governo, que se promovesse a desregulamentação paulatina e gradativa.

Nesse sentido, o Estado deixava de ser visto como “protetor” da empresa nacional, como rezava a ideologia desenvolvimentista que sustentava o modelo. Na verdade, o empresariado optou conscientemente por se livrar da tutela do Estado (descaracterizando qualquer possibilidade de desenvolvimentismo nos moldes até então vigentes), acreditando ter atingido um estágio de diversificação que lhe permitiria negociar, em boas condições, sua inserção no capitalismo mundial e sua relação com o capital multinacional. Acreditava que o Estado tolhia sua liberdade de crescer.

Entretanto, a posição dos empresários a respeito da abertura do mercado nacional não era tão abrangente, referindo-se, sobretudo, a matérias-primas e componentes, que até então tinham que comprar no mercado nacional a preço maior e agregando menos tecnologia, mas não, propriamente, a bens de consumo finais, destinados ao mercado interno, que concentrava a participação da empresa nacional.

Enfim, em nossa opinião, a mencionada “redefinição” do modelo pretendida pela liderança empresarial implicava, na prática, a reafirmação do papel subordinado e dependente

que a empresa privada nacional já exercia no velho modelo nacional desenvolvimentista frente ao capital multinacional, na medida em que seu posicionamento, no período em estudo, implicava que a fonte de investimentos e tecnologia continuaria sendo externa. A empresa nacional continuaria como “sócia menor” de empreendimentos que dependeriam das iniciativas das companhias multinacionais. Aliás, esta foi a orientação que começou a ser imprimida à economia brasileira, a partir dos anos oitenta.

Naturalmente, a referência aos “posicionamentos” do empresariado depende da existência de “opções” entre diferentes escolhas. Assim, entendemos que os empresários puderam optar por reformas no modelo que, não necessariamente, implicariam a reafirmação de seu papel tradicionalmente associado e dependente, mas que fortalecesse a empresa privada nacional de um modo que ela se tornasse sua própria fonte de recursos para investimentos e de tecnologia. Em países ditos “em desenvolvimento”, o único modelo que preenche os requisitos assinalados é o modelo “asiático”, ou, mais precisamente, o seguido pela Coréia do Sul.

Ademais, o posicionamento do empresário na direção que indicamos dependia de uma estimativa favorável a respeito de sua viabilidade. No nosso entendimento, esta estimativa existia, foi manifestada por diversas lideranças empresariais e se baseava em dois



elementos. Primeiro, a crença de que, apesar da crise econômica e da drástica redução de investimentos ao longo dos anos oitenta, a empresa privada nacional tinha atingido um patamar de desenvolvimento que, mesmo numa economia aberta, poderia continuar mantendo uma presença importante no mercado nacional, embora dependente e subordinada ao capital multinacional.

Em segundo lugar, a expectativa de que seria possível controlar a forma de abertura da economia, tendo como base as necessidades da empresa nacional, o que implicaria ritmo gradual de abertura, graus diferenciados de abertura por produtos, e não abertura brusca e indiscriminada, direcionada para controlar os preços internos.

Em síntese, em nossa visão, o posicionamento da liderança empresarial a respeito do que chamamos aqui de “reformas liberalizantes” só pode ser compreendido a partir da autopercepção de seu papel no modelo nacional-desenvolvimentista em crise e num futuro modelo alternativo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Maria Hermínia Tavares. Pragmatismo por necessidade: os rumos da reforma econômica no Brasil. *In: Dados -Revista de Ciências Sociais*. Rio de Janeiro. vol. 39 nº 2. 1996.

BATES, R. H. & Krueger, A. O. (ed.) *Political and Economic Interactions in Economic Policy Reform*. Blackwell Publishers. Cambridge. Massachusetts. 1993.

Bresser PEREIRA, “Brazil”, *In: WILLIAMSON, John*. (ed.) *The Political Economy of Policy Reforms*. Institute for International Economics. Washington DC, January 1994.

Bresser PEREIRA, L. C., Maravall, J. M. e Przeworski, A. Reformas econômicas em democracias recentes: uma abordagem social-democrata. *In: Dados -Revista de Ciências Sociais*.v. 36, n. 2. Rio de Janeiro: IUPERJ. 1993.

CRUZ, Sebastião C. S. Estado e economia em tempo de crise: política industrial e transição política. Rio de Janeiro: Relume Dumará; Campinas, SP: Editora da Universidade de Campinas, 1997.

DINIZ, E. Governabilidade, democracia e reforma do estado: o desafio da construção de uma nova ordem no Brasil dos anos 90. *In: Dados-Revista de Ciências Sociais*, v. 38, n. 3. Rio de Janeiro: IUPERJ. 1995.

EVANS, P. The State as Problem and Solution: Predation, Embedded Autonomy and Structural Change. *In: HAGGARD, S. e*



KAUFMAN, R. (eds), *The Politics of Economic Adjustment: international constraints, distributive conflicts and the state*. Princeton University Press, Princeton, NJ. 1992.

FIORI, José Luís. *Em busca do dissenso perdido: ensaios críticos sobre a festejada crise do estado*. Rio de Janeiro, Insight, 1995.

GOLDENSTEIN, Lídia. *Repensando a Dependência*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1994.

HAGGARD, S. e KAUFMAN, R. *O Estado no início e na consolidação da reforma orientada para o mercado*. In: SOLA, L. (org.). *Estado, mercado e democracia*. São Paulo: Paz e Terra.

HAGGARD, S. e KAUFMAN, R. *Economic adjustment and the prospects for democracy*. In: HAGGARD, S. e KAUFMAN, R. (eds), *The Politics of Economic Adjustment: international constraints, distributive conflicts and the state*. Princeton University Press, Princeton, NJ. 1992.

HAGGARD, S. e KAUFMAN, R. *The prospects for democracy*. In: HAGGARD, S. e KAUFMAN, R. (eds), *The Politics of Economic Adjustment: international constraints, distributive conflicts and the state*. Princeton University Press, Princeton, NJ. 1992.

IEDI -Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial. *Indústria, Organização do Estado e Parceria Público-Privado*, Novembro de 2000.

KAHLER, M. *Orthodoxy and its alternatives: explaining approaches to stabilization and adjustment*. In: NELSON, J. (org.). *Economic*

crisis and policy choice. Princeton University Press, 1989.

KAUFMAN, Robert. *The politics of economic adjustment in Argentina, Brazil and Mexico: experiences in the 1980s and challenges for the future*. In: *Policy Sciences*, v. 22, n. 3-4, 1989.


KAUFMAN, R. & STALLINGS, B. *La economía política del populismo latinoamericano*, In: *Macroeconomía del populismo en la América Latina*. DORNBUSCH, R. EDWARDS, S (comp.). Fondo de Cultura Económica, México, 1992.

LAL, D. MAXFIELD, S. *The Political Economy of Stabilization in Brazil*, In: BATES, R. H. KRUGER, A. O. (ed.) *Political and Economic Interactions* In: *Economic Policy Reform*. Blackwell Publishers. Cambridge. Massachusetts. 1993.

MALLOY, James M. *Política econômica e o problema da governabilidade democrática nos Andes Centrais*. In: SOLA, L. (org.). *Estado, mercado e democracia*. São Paulo: Paz e Terra, 1993.

O'DONNELL, G. *Delegative Democracy? paper para o encontro do East and South System Transformation, Project, Budapest*. mimeo, 1990.

O'DONNELL, G. *Transições, continuidades e alguns paradoxos*. In: REIS, F. W. & O'DONNELL, G. *A democracia no Brasil: dilemas e perspectivas*. Vértice/ERT. São Paulo. 1988.



OLIVEIRA, F e COMIN, A. (orgs.). Os Cavaleiros do Antiapocalipse: trabalho e política na indústria automobilística. Cebrap e Editora Entrelinhas. São Paulo. 1998.

OLIVEIRA, Francisco. Os direitos do antivalor. Petrópolis. Vozes. 1997.

OLSON, M. The rise and decline of nations: economic growth, stagflation, and social rigidities. New Haven and London: Yale University Press. 1982.

PADILHA, Marcos Lopes -Os Empresários e a Crise do Modelo Brasileiro de Desenvolvimento – Tese de Doutorado – Departamento de Sociologia – USP – São Paulo. 2002.

ROXBOROUGH, Ian. Inflation and Social Pacts in Brazil and Mexico. *Journal of Latin American Studies*. no. 24, 1992.

SALLUM JR., B. Labirintos: dos gerais à nova república. São Paulo: Hucitec. 1996.

SMITH, W. C. Reestruturação neoliberal e cenários de consolidação democrática na América Latina. *In: Dados*, v. 36, n. 2, Rio de Janeiro: IUPERJ. 1993.

SOLA, L. Estado, reforma fiscal e governabilidade democrática: qual estado? *In: Novos Estudos CEBRAP*, n. 38, São Paulo. 1994.

SOLA L. Estado, transformação econômica e democratização no Brasil. *In: SOLA, L. (org.). Estado, mercado e democracia*. Rio de Janeiro: Paz e Terra. 1993

SOLA, L. 1988. Choque heterodoxo e

transição democrática sem ruptura: uma abordagem transdisciplinar. *In: SOLA, Lourdes (org.). O estado da transição: política e economia na nova república*. São Paulo. Vértice/Editora Revista dos Tribunais.

STALLINGS, B. International influence on economic policy: debt, stabilization, and structural reform. *In: HAGGARD, S. e KAUFMAN, R. (ed.) The politics of economic adjustment: international constraints, distributive conflicts and the state*. New Jersey: Princeton University Press. 1992

STALLINGS, B. e KAUFMAN, R. Debt and democracy in the 80's, *In: STALLINGS, B. e KAUFMAN, R (eds.). Debt and democracy in Latin America*. Westview Press. 1989

WILLIAMSON, J. & Haggard, S. The political conditions for economic reform. *In: WILLIAMSON, John. (ed.) The Political Economy of Policy Reforms*. Institute for International Economics. Washington DC, January 1994.

5

OS LIMITES DA COMPETÊNCIA DA JUSTIÇA DO TRABALHO PARA A EXECUÇÃO DAS CONTRIBUIÇÕES DA SEGURIDADE SOCIAL

Reginaldo Lourenço Pierrotti Júnior¹



RESUMO

A busca incessante de meios hábeis para gerar aumento de arrecadação de tributos por parte do Estado fez com que, a partir da EC 20/1998, a Justiça do Trabalho além de resolver os conflitos trabalhistas, passasse a fiscalizar e executar as contribuições sociais provenientes da relação de trabalho. O cerne do presente estudo, em um primeiro momento, consistirá na análise da constitucionalidade da execução de ofício das contribuições sociais e, em um segundo momento, na análise da ocorrência do fato jurídico tributário como limitador da execução das contribuições sociais pela justiça especializada do trabalho.

Palavras-chave: : 1. Tributos. 2. Arrecadação. 3. Justiça do trabalho. 4. Ampliação. 5. Competência. 6. Relação de trabalho. 7. Limites. 8. Execução. 9. Fato gerador.

THE LIMITS OF COMPETENCE FOR THE LABOUR COURT TO EXECUTE CONTRIBUTIONS OF SOCIAL SECURITY

1 Advogado (OAB-SP – Nº 257118, Bacharel em Direito, Mestrando em Direito do Trabalho e Professor da Faculdade das Américas (São Paulo – SP) – E-mail: pierrotti@uol.com.br



ABSTRACT

The Government keeps seeking alternative ways to improve its revenue from taxes. As so, the EC 20/1998 was issued with the intent that the Labor Court, besides resolving labor conflicts, supervises and executes social security contributions from labor relationships. The purpose of the present study is to, at first, analyse the legality of social security execution procedure under the Constitution and, at second, analyse the taxing legal event that limits the executions from Labor Justice.

Key Words: ^{1.} Taxes. ^{2.} Revenue. ^{3.} Labor justice. ^{4.} Expansion. ^{5.} Power. ^{6.} Employment relationship. ^{7.} Limits. ^{8.} Implementation. ^{9.} Fact generator.



INTRODUÇÃO

A ampliação da competência da justiça do trabalho, através da EC 45/2002, aproximou ainda mais a relação entre o direito do trabalho e o direito previdenciário, trazendo importantes transformações no que toca ao custeio da seguridade social.

Isso porque através da EC 45/2002, regulamentada pela Lei 10.035/2000 e pela Lei 2007, a justiça especializada passou a ser obrigada a executar de ofício as contribuições previdenciárias sobre as sentenças que proferir.

Com efeito, a inovação constitucional outorgou competência à justiça do trabalho para a execução das contribuições previdenciárias previstas no art. 195, I, a e II da CF/1988 quais sejam: contribuições incidentes sobre a folha de salário e demais rendimentos pagos ou creditados, a qualquer título, à pessoa física que lhe preste serviço, mesmo sem vínculo de emprego e contribuição do trabalhador e dos demais segurados da previdência social.

O centro do trabalho consistirá em dois pontos especiais: em um primeiro momento será analisada a execução de ofício, sua constitucionalidade e limites e em um segundo momento a ocorrência do fato jurídico tributário.

De fato, a importância sobre o tema da constitucionalidade ou inconstitucionalidade da competência da justiça do trabalho para execução das contribuições sociais dispensa maiores comentários.

Quanto à definição do momento da ocorrência do fato jurídico tributário haverá resultado prático tanto para o empregado, que sofrerá efetivo desconto das contribuições sociais, para a empresa, pois há discussão no que toca aos juros e multa e também para o INSS, ao se falar da prescrição e decadência.

