

João Dallamuta  
Luiz César de Oliveira  
Henrique Ajuz Holzmann  
(Organizadores)



# Administração, Empreendedorismo e Inovação 6

João Dallamuta  
Luiz César de Oliveira  
Henrique Ajuz Holzmann  
(Organizadores)



# Administração, Empreendedorismo e Inovação 6

2019 by Atena Editora  
Copyright © Atena Editora  
Copyright do Texto © 2019 Os Autores  
Copyright da Edição © 2019 Atena Editora  
Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira  
Diagramação: Lorena Prestes  
Edição de Arte: Lorena Prestes  
Revisão: Os Autores



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição Creative Commons. Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

### **Conselho Editorial**

#### **Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins  
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso  
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais  
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Faria – Universidade Estácio de Sá  
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima  
Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões  
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso  
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Universidade Federal do Maranhão  
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará  
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobom – Universidade Estadual do Centro-Oeste  
Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia  
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

#### **Ciências Agrárias e Multidisciplinar**

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano  
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás  
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná  
Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia  
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa  
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul  
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

### Ciências Biológicas e da Saúde

Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás  
Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina  
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federaci do Rio Grande do Norte  
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

### Ciências Exatas e da Terra e Engenharias

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto  
Prof. Dr. Alexandre Leite dos Santos Silva – Universidade Federal do Piauí  
Profª Drª Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná  
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará  
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande  
Profª Drª Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

<b>Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)</b>	
A238	Administração, empreendedorismo e inovação 6 [recurso eletrônico] / Organizadores João Dallamuta, Luiz César de Oliveira, Henrique Ajuz Holzmann. – Ponta Grossa, PR: Atena Editora, 2019. – (Administração, Empreendedorismo e Inovação; v. 6)  Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader Modo de acesso: World Wide Web Inclui bibliografia ISBN 978-85-7247-775-8 DOI 10.22533/at.ed.758191111  1. Administração. 2. Empreendedorismo. 3. Inovações tecnológicas. I. Dallamuta, João. II. Oliveira, Luiz César de. III. Holzmann, Henrique Ajuz. IV. Série.  CDD 658.421
<b>Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422</b>	

Atena Editora  
Ponta Grossa – Paraná - Brasil  
[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
contato@atenaeditora.com.br

## APRESENTAÇÃO

Esta obra é composta por pesquisas realizadas por professores de cursos de gestão. Optamos por uma abordagem multidisciplinar por acreditarmos que esta é a realidade da pesquisa em nossos dias.

Optamos pela separação em áreas amplas de conhecimento. No volume 1, trabalhos com uma abordagem empreendedora. No volume 2, trabalhos com vertentes em comportamento do consumidor e mercados. E no volume 3 uma abordagem gerencial ampla.

A realidade é que não se consegue mais compartimentar áreas do conhecimento dentro de fronteiras rígidas, com a mesma facilidade do passado recente. Se isto é um desafio para trabalhos de natureza mais burocrática como métricas de produtividade e indexação de pesquisa, para os profissionais modernos está mescla é bem-vinda, porque os desafios da multidisciplinariedade estão presentes no mercado e começam a ecoar no ambiente mais ortodoxo da academia.

Aos autores e editores, nosso agradecimento pela oportunidade de organização da obra, críticas e sugestões são sempre bem-vindas.

Boa leitura

João Dallamuta  
Luiz César de Oliveira  
Henrique Ajuz Holzmann

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>1</b>
REGIME DIFERENCIADO DE CONTRATAÇÕES: AVALIAÇÃO DO GANHO DE EFICIÊNCIA EM OBRAS DE INFRAESTRUTURA	
Pedro Henrique Pena Pereira	
<b>DOI 10.22533/at.ed.7581911111</b>	
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>15</b>
CONTABILIDADE COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO	
Ana Paula Klein	
Caciane Tainara Bloch	
Fabiane Luísa Zwick	
Diego Leonardo Wietholter	
<b>DOI 10.22533/at.ed.7581911112</b>	
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	<b>25</b>
O FEEDBACK COMO FERRAMENTA NA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	
Marcelo Nunes da Silva	
Maria Aparecida Canale Balduino	
<b>DOI 10.22533/at.ed.7581911113</b>	
<b>CAPÍTULO 4</b> .....	<b>36</b>
ASPECTOS RELEVANTES PARA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	
Roberto Medeiros da Fonsêca Cavalcante	
<b>DOI 10.22533/at.ed.7581911114</b>	
<b>CAPÍTULO 5</b> .....	<b>47</b>
BENEFÍCIOS RELACIONADOS COM SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	
Wagner Igarashi	
Flávia Mayara Segate	
Deisy Cristina Corrêa Igarashi	
Lilian Moreira de Alvarenga Assolari	
Solange Pimentel	
<b>DOI 10.22533/at.ed.7581911115</b>	
<b>CAPÍTULO 6</b> .....	<b>60</b>
GERENCIAMENTO DA QUALIDADE TOTAL COMO FERRAMENTA DE COMPETITIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES	
Hevelynn Franco Martins	
Dirson Leite Lima Júnior	
Sérgio Henrique Ferreira Martins	
<b>DOI 10.22533/at.ed.7581911116</b>	
<b>CAPÍTULO 7</b> .....	<b>72</b>
GESTÃO & GOVERNANÇA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO: PROPOSIÇÃO DE UM MODELO DE LEAN INFORMATION TECHNOLOGY PARA PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS	
Jefferson Soares dos Santos	
<b>DOI 10.22533/at.ed.7581911117</b>	

<b>CAPÍTULO 8</b> .....	<b>90</b>
IMPLEMENTATION OF SCENARIO PROSPECTING METHODS IN ECOLOGICAL FOOTPRINT INDICATORS FOR THE IDENTIFICATION OF AN ENVIRONMENTAL BALANCE IN THE PRODUCTION AND GLOBAL CONSUMPTION OF BEEF	
Regina da Silva de Camargo Barros	
<b>DOI 10.22533/at.ed.7581911118</b>	
<b>CAPÍTULO 9</b> .....	<b>106</b>
LOGÍSTICA DE TUBOS DE REVESTIMENTO E COMPLETAÇÃO NO MERCADO OFFSHORE UTILIZANDO A METODOLOGIA DMAIC PARA AUMENTO DA PRODUTIVIDADE E REDUÇÃO DE DESPERDÍCIOS: UM ESTUDO DE CASO	
Junnia Fidalgo Barbosa Otacílio José Moreira	
<b>DOI 10.22533/at.ed.7581911119</b>	
<b>CAPÍTULO 10</b> .....	<b>119</b>
O IMPACTO DO REGISTRO CONTÁBIL NA PROMOÇÃO DA REPUTAÇÃO E RECIPROCIDADE	
Anderson José Freitas de Cerqueira	
<b>DOI 10.22533/at.ed.75819111110</b>	
<b>CAPÍTULO 11</b> .....	<b>132</b>
INTEGRAÇÃO INTERNA E EXTERNA E A CAPACIDADE DE ABSORÇÃO COMO DETERMINANTES DO DESEMPENHO OPERACIONAL	
Adriana dos Santos Litvay	
<b>DOI 10.22533/at.ed.75819111111</b>	
<b>CAPÍTULO 12</b> .....	<b>146</b>
PERDENDO ALTITUDE: ASCENSÃO E DECLÍNIO DA INFRAERO	
Elaine Arantes Omar Daniel Martins Netto Jorge Miguel dos Reis Silva	
<b>DOI 10.22533/at.ed.75819111112</b>	
<b>CAPÍTULO 13</b> .....	<b>166</b>
ANÁLISE ENVOLTÓRIA DE DADOS: UMA APLICAÇÃO NO POLO INDUSTRIAL DE MANAUS (PIM)	
Afonso Fonseca Fernandes Américo Matsuo Minori Raimundo Nonato de Souza Morais	
<b>DOI 10.22533/at.ed.75819111113</b>	
<b>CAPÍTULO 14</b> .....	<b>179</b>
GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS NO ÂMBITO DO INSTITUTO FEDERAL DO MARANHÃO (IFMA) CAMPUS PRESIDENTE DUTRA	
Deivid Pereira Ribeiro Francisco Kenedy Quinderé Aquino Ítalo Anderson dos Santos Araújo	
<b>DOI 10.22533/at.ed.75819111114</b>	

