

# ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 2



**Clayton Robson Moreira da Silva  
(Organizador)**

**Atena**  
Editora  
Ano 2021

# ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 2



**Clayton Robson Moreira da Silva  
(Organizador)**

**Atena**  
Editora  
Ano 2021

**Editora Chefe**

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Assistentes Editoriais**

Natalia Oliveira

Bruno Oliveira

Flávia Roberta Barão

**Bibliotecária**

Janaina Ramos

**Projeto Gráfico e Diagramação**

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremo

Luiza Alves Batista

Maria Alice Pinheiro

**Imagens da Capa**

Shutterstock

**Edição de Arte**

Luiza Alves Batista

**Revisão**

Os Autores

2021 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2021 Os autores

Copyright da Edição © 2021 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. 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.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

**Conselho Editorial**

**Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

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. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense  
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Profª Drª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo  
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá  
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima  
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros  
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Instituto Internazionale delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas  
Profª Drª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
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. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

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

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano  
Profª Drª Carla Cristina Bauermann Brasil – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás  
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – Universidade Federal da Grande Dourados  
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  
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará  
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Prof. Dr. Jael Soares Batista – Universidade Federal Rural do Semi-Árido  
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará  
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa  
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará  
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido

Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

### **Ciências Biológicas e da Saúde**

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília

Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas

Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás

Profª Drª Débora Luana Ribeiro Pessoa – Universidade Federal do Maranhão

Prof. Dr. Douglas Siqueira de Almeida Chaves – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

Profª Drª Elizabeth Cordeiro Fernandes – Faculdade Integrada Medicina

Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília

Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina

Profª Drª Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira

Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

Prof. Dr. Fernando Mendes – Instituto Politécnico de Coimbra – Escola Superior de Saúde de Coimbra

Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras

Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria

Prof. Dr. Helio Franklin Rodrigues de Almeida – Universidade Federal de Rondônia

Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco

Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande

Prof. Dr. Jefferson Thiago Souza – Universidade Estadual do Ceará

Prof. Dr. Jesus Rodrigues Lemos – Universidade Federal do Piauí

Prof. Dr. Jônatas de França Barros – Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará

Prof. Dr. Luís Paulo Souza e Souza – Universidade Federal do Amazonas

Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande

Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

Profª Drª Maria Tatiane Gonçalves Sá – Universidade do Estado do Pará

Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma

Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federaci do Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá

Prof. Dr. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados

Profª Drª Regiane Luz Carvalho – Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino

Profª Drª Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora

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. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás

Profª Drª Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná

Prof. Dr. Cleiseano Emanuel da Silva Paniagua – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás

Prof. Dr. Douglas Gonçalves da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia

Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Profª Drª Érica de Melo Azevedo – Instituto Federal do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará  
Profª Dra. Jéssica Verger Nardeli – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho  
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande  
Profª Drª Luciana do Nascimento Mendes – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá  
Prof. Dr. Marco Aurélio Kistemann Junior – Universidade Federal de Juiz de Fora  
Profª Drª Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Profª Drª Priscila Tessmer Scaglioni – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

### **Linguística, Letras e Artes**

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins  
Profª Drª Angeli Rose do Nascimento – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro  
Profª Drª Carolina Fernandes da Silva Mandaji – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará  
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 Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná  
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará  
Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobbon – Universidade Estadual do Centro-Oeste  
Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

### **Conselho Técnico Científico**

Prof. Me. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo  
Prof. Me. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza  
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba  
Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí  
Prof. Dr. Alex Luis dos Santos – Universidade Federal de Minas Gerais  
Prof. Me. Alessandro Teixeira Ribeiro – Centro Universitário Internacional  
Profª Ma. Aline Ferreira Antunes – Universidade Federal de Goiás  
Prof. Me. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão  
Profª Ma. Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa  
Profª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico  
Profª Drª Andrezza Miguel da Silva – Faculdade da Amazônia  
Profª Ma. Anelisa Mota Gregoleti – Universidade Estadual de Maringá  
Profª Ma. Anne Karynne da Silva Barbosa – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais  
Prof. Me. Armando Dias Duarte – Universidade Federal de Pernambuco  
Profª Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar

Profª Ma. Carolina Shimomura Nanya – Universidade Federal de São Carlos  
Prof. Me. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Me. Christopher Smith Bignardi Neves – Universidade Federal do Paraná  
Prof. Ma. Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo  
Profª Drª Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas  
Prof. Me. Clécio Danilo Dias da Silva – Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará  
Profª Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília  
Profª Ma. Daniela Remião de Macedo – Universidade de Lisboa  
Profª Ma. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco  
Prof. Me. Douglas Santos Mezacas – Universidade Estadual de Goiás  
Prof. Me. Edevaldo de Castro Monteiro – Embrapa Agrobiologia  
Prof. Me. Eduardo Gomes de Oliveira – Faculdades Unificadas Doctum de Cataguases  
Prof. Me. Eduardo Henrique Ferreira – Faculdade Pitágoras de Londrina  
Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil  
Prof. Me. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita  
Prof. Me. Ernane Rosa Martins – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás  
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí  
Prof. Dr. Everaldo dos Santos Mendes – Instituto Edith Theresa Hedwing Stein  
Prof. Me. Ezequiel Martins Ferreira – Universidade Federal de Goiás  
Profª Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora  
Prof. Me. Fabiano Eloy Atílio Batista – Universidade Federal de Viçosa  
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas  
Prof. Me. Francisco Odécio Sales – Instituto Federal do Ceará  
Profª Drª Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo  
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária  
Prof. Me. Givanildo de Oliveira Santos – Secretaria da Educação de Goiás  
Prof. Dr. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná  
Prof. Me. Gustavo Krahl – Universidade do Oeste de Santa Catarina  
Prof. Me. Helton Rangel Coutinho Junior – Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro  
Profª Ma. Isabelle Cerqueira Sousa – Universidade de Fortaleza  
Profª Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia  
Prof. Me. Javier Antonio Alborno – University of Miami and Miami Dade College  
Prof. Me. Jhonatan da Silva Lima – Universidade Federal do Pará  
Prof. Dr. José Carlos da Silva Mendes – Instituto de Psicologia Cognitiva, Desenvolvimento Humano e Social  
Prof. Me. Jose Elyton Batista dos Santos – Universidade Federal de Sergipe  
Prof. Me. José Luiz Leonardo de Araujo Pimenta – Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria Uruguay  
Prof. Me. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco  
Profª Drª Juliana Santana de Curcio – Universidade Federal de Goiás  
Profª Ma. Juliana Thaisa Rodrigues Pacheco – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Kamilly Souza do Vale – Núcleo de Pesquisas Fenomenológicas/UFGA  
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia  
Profª Drª Karina de Araújo Dias – Prefeitura Municipal de Florianópolis

Prof. Dr. Lázaro Castro Silva Nascimento – Laboratório de Fenomenologia & Subjetividade/UFPR  
Prof. Me. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Ma. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará  
Profª Ma. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ  
Profª Drª Livia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás  
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe  
Prof. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná  
Profª Ma. Luana Ferreira dos Santos – Universidade Estadual de Santa Cruz  
Profª Ma. Luana Vieira Toledo – Universidade Federal de Viçosa  
Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados  
Profª Ma. Luma Sarai de Oliveira – Universidade Estadual de Campinas  
Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos  
Prof. Me. Marcelo da Fonseca Ferreira da Silva – Governo do Estado do Espírito Santo  
Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação – Fundação Integrada Municipal de Ensino Superior  
Prof. Me. Marcos Aurelio Alves e Silva – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo  
Profª Ma. Maria Elanny Damasceno Silva – Universidade Federal do Ceará  
Profª Ma. Marileila Marques Toledo – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri  
Prof. Me. Pedro Panhoca da Silva – Universidade Presbiteriana Mackenzie  
Profª Drª Poliana Arruda Fajardo – Universidade Federal de São Carlos  
Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco  
Prof. Me. Renato Faria da Gama – Instituto Gama – Medicina Personalizada e Integrativa  
Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal  
Prof. Me. Robson Lucas Soares da Silva – Universidade Federal da Paraíba  
Prof. Me. Sebastião André Barbosa Junior – Universidade Federal Rural de Pernambuco  
Profª Ma. Silene Ribeiro Miranda Barbosa – Consultoria Brasileira de Ensino, Pesquisa e Extensão  
Profª Ma. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo  
Profª Ma. Taiane Aparecida Ribeiro Nepomoceno – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Faculdade Regional Jaguaribana  
Profª Ma. Thatianny Jasmine Castro Martins de Carvalho – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Me. Tiago Silvio Dedoné – Colégio ECEL Positivo  
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