Além disso, outros temas ganham relevo, na medida em que as parcelas devidas a título de contribuição social influenciam diretamente nas realizações dos acordos trabalhistas em audiência de conciliação.

Por fim, cumpre ressaltar que o Brasil é o único país no qual a justiça especializada também é competente para executar dívida tributária, razão pela qual será feita análise apenas da experiência brasileira.

1 BREVE HISTÓRICO DA AMPLIAÇÃO DA COMPETÊNCIA DA JUSTIÇA DO TRABALHO

Como se sabe, a Justiça do Trabalho nasceu com objetivo de conciliar e julgar os conflitos individuais e coletivos entre trabalhadores e empregadores, cuja condenação, via de regra, restringia-se ao pagamento de verbas trabalhistas.

Já em 1989, pela Lei 7.787/89, através de seu art. 12, já havia a previsão de que as contribuições devidas à Previdência Social seriam devidas em casos de “extinção de processos trabalhistas”, sendo que o parágrafo único expressamente determinava

que “a autoridade judiciária velará pelo fiel cumprimento do disposto nesse artigo”

Os art. 43 e 44 da Lei 8.212/1991 também trataram do tema, determinando o recolhimento das contribuições devidas à Previdência Social, mediante fiscalização da autoridade judicial.

Emenda Constitucional nº 20, de 15 de dezembro de 1998, introduziu o art. 3º no Art. 114 da Constituição Federal, ampliando consideravelmente a competência material da Justiça do Trabalho, abarcando, inclusive, a execução das contribuições sociais, pois assim dispõe:

Compete ainda à justiça do trabalho executar, de ofício, as contribuições sociais previstas no art. 195, I, a, e II, e seus acréscimos legais, decorrentes das sentenças que proferir.

A Emenda Constitucional nº 45, de 8 de dezembro de 2004, conhecida como *reforma do judiciário*, em nada alterou a redação do texto supracitado, apenas o deslocou para o inciso VIII do art. 114 da Constituição.

Verifica-se, portanto, que a partir de 1998 a Justiça do Trabalho passou a ter competência também para executar as contribuições da seguridade social, que possuem natureza tributária. Destarte, o juiz trabalhista passará, não só a iniciar a execução das contribuições, mas também a decidir sobre temas tributários, exigindo maiores reflexões dos magistrados sobre a matéria.

1.1 RAZÕES DA AMPLIAÇÃO DA COMPETÊNCIA: AUMENTO DA ARRECAÇÃO TRIBUTÁRIA

Não é difícil concluir que a principal razão para a alteração e ampliação da competência da justiça do trabalho nesse sentido está intimamente ligada ao potencial aumento da arrecadação tributária.

De fato, antes mesmo da EC 20/1998, alguns textos normativos já tinham o condão de prescrever que o juiz trabalhista exercesse certa “fiscalização” sobre o crédito previdenciário, v.g art. 12, parágrafo único da Lei 7.787/1989, art. 43 e 44 da Lei 8.212/1991 e a Lei 8.620/1993 chegou a determinar que o juiz deveria de imediato mandar recolher as importâncias devidas à seguridade social, inclusive sob pena de responsabilidade.

Apenas com essa legislação infraconstitucional o recolhimento previdenciário decorrente dos créditos reconhecidos na justiça do trabalho teve considerável aumento.

Nesse sentido, ressalta Antonio ÁLVARES da Silva:

A experiência em Minas Gerais é altamente positiva. Alguns milhões de reais já estão entrando para os cofres da Previdência, sem nomeação de fiscais e sem quaisquer outros gastos adicionais. Um exemplo de que se pode arrecadar tributos sem aumentar a máquina burocrática para cobrá-los.²



De outro lado, não se pode olvidar de que existe “a motivação política da própria justiça do trabalho que, além de ver acrescida sua competência material, poderá ratificar sua grande importância social, arrecadando verbas para os *combalidos cofres previdenciários*”.³

Nesse ponto, importante apenas fazer a ressalva de que com a criação da Receita Federal do Brasil, a receita proveniente da cobrança das contribuições para a seguridade social não vão mais para cofres previdenciários, mas para o cofre único da União.

2 NATUREZA JURÍDICA DAS CONTRIBUIÇÕES PARA SEGURIDADE SOCIAL

Atualmente não ganha relevo a discussão acerca da natureza jurídica da contribuição para seguridade social, pois está pacificado tanto na doutrina, quanto na jurisprudência, marcada pelo entendimento predominante no STF.

Com efeito, as contribuições para a seguridade social apresentam todas as características de tributo, pois se trata de uma prestação pecuniária de pagamento obrigatório, que não representa sanção por ato ilícito, prevista e instituída por lei, e cobrada mediante atividade estatal.

Enquadra, portanto, na definição de tributo prevista no art. 3º do Código Tributário Nacional, *in verbis*:

Art. 3º Tributo é toda prestação pecuniária compulsória, em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir, que não constitua sanção de ato ilícito, instituída em lei e cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada.

Colocando fim a qualquer discussão, evitando-se maiores delongas nesse tema, impende transcrever a súmula nº 8 do Supremo Tribunal Federal, *ipsis litteris*:

Súmula Vinculante nº 8.
SÃO INCONSTITUCIONAIS O PARÁGRAFO ÚNICO DO ARTIGO 5º DO DECRETO-LEI Nº 1.569/1977 E OS ARTIGOS 45 E 46 DA LEI Nº 8.212/1991, QUE TRATAM DE PRESCRIÇÃO E DECADÊNCIA DE CRÉDITO TRIBUTÁRIO.

Definido, portanto, a natureza jurídica de tributo, o regime jurídico das contribuições sociais é o mesmo previsto para o Direito Tributário, com seus princípios norteadores, observando as especificidades que lhe são aplicáveis.

² SILVA, Antonio Álvares da. A justiça do trabalho e o recolhimento de contribuições previdenciárias. São Paulo: LTr. 1999. ³ CASTILHO, Paulo Cesar Baria de. Execução de Contribuição Previdenciária pela Justiça do Trabalho. São Paulo: RT, 2005. p.34.

3 CONSTITUCIONALIDADE DO INCISO VIII DO ART. 114 DA CONSTITUIÇÃO FEDERAL

Não raras vezes encontramos afirmações no sentido de que o inciso VIII do art. 114 da CF/1988 é inconstitucional, na medida em que traz tratamentos distintos para efeito de execução das contribuições sociais, já que uma se dá na Justiça Federal, mediante prévia inscrição na dívida ativa da contribuição devida e outra na Justiça do Trabalho, na qual prescinde de prévia inscrição na dívida ativa.

A inconstitucionalidade se daria pela violação ao princípio da igualdade, consagrado no art. 5º da Lei Magna, cláusula pétrea que não pode ser atingida por Emenda Constitucional.

Todavia, essa tese não é a tese mais aceita seja pela doutrina seja pela jurisprudência. Com efeito, existem dois mecanismos de execução das contribuições sociais em virtude de se apresentarem no mundo fenomênico duas situações diversas: uma é a exigência da contribuição previdenciária decorrente de sentença proferida pela Justiça do Trabalho, outra é a execução fiscal da contribuição previdenciária na Justiça Federal, decorrente do não pagamento a tempo.

De fato, situações distintas devem obter tratamentos diversos. Essa é a essência da isonomia prescrita no art. 5º da Lei Maior.

De outro lado, também não há que se falar em lesão ao princípio do contraditório em virtude da prescindibilidade de prévia inscrição na dívida

ativa, mormente porque o contraditório e a ampla defesa foram exaustivamente exercitados no curso do processo de conhecimento da reclamação trabalhista.

Além disso, o contraditório será diferido para o momento da apresentação dos embargos à execução previdenciária, momento em que serão discutidas tanto a incidência quanto o montante executado.

3.1 A Efetividade do Direito de Arrecadação

Podemos definir como “efetivo” aquilo que se materialize como instrumento hábil a produzir os efeitos a que foi destinado. No dicionário Aurélio lê-se: “Efetivo -que se manifesta por um efeito real; positivo.” (grifo nosso).

Por conseguinte, um instrumento efetivo é aquele que alcança os resultados a que se destina, de forma positiva.

Não raras vezes ouvimos dizer que a pouca arrecadação tributária, devido à sua dificuldade de cobrança, é a responsável pela criação cada vez maior de tributos.

Recorde-se que a maior crítica que se faz em matéria tributária é exatamente sobre o crescimento, dia a dia, de novos tributos, aumentando-se a carga tributária sobre os contribuintes de sempre (aqueles que pagam), quando seria salutar que se cobrassem os tributos que já existem, apertando o cerco dos sonegadores. Esse, talvez, o maior mérito da emenda.⁴



Nessa seara, o direito deve criar instrumentos que possibilitem aumentar a arrecadação não por meio de criação de novos tributos, mas por meios que impeçam que aqueles que devem pagar deixem de pagar.

Nesse rumo, faz-se necessária a aplicação do princípio da máxima eficácia da norma constitucional e da máxima efetividade das normas constitucionais, segundo os quais “não se interpreta a Lei Maior de forma isolada, mas de acordo com sua unidade. A máxima efetividade das normas constitucionais pressupõe que a Lei Magna tem normas, em princípio, de eficácia imediata.”⁵

Nesses termos, pode-se concluir que a ampliação da competência da Justiça do Trabalho vai ao encontro dos ideais de efetividade dos direitos, uma vez que nela se verifica o direito atuando sobre a realidade alterando-a significativamente, garantindo a maior arrecadação do Estado com o menor custo possível na medida em que se economiza com fiscais, aproveitando-se a movimentação da máquina judiciária com o início do processo trabalhista.

4 ESTRUTURA DA NORMA JURÍDICA TRIBUTÁRIA

A estrutura da norma jurídica tributária / previdenciária é de suma importância para

a melhor compreensão do nascimento da obrigação de pagar a contribuição social, e a conseqüente possibilidade de sua cobrança pela Justiça do Trabalho, que é objeto do presente trabalho.

Nesse sentido, leciona Geraldo Ataliba que “as questões práticas que a chamada ciência do direito tributário material se propõe a resolver são: se se deve pagar tributo, a quem se de vê pagar, quem deve pagar, quando nasce o dever de pagar e quanto deve ser pago”.⁶

A norma tributária é composta por um antecedente, integrada por 3 aspectos (material, temporal e espacial) e também e também pelo conseqüente, também chamado de descritor, integrado por 2 aspectos (critério pessoal e critério quantitativo).

A hipótese, também conhecida como descritor, uma vez ocorrida no mundo fenomênico, irá acarretar reflexos jurídicos ao envolvidos.

O delineamento da norma jurídica tributária/previdenciária no presente trabalho tem por embasamento os estudos do professor Paulo de Barros Carvalho, que apresenta a estrutura da norma jurídica tributária, baseado nos ensinamentos de Noberto Bobbio e Hans Kelsen.

De acordo com Paulo de Barros Carvalho, “os termos hipótese e conseqüência representam

⁴ CASTILHO, Paulo Cesar Baria de. Execução de Contribuição Previdenciária pela Justiça do Trabalho. São Paulo: RT, p. 43. ⁵ MARTINS, Sérgio Pinto. Execução da Contribuição Previdenciária na Justiça do Trabalho. São Paulo: Atlas, 2008. p. 21.

na norma jurídica, a mesma função da prótese e da apódase na composição do juízo hipotético segundo os ensinamentos da lógica”.⁷

4.1 HIPÓTESE DE INCIDÊNCIA

A hipótese de incidência pode ser entendida como o fato descrito pela lei que pode ser capaz de gerar obrigações. Nos dizeres do professor Marcos de Queiroz Ramalho, “Torna-se assim um fato imponível, com sujeito ativo, modo e local já determinado”.⁸

Nos dizeres de Paulo de Barros Carvalho,

A hipótese, como proposição descritiva de situação objetiva rela, na lição rigorosamente correta de Lourival Vilanova, é construída pela vontade do legislador, que recolhe os dados de fato da realidade que deseja disciplinar (realidade social), qualificando-os, normativamente, como *atos jurídicos*.⁹

A hipótese de incidência é composta por três critérios, que auxiliam na descrição completa do fato previsto na lei. São eles: critério material, critério temporal e critério espacial.

4.1.1 CRITÉRIO MATERIAL

O critério material é o primeiro que deve ser encontrado na norma jurídica a ser analisada, constitui-se como o fato juridicamente relevante

para o direito.

O critério material faz referencia há um comportamento de pessoas, físicas ou jurídicas.

O critério material, embora muitas vezes assim denominado, não é a *descrição objetiva do fato*, pois que isso é a própria hipótese de incidência, a qual é composta pelo critério material delimitado no espaço (critério espacial) e tempo (critério temporal).

Como supramencionado, o critério material descreve um comportamento de pessoas, assim, o critério material é composto por um verbo e seu complemento, como por exemplo: vender (verbo) mercadorias (complemento), transportar (verbo) pessoas (complemento).