<b>CAPÍTULO 15</b> .....	<b>194</b>
AVALIAÇÃO DA EFICIÊNCIA DOS GASTOS DO INSTITUTO FEDERAL DE DO NORTE DE MINAS GERAIS – IFNMG	
Gabriela Matos Miranda de Figueiredo Adriano Leal Bruni	
<b>DOI 10.22533/at.ed.75819111115</b>	
<b>CAPÍTULO 16</b> .....	<b>206</b>
GOVERNANÇA EM REDES DE POLÍTICAS PÚBLICAS: RIGIDEZ E CONTROLE, OU FLEXIBILIDADE E COESÃO?	
Anne Carolina Tonon Seneme Casarin Miguel Eugenio Minuzzi Vilanova Ernesto Michelangelo Giglio	
<b>DOI 10.22533/at.ed.75819111116</b>	
<b>CAPÍTULO 17</b> .....	<b>225</b>
“TIPO SOCIETÁRIO COOPERATIVA”	
Aramis Moutinho Junior	
<b>DOI 10.22533/at.ed.75819111117</b>	
<b>CAPÍTULO 18</b> .....	<b>238</b>
PROPOSTA DE MODELO DE AUDITORIA OPERACIONAL PARTICIPATIVA PARA O TCE/SC	
Thais Schmitz Serpa	
<b>DOI 10.22533/at.ed.75819111118</b>	
<b>CAPÍTULO 19</b> .....	<b>258</b>
POLÍTICAS PÚBLICAS E PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR DO SERVIDOR PÚBLICO FEDERAL	
Elvis de Assis Amaral	
<b>DOI 10.22533/at.ed.75819111119</b>	
<b>CAPÍTULO 20</b> .....	<b>275</b>
A PERCEPÇÃO ENTRE O REAL E O IDEAL DOS FATORES DA CULTURA E O CLIMA ORGANIZACIONAL DENTRO DAS TRÊS DELEGACIAS DA POLÍCIA FEDERAL NA REGIÃO DE FRONTEIRA DO BRASIL	
Eliane Rodrigues do Carmo Sandra Maria Coltre	
<b>DOI 10.22533/at.ed.75819111120</b>	
<b>CAPÍTULO 21</b> .....	<b>289</b>
CONTROLE INTERNO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL: UM ESTUDO NO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO DO NORTE DE MINAS GERAIS (IFNMG)	
Rui Martins da Rocha Sônia Maria da Silva Gomes	
<b>DOI 10.22533/at.ed.75819111121</b>	



**CAPÍTULO 22 ..... 302**

TEORIA DA AGÊNCIA E SUA RELAÇÃO COM O DESEMPENHO ORGANIZACIONAL:  
UM ESTUDO EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRA BRASILEIRAS

Valdir Recalde de Oliveira

Juliano Lima Soares

**DOI 10.22533/at.ed.75819111122**

**CAPÍTULO 23 ..... 324**

POLÍTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS E FATORES DE PRESSÃO NO TRABALHO:  
ESTUDO DE CASO EM UM HOSPITAL PRIVADO

Pedro Eduardo da Silva Casteloni

Zélia Miranda Kilimnik

Kelly de Moraes

**DOI 10.22533/at.ed.75819111123**

**CAPÍTULO 24 ..... 336**

ESTUDO SOBRE A GESTÃO DE RESÍDUO: UMA PROPOSTA DE APLICAÇÃO DAS  
FERRAMENTAS 5S E FLUXOGRAMA NO AMBIENTE HOSPITALAR

Mariangela Catelani Souza

Elizângela Cristina Begido Caldeira

Bruna Grassetti Fonseca

Carlos Alípio Caldeira

Lygia Aparecida das Graças Gonçalves Corrêa

Anderson G. Penachiotti

Fausto Rangel Castilho Padilha

Patricia Cristina de Oliveira Brito Cecconi

Humberto Cecconi

Ana Paula Garrido de Queiroga

Tulio do Amaral Pessoa

Felipe Fonseca dos Santos Marques

**DOI 10.22533/at.ed.75819111124**

**CAPÍTULO 25 ..... 347**

DETERMINANTES DO *RATING* DE CRÉDITO DE INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS  
EM PAÍSES EMERGENTES E NÃO-EMERGENTES

Joao Tupinambá Gomes Neto

José Alves Dantas

Jorge Katsumi Niyama

**DOI 10.22533/at.ed.75819111125**

**CAPÍTULO 26 ..... 368**

COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: ANÁLISE DO SUPORTE COMO  
ANTECEDENTE E DA CIDADANIA COMO CONSEQUENTE

Márcia Baima Taleires de Vasconcelos

Ana Paula Moreno Pinho

**DOI 10.22533/at.ed.75819111126**

**CAPÍTULO 27 ..... 381**

PERCEPÇÕES DE MICRO E PEQUENOS EMPRESÁRIOS QUANTO À UTILIDADE  
DE INFORMAÇÕES FINANCEIRAS

Deisy Cristina Corrêa Igarashi

Solange Pimentel  
Wagner Igarashi  
Flávia Mayara Segate

**DOI 10.22533/at.ed.75819111127**

**CAPÍTULO 28 ..... 395**

**O COMPORTAMENTO DO INVESTIDOR NO MERCADO FINANCEIRO**

Luiz Valdeci Primolan  
Gildo de Souza Biserra  
Larissa Santos Gomes Silva  
Jéssica Carolina dos Santos  
Harley Viana Nascimento

**DOI 10.22533/at.ed.75819111128**

**CAPÍTULO 29 ..... 407**

**OPORTUNIDADES DE CRESCIMENTO DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DA PISCICULTURA NA REGIÃO METROPOLITANA DE MANAUS**

Simone Cristina Silva Moraes

**DOI 10.22533/at.ed.75819111129**

**CAPÍTULO 30 ..... 420**

**OS CRITÉRIOS DE CLASSIFICAÇÃO DO PORTE DE EMPRESAS PREJUDICAM AS MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS**

Jean Gleyson Farias Martins  
Jizabely De Araujo Atanasio Martins  
Rodrigo José Guerra Leone  
César Ricardo Maia De Vasconcelos  
Rossana Medeiros Ataíde Sampaio  
Ricardo Vitor Fernandes Da Silva

**DOI 10.22533/at.ed.75819111130**

**SOBRE OS ORGANIZADORES..... 439**

**ÍNDICE REMISSIVO ..... 440**

## POLÍTICAS PÚBLICAS E PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR DO SERVIDOR PÚBLICO FEDERAL

**Elvis de Assis Amaral**

Universidade Federal da Grande Dourados  
Dourados/MS

**RESUMO:** Este artigo discute os aspectos previdenciários afetos aos servidores públicos federais do Brasil, relativamente à implantação do sistema de previdência complementar. A instauração de regimes complementares de previdência é uma tendência mundial e marca uma mudança de paradigmas nos moldes da previdência, a partir da qual o servidor arcará com os riscos do sistema, e o Estado se distanciará da função de garantidor dos infortúnios e contratempos cobertos pelos sistemas de previdência. Para o estudo, foram analisados os aspectos legais da criação da fundação de previdência complementar (FUNPRESP) e sua repercussão sobre os direitos previdenciários dos servidores públicos federais. A metodologia utilizada pautou-se em revisão bibliográfica, tratamento de dados secundários e simulações hipotéticas: uma conforme o plano de aposentadoria Regime Próprio de Previdência Social e outra baseada no Regime de Previdência Complementar dos Servidores Públicos. Os resultados da simulação apontam para perda salarial do servidor no regime novo, com indícios de sustentabilidade do modelo de regime complementar no longo

prazo.

**PALAVRAS-CHAVE:** Políticas Públicas. Regime de Previdência Complementar. Servidor Público Federal. FUNPRESP.

### PUBLIC POLICIES AND SUPPLEMENTARY SOCIAL SECURITY OF THE FEDERAL PUBLIC SERVANT

**ABSTRACT:** This article discusses the social security aspects affecting Brazilian public servants, regarding the implementation of the supplementary pension system. The implementation of supplementary pension schemes is a global trend and marks a paradigm shift in the form of social security, from which the server will bear the risks of the system and the State will distance itself from the function of guarantor of the misfortunes and risks covered by the systems of social security. We analyzed the legal aspects of the creation of the foundation of complementary pension (FUNPRESP) and its repercussion on the social security rights of federal civil servants. The methodology used was based on bibliographic review, treatment of secondary data and hypothetical simulation, one of which is in accordance with the Retirement Scheme Own Regime of Social Security and another based on the Complementary Pension Scheme of Public Servants. The results of the simulation point to the server salary loss in the

new regime, with indications of sustainability of the complementary regime model in the long term.