## Administração: organização, direção e controle da atividade organizacional 2

**Editora Chefe:** Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira  
**Bibliotecária:** Janaina Ramos  
**Diagramação:** Luiza Alves Batista  
**Correção:** Giovanna Sandrini de Azevedo  
**Edição de Arte:** Luiza Alves Batista  
**Revisão:** Os Autores  
**Organizador:** Clayton Robson Moreira da Silva

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

A238 Administração: organização, direção e controle da atividade organizacional 2 / Organizador Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2021.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5706-971-4

DOI 10.22533/at.ed.714211204

1. Administração. 2. Estratégia. I. Silva, Clayton Robson Moreira da (Organizador). II. Título.

CDD 658

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

**Atena Editora**

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

contato@atenaeditora.com.br

## DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa.

## APRESENTAÇÃO

O livro “Administração: Organização, Direção e Controle da Atividade Organizacional” é uma obra publicada pela Atena Editora e divide-se em dois volumes. Este segundo volume reúne um conjunto de vinte e três capítulos, em que são abordados diferentes temas que permeiam o campo da administração. Compreender os fenômenos organizacionais é o caminho para o avanço e a consolidação da ciência da administração, possibilitando a construção de um arcabouço teórico robusto e útil para que gestores possam delinear estratégias e tomar decisões eficazes do ponto de vista gerencial, contribuindo para a geração de valor nas organizações.

Nesse contexto, compreendendo a pertinência e avanço dos temas aqui abordados, este livro emerge como uma fonte de pesquisa rica e diversificada, que explora a administração em suas diferentes faces, uma vez que concentra estudos desenvolvidos em diferentes contextos organizacionais. Assim, sugiro esta leitura àqueles que desejam expandir seus conhecimentos por meio de um material especializado, que contempla um amplo panorama sobre as tendências de pesquisa e aplicação da ciência administrativa.

Além disso, ressalta-se que este livro visa ampliar o debate acadêmico, conduzindo docentes, pesquisadores, estudantes, gestores e demais profissionais à reflexão sobre os diferentes temas que se desenvolvem no âmbito da administração. Finalmente, agradecemos aos autores pelo empenho e dedicação, que possibilitaram a construção dessa obra de excelência, e esperamos que este livro possa ser útil àqueles que desejam ampliar seus conhecimentos sobre os temas abordados pelos autores em seus estudos.

Boa leitura!  
Clayton Silva

## SUMÁRIO

### **CAPÍTULO 1..... 1**

#### **MOTIVAÇÃO E ENGAJAMENTO NA CAPACITAÇÃO INDUSTRIAL POR MEIO DA APRENDIZAGEM INFORMAL**

Fernando Celso Garcia da Silveira

Rodrigo da Silva Monteiro

Marcus Brauer

Ettore de Carvalho Oriol

**DOI 10.22533/at.ed.7142112041**

### **CAPÍTULO 2..... 21**

#### **O ADVENTO DA MANUFATURA AVANÇADA: IMPLICAÇÕES E OPORTUNIDADES PARA A INDÚSTRIA TÊXTIL BRASILEIRA**

Marcos de Carvalho Dias

**DOI 10.22533/at.ed.7142112042**

### **CAPÍTULO 3..... 31**

#### **MANUFATURA ENXUTA – UMA METODOLOGIA PARA MELHORAR O FLUXO DE VALOR NO CHÃO-DE-FÁBRICA**

Manoel Carlos de Oliveira Junior

Marinilson Rodrigues da Silva

Hércules André da Costa e Silva

**DOI 10.22533/at.ed.7142112043**

### **CAPÍTULO 4..... 45**

#### **A IMPORTÂNCIA DA AVALIAÇÃO CRÍTICA DOS PARÂMETROS CONTROLE DE QUALIDADE DA INDÚSTRIA MOAGEIRA PARA UNIFORMIZAÇÃO NA ENTREGA DO PRODUTO FINAL**