As contribuições sociais que serão executadas na justiça do trabalho são aquelas previstas no art. 195, I, a, da Constituição Federal, que reza:

Art. 195. A seguridade social será financiada por toda a sociedade, de forma direta e indireta, nos termos da lei, mediante recursos provenientes dos orçamentos da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, e das seguintes contribuições sociais:

I - do empregador, da empresa e da entidade a ela equiparada na forma da lei, incidentes sobre:

⁶ ATALIBA, Geraldo. Hipótese de Incidência Tributária. 5ª ed. São Paulo: Malheiros, 1993. p.117. ⁷ CARVALHO, Paulo de Barros. Teoria da Norma Tributária, 4ª ed., São Paulo: Editora Max Limonad, 2002. p. 49. ⁸ RAMALHO, Marcos de Queiros. A Pensão Por Morte No Regime Geral da Previdência Social. São Paulo: LTr, 2006. p.57. ⁹ CARVALHO, Paulo de Barros. Curso de Direito Tributário. São Paulo: Saraiva. 17ª. Ed. 2005. p. 255.

a) a folha de salários e demais rendimentos do trabalho pagos ou creditados, a qualquer título, à pessoa física que lhe preste serviço, mesmo sem vínculo empregatício;

Analisando a norma jurídica que trata da contribuição devida pelo empregador, constata-se que o critério material da hipótese de incidência é composto pelos verbos *pagar/creditar* e pelo complemento *pessoa física que lhe preste serviço*.

4.1.2 CRITÉRIO ESPACIAL

O critério espacial delimita o território onde incidirá a relação jurídica tributária, determinando o local onde o fato tem relevância jurídica.

Com efeito, o legislador não apontou especificamente um local específico para a ocorrência do fato. Assim, em qualquer parte do território nacional em que ocorra pagamento ou crédito de remuneração, configurada estará a obrigação de pagar.

Há casos, por exemplo, em que a empresa faz o crédito de pagamento de salários ou remuneração fora do território nacional. Contudo, tal atitude não inibirá o nascimento da obrigação, tendo em vista que o pagamento deveria se dar no território nacional.

Assim, para análise do critério espacial, mais

importará o local onde o fato deveria ocorrer do que onde efetivamente ocorreu.

4.1.3 CRITÉRIO TEMPORAL

Através do critério temporal define-se o momento exato em que nasce a obrigação tributária.

Nesse sentido, leciona Paulo Cesar Baria de Castilho que “a lei tributante deve trazer em seu bojo, de forma explícita ou implícita, o momento exato em que deve ser considerado realizado o fato jurídico tributário”.¹⁰

Analisando a norma jurídica em comento (art. 195, I, a da CF/1988), verifica-se que não há previsão expressa do momento em que nasce a obrigação tributária, porém, pode-se concluir que o critério temporal da contribuição ali prevista é o momento em que se dá o pagamento ou crédito de remuneração, ainda que a Lei prorogue o pagamento da prestação pecuniária.

Assim, no momento em que há o pagamento ou crédito de remuneração, tem-se por realizado o fato jurídico tributário.

Todavia, ao se falar em processo judicial, no qual há condenação ao pagamento de verbas salariais, considerar-se-á realizado o fato jurídico tributário no momento em que a sentença transitar em julgado, pois é o momento em que se terá a certeza de que é devido rendimento

¹⁰ CASTILHO, Paulo Cesar Baria de. Execução de Contribuição Previdenciária pela Justiça do Trabalho. São Paulo: RT, p.81.

ao segurado e, por conseguinte, será devida a contribuição social.¹¹

Nesse rumo, ensina Paulo Cesar Baria de Castilho:

Dentro de um processo judicial trabalhista não vislumbramos a possibilidade de ser em qualquer momento anterior. Isto porque para ser creditado (terceira hipótese legal), é preciso primeiro ser devido. Se for pago (primeira hipótese legal) antes do trânsito em julgado, mediante depósito judicial nos autos ou acordo extrajudicial com juntada do recibo no processo, tal pagamento ficará condicionado à homologação do juízo e, até então, não haverá a certeza jurídica de ser ou não devido este ou aquele valor.¹²

Aqui se faz a mesma ressalva acima, no sentido de que o critério temporal é o trânsito em julgado da sentença trabalhista, ainda que o pagamento seja postergado para momento posterior, depois de apresentados os cálculos de liquidação.

4.2 CONSEQÜENTE NORMATIVO - PRESCRITOR

O conseqüente, ou prescriptor da norma, traz critérios para identificação do vínculo jurídico

que nasce com a ocorrência do fato imponible, da hipótese de incidência, desenhando “a previsão de uma relação jurídica, que se instala, automática e infalivelmente, assim que se concretize o fato”.¹³

Paulo de Barros Carvalho ensina que

a hipótese, funcionando como descritor, anuncia os critérios conceptuais para o reconhecimento de um fato, o conseqüente, como *prescritor*, nos dá, também, critérios para identificação do vínculo jurídico que nasce, facultando-nos saber quem é o sujeito portador do direito subjetivo; a quem foi cometido o dever jurídico de cumprir certa prestação; e seu objeto, vale dizer, o comportamento que a ordem jurídica espera do sujeito passivo e que satisfaz, a um só tempo, o dever que lhe fora atribuído e o direito subjetivo de que era titular o sujeito pretensor.¹⁴

Em outras palavras, o *prescritor* identifica quem deve pagar e quem tem o direito de receber, além de definir o montante do tributo a ser exigido.

O conseqüente normativo (*prescritor*) é composto pelo critério pessoal e pelo critério quantitativo.

¹¹ Idem. p. 82. ¹² Idem. p. 82. ¹³ CARVALHO, Paulo de Barros. Curso de Direito Tributário. São Paulo: Saraiva, 2005. 17ª Ed. p.285. ¹⁴ Idem. p. 285.



4.2.1 CRITÉRIO PESSOAL

O critério pessoal determina a quem a Lei é destinada, ou seja, identifica o sujeito ativo e o sujeito passivo da relação jurídica a ser desencadeada.

Através desse critério se determinará quem tem direito ao crédito, depois de ocorrido

o critério material, e quem tem o dever de pagar o valor devido.

Assim, o critério pessoal subdivide-se em sujeito ativo e sujeito passivo.

O sujeito ativo é o titular do direito subjetivo, ou seja, é aquele que tem direito de exigir a prestação pecuniária, que no objeto de nosso estudo é a União, antes representada pela autarquia Instituto Nacional de Seguridade Social.

Já o sujeito passivo é o contribuinte, ou seja, aquele que praticou o fato prescrito na hipótese de incidência. É a pessoa de quem se pode exigir a prestação pecuniária que, em nosso objeto de estudo é tanto o empregado quanto o empregador.

4.2.2 CRITÉRIO QUANTITATIVO

O critério quantitativo identifica o valor da dívida tributária, em outras palavras, o critério quantitativo é quem determina o montante do tributo devido.

A bem da verdade, reflete o *quantum debeatur* devido pelo sujeito passivo ao sujeito ativo.

O critério quantitativo é composto por duas variáveis: 1) base de cálculo e 2) alíquota.

Nas lições do Professor Geraldo Ataliba, base de cálculo é

base imponível é uma perspectiva mensurável do aspecto material da hipótese de incidência que a lei qualifica, com a finalidade de fixar critério para a determinação, em cada obrigação tributária concreta, do *quantum debeatur*¹⁵.

A base de cálculo confirma o critério material, isto é, está ligada ao critério material da hipótese de incidência e revela a grandeza a ser tributada daquele fato jurídico descrito na norma. Diz-se que a base de cálculo é o núcleo da hipótese de incidência.¹⁶

Na regra jurídica da relação de custeio, a base de cálculo é denominada de salário-decontribuição, que é toda a remuneração efetivamente auferida pelo empregado, compreendendo o salário (devendo ser entendidas como parcelas salariais, como gratificações habituais) e as gorjetas.

À base de cálculo será aplicada a alíquota correspondente, alcançando-se, com isso, o valor do tributo a ser pago.

¹⁵ ATALIBA, Geraldo, *Hipótese de Incidência Tributária*, 6ª edição, São Paulo: Ed. Malheiros, 2001. ¹⁶ CASTILHO, Paulo Cesar Baria de. *Execução de Contribuição Previdenciária pela Justiça do Trabalho*. São Paulo: RT, p. 85.

No caso da parte que cabe ao empregador, a alíquota é de 20%. Os empregados possuem alíquotas variáveis, conforme o valor do salário-de-contribuição, podendo ser de 8% a 11%.

5 LIMITES À COMPETÊNCIA DA JUSTIÇA DO TRABALHO

Como visto, a competência da Justiça do Trabalho para a execução das contribuições sociais decorre do disposto no inciso VIII do art. 114 da Constituição Federal, *in verbis*:

Art. 114. Compete à Justiça do Trabalho processar e julgar:

(.)

VIII a execução, de ofício, das contribuições sociais previstas no art. 195, I, a, e II, e seus acréscimos legais, decorrentes das sentenças que proferir;

Todavia, há limites traçados pelo próprio art. 114, VIII, da CF, na medida em que a Justiça do Trabalho não é competente para a execução de toda e qualquer execução de contribuições sociais.

5.1 SENTENÇA CONDENATÓRIA E DECLARATÓRIA?

Com efeito, a competência trabalhista se limita a executar as contribuições sociais decorrentes das sentenças que proferir, ou seja, aquelas incidentes sobre o valor da condenação.

Nesse rumo, não há competência da Justiça do Trabalho para determinar a execução de contribuição social devida a terceiros, bem como em virtude de decisão apenas declaratória de vínculo empregatício, sobre parcelas quitadas durante a vigência da relação jurídica havida entre as partes.

Nossa discussão será centrada no que diz respeito à possibilidade ou não da execução de contribuições para a seguridade social decorrentes de sentença judicial prolatada pela Justiça do Trabalho, **de** natureza meramente declaratória, mais especificamente sentença que reconhece a existência da relação **de** emprego e determina a anotação da CTPS, sem determinar qualquer pagamento ao Demandante.

A bem da verdade, buscar-se-á demonstrar que a Justiça Especializada não detém competência para execução de contribuições sociais decorrentes de sentença declaratória de reconhecimento de vínculo de emprego.

Nesse desiderato, inicialmente cabe ressaltar que não há mais dúvidas quanto à natureza tributária da contribuição previdenciária, conforme pacífico entendimento doutrinário e jurisprudencial, anteriormente enfrentado.

Não havendo dúvidas quanto à natureza tributária da contribuição social, o estudo da regra matriz de incidência, já explicada anteriormente, torna-se fundamental para examinar qualquer aspecto que envolva o estudo da norma tributária, inclusive a



competência para sua execução e cobrança.

Nesse sentido, de acordo com o doutrinador Paulo de Barros Carvalho, o advento da regra-matriz de incidência estabelece um marco decisivo no rumo dos estudos tributários, ao menos no que concerne ao caminho metodológico a ser desenvolvido. Segundo o autor, é o estudo da regra-matriz tributária um recurso metodológico de estudo da norma tributária, que permite a visualização **de** toda a conformação tributária.¹⁷

Como já explanado, a norma tributária que enseja a execução das contribuições na Justiça do Trabalho é a prescrita no artigo 195, inciso I, alínea a, da CF/88, *in verbis*:

Art. 195. A seguridade social será financiada por toda a sociedade, de forma direta e indireta, nos termos da lei, mediante recursos provenientes dos orçamentos da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, e das seguintes contribuições sociais:

I -do empregador, da empresa e da entidade a ela equiparada na forma da lei, incidentes sobre:

a) a folha de salários e demais rendimentos do trabalho pagos ou creditados, a qualquer título, à pessoa física que lhe preste serviço, mesmo sem vínculo empregatício;

Note-se que o referido dispositivo deixa bem

claro que a seguridade social será financiada pela contribuição incidente sobre a folha **de** salários e demais rendimentos pagos ou creditados, a qualquer título, à pessoa física que lhe preste serviço, mesmo sem vínculo empregatício.

Analisando a estrutura da supracitada norma, pode-se depreender que o critério material da hipótese de incidência é *pagar ou creditar salário ou rendimento*.

Como explicado, o critério material é representado por um verbo e um complemento, que nesse caso notamos os verbos *pagar* ou *creditar*, sendo seu complemento, *salário* ou *rendimento*.

Assim, a obrigação tributária tem nascimento com a ocorrência no mundo fenomênico do fato descrito no critério material da hipótese. Isto é, o fato da empresa ao pagar ou creditar salário ou rendimento faz surgir a obrigação tributária de pagar contribuição para a seguridade social.

Destarte, enquanto não houver o efetivo pagamento ou realização de crédito de salário ou rendimento, não há que se falar em fato imponível e, portanto, em nascimento da relação jurídico-tributária, com a conseqüente obrigação tributária.

Outrossim, logo que verificado o crédito ou pagamento **de** rendimentos ou salários, nasce a obrigação tributária primária.

Note-se, portanto, que independentemente

¹⁷ CARVALHO, Paulo de Barros. Teoria da Norma Tributária. São Paulo: Editora Max Limonad, 1998.



da relação empregatícia ser formalizada ou não, é o fato de pagar ou creditar salários ou rendimentos que faz nascer a obrigação tributária. Com efeito, a sentença declaratória que eventualmente vier a reconhecer existência de vínculo de emprego não terá o condão de estabelecer o fato imponible à cobrança tributária, pois esse já foi anteriormente realizado como se demonstrará com a análise do próximo critério.

Avançando no estudo da estrutura da norma em comento, partindo da premissa de ser o fato imponible o ato de creditar ou pagar rendimentos, impõe-se a análise do critério temporal da hipótese de incidência da norma tributária, compreendendo-se como tal o grupo de indicações, contidas no suposto da regra, e que nos oferecem elementos para saber, com exatidão, em que preciso instante acontece o fato descrito, passando a existir o liame jurídico que amarra devedor e credor, em função de um objeto: o pagamento de certa obrigação pecuniária.¹⁸

Como já enfatizado, o critério temporal permite identificar o exato momento da ocorrência do fato imponible ou fato tributário. Através de sua análise é possível identificar o exato instante em que nasce a relação jurídico-tributária e, conseqüentemente, a obrigação tributária.