**KEYWORDS:** Pension Plans. Supplementary Pension Schemes. Federal Public Servants. FUNPRESP.

## 1 | INTRODUÇÃO

O aumento na densidade das abordagens sobre o tema previdenciário no Brasil e noutros países assenta-se em grande parte na inversão da pirâmide etária. Porém há outros fatores tão ou mais determinantes, tais como os fatores de política econômica, a intervenção governamental nos fundos públicos, a má gestão dos recursos vertidos aos fundos e, ainda, o prejuízo experimentado pelos grandes fundos de previdência, advindos tanto de fatores econômicos quanto de causas vinculadas à corrupção. Esse somatório de fatores levou o governo a adotar reformas paramétrica, desde a década de noventa, que pudessem amenizar o descompasso na relação servidores ativos e inativos. A instituição do Fundo de Previdência Complementar do Servidor Público, via Lei nº 12.618/2012, representa típica reforma estrutural do sistema de benefícios previdenciários do servidor públicos brasileiros.

Este trabalho aborda aspectos históricos e estruturais do sistema de previdência do servidor público federal no Brasil e, na sequência, a autorização legal para criação das fundações de previdência complementar do servidor público e a instituição da Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal do Poder Executivo – FUNPRESP-EXE., via Decreto nº 7.808/2012.

Analisado o contexto político anterior à instituição do teto previdenciário do Regime Próprio de Previdência Social (RPPS) e a criação do regime de previdência complementar dos servidores públicos, passa-se à avaliação dos aspectos legais e constitucionais, decorrentes da promulgação da Lei 12.618/12, e de cenários futuros prováveis e sua repercussão sobre os resultados do fundo e os direitos sociais dos servidores públicos.

Por fim, os aspectos técnicos e atuariais decorrentes da instituição do fundo de previdência complementar são abordados via simulação hipotética de valor de benefício de aposentadoria de um servidor segundo as regras da Lei 12.618/12, a fim de inferir uma possível perda ou ganho de remuneração em relação ao valor de benefício, caso se aposentasse pelas regras do RPPS válidas para servidores empossados antes da vigência da lei 12.618/12. O trabalho culmina com uma análise de justiça atuarial da contribuição, bem como a indução à reflexão sobre quem deve pagar a conta do *trade-off* entre a redução dos valores de benefícios e o equilíbrio fiscal do orçamento federal.

## 2 | O PROBLEMA PREVIDENCIÁRIO

### 2.1 Contexto atual

A Previdência Social representa uma das maiores preocupações que assombra o governo no último século. Conforme dados do Ministério da Previdência Social, divulgados no Resultado do Regime Geral de Previdência Social 2013, entre dezembro de 2003 e dezembro de 2013, a quantidade de benefícios previdenciários e acidentários emitidos pela Previdência aumentou 38,4%, passando de 19,5 milhões para 27,0 milhões.

Analisando o Resultado Previdenciário dos RPPS, divulgado pelo Ministério da Previdência Social, verifica-se que em 2013, o montante da receita previdenciária foi de R\$ 67,55 bilhões, e o montante da despesa previdenciária foi de R\$ 108,62 bilhões, resultando no previdenciário negativo de R\$ 41,07 bilhões. Esse cômputo previdenciário, no global, é reflexo da despesa previdenciária que gira em torno de 161% da receita.

A diminuição da população economicamente ativa provocou uma drástica queda no montante das contribuições previdenciárias arrecadadas pelo Estado. Somado a esse fato, destaca-se a expansão dos gastos previdenciários devido ao aumento da expectativa de vida da população. Tais fatores permitiram uma inversão da pirâmide etária, ou seja, houve o achatamento da base e o alargamento do topo, obrigando o governo a buscar uma solução para o problema.

A ideologia de que direitos sociais são um ônus e não uma função social essencial do Estado democrático, associada às ações e omissões políticas do governo também repercutem sobre o déficit da previdência, tais como as sucessivas leis orçamentárias aprovadas, que simplesmente ignoram as inúmeras transferências do orçamento da seguridade social para o fiscal, como, por exemplo, as promovidas pela desvinculação de receitas da união (DRU), citadas a título ilustrativo.

### 2.2 Sistema previdenciário adotado pelo Brasil

O Brasil adotou o sistema previdenciário de repartição simples, baseado nos princípios da solidariedade e da contributividade. A solidariedade concentra-se no fundamento de que o financiamento da seguridade social é imputado a toda sociedade. É o que se pode depreender da leitura do art. 3º, I e do art. 195, *caput*, da Constituição Federal de 1988 (CF/1988), bases de sustentação do regime previdenciário. A solidariedade ocorre, conforme ensina MARTINS (2008), quando várias pessoas economizam em conjunto para assegurar a necessidade de um grupo. Os imprevistos ou contingências, tais como desemprego, velhice, doença, invalidez ou morte, são distribuídos a cada integrante do grupo. Quando um integrante é atingido pela contingência, todos os outros integrantes continuam contribuindo para a cobertura do benefício do necessitado.

O sistema previdenciário brasileiro também possui natureza contributiva. Conforme expresso no *caput* do art. 201 da CF/1988, a previdência social será organizada sob a forma de regime geral, de caráter contributivo e de filiação obrigatória. Ou seja, o benefício previdenciário é conferido ao segurado a título oneroso, mediante o pagamento de tributo classificado como contribuição previdenciária.

Com a criação do Regime de Previdência Complementar, o Brasil passa a adotar o sistema misto no tocante ao Regime Próprio de Previdência, aquele destinado à cobertura previdenciária dos servidores públicos estatutários. O servidor que desejar receber valor de benefício acima do teto do Regime Geral de Previdência Social (RGPS) poderá optar por contribuir para o regime de previdência complementar. Dessa forma, esse servidor fará *jus* a um benefício pago pelo RGPS, limitado ao teto estabelecido por esse regime, que caracteriza o benefício previdenciário de repartição simples e outro benefício pago pelo fundo de previdência complementar público, ao qual terá direito mediante contribuição específica, o que caracteriza o benefício de sistema previdenciário de capitalização.

### 2.3 Criação do Regime de Previdência Complementar dos Servidores Públicos

Ao longo do período que se estendeu pelas duas últimas décadas, o governo efetuou diversas alterações na Constituição com o fito de reduzir os gastos com a previdência, usando, às vezes, a justificativa de déficit nas contas públicas. É o que se pode constatar por meio do advento da Emenda Constitucional (EC) nº 20 de 15 de dezembro de 1998 e da EC nº 41 de 19 de dezembro de 2003, que introduziram mudanças no art. 40 da CF/1988.

A EC nº 20/98 inseriu os parágrafos 12, 14, 15 e 16 no art. 40 da CF/1988 e a EC nº 41/03 modificou a redação do § 15, prevendo que o regime complementar poderia ser criado por lei ordinária de iniciativa do Poder Executivo, o que tornou sua promulgação mais viável politicamente, já que as leis ordinárias são aprovadas por maioria simples (art.47, CF/1988), enquanto as leis complementares exigem quórum de aprovação por maioria absoluta (art.69, CF/1988).

As alterações do texto constitucional promovidas pela EC 41/2003 prepararam o caminho legal e político necessário para instituição do regime público de previdência complementar dos servidores públicos federais, dadas as facilidades criadas.

A criação do FUNPRESP determinou questionamentos, dentre outros, acerca da validade da Emenda Constitucional 41/2003, chamada de Emenda de Reforma da Previdência II, a qual autorizou a instituição da previdência complementar privada dos servidores públicos federais via Lei Ordinária. A argumentação questionadora se sustenta no julgamento da Ação Penal nº. 470, processo do esquema de corrupção chamado “mensalão”, de forma a sustentar que a aprovação da Emenda Constitucional seria resultado de corrupção. Por isso, a nova redação do § 15 do art. 40 da CF/1988, segundo texto da EC 41/2003, padece de vício de inconstitucionalidade formal,

decorrente da violação ao artigo 1º, parágrafo único, da CF/1988, porque não houve a efetiva expressão da vontade do povo por meio dos seus representantes na votação da Proposta de Emenda Constitucional (PEC). Argumenta-se, também, vícios tais como a violação ao artigo 5º, inciso LV, da CF/1988, pelo qual o processo legislativo, submetido que deve ser ao devido processo legal, foi fraudado por meio de conduta criminosa, quebra de decoro parlamentar (BOTELHO, 2015).