Como ficou definido como critério material o

ato de pagar ou creditar rendimentos, conclui-se o critério temporal é o momento em que ocorre o pagamento ou crédito, ou seja, é nesse momento que nasce a obrigação de recolher a contribuição previdenciária.

Esta conclusão pode ser extraída também das lições de Wladimir Novaes Martines que, analisando o art. 28, I da Lei 8.212/1991, afirma ser o direito ao título remuneratório o fato gerador da obrigação tributária, *in verbis*:

Levando em conta a lei falar em 'remuneração efetivamente paga ou creditada' (pouco importando acontecer a primeira dessas fases contábeis), não se tem estabelecida a quitação do valor ser o ato aperfeiçoador da obrigação fiscal. O pagamento, per se, não é [necessariamente] o fato gerador do dever de contribuir. É, todavia, a situação mais comum, principalmente quando o contrato de trabalho flui naturalmente. Coincidem, então, o trabalho, o direito à remuneração e o seu pagamento.

(..)

Pode suceder de o obreiro, por variados motivos, jamais receber a remuneração devida (v.g., deixar espontaneamente de fazê-lo, falência da empresa, renúncia em acordo trabalhista ou outra impossibilidade

¹⁸ CARVALHO, Paulo de Barros. Curso de Direito Tributário. São Paulo: Saraiva. 11ª Ed. pág. 185



material ou formal). (.) A hipótese de incidência — direito à remuneração relativa ao esforço desenvolvido no mês de competência — realiza-se fundamentalmente, dispensando-se a quitação da retribuição. Basta-lhe o crédito, mesmo não contabilizado, melhor dizendo, o direito, prescindindo-se da efetiva integração do valor no patrimônio do obreiro ao tempo da prestação de serviços. Com base nisso, dir-se-ia que o fato gerador das contribuições sociais, mesmo nos dissídios individuais trabalhistas, seria a aquisição do direito ao título remuneratório (dado, e.g., no quinto dia útil subsequente ao mês em que o empregado desempenhou sobrejornadas).¹⁹

Portanto, pela análise do critério temporal, não há dúvida de que a ocorrência do fato imponível deu-se fora da competência da Justiça do Trabalho, e não decorreu da prolação da sentença declaratória, porque o fato imponível aconteceu em momento anterior, já sendo, por conseguinte, devido o tributo, mesmo que em relação jurídica diversa da estabelecida na sentença trabalhista.

Nesse exato sentido preleciona o doutrinador Paulo Cesar Bária de Castilho, *verbo ad verbum*:

inicialmente, e para se evitar qualquer dúvida, é bom recordar que a justiça do trabalho tem competência para executar as contribuições previdenciárias decorrentes das sentenças condenatórias que proferir”. Assim, o tributo devido em razão de salário pago ‘por fora’ deve ser executado na justiça federal, pois a sentença trabalhista, neste caso, é meramente declaratória de um fato que já ocorreu no passado (o pagamento).²⁰

Em sentido contrário se posiciona o professor Sérgio Pinto Martins, para quem

...se a Justiça do Trabalho proferir sentença meramente declaratória, em que se reconhece apenas o vínculo de emprego entre as partes, sem a condenação do empregador em pagamento de verbas ao empregado, serão devidas contribuições previdenciárias. Nesse caso, elas são devidas pelo fato de que o vínculo de emprego foi reconhecido e deveria a empresa ter recolhido as contribuições previdenciárias de todo o período trabalhado pelo empregado.

¹⁹ MARTINEZ, Wladimir Novaes. Comentários à Lei Básica da Previdência Social, t. I, 3ª ed., São Paulo, LTr, 1998, p. 537.

A sentença reconhece a remuneração, que é o fato gerador da contribuição previdenciária. Logo, elas serão executadas na Justiça do Trabalho, pois decorrem da sentença proferida por essa Justiça Especializada.²¹

Todavia, discordamos desse posicionamento, pois que o artigo 114, VIII, da CF/88, ao preceituar que compete ainda a Justiça do Trabalho executar as contribuições sociais decorrentes das sentenças que proferir, deixa patente que as contribuições devidas que não sejam decorrentes das decisões emanadas da Justiça do Trabalho estão fora do âmbito de sua competência.

Como o próprio Sérgio Pinto Martins menciona, a *remuneração* é o fato gerador da contribuição previdenciária e não a sentença trabalhista, assim, tendo fato gerador diverso da sentença proferida pela Justiça Especializada, essa não possui competência para execução da obrigação.

Aliás, o supracitado doutrinador ensina que “declara a sentença o crédito trabalhista que já existia, pois mesmo que a contribuição não tivesse sido paga ela era devida (art. 22 Lei nº 8.212). O fato gerador já ocorreu”.²²

Destarte, pelas lições do próprio autor, mas em sentido contrário, depreende-se que a contribuição não se tornou devida em função

da sentença trabalhista, mas já era devida antes e, sendo assim, não pode ser executada na Justiça do Trabalho, já que não decorre da sentença por esta proferida.

Com efeito, a sentença declaratória que simplesmente reconheceu a relação de emprego não gera qualquer crédito ou pagamento de valores ao empregado. Por conseguinte, qualquer valor que devido à título de contribuição social já era devidos preteritamente, em razão do pagamento de remuneração já ocorrido, razão pela qual a competência para sua execução é da Justiça Federal.

Conseqüentemente, pela análise do critério temporal da hipótese de incidência não permite outra conclusão que não de que a obrigação tributária não se deu por força da sentença meramente declaratória, mas sim foi estabelecida anteriormente.

Por outro giro, não nem se poderia argumentar que essa conclusão vai de encontro à proteção do obreiro, pela não-execução das contribuições devidas em virtude do reconhecimento do vínculo, já que o Enunciado 18 do Conselho de Recursos da Previdência Social é no sentido de que não se indefere benefício sob o fundamento da falta de recolhimento de contribuição previdenciária, se esta era devida pelo empregador.

²⁰ CASTILHO, Paulo Cesar Baria de. Execução de Contribuição Previdenciária pela Justiça do Trabalho. São Paulo: RT, p. 115-116. ²¹ MARTINS, Sérgio Pinto. Execução da Contribuição Previdenciária na Justiça do Trabalho. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2008. ²² Idem.



Além disso, é sabido e consabido que o INSS não reconhece o tempo de serviço do empregado com base na sentença declaratória trabalhista, sob o argumento de que não integrou a relação processual que reconheceu a relação de emprego, tenha ou não havido contribuição previdenciária, não restando alternativa ao segurado senão o ajuizamento de ação ordinária na Justiça Federal para tanto.

Note-se que a autarquia previdenciária age em plena contradição, pois ao mesmo tempo em que pretende cobrar as contribuições previdenciárias relativas a todo o período de trabalho reconhecido, não reconhece esse período para fins de concessão do benefício de aposentadoria, o que é um inaceitável contrasenso.

Por fim, cumpre destacar que a fixação da competência da Justiça do Trabalho para cobrança de contribuições relativas a reconhecimento de vínculo de emprego, sobrecarregaria o judiciário com debates estranhos à função especializada da Justiça do Trabalho, que fundamentalmente é a de resolver os conflitos trabalhistas.

Na mesma linha delineada acima, o Tribunal Pleno do TST, por meio da Res. 138/2005 (publicada no DJ 23.11.2005), alterou a redação do item I de sua Súmula 368, e estabeleceu que a competência da Justiça do Trabalho não alcança a execução das contribuições previdenciárias em virtude de reconhecimento de vínculo empregatício, mas limita-se às

sentenças condenatórias em pecúnia que proferir, vejamos:

I. A Justiça do Trabalho é competente para determinar o recolhimento das contribuições fiscais. A competência da Justiça do Trabalho, quanto à execução das contribuições previdenciárias, limita-se às sentenças condenatórias em pecúnia que proferir e aos valores, objeto de acordo homologado, que integrem o salário-de-contribuição (grifo nosso). Acresça-se, ainda, os fundamentos proferidos em Vista Regimental pelo Exmo. Ministro Vantuil Abdala, a que peço vênua para reproduzi-los:

Poder-se-ia argumentar que tal súmula estaria derogada pelo parágrafo único do art. 876 da CLT, com redação alterada pelo art. 42 da Lei nº11.457/2007 (Lei da Super Receita), que dispõe:

Art. 876.

Parágrafo único. Serão executadas ex-officio as contribuições sociais devidas em decorrência de decisão proferida pelos Juízes e Tribunais do Trabalho, resultantes de condenação ou homologação de acordo, inclusive sobre os salários pagos durante o período contratual reconhecido.

A constitucionalidade de tal dispositivo é muito debatida e grande parte da doutrina o entende como inconstitucional.

Nesse sentido, leciona os doutrinadores Jorge Pinheiro Castelo e Nelson Albino Neto, *in verbis*:

De qualquer forma, a inserção do novo texto é inconstitucional, ilegal, ilógica e atenta contra a natureza das coisas (restando impossível jurídica e faticamente), o que já responde da questão no sentido de que a execução de contribuição previdenciária de salários que não integraram o processo é inconstitucional, ilegal e injustificável, sobe pena de ofensa à coisa julgada e caracterização de excesso de execução.²³

Para que tal dispositivo não se esbarre na inconstitucionalidade, merece ser interpretado conforme a Constituição. Assim, deve-se entender que a parte final do supramencionado dispositivo, *inclusive sobre os salários pagos durante o período contratual reconhecido*, apenas se através da decisão ou do acordo venha a ser feito algum pagamento ao reclamante de verba salarial, como diferenças salariais, comissões não pagas etc.

Portanto, a competência da justiça do trabalho está limitada a executar as contribuições para a seguridade social que tenham como fato gerador a sentença trabalhista, mas de maneira alguma àquelas que anteriormente já eram devidas.

5.2 SENTENÇA HOMOLOGATÓRIAS

Não raras vezes, na Justiça do Trabalho o processo finda-se antes mesmo de apresentação da defesa da parte adversa, em virtude de acordo formulado em audiência de conciliação.

Como antes relatado, a Justiça do trabalho é competente apenas para executar as contribuições provenientes apenas das sentenças condenatórias, ou seja, àquelas que determinam o pagamento de valores pecuniários ao reclamante.

Sabe-se, porém, que a realização de acordo importa no pagamento de valores pecuniários por uma das partes às outras, razão pela qual poderá haver incidência da contribuição social dependendo da natureza jurídica das verbas acordadas.

Certamente, sendo pagas verbas salariais em virtude de acordo, haverá incidência da contribuição social. Nesse caso, a competência da justiça do trabalho para execução advém da sentença homologatória do acordo, a qual fixa o montante salarial e o montante indenizatório.

Assim, no caso de celebração de acordo, também poderá incidir contribuição previdenciária e conseqüente execução já esfera trabalhista.

As partes na justiça do trabalho são totalmente livres para transacionar acerca de

²³ CASTELO, Jorge Pinheiro. ALBINO NETO, Nelson. Execução das contribuições previdenciárias na Justiça do Trabalho – Execução de contribuição previdenciária de decisão declaratória. 72-04/427, 2008. p. 429.



seu direito, inclusive discriminando as verbas que estão sendo pagas e as de que se abre mão.

Nesse sentido, entendemos que as partes são totalmente livres para discriminar as verbas que fazem parte do acordo, de modo que a União em nada pode interferir, independentemente do momento de realização do mesmo.

De fato, as partes podem transacionar e discriminar as verbas recebidas apenas como indenizatórias, antes de transitada em julgado a sentença, pois que aqui está se falando em acordo evitando-se o risco processual.

Após o trânsito em julgado também poderá haver discriminação de verbas, é claro que com limites no que a sentença determina, porém não haverá incidência de contribuição com base na sentença, mas sim com base no acordo, pois é o que efetivamente será pago ao trabalhador pela empresa.

Como alhures destacado, é a remuneração que gera a contribuição. Se há sentença, mas em virtude de realização de acordo não haverá pagamento, não se pode falar em pagamento de contribuições.

Por último, cumpre destacar que não é vantajoso seja para sociedade seja para o Estado permitir a intervenção da União na realização de acordo entre as parte, como comumente vem ocorrendo, pois que isso trará dificuldades e empecilhos para a realização de acordos.

Certamente, a função primordial da justiça

do trabalho é conciliar e julgar, mas não a execução de contribuições sociais. Nesse rumo, deve-se valorizar a conciliação, sob pena de sua considerável redução.

5.3 CONTRIBUIÇÕES DO CHAMADO SISTEMA “S”

Com efeito, as contribuições que não são destinadas à seguridade social não podem ser cobradas na esfera da Justiça do Trabalho, na medida em que o texto constitucional expressamente delimita a competência para execução das contribuições sociais previstas no art. 195, I, a, e II e seus acréscimos legais.

Dessa forma, as contribuições sociais destinadas a entidades privadas, v.g SENAI, SESI, SESC, SENAC, SEBRAE, SENAR, SENAT, etc., ainda que compulsórias, não podem ser executadas na justiça do trabalho, sendo que a competência continua sendo da justiça federal.

6 PRESCRIÇÃO E DECADÊNCIA

Como se sabe, o prazo de decadência deve ser contado a partir do nascimento da obrigação tributária, que ocorre com a realização do fato “gerador”.

Assim, ainda que se entendesse que a justiça do trabalho fosse competente para executar as contribuições sociais decorrentes de reconhecimento de vínculo essas estariam limitadas ao período de 5 anos a contar do fato gerador da contribuição, qual seja: o pagamento

ou crédito de remuneração.

Nesse exato sentido preleciona o professor Paulo Cesar Baria de Castilho, *verbo ad verbum*:

Neste caso específico, a sentença trabalhista, quando transita em julgado (data da certeza jurídica do pagamento feito 'por fora'), não 'cria' o fato gerador da contribuição previdenciária. Apenas reconhece sua existência no passado. O pagamento já ocorreu e com ele o fato imponible tributário. Então, é daquele fato antigo que se conta o prazo decadencial. Se ainda não se passaram cinco anos, deve a autarquia inscrever o seu crédito em dívida ativa e executá-lo na justiça federal, que é competente para tanto, neste caso".²⁴

Excluída essa hipótese, pois a execução de tais contribuições não pode ser realizada na Justiça do Trabalho, tem-se que o fato gerador das contribuições para a seguridade social é o trânsito em julgado da sentença condenatória trabalhista.

Assim, o prazo de 5 anos é contado da data do trânsito em julgado da sentença ou da homologação do acordo. Trata-se de prazo prescricional, porque nesse caso não há que se falar em decadência, pois a execução da contribuição nessa justiça especializada prescinde de lançamento.

Nesse sentido são as lições do professor Paulo Cesar Baria de Castilho:

Do ponto de vista lógico-judicial, é impossível que ocorra a decadência da contribuição previdenciária incidente sobre as verbas decorrentes da sentença condenatória trabalhista, pois, com o trânsito em julgado nascerá a obrigação tributária (pois as verbas são devidas) e, no mesmo instante, o devedor terá a ciência da existência do débito previdenciário (ainda que seu valor seja ilíquido), e este fato, de notificar o sujeito passivo de medida preparatória para exigência do tributo, extirpa-se de vez a possibilidade de decadência, nos exatos termos do art. 173, parágrafo único do CTN, cabendo indagar, a partir disso, somente a possibilidade de prescrição.²⁵

Dessa forma, passados mais de 5 anos da intimação da União da conta de liquidação, sem que tenha se iniciado a execução, haverá prescrição, o que será raro ocorrer, pois o próprio juiz determina, *de ofício*, o recolhimento dos valores aos cofres públicos.

6.1 PRESCRIÇÃO INTERCORRENTE

A prescrição intercorrente é aquela que ocorre no curso da execução.

Nesse cenário, o TST entende que não é cabível a prescrição intercorrente na Justiça do Trabalho (súmula 114), enquanto que o STF admite que o direito trabalhista sofra prescrição

²⁴ CASTILHO, Paulo Cesar Baria de. Execução de Contribuição Previdenciária pela Justiça do Trabalho. São Paulo: RT, p. 116. ²⁵ Idem. p.117.



intercorrente (súmula 327).

Sobre a prescrição intercorrente ensina Sergio Pinto Martins, *in verbis*:

A prescrição mencionada no §1º do art. 884 da CLT só pode ser, porém, a intercorrente quando a parte alega-la nos embargos. Assim, se a própria CLT regula a matéria, não há como se aplicar a Lei nº 6.830/1980. (.)

Se não forem localizados bens, o processo ficará no arquivo aguardando provocação, porém irá correr o prazo de prescrição da execução.

De fato, a prescrição intercorrente é admitida sob o fundamento de que se deve dar segurança às relações jurídicas, impedindo a eternização no tempo.

Assim sendo, caso a União permaneça inerte por mais de 5 anos, contados da data de arquivamento do processo, não há dúvidas de que deverá ser declarada a prescrição da execução.

CONCLUSÃO

No decorrer de cada capítulo procuramos enfatizar a importância da análise da ampliação da competência da justiça do trabalho, dando destaque aos limites impostos pela própria Constituição Federal. Diante das disposições traçadas, podem-se extrair as seguintes conclusões:

a) Através da Emenda Constitucional nº 20 de 1998 foi ampliada a competência

material da Justiça do Trabalho, que além de conciliar e resolver os litígios trabalhistas, passou a executar as contribuições devidas à seguridade social decorrentes das sentenças que proferir;

- b) Essa ampliação foi motivada pelo incremento da arrecadação tributária, “apertando o cerco” contra o não pagamento de tributos;
- c) A Emenda Constitucional nº 20/1998 é integralmente compatível com o ordenamento jurídico pátrio, não havendo que se falar em inconstitucionalidade;
- d) As contribuições sociais possuem natureza tributária, estando sujeitas ao regime do direito tributário;
- e) A análise da estrutura da norma jurídica tributária é de fundamental importância para a compreensão do tema;
- f) A competência da justiça do trabalho para execução das contribuições sociais se limita àquelas que possuem a sentença como fato gerador;
- g) Somente as contribuições previstas no art. 195, I, a e II da Constituição Federal é que são executáveis na Justiça do Trabalho;
- h) As sentenças meramente declaratórias, como a de reconhecimento de vínculo, não geram contribuições sociais;
- i) Não há que se falar em execução de contribuição social decorrente do

reconhecimento de vínculo de emprego, pois nesse caso o fato gerador da contribuição é anterior à sentença;

- j) mesmo com a realização de acordo poderá haver incidência e conseqüente execução das contribuições para seguridade social;
- k) as partes são livres para transacionar e discriminar as verbas trabalhistas que serão pagas;
- l) havendo trânsito em julgado permanecerá a liberdade da discriminação de verbas, porém limitadas pelos pedidos deferidos na sentença;
- m) as contribuições devidas a terceiros não podem ser executadas na Justiça do Trabalho, permanecendo a Justiça Federal o foro competente;
- n) o prazo de prescrição para execução das contribuições sociais é de 5 anos e conta-se a partir da intimação da União a respeito da conta de liquidação;
- o) é aplicável a prescrição intercorrente na execução das contribuições na justiça do trabalho.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Fernanda Dias Menezes de. Competência na Constituição de 1988. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

ATALIBA, Geraldo, Hipótese de Incidência Tributária, 6ª edição, São Paulo: Ed. Malheiros, 2001.

BARROS, Alice Monteiro de. CARMO, Júlio Bernardo do (coords). Processo de execução trabalhista aplicado. São Paulo: LTr, 2000.

BARROSO, Luís Roberto. O Direito Constitucional e a Efetividade de suas Normas – limites e possibilidades da Constituição Brasileira. 7ª ed. atual., Rio de Janeiro: Editora Renovar, 2003.

CARVALHO, Paulo de Barros. Teoria da Norma Tributária. São Paulo: Editora Max Limonad, 1998.

Carvalho, Paulo de Barros. Curso de Direito Tributário. São Paulo: Saraiva. 11ª Ed. CASTELO, Jorge Pinheiro. ALBINO NETO, Nelson. Execução das contribuições previdenciárias na Justiça do Trabalho – Execução de contribuição previdenciária de decisão declaratória. 72-04/427, 2008.

CASTILHO, Paulo Cesar Baria de. Execução de Contribuição Previdenciária pela Justiça do Trabalho. São Paulo: RT, 2005. CASTRO, Carlos Alberto Pereira de. A regulamentação da execução de contribuições sociais. LTr 65-07/787.



CASTRO, Carlos Alberto Pereira de. LAZZARI, João Batista. Contribuição à seguridade social em razão das decisões proferidas pela Justiça do Trabalho e sua execução. Revista LTr, São Paulo, nº 63-02/178, fev. 1999.

DALAZEN, João Oreste. Competência material da justiça do trabalho. São Paulo: LTr, 1994.

MARTINEZ, Wladimir Novaes. Comentários à Lei Básica da Previdência Social, t. I, 3ª ed., São Paulo, LTr, 1998. MARTINS, Sérgio Pinto. Execução da Contribuição Previdenciária na Justiça do Trabalho. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2008. MARTINS, Sérgio Pinto. Direito Processual do Trabalho. 27. ed. São Paulo: Atlas, 2007. OLIVEIRA, Francisco Antonio de. Comentários aos enunciados do TST. 5. ed. São Paulo: RT, 2001.

RAMALHO, Marcos de Queiros. A Pensão Por Morte No Regime Geral da Previdência Social. São Paulo: LTr, 2006. SILVA, Antonio Álvares da. A justiça do trabalho e o recolhimento de contribuições previdenciárias. São Paulo: LTr. 1999. SILVA, José Afonso. Aplicabilidade das normas constitucionais. São Paulo: RT, 1982.

6

PESQUISA MERCADOLÓGICA DESENVOLVIDA PARA O CLIENTE “O PEDAÇO DA PIZZA” PELA AGÊNCIA EXPERIMENTAL DE PROPAGANDA “QI 180”¹

Eduardo Sani Teixeira de Andrade²

Renan Ricardo Alves³

Thiago Ransato⁴

Sergio dos Santos Clemente Júnior⁵

RESUMO

O presente artigo foi desenvolvido a partir do Projeto de TCC desenvolvido pela Agência Experimental de Propaganda “QI 180”, formada por alunos da Faculdade das Américas (SP) e defendido perante a banca julgadora do XVII Prêmio Expocom 2010 (categoria Publicidade e Propaganda – Modalidade Pesquisa Mercadológica) da Intercom Regional Sudeste, no mês de maio na cidade de Vitória / ES. A Campanha Publicitária ora apresentada faz parte de um planejamento de comunicação baseado no estudo de mercado completo para o cliente “O Pedaco da Pizza”. Neste texto é apresentada a síntese das ações desenvolvidas para o referido cliente em Pesquisa Mercadológica. O Projeto de TCC foi apresentado, defendido e aprovado (por banca de professores e profissionais do mercado publicitário) em dezembro de 2009 nas instalações da Faculdade.

Palavras-chave: ¹. Comunicação. ². Publicidade. ³. Propaganda. ⁴. Pesquisa Mercadológica. ⁵. Cliente: “O Pedaco da Pizza”.

1 Artigo originário do Projeto de Conclusão de Curso apresentado à coordenação do Curso de Comunicação Social da Faculdade das Américas e submetido ao XVII Prêmio Expocom 2010, na Categoria Publicidade e Propaganda, modalidade Pesquisa Mercadológica. 2 Aluno do 8º semestre do Curso de Comunicação Social com Habilitação em Publicidade e Propaganda em 2009, e-mail: dusani23@yahoo.com.br 3 Aluno do 8º semestre do Curso de Comunicação Social com Habilitação em Publicidade e Propaganda em 2009, e-mail: ralves@tv1.com 4 Aluno do 8º semestre do Curso de Comunicação Social com Habilitação em Publicidade e Propaganda em 2009, e-mail: thiago.ransato@yahoo.com.br 5 Orientador do Trabalho. Mestre em Hospitalidade e Professor do Curso de Comunicação Social com Habilitação em Publicidade e Propaganda da Faculdade das Américas, e-mail: sergio_clemente@ig.com.br

INTRODUÇÃO

O Pedaco da Pizza é um estabelecimento que oferece em sua essência um serviço de alimentação de forma rápida, prática e saborosa. Da sua fundação e até hoje, a proposta tem sido apresentar aos seus consumidores um serviço de alimentação clássica - a Pizza, mas de maneira a ser conhecida pelo público, porém de uma forma diferenciada.

A proposta de servir a pizza em pedaços já não era novidade no Brasil, bares e padarias já faziam uso deste serviço, e em outros países também já se comercializavam pizza dessa forma, nos EUA e na Itália já existia o *slice* e a *pizza al taglio*, respectivamente.

Essa busca pela forma inusitada de servir o produto influenciou na definição de um público-alvo: os jovens que buscavam um produto que fosse de qualidade, porém rápido no preparo e prático no consumo, evitando filas indesejáveis.

Atualmente, com um produto já conhecido e reconhecido na cidade de São Paulo, tanto pelo público quanto por importantes veículos de comunicação especializados em Gastronomia e Entretenimento (como a Veja São Paulo e o Guia da Semana), constitui uma camada relevante de aceitação dentro daqueles que apreciam seu principal produto: a pizza.

A rede possui quatro lojas na cidade São Paulo, duas na Rua Augusta (na região da Av. Paulista), uma loja no bairro do Itaim Bibi e a primeira franquia localizada no bairro do

Paraíso.

1 OBJETIVOS DO CLIENTE

Foram definidos dois objetivos pelo cliente nos quais a campanha publicitária planejada foi baseada.

- **Objetivo de Marketing** - Atingir 70% de reconhecimento de marca (*branding*) dos clientes já frequentadores do “O Pedaco da Pizza”.
- **Objetivo Financeiro** - Referindo-se ao PDV (Ponto de Venda), consiste em aumentar em 26% o faturamento líquido, o que representa R\$60 mil/mês.

2 JUSTIFICATIVA

Com base nas orientações do cliente a agência desenvolveu uma pesquisa de mercado que embasou toda a criação de conceito e peças que formatam a campanha, cujo principal objetivo foi a busca do reforço da marca junto aos clientes já frequentadores da casa e também os que circulam no entorno das lojas.

Nesse artigo é apresentado o detalhamento das Pesquisas realizadas para o cliente, que complementa e dá embasamento para todas as ações propostas pela agência na Campanha Publicitária desenvolvida.