As Ações Diretas de Inconstitucionalidade n.ºs 4946, ajuizada pela Associação dos Juízes Federais do Brasil (AJUFE); 4893, ajuizada pela Associação dos Servidores do Ministério Público Federal ASMPF; 4863, ajuizada pela Federação Nacional das Associações de Oficiais de Justiça Avaliadores Federais (FENASSOJAFE) e outros, sustentam que o art. 4º, § 1º da Lei nº 12.618/12, ao prever forma de fundação pública de direito privado para as entidades de previdência complementar, violou a literalidade do art. 40, § 15º da CF/1988, que prescreveu ser o regime de previdência complementar gerido por entidades fechadas de previdência complementar, de natureza pública.

A previsão de natureza pública para os fundos de previdência dos servidores públicos, entidades fechadas, é disposição que traz descrédito às fundações de previdência complementar pela potencialidade que tem de tornar estes fundos mais um instrumento de política econômica dos governos, comprometendo os direitos dos servidores filiados, já que estas entidades oferecem exclusivamente planos na modalidade contribuição definida (GUERZONI FILHO, 2012).

As fundações de previdência complementar públicas não poderiam tomar a forma autárquica porque, sendo-as legalmente destinadas a realizar atividades típicas de Administração Pública, gerir patrimônio privado, não se mostrariam compatível com a natureza do ente jurídico. Os planos de benefício, no caso, assumem natureza nitidamente privada se considerarmos que o Estado não tem responsabilidade sobre o seu funcionamento e tampouco sobre os resultados da administração dos recursos financeiros desta entidade jurídica. Eis um dos obstáculos à administração e à execução de planos de benefício de caráter previdenciário nos termos das Leis Complementares nº 108 e 109.

Cunha Júnior (2010) explica que as fundações públicas podem assumir tanto personalidade jurídica de direito público quanto de direito privado. Se assumir a personalidade jurídica de direito público elas se assemelhariam a uma autarquia. E quando ostentar personalidade jurídica de direito privado se equiparam a uma empresa pública ou uma sociedade de economia mista. Assim, a fundação pública de direito privado é entidade integrante da administração pública indireta, sendo regida predominantemente pelas regras de direito privado, porém com algumas sujeições inerentes ao direito público, como a exigência de realizar licitações e concursos públicos (CUNHA JÚNIOR, 2010).

A solução adotada pela Lei nº 12.618/12, então, foi dispor que as entidades de previdência complementar seriam fundações públicas, integrantes da administração

indireta, mas ostentariam personalidade jurídica de direito privado. Com esta arquitetura, estariam autorizadas a exercer atividade econômica e resguardada a moralidade na gestão de recursos destinados à previdência complementar dos servidores públicos, notadamente por meio da obrigação de realizar licitações e concursos públicos (VASCONCELOS, 2013).

Todavia, não se pode perder de vista que, embora as ADI's citadas neste texto ainda não tenham data para julgamento, uma vez reconhecida a inconstitucionalidade da Emenda Constitucional nº 41/03, a Lei nº 12.618/12 também seriam retiradas do ordenamento jurídico, em virtude da figura da inconstitucionalidade por arrastamento.

### **3 | FUNDAÇÃO DE PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR – FUNPRESP**

Para fazer realidade concreta, o estabelecido nas emendas constitucionais de reforma da previdência foi aprovado pelo Congresso Nacional e sancionado pela Presidência da República a Lei nº 12.618/2012, que autorizava a criação das fundações responsáveis pela gestão dos fundos de previdência complementar dos servidores públicos federais titulares de cargos efetivos nas três esferas do poder.

A FUNPRESP-EXE, responsável pela gestão do fundo complementar dos servidores do Poder Executivo, foi criada pelo Decreto nº 7.808, de setembro de 2012. A FUNPRESP-JUD foi originada pela Resolução do STF nº 496, de 25 de outubro de 2012 para administrar e executar planos de benefícios de caráter previdenciário dos membros e servidores efetivos do Poder Judiciário da União, do Ministério Público da União e do Conselho Nacional do Ministério Público. A FUNPRESP-LEG ainda não foi criada. O poder legislativo optou pela celebração de um convênio de adesão do Poder Legislativo Federal à Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal do Poder Executivo – FUNPRESP-EXE, pelo qual esta se tornou gestora dos planos (LegisPrev) dos servidores do Legislativo, conforme Ato da Mesa da Câmara dos Deputados nº 74, de janeiro de 2013.

A FUNPRESP-EXE é uma entidade de direito privado com natureza pública e autonomia administrativa, financeira e gerencial. É um órgão da administração indireta, vinculado ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG). Por ser de natureza pública, conforme expressamente disposto pelo Art. 8 da Lei 12.618/2012, a fundação está sujeita à lei de licitações públicas e de contratos administrativos (Lei nº. 8.666/1993) e aos órgãos de controle e fiscalização, como Superintendência Nacional de Previdência Complementar (PREVIC), Tribunal de Contas da União (TCU), Controladoria Geral da União (CGU) e Ministério Públicos da União (MPU), Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e deve realizar concursos públicos para provimento de cargos permanentes, segundo a Lei nº. 8.112/1990, ou processo seletivo, em caso de contratação temporária, conforme Lei n.º 8.245/1993.

Segundo Pena (2014), a função do FUNPRESP é administrar o novo plano



de benefícios previdenciários oferecido de forma complementar aos servidores em exercício efetivo no Poder Executivo Federal. A implantação do FUNPRESP apresentou resistências tanto pela falta de conhecimento sobre o regime de previdência complementar, bem como em razão de campanhas contrárias à sua instituição promovidas pelas entidades de representação de classe, principalmente na área de educação. Estas entidades classistas justificaram sua posição argumentando que no regime de capitalização o risco é transferido integralmente ao servidor e que o déficit apresentado pelo governo não é factível.

A oferta do novo plano de benefícios aos servidores do Poder Executivo pautou-se pela Orientação Normativa nº 12, de 2013, emitida pela Secretaria de Gestão Pública do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Pelas regras da orientação normativa citadas, todas as unidades de Recursos Humanos do Poder Executivo Federal, seja em Órgãos da Administração Direta, Autárquica ou Fundacional do Poder Executivo Federal, devem oferecer aos novos servidores públicos federais, ingressantes no serviço público, a partir de 04 de fevereiro de 2013, a opção de contratação do plano ExecPrev (plano de benefícios da FUNPRESP-EXE). Conforme dito, esta fundação também administra o plano LegisPrev, que é o plano destinado aos servidores do Poder Legislativo Federal.

#### **4 | UMA BREVE ANÁLISE DO RISCO DE GOVERNANÇA E DA LEGALIDADE DO FUNPRESP**

A Seguridade Social, como direito do cidadão e obrigação do Estado, possui *status* constitucional. Conforme Vianna (2008, p.53), o sistema previdenciário constitui-se em um direito protetivo, garantindo a seus segurados contribuintes meios de subsistência em períodos de improdutividade financeira, tais como doenças, maternidade, idade avançada e invalidez, ou seja, não se trata de uma regalia.

A repercussão decorrente da instituição do FUNPRESP vai muito além do âmbito da vida individual e familiar dos servidores, porque há potencial ínsito, tanto para atingir a qualidade do serviço público pelo eventual desinteresse a exercer sobre futuros candidatos a cargos públicos quanto para justificar novas reformas da previdência do servidor público e membros de Poder, de modo a reduzir os benefícios dos atuais servidores ainda não aposentados, muito embora historicamente contribuam para a previdência com alíquota mínima de 11% a incidir sobre o total de suas remunerações. Tudo isso em razão dos efeitos de resultado negativo das aplicações no mercado de capitais dos recursos do novo fundo, sob regime de capitalização individual, que transfere riscos integrais ao servidor bem como de eventual incapacidade de resolver, no curto prazo, o crescimento do déficit previdenciário, principal argumento utilizado pelo governo nas sucessivas reformas do sistema previdenciário.

O FUNPRESP, segundo estudos de Caetano (2008) e entrevista de Pereira

(2011), também aumentará o déficit previdenciário do setor público nos próximos anos, porque as aposentadorias dos atuais servidores ativos serão custeadas com recursos do Tesouro Nacional, já que as contribuições previdenciárias dos servidores que ingressarem a partir da criação da FUNPRESP passarão a formar poupança no mercado de capitais, via investimentos e aplicações geridas pela fundação de previdência complementar ou de gestora terceirizada.