Para melhor embasar as ações propostas pela agência, foram desenvolvidas três Pesquisas de Campo para melhor conhecimento do público alvo do cliente: 1) Pesquisa sobre



os Concorrentes; 2) Pesquisa interna com os consumidores das lojas; e 3) Pesquisa com público potencial.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS UTILIZADOS

a) Pesquisa sobre os Concorrentes - A pesquisa foi realizada em setembro de 2009 com o total de 86 concorrentes diretos e indiretos do “O Pedaco da Pizza”, usando-se como critério para classificar como concorrentes diretos os locais que comercializam pizza e como indiretos outros tipos de alimento pronto para o consumo. **Objetivo** – Diagnosticar e caracterizar os concorrentes diretos e indiretos das quatro lojas (Paraíso, Itaim Bibi, Bela Vista e Jardins). **Método de Pesquisa Utilizado** – Utilizamos o método de pesquisa observatória humana, que consiste no registro do observado apenas dispondo o observador de papel e caneta. A observação foi feita de maneira não disfarçada, para desta forma a pesquisa não sofrer influência devido à presença do observador.

b) Pesquisa interna com os consumidores das lojas - Realizada em Setembro de 2009, essa pesquisa teve como elemento observado os consumidores dos serviços de alimentação fornecidos pelo “O Pedaco da Pizza” nas quatro lojas principais da rede.

Objetivo - Identificar o perfil do público do “O Pedaco da Pizza”, seus hábitos de consumo e de mídia, além de identificar qual o conhecimento que eles têm da marca e a sua

avaliação quanto aos serviços prestados pelas lojas.

Método de Pesquisa Utilizado - Esse projeto foi realizado através do método de pesquisa conclusiva descritiva, sendo o questionário aplicado dentro das lojas do O Pedaco da Pizza visando uma maior versatilidade pelo contato pessoal entre o entrevistador e o entrevistado, não deixando assim, dúvidas em questões mais complexas, com isso obtendo maior qualidade nos dados obtidos. A amostragem da pesquisa foi feita utilizando o tipo de amostragem não probabilística, em que a seleção dos elementos da população para compor a amostra depende, ao menos em parte, do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo. Optamos pelo método não probabilístico por entender que é inviável identificar quais são os consumidores do “O pedaco da pizza” (população) dentro de um universo geral e com isso sortear a amostra para que pudesse ser probabilística, tendo como solução realizar a pesquisa com uma amostra não probabilística. (MATTAR, 2005). Quanto ao tipo de amostra não probabilística foi utilizado o método por cotas que constitui em um tipo especial de amostra intencional, onde se procura obter uma amostra que seja similar, sob alguns aspectos, a população. Dessa forma optamos por realizar a pesquisa dentro das lojas dividindo a população amostral igualmente entre as 4 lojas da rede. Para reduzir a possibilidade de viés na pesquisa foi feita à divisão também por horários e dias da semana, ao todo foram entrevistadas 100 pessoas, sendo 25 por loja.



c) Pesquisa com público potencial - Essa pesquisa teve como principal motivo a análise do comportamento do público freqüentador das regiões das lojas, levando em consideração aspectos de estrutura comercial de cada região, proximidade com casas de cultura e espetáculos, proximidade com o sistema público de transporte do Metrô, acesso fácil à loja e possíveis influências de redes de *fast food* na escolha do local de refeição.

Objetivo - O objetivo da pesquisa externa foi identificar quais são as características principais do público potencial do “O Pedaco da Pizza” e com posse dessas informações direcionar para esse público uma comunicação efetiva a fim de atraí-los as lojas da rede.

Método de Pesquisa Utilizado - A pesquisa foi realizada através do método conclusivo-descritiva. Afim de buscar um menor índice de dispersão em relação ao perfil do público potencial do “O Pedaco da Pizza”, o questionário aplicado próximo às lojas da rede, o que pôde verificar que o público freqüentador não percorre grandes distâncias para ir até as lojas.

Apesquisafoirealizadautilizandoométodode amostragem probabilística, (também conhecida de randômica ou aleatória) que é caracterizada pelo conhecimento da probabilidade de cada elemento da população possa ser selecionado para compor a amostra.(MATTAR, 2007). Para determinar o tamanho da amostra utilizamos a amostragem aleatória simples que segundo

Mattar (2007), caracteriza-se pelo fato de cada elemento da população ter probabilidade conhecida, diferente de zero, e idêntica à dos outros elementos de ser selecionado para fazer parte da amostra. Considerando a população infinita e com distribuição dicotômica, ou seja, dividida em duas partes (consomem e não consomem) determinamos a amostra utilizando a seguinte fórmula, com um nível de confiabilidade de 95%:

$$n = \frac{4NPQ}{e^2(N-1) + Z^2PQ}$$

Onde:

n = número de elementos da amostra a ser pesquisada

$4 = Z^2$, onde Z é o valor padrão determinado para os casos particulares de confiabilidade, sendo esse de 95% o valor de Z=2.

N = número de elementos da população (para populações finitas). **Não se aplica.**

P= proporção de ocorrência da variável em estudo na população (consome no o pedaço da pizza). **Devido ao não conhecimento desse valor determina-se 50%.**

Q = proporção de não-ocorrência da variável em estudo na população (não consome no o pedaço da pizza). **Devido ao não conhecimento desse valor determina-se 50%.**



e = precisão da amostra ou erro máximo admitido (valor absoluto).

Determinado 0,1

Substituindo as variáveis pelos valores determinado chegamos à seguinte estrutura:

$$n = \frac{4 \times 0,50 \times 0,50}{0,10^2}$$

Chegamos ao seguinte resultado para amostragem:

$$n = 1 = 100 \text{ pessoas}$$

$$0.01$$

4 DESCRIÇÃO DO PRODUTO OU PROCESSO

a) Pesquisa sobre os Concorrentes - O primeiro passo para a realização da pesquisa foi definirmos como concorrentes todos os estabelecimentos com a distância dentro do um raio de 1 km em relação às lojas do “O pedaço da Pizza”, para estabelecer este critério foram utilizados os seguintes itens:

- Tempo de horário de almoço;
- Distância a ser percorrida em relação ao local de partida;
- Diversidade de outros locais para alimentação;
- Proximidade dos pontos turísticos;
- Proximidade dos pontos comerciais;
- Proximidade as casas noturnas.

O resultado da pesquisa foi apresentado de forma consolidada e segmentada por loja,

sendo esclarecedor para visualizar a situação detalhada de cada loja da rede, conforme resumo abaixo:

Análise da Loja - Paraíso - Nesta avaliação foi possível observar que a região conta com 28 (82%) concorrentes, avaliados entre ótimo e bom, isso demonstra a concorrência acirrada na região e a necessidade de uma comunicação assertiva.

AVALIAÇÃO PARAÍSO	ÓTIMO	BOM	REGULAR	PESSÍMO	TOTAL
QTDE.	15	13	5	1	34
PERCENTUAL	44%	38%	15%	3%	100%

Análise da Loja - Itaim Bibi - São 29 estabelecimentos avaliados entre ótimo e bom, que representam 85% dos concorrentes da região. Esse alto percentual demonstra que o consumidor tem diversas opções em gastronomia, característica dessa região de São Paulo, com isso a necessidade de uma comunicação direcionada para a região.

AVALIAÇÃO ITAIM	ÓTIMO	BOM	REGULAR	PESSÍMO	TOTAL
QTDE.	14	15	4	1	34
PERCENTUAL	41%	44%	12%	3%	100%

Análise da Loja - Bela Vista - Localizada na rua augusta, região de grande movimento e sendo a loja que tem maior representatividade no faturamento do cliente, por isso é uma loja estratégica para empresa. Diferente das outras regiões foi possível perceber que esta é a loja que possui o maior número de concorrentes diretos, além da boa avaliação, já que 9 estão

classificados como ótimos e bons e nenhum como péssimo.

AValiação BELA VISTA	ÓTIMO	BOM	REGULAR	PESSIMO	TOTAL
QTDE.	3	6	5	0	14
PERCENTUAL	21%	43%	36%	0%	100%

Análise da Loja - Jardins - Esta região foi a que apresentou o menor número de concorrentes apenas 4, que foram classificados como indiretos por não venderem pizzas. Dos estabelecimentos avaliados, 3 se enquadraram entre ótimo e bom e 1 foi classificado como péssimo. Podemos ver que esta região é carente de estabelecimentos no setor alimentício, pois

é mais voltada ao segmento vestuário, por isso a comunicação pode tornar a loja referência da região.

AValiação JARDINS	ÓTIMO	BOM	REGULAR	PESSIMO	TOTAL
QTDE.	1	2	0	1	4
PERCENTUAL	25%	50%	0%	25%	100%

Análise geral dos concorrentes - Concluímos que no total das 4 regiões existem 19 concorrentes diretos e 67 indiretos. A avaliação geral dos concorrentes apresentou quase 80% de classificação entre ótimo e bom, ou seja, uma concorrência altamente qualificada, considerando os parâmetros avaliados.

ANÁLISE GERAL	ÓTIMO	BOM	REGULAR	PESSIMO	TOTAL
TOTAL	33	35	15	3	86
PERCENTUAL	38%	41%	17%	3%	100%

b) Pesquisa interna com os consumidores das lojas - Com a interpretação geral da pesquisa chegamos aos seguintes resultados:

Quem é o público - alvo? O público que frequenta as lojas tem idade de 16 a 36 anos, com auto poder aquisitivo e altamente instruído;

O que gosta de fazer? As atividades de lazer mais realizadas pelo público-alvo são: ir ao cinema, ouvir músicas e ler livros, com destaque também a ir a bares, shoppings, museus e teatros;

Quais são as mídias mais utilizadas? Os meios de comunicação estão presentes no cotidiano do público alvo e os canais mais utilizados são: internet, rádio e televisão;

Qual é o conhecimento da marca do O Pedaco da Pizza? Do total entrevistado 61% dos frequentadores da loja reconheceram o logo da rede e 39% não conheciam ou não reconheceram a marca.

Por que frequentam as lojas? Duas razões tiveram destaque entre todas que levam o público a frequentar as lojas, são elas: Indicação de amigos e vontade de comer pizza.

O que o cliente espera do serviço e qual sua avaliação? Sobre o que o cliente espera do serviço ao ir ao pedaco da pizza o item mais importante foi a qualidade e o sabor dos produtos, seguido pelo atendimento de qualidade e ambiente e estrutura da loja. O Pedaco da Pizza teve como ponto forte a qualidade da pizza, horário de atendimento e localização, itens avaliados entre bom e ótimo.



Porém, a forma de pagamento não agrada, e a forma de comer com as mãos têm uma avaliação ruim, principalmente entre o público feminino.

c) Pesquisa com público potencial -Com a interpretação geral da pesquisa realizado com o público potencial chegamos aos seguintes resultados:

Quem é o público potencial? O público que frequenta a região das lojas tem idade entre 16 a 34 anos, com grande grau de instrução e cultura, sendo em sua maioria masculino com alto poder aquisitivo.

De onde são e como chegam até a região onde estão as lojas? Esses potenciais consumidores estão concentrados em sua maioria nas regiões Sul e Leste de São Paulo. O meio de transporte mais utilizado para frequentarem a região das lojas são Metrô e carro.

Quais são as mídias mais utilizadas? Os meios de comunicação estão presentes no cotidiano do público alvo e os canais mais utilizados são: internet, rádio e celular;

O que fazem como lazer? Este público tem como principal atividade de lazer ir a shoppings, cinema e ouvir música.

E na internet, o que fazem? Na internet esse público busca informações de interesse pessoal e também lêem notícias nacionais e internacionais. A maior parte desses usuários acessa sites de busca, como o Google.


Conhecem a marca? O público frequentador da região não conhece o logo da marca O Pedaco da Pizza, entretanto eles o associaram como sendo de uma pizzeria.

Por que nunca consumiram na loja? Foi identificado que a maior parte dos pesquisados não conhecem a loja, por isso, nunca consumiram no O Pedaco da Pizza. Já os que conhecem a loja não tiveram interesse em consumir o produto e também avaliaram o preço como um fator decisivo em não consumir na loja.

O que o público avalia como um serviço de qualidade? Sobre o que o público espera para se ter um serviço de qualidade o item mais importante foi à qualidade e o sabor dos alimentos, seguido pelo atendimento de qualidade e ambiente e estrutura da loja.

Alimenta-se nessa região (questão realizada próxima as lojas)? Grande maioria dos entrevistados possui o hábito de se alimentar nessa região sendo que os principais locais de preferência são restaurantes, lanchonetes e padarias. Este mesmo público não tem o costume de frequentar o mesmo local e gastam em média de R\$ 10,00 a R\$ 20,00.

Qual o motivo de se alimentar nessa região (questão realizada próxima as lojas)? Os frequentadores das regiões próximas ao O Pedaco da Pizza consomem pizza quando estão trabalhando ou estudando, tendo como preferência sexta-feira no período noturno. Essa preferência se dá porque gostam muito



de pizza e também para mudar a rotina em sua alimentação. Este consumo ocorre em grande parte uma vez por semana;

O que come nessa região? Identificamos que a maioria dos freqüentadores não consomem pizza nas regiões da loja, tendo como preferência refeições tradicionais e lanches.

CONSIDERAÇÕES

A partir dos objetivos definidos pelo cliente e o plano de comunicação, desenvolvemos todo o planejamento baseado em ações para atingir os resultados esperados mensurando cada etapa do projeto.