Em contrapartida, o maior tempo de transição entre os regimes, antigo e novo, consegue diluir o custo de transição ao longo das gerações. O gráfico 1 ilustra uma projeção feita por CAETANO (2008) caso a implantação da previdência complementar do servidor tivesse sido em 2009.

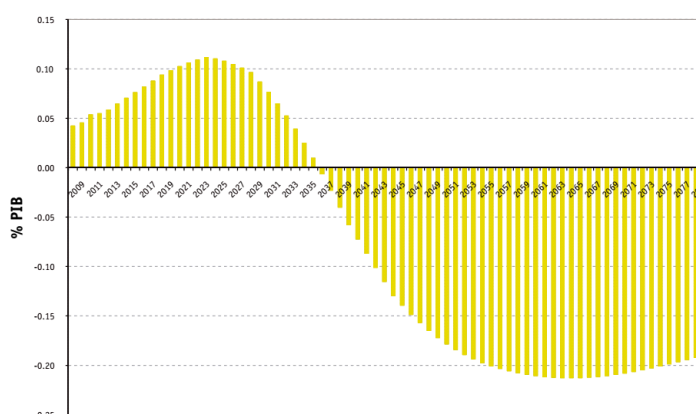


Gráfico 1 - Custo de transição da previdência complementar dos servidores públicos da União

Fonte: Caetano (2008)

Embora a instituição da FUNPRESP sugira uma isonomia no tratamento entre os servidores públicos e trabalhadores do setor privado no que diz respeito ao regime previdenciário, conforme PEREIRA (2011, p. 08), a Constituição ainda prevê dois regimes de previdência completamente distintos. Ocorre que, enquanto trabalhadores do setor privado e empregados públicos das estatais têm direito ao fundo de garantia por tempo de serviço, participação nos lucros, negociação coletiva que pode resultar em aumento de salário, servidores públicos não dispõem desses direitos, além de ficarem submetidos ao “teto” remuneratório constitucional e legalmente impedidos quanto ao exercício de atividades laborais paralelas, salvo poucas exceções constitucionais.

O sistema previdenciário, mecanismo institucionalizado de proteção social e transferência de renda, em nome das ideias reformistas da economia de mercado, visando a eficiência econômica, pode cair em retrocesso capaz de enfraquecer ou anular este instrumento de proteção social compensatória presente dentro do modelo de acumulação das sociedades modernas.

A orientação dada à política previdenciária do servidor público caminha para o incentivo à imprudência. Numa analogia às ideias desenvolvidas por THOMPSON (2000, p. 38), dada a decisão do governo de prover um mínimo, que no caso é o

máximo do teto do RGPS aos servidores públicos, a imprudência pode ser uma reação perfeitamente racional, especialmente para aqueles cujos recursos na aposentadoria provavelmente não estarão, mesmo, muito acima do mínimo social, que é o novo teto do RPPS. Ou seja, aquele servidor que receber valores não muito maiores do que o teto de contribuição do RGPS, conforme sua interpretação subjetiva, não se sentirá estimulado a aderir ao FUNPRESP.

O *caput* do art. 11 da Lei 12.618/2012 não abre margem a dúvidas quanto ao risco para os servidores que aderirem ao FUNPRESP, quando assinala que a responsabilidade do Estado se restringe ao pagamento e à transferência das contribuições ao FUNPRESP. O risco decorrente da eventual aquisição de “ativos tóxicos” ou qualquer crise econômica será única e exclusiva do servidor. Em resumo: é a transferência do risco social para o particular, ou melhor, o Estado se furtando ao seu papel institucional de garantidor social e o servidor público, trabalhador qualificado pelo vínculo laboral como o Estado, feito sujeito passivo da imputação de riscos de mercado por quem deveria zelar pela coletividade, protegendo-a dos infortúnios.

O governo tem sérios problemas de caixa a administrar, e a previdência se insere no contexto do problema. A solução adotada via instituição do FUNPRESP não agradou a todos, especialmente as partes diretamente interessadas. Enquanto solução política poderá, no longo prazo, reduzir o déficit, o futuro da cobertura previdenciária dos servidores fica entregue às oscilações de mercado.

## 5 | SIMULAÇÃO DE UM CASO ESPECIFICO

O caso escolhido refere-se à simulação de aposentadoria de um servidor hipotético selecionado aleatoriamente, ocupante de um determinado cargo do poder executivo federal, cujo ingresso ao serviço público é seu primeiro emprego. São apresentados dois cálculos de aposentadoria para verificar qual dos modelos, instituído pelo FUNPRESP ou o modelo anterior do RPPS, traz uma proposta mais vantajosa à aposentadoria daquele servidor.

A metodologia de cálculo atuarial fundamentou-se em equações de capitalização compostas extraídas de ASSAF NETO (2008), num primeiro momento para aferição do montante de formação do fundo e num segundo momento para cálculo de benefício no modelo proposto pelo FUNPRESP, no caso de aposentadoria normal e em comparativo com uma hipotética aposentadoria com proventos integrais, por tempo de contribuição, oferecida pelo antigo RPPS do executivo federal.

Para esse objetivo foram assumidas algumas hipóteses para orientar o experimento, como segue:

**Hipótese 1-** O servidor ingressou no serviço público federal aos 25 anos de idade, como primeiro emprego, após cursar uma graduação superior e estudar 2 anos de curso preparatório para concursos públicos.

**Hipótese 2-** Dentre as várias opções de cargos aos quais o servidor foi

habilitado em aprovações, o mesmo optou por uma carreira de natureza especial, com aposentadoria por tempo de contribuição de 30 anos, sem necessidade de idade mínima. Apesar dessa vantagem, o mesmo pretende se aposentar após 35 anos de contribuição e exatos 60 anos de idade.

Também foram assumidas algumas das hipóteses de cálculo atuarial contidos no Relatório de Fundamentação das Premissas Atuariais – FUNPRESP, 2014. Em conformidade com a Resolução MPS/CGPC 18/2006, justifica-se a adequação das premissas biométricas, demográficas, econômicas e financeiras às características dos participantes e ao plano de benefícios mantendo o equilíbrio de longo prazo. Essas hipóteses foram incorporadas, adaptando-se ao modelo proposto como segue:

**Hipótese 3** - Taxa de rentabilidade futura real de 4% a.a. livre dos efeitos inflacionários, despesas e custos necessários à manutenção do FUNPRESP.

**Hipótese 4** – Adoção da tábua geracional RP 2000 com uso da escala AA da Sociedade de Atuários – SOA dos Estados Unidos da América. Sendo a expectativa de vida completa ao nascer de 85,88 anos para homens e 86,25 anos para mulheres;

**Hipótese 5** – Crescimento da massa salarial real em 1% a.a. para o plano FUNPRESP ExecPrev.

**Hipótese 6** – Conforme o enunciado das hipóteses 3 e 5 se atribui valor zero para os efeitos inflacionários, uma vez que se supõe taxas reais de crescimento e rentabilidade.

**Hipótese 7** – O servidor optou por contribuir com um percentual de 8,5% do salário de contribuição.

O salário de contribuição do participante normal do FUNPRESP serve de base para o cálculo da contribuição própria bem como do patrocinador e é calculado pela seguinte expressão:

**Remuneração – Teto do RGPS = Salário de Contribuição para o FUNPRESP (1)**

As alíquotas de contribuição variam entre 7,5%, 8% e 8,5% do salário de contribuição, com uma contrapartida de igual proporção do patrocinador (empregador público). No caso de um participante escolher a alíquota de 8,5%, o patrocinador dará uma contrapartida de outros 8,5% e, respectivamente, a participação do servidor será de 17%.

De acordo com a Nota Técnica Atuarial – ExecPrev FUNPRESP 2014 a Reserva Acumulada do Participante (RAP) é representado pela equação 2.

$$PMBAC\ RAP = \sum_{j=1}^{QtAtivos} CPART_j + CPATR_j \quad (2)$$

Onde:

QtAtivos = Quantidade de Participantes ativos

A figura 1 demonstra a distribuição da contribuição básica do participante.



Figura 1 – Distribuição da contribuição básica participante + patrocinador.