Conhecimento da marca e crescimento de receita são os dois propósitos desse plano e para isso utilizamos mais do que apenas a escolha de meios e canais, mas sim explorando todas as possibilidades e o modo de utilizar determinados meios de divulgação na busca de um melhor resultado. Cada etapa da campanha é sustentada pela etapa anterior, com o objetivo de mantê-la amarrada do início ao fim e presente na lembrança do consumidor durante todo o período de sua veiculação.

Para impactarmos o *target* na hora certa e no momento certo, resolvemos dividir o público em três grupos, funcionários, clientes e público potencial, assim conseguimos desenvolver ações voltadas para cada público citado e com isso mais direcionamento e menor dispersão da mensagem.

Para termos a precisão de quem era cada grupo, recorremos às pesquisas realizadas na internet, no interior das lojas e na região que a circunda. Com isso descobrimos seus comportamentos, preferências, costumes e consumo de mídia, então a partir desses dados escolhemos os locais e formas mais pertinentes para impactar cada grupo, tendo assim uma comunicação direcionada e segmentada.

Após realizarmos as três pesquisas de campo foi possível mapear as principais fraquezas e oportunidades do cliente, utilizando essas informações como premissa para todas as ações propostas no plano de comunicação, garantindo assim ao projeto de campanha uma base sólida e segura. Com isso transmitimos ao cliente a segurança necessária para investir seu budget tendo a visão clara do propósito e o retorno esperado em cada ação.

No total foram desenvolvidas 16 ações divididas entre os três grupos. As primeiras ações serão direcionadas aos funcionários, onde trabalharemos o *endomarketing*, previstas para Janeiro a Março, na seqüência, logo após o trabalho de qualificação dos funcionários e previstas para o mês de Abril, seguem as ações no ponto de venda visando a fidelização dos clientes das lojas, ações essas que seguem até Dezembro. As ações de mídia buscando o público potencial foram previstas para serem executadas em datas sazonais entre o período de Julho e Dezembro. Algumas ações serão executadas no mesmo período que outras,



mas foram planejadas não vão interferir nos resultados umas das outras, mas sim se complementar.

As ações foram desenvolvidas seguindo o conceito que a agência QI180 preza, que é tornar a publicidade um fato relevante e marcante na vida das pessoas, seja com emoção, alegria ou curiosidade. Por isso todas as ações são diferenciadas e ao mesmo tempo com grande valor agregado, são extremamente segmentadas e com baixa dispersão.

Após toda a campanha ainda faremos uma nova pesquisa com o público interno para avaliar o resultado das ações e mensurar se o *recall* de marca aumentou, que é um objetivos iniciais do cliente.

Acreditamos que com a verba disponível e a oportunidade oferecida pelo “O Pedaco da Pizza”, desenvolvemos esse planejamento de forma ousada e certa, esperando que os resultados obtidos serão melhores do que os estimados e que mais do que receita e *recall* de marca, com essa campanha vamos atender às expectativas de nosso cliente, para o qual aqui registramos o nosso profundo agradecimento por nos confiar a sua marca para o estudo ora apresentado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DIAS, Edson de Paiva. Projeto Experimental de Propaganda. São Paulo: Editora Iglu, 2005.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing 10º ed. São Paulo: Editora Pearson, 2002.

MATTAR, Fauze Najib. Pesquisa de Marketing 4ª edição. São Paulo editora Atlas, 2007.

TOMANARI, Silvia Assumpção do Amaral. Segmentação de mercado com enfoque em valores e estilo de vida, 2003

7

UM ESTUDO SOBRE AS PROPOSTAS DE SKINNER E AS DE VYGOTSKY: A CONTRIBUIÇÃO DE UMA APROXIMAÇÃO ¹

Marcos Antonio Lucci²

RESUMO

Formar profissionais que possam atuar de forma ética no atendimento a população, proporcionando-lhes saberes que os habilitem a promover transformações sociais, sempre norteou nossa prática docente. Na busca de subsídios para nossas aulas, deparamos com semelhanças entre os postulados teóricos de Skinner e Vygotsky, o que nos suscitou uma reflexão sobre pontos de aproximação entre eles. Essa possibilidade de aproximação nos levou ao seguinte questionamento: em que a aproximação entre as abordagens de Skinner e de Vygotsky poderá contribuir para enriquecer e aprimorar os conhecimentos da psicologia da educação? Por constituir um estudo teórico recorreremos à bibliografia disponível dos autores estudados e de outros estudiosos que desenvolveram trabalhos sobre as propostas analisadas. Os dados encontrados sobre as suas teorias revelam que elas se aproximam em vários pontos, mas o principal deles, sem dúvida, consiste em que os autores abordados consideram que é por meio da interação entre o homem e seu meio, isto é, com o social, mediada pela linguagem, que ele se constrói como tal. Os resultados apontam para a necessidade de que mais estudos deste tipo sejam realizados, oportunizando, desse modo, maior amplitude na compreensão das teorias da psicologia da educação, visando à melhor fundamentação do trabalho educacional.

Palavras-chave: ¹. Psicologia da Educação; ². Formação de professores; ³. Fundamentação do trabalho educacional; ⁴. Behaviorismo Radical; ⁵. Teoria Sócio-histórica.

A STUDY ON THE PROPOSED SKINNER AND VYGOTSKY: THE CONTRIBUTION OF NA APPROACH

1 Texto elaborado com base na tese de doutorado do autor em Psicologia da Educação, sob a orientação da Prof^{ra} Dr^a Maria Laura Puglisi Barbosa Franco. 2 Doutor em Psicologia da Educação. Professor da Faculdade das Américas (São Paulo – SP). E-mail: renalucci@terra.com.br



ABSTRACT

To graduate useful professionals to society that can act in an ethic way for attending the most part of the population offering them knowledge that enables them to promote social changes, always guided our teaching practice. In searching aids for our lessons, we came across resemblances between Skinner and Vygotsky's theoretical postulates that raised us a reflexion on the points of approaches between them. This led us to the following inquiry: in which aspects could these mentioned authors collaborate to enrich and to improve of the educational psychology? Our study is theoretical and for us to reach the proposed objectives we ran over the authours' available bibliography and of others studios that developed works on the analyzed proposals. The data found in their theories reveal that though they come close in several aspects, the most important one, however, is, what the authours consider: it is through the interaction between the man and your social ambient, mediated by language, that man constitutes himself. The results point out for the need of accomplishing more of this kind of studies so that we could have better background for educational purpose.

Key-Words: ^{1.} Educacional psychology; ^{2.} Theacer training; ^{3.} Grounds of educational work; ^{4.} Radical Behaviorism; ^{5.} Socio-historical theory.



REFLEXÃO E DISCUSSÃO

Ao entramos em contato com o universo teórico de Skinner e Vygotsky, nos deparamos com semelhanças entre seus postulados. Ainda que de forma não tão clara, percebíamos semelhanças entre eles, o que nos suscitou uma reflexão sobre pontos de contato entre esses dois autores. Ao aprofundar nossa reflexão, detectamos aspectos em seus postulados que, ao nosso ver os aproximavam: ambos, por exemplo, admitem que o social é um dos principais determinantes do indivíduo; que é a partir das interações com o meio que o indivíduo é determinado, e que a linguagem é o principal mediador dessas interações. Tais convergências geraram nosso interesse pelo que consideramos “aproximação” entre esses autores, representantes da psicologia contemporânea, que, descontentes com os rumos dessa disciplina em sua época, defenderam a adoção de uma psicologia cujo destaque são os processos sociais.

A partir de tal reflexão, foi surgindo o corpo deste trabalho: uma análise aproximativa entre as teorias. Essa análise teve por objetivo contribuir para a ampliação das possibilidades teóricas na fundamentação do trabalho educacional, funcionando como um elemento a mais para a reflexão crítica sobre a coexistência de vários paradigmas que permeiam o campo da psicologia educacional e, também, o aprimoramento da formação de profissionais da educação, por trazer à mesa de discussões

uma outra leitura das propostas em tela.

Esclarecemos que, quando nos propomos fazer uma análise aproximativa entre os autores em questão, não estamos igualando suas teorias, nem tampouco superando suas diferenças ou unificando as propostas. Temos claro que elas não são iguais, pois foram geradas e gestadas em épocas diferentes e por homens pertencentes a culturas distintas. Vale, ainda, salientar que, neste estudo, aproximação é entendida como o ato de pôr lado a lado, tornar próximo ou mais próximo, pensamentos aparentemente diferentes. É, também, entendida como o estabelecimento de relações ou pontos de semelhança entre pensamentos aparentemente díspares.

Quanto à escolha desses autores em particular e, conseqüentemente, de suas teorias, prendeu-se, além das razões ligadas à origem do presente estudo, ao fato da importância de cada um deles para a área da psicologia da educação.

Por ser um estudo de cunho teórico, para atingir os objetivos propostos recorremos a bibliografia disponível dos próprios autores e de outros que desenvolveram trabalhos sobre as propostas analisadas, bem como de nossas anotações particulares de cursos que freqüentamos, para complementar as idéias desenvolvidas no presente estudo. A seleção do material do qual foram extraídos os dados para análise pretendida, obedeceu ao critério de abordar os aspectos gerais e relevantes das

teorias. Como resultado, foram selecionadas, como material principal, cinco teses de doutorado; duas dissertações de mestrado; dois artigos e seis livros que versam sobre as teorias envolvidas neste estudo. O material selecionado foi assim distribuído:

- a) Sobre a proposta de Skinner foram selecionadas quatro teses de doutoramento que abordam: as raízes filosóficas de seu pensamento; a trajetória da construção do seu sistema explicativo; as propostas metodológicas que orientam seu sistema explicativo, e uma análise que o aproxima de Bakhtin na questão do estudo da linguagem. Foram também selecionados dois artigos do próprio autor. Um deles apresenta, de forma sistematizada, a sua proposta para a compreensão do comportamento. O outro, é um artigo autobiográfico. Quanto aos livros, foram escolhidos dois, um que apresenta seus estudos sobre o comportamento e os eventos privados e, um segundo, que explicita os fundamentos de sua proposta de uma Ciência do Comportamento;
- b) Sobre a proposta de Vygotsky destacamos a escolha de duas dissertações de mestrado que, respectivamente, tratam da função do fator social nos processos de desenvolvimento e de aprendizagem, numa perspectiva interacionista, e de uma reflexão, a partir da obra do autor, sobre a

questão da subjetividade e a constituição do sujeito. Foi também selecionada uma tese de doutoramento que analisa as relações entre os processos biológicos e os culturais, mediados pela fala, na teoria histórico-cultural. Foram escolhidos três livros, sendo dois do próprio autor. Tais livros abordam a história pessoal do autor; a contribuição da abordagem sócio-histórica vygotskyana para a psicologia da educação; a formação e o desenvolvimento das funções psicológicas superiores, e os problemas teórico-metodológicos da psicologia, bem como uma análise histórica da psicologia.

Selecionadas as obras segundo o critério descrito, passamos a leitura e ao fichamento das mesmas. A partir da leitura foram identificados e transcritos trechos que discutiam as concepções sobre a proposta teórica dos autores e seus objetos de estudo. Tais trechos, que são compostos por parte de parágrafos, parágrafos completos ou um conjunto de parágrafos, constituíram a fonte de dados para nossas análises, bem como de material para citações no corpo de nossa comunicação final.

Os dados analisados foram categorizados em dados pessoais e dados teóricos, os quais geraram aproximações em três níveis: no pessoal, no da ancoragem epistemológica e no das propostas teóricas, estruturados em quatro partes, assim distribuídas:

- a) Uma parte na qual é explorada uma



pequena biografia dos autores com o objetivo de contextualizá-los no tempo e espaço, para que suas propostas teórico-metodológicas possam ser melhor compreendidas. Esta parte é concluída com a análise aproximativa de nível pessoal;

- b)** Uma segunda parte em que é apresentada a proposta teórica de cada um dos autores;
- c)** Uma outra parte, na qual são discutidas três concepções epistemológicas – o objetivismo, o subjetivismo e o interacionismo. Como finalização, temos a segunda análise aproximativa, a do nível de ancoragem epistemológica;
- d)** Finalizando, elaboramos uma parte que aborda as aproximações no nível das propostas teóricas e as considerações acerca das possíveis contribuições deste estudo.

Como resultado final, temos que no plano pessoal, apesar da distância temporal e, principalmente, cultural entre eles, visualizamos que tanto Skinner quanto Vygotsky produziram, literalmente, até seus últimos dias de vida. Skinner, um dia antes de falecer, encerra aquele que seria seu último artigo “*Can psychology be a science of mind?*”, e Vygotsky, em seu leito de morte, ainda ditava suas idéias para seus colaboradores. Ambos são oriundos de famílias que valorizavam o hábito da leitura, permitindo-lhes, com isso, adquirir uma boa bagagem

cultural. Consta que o pai de Skinner era um fanático por livros e mantinha em sua casa uma vasta biblioteca que incluía desde livros sobre jogos, literatura, história mundial, até filosofia, direito e alguns volumes de psicologia que, na lembrança de Skinner, eram graciosamente encadernados e tinham capas azuis. Já a família de Vygotsky tinha por objetivo tornar-se uma das mais cultas das famílias da cidade onde vivam e, para o atingimento desta meta, organizaram uma biblioteca pública que era utilizada por seus filhos e colegas. São dois autores que partilham da mesma formação inicial – formam-se na área de Letras: Skinner, em Inglês e Vygotsky, em Literatura – antes de migrarem para os estudos de psicologia. Exerceram igualmente a função de professor, assim como pertenceram a movimentos intelectuais de vanguarda, com propostas avançadas sobre uma nova psicologia: Skinner com sua *Ciência do Comportamento* e Vygotsky com sua *Psicologia Sócio-histórica*.