Fonte: FUNPRESP (2015)

O cálculo do Benefício de Aposentadoria Normal (BAN) para participantes ativos do FUNPRESP ExecPrev, segue a expressão matemática 3.

$$BAN = \frac{RAP + AEAN}{Fator(Exp, i\%)} \quad (3)$$

Em que:

AEAN = Aporte Extraordinário de Aposentadoria Normal, conforme Regulamento do Plano, equivalente a

$$RAP \times \left( \frac{35}{TC} - 1 \right) \quad (4)$$

apurado apenas para fins de cálculo do Benefício, mas que não compõe a reserva individual do participante;

TC = número de anos de contribuição exigido para concessão do benefício de Aposentadoria Voluntária pelo RPPS;

Exp = expectativa de sobrevivência, em meses, do participante na data de concessão do benefício, de acordo com a tábua de Mortalidade Geral adotada pelo Plano e o gênero do participante. Considera-se ainda a redução da mortalidade futura com a hipótese de uma tábua geracional;

$$Fator\ Exp, i\% = \frac{1 - 1 + i\%^{-Exp}}{i\%} \cdot \frac{13}{12} \quad (5)$$

$i\%$  = taxa de juros atuarial anual adotada para o Plano, convertida em taxa mensal e expressa em termos decimais, na data de concessão do benefício.

Para operacionalizar a análise atuarial por meio do modelo de capitalização foi utilizada entrada de valores em planilha eletrônica de uso de software denominado MS Excel. Os valores de entrada seguem descritos no quadro 1.

Classes Salariais	Sal. Cont.	Teto RGPS	Cont. Serv/Patr	RAP	Nº Parcelas	Taxa de-Rendimen-to Real	Crescimen-to da massa salarial
Terceira	R\$ 8.702,20	R\$ 4.663,75	8,5 + 85 = 17%	71,47%	60	5%	1%
Segunda	R\$ 9.132,61	R\$ 4.633,75			60		
Primeira	R\$ 10.965,77	R\$ 4.633,75			60		
Especial	R\$ 13.756,93	R\$ 4.633,75			240		
					420		

Quadro 1 – Valores de entrada capitalização

Fonte: Os autores / Lei 13.034/2014 / FUNPRESP 2014

Após programação na planilha para 420 meses, foram extraídas as saídas a seguir:

RAP acumulado de contribuição 17%	R\$ 844.919,01
Valor acumulado de contribuição servidor 11% teto do RGPS	R\$ 530.308,61
RAP + Contr. Teto RGPS	R\$ 1.375.227,62
Valor acumulado de contribuição servidor RPPS 11%	R\$ 1.295.262,15
<b>Salário do teto do RGPS</b>	<b>R\$ 6.547,71</b>
Ultimo salário da classe especial	R\$ 19.295,15
<b>Média das maiores 15 remunerações de Contr. Cl. Especial</b>	<b>R\$ 19.256,94</b>

Quadro 2 – Valores de Saída MS Excel (capitalização)

Fonte: Os autores/ Lei 13.034/2014 / FUNPRESP 2014

Em seguida, foram incluídas outras entradas a fim de calcular o BAN para o servidor por meio da FUNPRESP ExecPrev conforme descrito no quadro 3.

RAP	R\$ 844.919,01
AEAN	0
Tempo Contribuição (TC)	35 anos
Idade Aposentadoria	60 anos
i%	Taxa 4% a.a. Eq. 12m = 0,00327374
Exp (meses) Tb RP2000	(85,88 -60) x 12 = 310,56
Exp, I%	329,8471055
<b>BAN</b>	<b>R\$ 2.561,55</b>

Quadro 3 – Valores de Saída MS Excel (BAN)

Fonte: Os autores/ Lei 13.034/2014 / FUNPRESP 2014

De posse dos dados de saída da simulação atuarial foi possível verificar a perda salarial do servidor ingresso sob o regime do FUNPRESP em relação ao RPPS em 111,40% conforme apresentado no quadro 4.

<b>Aposentadoria Teto Inss + BAN (FUNPRESP)</b>	<b>R\$ 9.109,26</b>
<b>Aposentadoria antigo RPPS</b>	<b>R\$ 19.256,94</b>
<b>Perda Salarial Servidor</b>	<b>111,40%</b>

Quadro 4 – Valores comparativos FUNPRESP x Antigo RPPS FEDERAL

Fonte: Os Autores/ Lei 13.034/2014 / FUNPRESP 2014

Em continuidade à análise dos dados, é possível ainda verificar a questão da justiça atuarial em termos de benefício por meio do rearranjo do cálculo de perpetuidade proposto por GITMAN (1997), na equação 6.

$$\textit{Perpetuidade} = \textit{Valor de Parcela Contínua Periódica/Taxa de Desconto Periódica} \quad (6)$$

No rearranjo matemático temos:

$$\textit{Valor de Parcela Contínua Periódica} = \textit{Perpetuidade} \times \textit{Taxa de Desconto Periódica} \quad (7)$$

Dessa forma, é possível calcular o valor justo, em termos atuariais, de uma parcela de aposentadoria sustentável financeiramente falando. Nesse sentido, foram utilizados como valores de entrada para perpetuidade os valores acumulados de RAP + os 11% da contribuição obrigatória sobre o teto para análise do FUNPRESP. Para o RPPS, utilizamos o valor acumulado das contribuições de 11% sobre a remuneração do servidor. Fazendo as devidas alimentações no modelo, temos:

$$\textit{Benefício FUNPRESP} = \textit{R\$ 1.375.227,62} \times \textit{0,00327374} = \textit{R\$ 4.502,14}$$

$$\textit{Benefício RPPS} = \textit{R\$ 1.295.262,15} \times \textit{0,00327374} = \textit{R\$ 4.240,35}$$

O cálculo do benefício a partir do reordenamento dos elementos da perpetuidade permite observar que o valor corresponde apenas ao rendimento do fundo acumulado, de maneira que as parcelas de benefício são perpétuas exatamente como sugere o conceito. Conforme os valores do benefício aumentam, a perpetuidade do fundo se perde, cedendo espaço a números limitados de parcelas disponíveis para saques futuros.

Nesse sentido, é possível estabelecer o valor de fundo (RAP+Teto RGPS ou RPPS) necessário para sustentar valores sugeridos por ambos os regimes previdenciários. Os valores apurados de fundo para custear um benefício de **R\$ 19.256,94**, proposto pelo RPPS, exigiriam um valor de **R\$ 3.644.463,51**, considerando uma expectativa de sobrevivência de **310,56** meses e taxa mensal de rentabilidade equivalente a **4%** ao ano. Para o regime FUNPRESP encontramos o valor de **R\$ 1.769.072,39** para um benefício de **R\$ 9.109,06**, com mesma expectativa de sobrevivência e rentabilidade.

Cabe ressaltar que o RPPS demanda um esforço futuro maior do orçamento

fiscal do governo do que o FUNPRESP, uma vez que o aporte futuro por parte da administração para pagamento de inativos no regime próprio antigo exige, a partir do momento de aposentadoria, a adição de duas vezes o aporte efetuado pelo servidor durante sua vida funcional. Isso torna o processo por demasiado pesado para a sociedade, que é no fim a verdadeira apenada no ciclo da tributação.

Quanto ao FUNPRESP, os resultados neste caso específico apontam para uma razoável sustentabilidade do fundo no longo prazo, uma vez que os aportes futuros do governo são em parte adiantados durante o processo de patrocínio da formação do fundo, e os impactos futuros no orçamento fiscal se restringem ao valor do teto do RGPS. Assim como o fundo à medida que alcança melhor eficiência poderá suprir perfeitamente os dispêndios com benefícios concedidos. Nesse sentido, desonerando o esforço futuro das finanças públicas e conseqüentemente da sociedade. Ainda que boa parte desse esforço seja repassado ao servidor inativo do futuro, com a respectiva e inevitável perda salarial.

## 6 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho relatou o problema previdenciário do Brasil, comparado com alguns aspectos previdenciários de outros países. Com a criação do regime complementar de previdência para o servidor público, o Brasil passou a adotar o sistema misto, conjugando o sistema de repartição simples, limitado ao teto estabelecido pelo RGPS, com o sistema de capitalização para o servidor que optar por receber acima do teto do RGPS.

O FUNPRESP, politicamente, se insere num contexto de política mundial em termos de previdência, e marca uma mudança de paradigma, na medida em que os riscos do sistema são integralmente transferidos para o servidor e o estado se afasta de sua função de garantidor social.

Quanto ao aspecto da constitucionalidade, embora as teses esposadas pelas entidades que arguem as inconstitucionalidades estejam positivamente fundamentadas, nem sempre a decisão de um tribunal constitucional adota uma hermenêutica positivista. Sob aspectos de constitucionalidade, por vezes, se mostra mais conforme aos fins democráticos uma decisão de viés teleológico.

Por fim, os cálculos atuariais fundamentados nas hipóteses e nas teorias da matemática financeira aqui apresentados estão muito distantes de esgotar o assunto sobre vantagens e desvantagens do FUNPRESP, seja sob a lente do governo ou do servidor. Contudo, o presente experimento fornece importantes visões acerca da necessidade de se explorar de maneira mais profunda as possibilidades de propostas alternativas para discussão e apontamento de soluções para situações de falha de governança para os problemas previdenciários em voga no Brasil e no mundo.



## REFERÊNCIAS

AFONSO, Luís Eduardo; ZYLBERSTAJN, Hélio; SOUZA, André e Portela. Mudanças na Previdência Social: Uma Avaliação dos Efeitos de Reformas Paramétricas no RGPS. In: **Economia**, Selecta, Brasília (DF), v.7, n.4, p.37–69, dezembro 2006. Disponível em: <[www.anpec.org.br/revista/vol7/vol7n4p37\\_69.pdf](http://www.anpec.org.br/revista/vol7/vol7n4p37_69.pdf)>. acesso em: 3 jul. 2015.

ASSAF NETO, Alexandre. **Matemática Financeira e Suas Aplicações**. 10ª edição. São Paulo: Atlas, 2008.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal. Disponível em: <[http://www.senado.gov.br/legislacao/const/con1988/CON1988\\_28.11.2013/CON1988.shtm](http://www.senado.gov.br/legislacao/const/con1988/CON1988_28.11.2013/CON1988.shtm)>

\_\_\_\_\_. Ministério da Previdência Social – Conselho Gestor de Previdência Complementar. **Resolução CGPC 18 de 28 de março de 2006** - Estabelece parâmetros técnicos atuariais para estruturação de plano de benefícios de entidades fechadas de previdência complementar, e dá outras providências. Disponível em: <http://www3.dataprev.gov.br/sislex/paginas/72/MPS-CGPC/2006/18.htm> acesso em: jul. 2015.

\_\_\_\_\_. Ministério da Previdência Social. **Resultado Previdenciário dos RPPS** – Regime Próprio da Previdência Social. Disponível em: <http://www.previdencia.gov.br/noticias/regime-geral-de-previdencia-social-tem-deficit-de-513-bilhoes-em-2013/> Acesso em: 16 jul. 2015.

\_\_\_\_\_. Ministério da Previdência Social. **Resultado Previdenciário dos RPPS** – Regime Próprio da Previdência Social, divulgado pelo Ministério da Previdência Social. Disponível em: <http://www.previdencia.gov.br/aeps-2013-secao-xiv-previdencia-do-servidor-publico/>. Acesso em: 16 jul. 2015.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **LEI Nº 13.034, DE 28 DE OUTUBRO DE 2014**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2014/Lei/L13034.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13034.htm)>, acesso em: jul 2015.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **LEI Nº 12.618, DE 30 DE ABRIL DE 2012**. disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2012/Lei/L12618.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12618.htm)>, acesso em: jul 2015.

BOTELHO, Maurílio Lima. **Trabalhadores no mercado de capitais: “Capitalismo para poucos” e o sindicalismo financeiro dos fundos de pensão**. Rio de Janeiro: ADUR-RJ. 2015. Disponível em: <[http://www.adur-rj.org.br/5com/pop\\_2015/trabalhadores\\_no\\_mercado\\_de\\_capitais.pdf](http://www.adur-rj.org.br/5com/pop_2015/trabalhadores_no_mercado_de_capitais.pdf)>. Acesso em: jul. 2016.

CAETANO, M. A.-R. **Previdência complementar para o serviço público no Brasil**. Sinais sociais, v. 3, n. 8, p. 120-149, 2008.

COSTA, Eliane Romeiro. Sistemas previdenciários estrangeiros. Análise das reformas estruturais de previdência complementar. In: **Estudos**, Goiânia, v. 34, n. 5/6, p. 405-422, maio/jun. 2007. Disponível em: <[http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=1209](http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=1209)>, acesso em: jul. 2015.

CUNHA JR., Dirley. **Curso de direito administrativo**. Salvador: JusPodivm, 2010.

FATTORELLI, Maria Lúcia. A dívida e os servidores públicos. in: **Jornal do Sinsprev/SP**, Edição nº 286, março de 2014. p. 2. Disponível em: <<http://issuu.com/sinsprevsp/docs/jornal286>> Acesso em: jul 2015.

\_\_\_\_\_. **FUNDOS DE PENSÃO: Crise mundial leva a quebra de fundos e expõe riscos para servidor no FUNPRESP**: depoimento. [9 de junho, 1996]. São Paulo: Publicado por Sindicato dos

Servidores do Poder Judiciário Federal e MPU em Mato Grosso do Sul (extraído pelo JusBrasil) - 3 anos atrás. Entrevista concedida a Juliana Silva e Hécio Duarte Filho. Disponível em: <<http://sindjufems.jusbrasil.com.br/noticias/3082118/fundos-de-pensao-crise-mundial-leva-a-quebra-de-fundos-e-expoe-riscos-para-servidor-no-FUNPRESP-diz-fatorelli>> Acesso em: jul 2015.

FUNPRESP. **Guia do Patrocinador**. Brasília-DF, mar/2015.

\_\_\_\_\_. **Técnica Atuarial** – Plano Executivo Federal 2013. Brasília-DF, jan/2013.

\_\_\_\_\_. **Relatório Anual de Atividades 2014**. Brasília-DF, abr/2015.

\_\_\_\_\_. **Relatório Anual de Atividades 2013**. Brasília-DF, abr/2014.

\_\_\_\_\_. **Relatório de Fundamentação das Premissas Atuariais Utilizadas na Avaliação Atuarial de 2014**. Brasília-DF, Jan/2015.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 7ª edição. São Paulo: Harbra, 1997.

GUERZONI FILHO, Gilberto. **Comentários sobre o Projeto de Lei da Câmara nº 2, de 2012, que institui o regime de previdência complementar dos servidores da União**. Disponível em: <<http://www12.senado.gov.br/publicacoes/estudos-legislativos/tipos-de-estudos/textos-para-discussao/td-109-comentarios-sobre-o-projeto-de-lei-da-camara-no-2-de-2012-que-institui-o-regime-de-previdencia-complementar-dos-servidores-da-uniao>>. Acesso em: jul. 2016.

LA OCDE. alerta sobre el impacto del desplome bursátil em las pensiones privadas. **El País**, 1º de abril de 2003. Disponível em: <[http://elpais.com/diario/2003/04/01/economia/1049148009\\_850215.html](http://elpais.com/diario/2003/04/01/economia/1049148009_850215.html)> Acesso em: jul. 2015.

LEITÃO, André Studart; DIAS, Eduardo Rocha; MACÊDO, José Leandro Monteiro de. **Nova previdência complementar do servidor público**. São Paulo: Editora Método, 2012.

MARTINS, Sérgio Pinto. **Direito da seguridade social**. 26 ed. São Paulo (SP): Atlas, 2008, p.52.

MOURA, Aline Teodoro e outros. Previdência Complementar do Regime Próprio de Previdência – Aspectos de Constitucionalidade. In: **Tributação em Revista**, XVII, n. 60, jul-set 2011. Páginas 13-32. Disponível em: <[http://www.sindifisconacional.org.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=15162:tributacao&catid=81&Itemid=534](http://www.sindifisconacional.org.br/index.php?option=com_content&view=article&id=15162:tributacao&catid=81&Itemid=534)> Acesso em: jul2015.> Acesso em: jul. 2015.

PALACIOS, R.; WHITEHOUSE, E. **Civil-service pension schemes around the world**. [S.I.]: OCDE, 2006. Disponível em: <http://www.oecd.org/countries/lithuania/38701206.pdf> Acesso em 17/07/2015

PENA, Ricardo. **Funpresp**: alicerce para o futuro da previdência complementar. Coletânea ABRAPP. 2014. Disponível em: [https://www.funpresp.com.br/portal/?page\\_id=19](https://www.funpresp.com.br/portal/?page_id=19) Acesso em: jul. 2015.

PEREIRA, Lucieni, Críticas ao Projeto de Lei que regulamenta a Previdência Complementar do Servidor Público., In: **Tributação em Revista**, XVII, n. 60, jul-set 2011. Páginas 6 a 12. Disponível em: <[http://www.sindifisconacional.org.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=15162:tributacao&catid=81&Itemid=534](http://www.sindifisconacional.org.br/index.php?option=com_content&view=article&id=15162:tributacao&catid=81&Itemid=534)> Acesso em: jul. 2015.