Com relação ao plano epistemológico, entendemos, diante dos dados levantados, que os autores têm como ponto de ancoragem a matriz epistemológica interacionista – aqui entendida como ação recíproca ou reciprocidade que implica troca ou permuta, ou seja, é a conexão (ligação/relação) entre dois termos, que resulta em um todo organizado -, salvaguardando que cada um dos autores entende o materialismo³, que dá consistência e sustentação a essa matriz, de forma diferente. Vygotsky entende como um materialismo

histórico dialético⁴, já Skinner adota o materialismo que tem por base o empirismo lógico ou fisicalista⁵, cuja idéia central é a de que a linguagem da física constitui um paradigma para todas as ciências naturais⁶, mas que não implica na afirmação da existência da matéria e nem na dedução das leis psicológicas.

Pelos dados levantados, notamos que a proposta de Skinner caminha no sentido do interacionismo, isto é, o seu objeto de estudo, o comportamento, reflete exatamente essa idéia de troca, de relação. Para esse autor, comportamento é uma atividade do organismo (animal, incluindo os homens), que mantém trocas/relações com o ambiente, ou seja, o comportamento é produto da relação organismo-ambiente, segundo a qual não está nem no pólo do organismo (sujeito), nem no do ambiente a sua determinação, mas nas relações contextuais ou sociais, que o faz emergir, como produto. Já, a obra de Vygotsky nasce sobre a égide do interacionismo. Por entender que o homem é quem constrói a sua

própria cultura, ele pondera que os processos psicológicos são de origem e natureza social. Na sua visão, o homem é moldado pela cultura que ele próprio cria. Nesse sentido, o homem é determinado nas e pelas interações. É por meio da relação com o outro e por ela que o indivíduo é determinado.

Vale ressaltar que a postura interacionista de Vygotsky não é partilhada por todos os seus seguidores. Há autores, tal como Davis (1993)⁷ que aponta que no sentido estrito do termo interacionismo, Vygotsky não pode ser qualificado como tal por não ter definido em seus estudos a contribuição do sujeito para a transformação do seu meio, o que, conseqüentemente, levou-o a não elaborar adequadamente o papel do sujeito na sua teoria. Nesse mesmo sentido, poderíamos dizer que Skinner também não se enquadra neste modelo, em função de sua crença de que o organismo age sobre o ambiente, modificando-o e, por sua vez, é modificado pelas conseqüências de sua ação. Nesta perspectiva,

³ Doutrina que reduz toda a realidade à materialidade das coisas, que somente passam a ter existência a partir das relações que são estabelecidas entre o homem e o seu meio. Ou seja, o materialismo nega a existência de uma alma ou uma substância pensante que dê existência às coisas *a priori*.⁴ Doutrina que tem por base o pensamento de Marx e Engels. Segundo essa postura, o homem é fruto das relações dinâmicas que são estabelecidas entre ele e o seu meio. Os indivíduos e o meio são partes integrantes da mesma dinâmica, que é marcada pelas condições do contexto no qual essas relações ocorrem.⁵ Skinner parte de um materialismo não-histórico e não dialético para explicar o seu objeto de estudo, o comportamento, como sendo resultado de interações que ocorrem num ambiente externo ou interno – os quais considera como sendo material ou físico – e não num plano metafísico, que é como ele entende o plano mental.⁶ Vale lembrar que a Ciência do Comportamento proposta por Skinner pertence ao ramo das ciências naturais.⁷ DAVIS, C. O construtivismo de Piaget e o sócio-interacionismo de Vygotsky. In *Anais do Seminário Internacional de Alfabetização & Educação*. UNIJUI, RS, 1993. p. 35-52.



e, já que o mesmo não adota o materialismo histórico-dialético, podemos afirmar que ele não esclarece qual a participação e o papel do ambiente na interação. Da forma como está colocada, a proposição sugere que a ação do organismo prepondera sobre o ambiente e a relação é praticamente ponto a ponto: organismo-organismo. Isto é, o organismo gera modificações que, por sua vez, modificam o próprio organismo. Esse movimento, ao nosso ver, apenas coloca o ambiente no papel e na função de depositário de modificações que, em última instância, modificam o organismo que gerou a sua própria modificação, eliminando qualquer ação do próprio ambiente. Quanto a seus postulados teóricos, eles se aproximam em vários pontos, dos quais destacamos:

a) Iniciam suas produções partindo do mesmo questionamento: a determinação do homem. Consta que eles discordam da crença, de suas épocas, da existência de uma natureza humana. Isto é, o homem não é determinado aprioristicamente, com uma essência universal e abstrata. O máximo que consideravam é que o homem possui uma constituição biológica cuja ação se limita ao campo da determinação da espécie e suas possibilidades, ou seja, se limita ao nível filogenético. Quanto a esse aspecto, para justificar tal posicionamento, os autores

buscam embasamento na mesma fonte: os postulados darwinianos. Para eles o que existe é uma condição humana, na qual as condições biológicas, enquanto espécie, constituem a base de sustentação para o desenvolvimento social, ou seja, não há nada em termos de aptidões, tendências, habilidades, valores, faculdades mentais que nasçam com o ser humano. O biológico permitirá que a espécie estabeleça trocas com o ambiente, se torne homem e adquira as habilidades, aptidões, valores construídos pela humanidade e que se encontram sintetizados nas formas culturais desenvolvidas pelos homens em sociedade.

b) Partilham da idéia de que o homem é um ser criado pelo próprio homem. Para eles não há uma natureza humana pronta, mas, apenas, a possibilidade de desenvolvimento a partir do contato com a cultura e com os outros homens, que ocorre por meio das interações mediadas pela linguagem⁸, em suas mais variadas formas de expressão. Desse modo, a linguagem constitui, para eles, o principal mediador na determinação do homem.

c) Os autores consideram igualmente que a subjetividade (eventos privados, para Skinner, e funções psicológicas

⁸ Para Skinner o termo linguagem é entendido como comportamento verbal.

superiores, para Vygotsky) é determinada socialmente;

- d) Ponderam que a cultura e suas práticas não são imutáveis, assim como não são fruto de uma mente que as estabeleça, bem como as suas mudanças. Em verdade, a cultura e suas práticas, estão submetidas a um processo constante de transformação, desencadeado socialmente por meio das interações entre o indivíduo e o ambiente;
- e) consideram que o homem é um ser ativo e, como tal, é o agente direcionador de suas próprias ações. Ou seja, é ele quem constrói o mundo à sua volta, o transforma e se constrói como sujeito;
- f) enfatizam que esse papel de agente e reagente assumido pelo homem, descrito no item anterior, só acontece na interação com o ambiente, sendo que nesta interação não há privilégio ou absolutismo, nem do homem e nem do ambiente, pois o mais importante e determinante da situação como um todo é a interação. Nesta perspectiva, o homem é entendido como um ser ativo, que se constrói homem na e pela interação.
- g) preconizam que a determinação humana obedece a um movimento evolutivo que congrega a espécie, o indivíduo e o social. Para Skinner esse movimento segue o curso da espécie para o social e para Vygotsky, da espécie para o indivíduo

único. Isto é, em Skinner o movimento segue da espécie (filogênese) para o indivíduo (ontogênese) e deste para o social (cultura) e em Vygotsky, da espécie (filogênese) para o social (sociogênese) e deste para o indivíduo (ontogênese) que, por sua vez continua rumo ao indivíduo único (microgênese);

- h) aproximam-se, também, quanto à opção filosófica: ambos são materialistas, guardadas as devidas proporções de que cada um segue uma tendência diferente do materialismo: Skinner é um materialista fisicalista e Vygotsky, um materialista histórico-dialético.
- i) são alvos de constante crítica quanto à presença/ausência do social em suas obras. Vygotsky é criticado pela ênfase que dá ao social em sua obra, o que o colocaria, para alguns estudiosos, como um teórico social e não da psicologia, e Skinner pela desconsideração da ação do social na determinação do indivíduo, o que o colocaria como um desumanizador do homem. Em síntese, podemos dizer que um é criticado por atribuir excessiva importância ao social em sua obra e o outro, por reduzi-la. Se nossa análise estiver correta, o que este estudo aponta é que as críticas formuladas aos autores não se sustentam. A ênfase dada ao social na obra de Vygotsky justifica-se pelo fato de que, na sua visão, o social é



o responsável pela determinação de seu objeto de estudo: as funções psicológicas tipicamente humanas. Em sendo esse seu objeto de estudo, e não o social, ao nosso ver, ele já o credencia como um teórico da psicologia e não do social. Já para Skinner, a determinação do comportamento e do indivíduo, é fruto de múltiplas variáveis que estão dispostas tanto no ambiente externo quanto no ambiente interno do indivíduo. As variáveis dispostas no ambiente externo, por sua vez, são relativas às práticas culturais. Desse modo, o social tem papel preponderante na determinação mencionada.

Com referência às contribuições que esse estudo traz para a psicologia da educação, esta não reside unicamente em demonstrar a possibilidade de aproximação entre os pensamentos dos autores estudados. No nosso entender, esse tipo de estudo abre a possibilidade de uma discussão acerca de teorias que, em princípio, parecem tão díspares, criando, desse modo, um espaço privilegiado para que:

- a) possam ser dirimidas as interpretações equivocadas sobre as teorias;
- b) haja a possibilidade de aprofundamento das teorias da psicologia da educação; e
- c) por meio da releitura teórica que este tipo de estudo propicia, seja feita uma revisão, por exemplo, dos pressupostos

teóricos da psicologia que embasam a ação pedagógica, a fim de escapar de polarizações teóricas na fundamentação do trabalho educacional.

Outra contribuição que este estudo traz é o resgate do pensamento de Skinner, ao ressaltar, entre outras coisas:

- a) o peso que o social adquire em sua teoria;
- b) a negação de que sua visão sobre o homem se assemelha à de uma máquina, como muitos acreditavam que fosse;
- c) a complexidade da determinação do comportamento humano revela que sua teoria é muito diferente das idéias do reducionismo e simplismo que a ela atribuem;
- d) o seu olhar sobre o homem e o mundo, bem como sobre os problemas que os afetam, é o mesmo que o olhar de outros autores, diferenciando-se apenas na forma de acessálos.

Esse resgate enfocando tais aspectos da obra de Skinner demonstra que suas propostas não apresentam tantas divergências, como se pensa, em relação às atuais teorias que embasam as estratégias pedagógicas em curso atualmente. Ele contribui também para uma reflexão crítica sobre suas propostas e a viabilidade de tê-las, novamente, como base para o trabalho educacional.

Os resultados desse nosso trabalho, na nossa visão, em muito se assemelha as seguintes palavras do escritor e poeta Fernando Sabino,

De tudo ficaram três coisas: a certeza de que estamos sempre começando; ...a certeza de que é preciso continuar; ...a certeza de que podemos ser interrompidos antes de terminar... façamos da interrupção um novo caminho; ...do sonho uma ponte; e da procura...um encontro,

por ter-nos deixado três certezas:

- 1) A de que ele é apenas um começo, pois, à medida que forem aprofundados aspectos específicos do pensamento de Skinner e de Vygotsky, mais e mais pontos de aproximação entre eles serão encontrados;
- 2) A de que é preciso dar continuidade, não somente a este estudo em particular, mas a outros também, visando a promover o avanço e o aprimoramento da psicologia da educação e das áreas que, direta ou indiretamente, dependem de seus conhecimentos; e
- 3) A de que ele é um estudo que foi interrompido para que seu final não possa ser atingido, pois o queremos como um constante iniciar; um constante caminho; uma ponte entre a procura e o encontro de novos caminhos para novas procuras.

Além dessas três certezas, no nosso entender este estudo vai mais além. Ele sinaliza a necessidade de novos estudos desse tipo, bem como o aprofundamento dos já existentes, para que haja uma melhor compreensão de teorias que formam o universo de respaldo ao pensamento educacional e para que sejam dirimidas as interpretações equivocadas sobre elas, como já afirmado anteriormente.

A releitura teórica que este tipo de estudo propicia poderá resultar na revisão, por exemplo, dos parâmetros para a ação pedagógica, a fim de escapar das polarizações e dos modismos teóricos. Ela poderá trazer, também, subsídios para que possam ser revistas posturas assumidas diante de teorias que, mesmo apresentando diferenças em conceitos básicos, tais como concepção do sujeito, papel da linguagem e sua articulação com o pensamento, e a visão da relação entre ensino-aprendizagem, são entendidas como complementares, passando a formar, desse modo, um todo teórico, apesar das incompatibilidades entre as mesmas.

Reconhecemos que este trabalho não foi uma empreitada fácil. Ele exigiu muita reflexão e análise, o que, no nosso entender, o torna uma leitura que realizamos sobre os autores e suas propostas e, como tal, é um trabalho aberto às críticas e complementações. Talvez a maior contribuição que este estudo possa trazer resida exatamente em colocar todas as idéias aqui apresentadas em discussão, para



que sejam analisadas e passadas pelo crivo da veracidade.

No nosso entender, colocar em discussão as idéias apresentadas é uma forma de contribuir para o desenvolvimento da produção de conhecimento na área da psicologia, com reflexos diretos na área educacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFIAS

LUCCI, Marcos Atonio. *Um estudo sobre as propostas de B.F.Skinner e as de L. S. Vygotsky: a contribuição de uma aproximação*. 2004. Tese de doutorado. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, SP: PUCSP. 189 p.