RANGEL, Leonardo A. e SABOIA, João Luiz. Criação da Previdência Complementar dos servidores Federais: motivações e implicações na taxa de reposição das futuras aposentadorias. In: **1847 Texto para discussão – IPEA**. Brasília, julho de 2013. Disponível em:<[http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=18997](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=18997)> Acesso em jul 2015.

SERRA E GURGEL, J. B. **Evolução da Previdência Social**. Brasília: FUNPREV, 2008. Disponível

em: <[http://www.anasps.org.br/evolucao\\_historica\\_previdencia.pdf](http://www.anasps.org.br/evolucao_historica_previdencia.pdf)> Acesso em: jul 2015.

SOCIETY OF ACTUARIES. The RP-2000 Mortality Tables. 1995. Disponível em: <<https://www.soa.org/research/experience-study/pension/research-rp-2000-mortality-tables.aspx>>. Acesso em: jul 2015.

THOMPSON, Lawrence. Mais Velha e Mais Sábia A Economia dos Sistemas Previdenciários. Tradução de Celso Barros Leite. Brasília: Ministério da Previdência Social, 2000. <[http://www.previdencia.gov.br/arquivos/office/3\\_081014-111355-649.pdf](http://www.previdencia.gov.br/arquivos/office/3_081014-111355-649.pdf)> Acesso em: jul 2015.

VASCONCELOS, Felipe Torres. **Aspectos polêmicos da Lei de Previdência Complementar dos Servidores Públicos Federais**. Conteúdo Jurídico, Brasília-DF: 19 set. 2013. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/?artigos&ver=2.45224&seo=1>>. Acesso em: 20 mar. 2016.

VIANNA, Cláudia Salles Vilela. **Previdência social**: custeio e benefícios. Ed. LTR. São Paulo, SP.

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Administração pública 1, 4, 6, 7, 12, 71, 147, 164, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 187, 188, 189, 192, 205, 210, 215, 222, 223, 224, 250, 253, 254, 255, 262, 289, 290, 291, 300, 301

Avaliação de desempenho 25, 26, 27, 28, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 136, 169, 178, 219, 304, 307, 315, 316

### B

BCC 166, 167, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 198

### C

Capacidade de absorção 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143

CCR 166, 167, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 198

Competitividade 4, 36, 37, 46, 50, 60, 62, 64, 68, 69, 70, 86, 134, 135, 141, 181, 302, 324, 337, 338, 407, 408, 428, 429, 431, 438

Contabilidade 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 50, 51, 53, 58, 119, 120, 121, 122, 124, 125, 126, 127, 129, 254, 301, 323, 335, 363, 365, 366, 379, 380, 392, 393, 436

Contratações públicas 1, 3, 4, 12, 13, 14

Contratos administrativos 179, 180, 183, 187, 188, 192, 193, 263

Cooperativa 225, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236

Cooperativismo 122, 225, 226, 228, 229, 230, 231, 233, 234, 235, 236, 237, 416, 417

### D

DEA 166, 167, 168, 169, 170, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 194, 196, 197, 198

Desempenho operacional 132, 133, 134, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142

Direito cooperativo 225

### E

Eficiência 1, 3, 4, 6, 7, 12, 13, 16, 28, 32, 34, 38, 39, 43, 50, 61, 78, 85, 90, 133, 137, 149, 152, 158, 159, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 183, 187, 188, 192, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 216, 233, 235, 239, 240, 265, 271, 290, 301, 305, 306, 338, 378, 385, 417

Estratégias em cooperativas 225

Ética 15, 16, 18, 24, 131, 215, 288, 292, 346, 419

Experimento 119, 121, 123, 124, 129, 266, 271

### F

Feedback 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 61, 244, 285, 287, 313, 332

Ferramenta de gestão 25, 32, 33

Fiscalização 4, 13, 161, 179, 180, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 238, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 252, 257, 263, 387

## G

Gastos públicos 194, 195, 197, 204, 238, 242, 291, 301

Gerenciamento da qualidade 60, 62, 63

Gestão 15, 18, 19, 25, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 37, 40, 45, 46, 47, 49, 51, 53, 55, 57, 58, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 106, 107, 109, 111, 114, 116, 117, 118, 133, 135, 136, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 156, 157, 158, 159, 160, 162, 163, 179, 180, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 202, 204, 205, 207, 208, 209, 210, 211, 214, 215, 216, 223, 224, 225, 227, 228, 230, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 248, 249, 251, 252, 253, 254, 255, 256, 259, 263, 264, 275, 278, 279, 288, 292, 297, 298, 299, 300, 301, 306, 321, 324, 326, 327, 328, 329, 330, 332, 333, 334, 335, 336, 337, 338, 339, 340, 341, 344, 345, 346, 355, 366, 368, 370, 371, 378, 379, 381, 382, 383, 384, 385, 391, 392, 419, 424, 426, 432, 433, 435, 436, 437, 438, 439

Gestão aeroportuária 146

Gestão de cooperativas 225

Governança 70, 71, 72, 73, 75, 76, 77, 78, 79, 81, 83, 84, 86, 87, 88, 89, 160, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 254, 264, 271, 292, 300, 303, 366, 407, 417, 419

Governança de tecnologia da informação 72, 73, 75, 76, 86, 87

## I

Infraero 7, 146, 147, 148, 149, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 164

Institutos federais de educação 194, 290

Integração com cliente 132, 135, 141, 142

Integração com fornecedor 132, 134, 135, 140, 141

Integração interna 132, 134, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 278, 279

## L

Lean Information Technology 72, 73

Lei 8.666/93 1, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 181, 183, 191, 192

## M

Manutenção de registros históricos 119

## O

Obras de infraestrutura 1, 2, 3, 4, 7, 12

Organização empregadora profissional 47, 48

Organizações 25, 26, 28, 31, 36, 37, 40, 41, 43, 44, 45, 49, 58, 60, 61, 64, 67, 68, 69, 70, 73, 131, 132, 133, 135, 136, 137, 150, 151, 164, 179, 217, 224, 225, 227, 229, 238, 240, 245, 247, 248, 251, 275, 276, 277, 278, 279, 282, 287, 288, 292, 294, 303, 306, 315, 323, 332, 335, 346, 371, 378, 379, 383, 421, 425

## P

Patrimônio 15, 17, 18, 22, 23, 24, 149, 262, 290, 351, 352, 353, 355, 399, 400, 423

Pequenas e Médias Empresas (PMES) 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 436

Perfil do colaborador 47

Políticas públicas 196, 198, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 214, 215, 216, 217, 219, 220, 221, 222, 223, 241, 245, 251, 255, 258, 419, 421, 431, 433, 434, 435

Produtividade 4, 13, 36, 37, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 50, 68, 70, 74, 106, 107, 116, 137, 170, 171, 188, 195, 196, 203, 228, 280, 326, 408, 418, 428

Profissional contabilista 15, 24

## Q

Qualidade de vida no trabalho 33, 36, 37, 39, 41, 43, 44, 45, 46

## R

Reciprocidade 119, 120, 121, 122, 123, 124, 129, 130, 213, 313, 371

Recursos humanos 36, 41, 43, 44, 50, 53, 61, 136, 194, 231, 264, 326, 334, 335

Redes 169, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 220, 221, 222, 223, 224

Regime diferenciado de contratações – rdc 1, 4, 12

Relações público-privadas 146

Reputação 119, 120, 121, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129

## S

Sociedade 7, 15, 16, 17, 23, 24, 39, 40, 45, 48, 73, 120, 121, 122, 149, 151, 153, 156, 159, 160, 161, 162, 167, 180, 188, 195, 209, 210, 211, 212, 213, 216, 217, 219, 220, 223, 225, 227, 228, 230, 233, 234, 235, 236, 238, 239, 241, 242, 244, 245, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 256, 260, 262, 267, 271, 277, 278, 280, 281, 282, 286, 287, 290, 291, 337, 340, 345, 378, 396, 398, 418

Sociedades mercantis 225

Sociedades por ações 225

## T

Terceirização 47, 48, 51, 52, 54, 58, 150, 179, 180, 182

Transparência 4, 7, 8, 9, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 123, 210, 211, 215, 216, 217, 219, 221, 241, 247, 249, 252, 254

Agência Brasileira do ISBN  
ISBN 978-85-7247-775-8



9 788572 477758