Nathaly Almeida de Oliveira

Andréa Pires Fernandes

**DOI 10.22533/at.ed.7142112044**

### **CAPÍTULO 5..... 61**

#### **O DESENVOLVIMENTO DE UM GERENCIAMENTO DE PROJETO APLICADO A EMPRESA DE CONSTRUÇÃO CIVIL**

Tarcísio Gomes Parente Neto

José Nathan Pereira Torres

**DOI 10.22533/at.ed.7142112045**

### **CAPÍTULO 6..... 75**

#### **IDENTIFICAÇÃO E HIERARQUIZAÇÃO DOS FATORES DE RISCO CRÍTICOS AOS CRONOGRAMAS DOS PROJETOS DE PEQUENAS EMPRESAS DO SETOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL**

Andrey Pimentel Aleluia Freitas

João Alberto Neves dos Santos

Nylvandar Liberato Fernandes de Oliveira

Joaquim Teixeira Netto

DOI 10.22533/at.ed.7142112046

**CAPÍTULO 7..... 100**

GERENCIAMENTO DE PROJETOS NA CONSTRUÇÃO CIVIL: UM ESTUDO DE CASO NAS CONSTRUTORAS DO SUDOESTE DO PARANÁ

Andressa Aparecida Zanrosso Kerkhoff

Cleunice Zanella

Evandro Juttel

DOI 10.22533/at.ed.7142112047

**CAPÍTULO 8..... 118**

PROGRAMA 5S APLICADO EM LABORATÓRIOS DA FATEC/SP

Isaura Maria Varone de Moraes Cardoso

Luiz Antônio de Almeida

DOI 10.22533/at.ed.7142112048

**CAPÍTULO 9..... 126**

A IMPORTÂNCIA DOS TESTES FÍSICOS NO PAPEL

Rayson Messias dos Anjos Schrederhof

DOI 10.22533/at.ed.7142112049

**CAPÍTULO 10..... 128**

USO DO AHP PARA DEFINIÇÃO DO SEQUENCIAMENTO DE PARTIDA E OPERAÇÃO DE UNIDADES DE PROCESSAMENTO DE GÁS NATURAL COM ROBUSTEZ ESTATÍSTICA

Fábio Muniz Mazzoni

André da Silva Barcelos

Ana Paula Barbosa Sobral

DOI 10.22533/at.ed.71421120410

**CAPÍTULO 11..... 143**

GOVERNANÇA NO TERRITÓRIO, O CASO DO APL DE HORTICULTURA DE CONCEIÇÃO DO JACUÍPE

Amilcar Baiardi

Bartholomeu Tadeu Rebouças

DOI 10.22533/at.ed.71421120411

**CAPÍTULO 12..... 163**

A IMPORTÂNCIA DA GEOGRAFIA NA EXPANSÃO DE EMPRESAS

Matheus Henrique de Lala Burity

DOI 10.22533/at.ed.71421120412

**CAPÍTULO 13..... 168**

SUMAK KAWSAY: DE LA RESISTENCIA A LA SOBERANÍA ALIMENTARIA, LA CONSERVACIÓN Y EL FORTALECIMIENTO COMUNITARIO. UN CASO DE ESTUDIO EN ECUADOR

Carmen Amelia Coral-Guerrero

Elena Burgaleta Pérez

María Elena Pulgar Salazar  
DOI 10.22533/at.ed.71421120413

**CAPÍTULO 14..... 179**

MÉXICO E COREIA: TRANSFORMAÇÃO E INOVAÇÃO, 1950-2017

Elías Gaona Rivera

DOI 10.22533/at.ed.71421120414

**CAPÍTULO 15..... 191**

DESENVOLVIMENTO REGIONAL E MERCADO DE TRABALHO FORMAL: UMA ANÁLISE NA REGIÃO DO VALE DO PARANHANA/RS A PARTIR DA REFORMA TRABALHISTA (LEI N. 13.467/2017)

Camila Macedo Thomaz Moreira

DOI 10.22533/at.ed.71421120415

**CAPÍTULO 16..... 202**

A INTERDISCIPLINARIDADE DE MARIA DA CONCEIÇÃO TAVARES: UM OLHAR DECOLONIAL

Ana Lúcia Schmidt Castelo

Claudia Maria Abreu Campos

DOI 10.22533/at.ed.71421120416

**CAPÍTULO 17..... 217**

DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL: O ESTUDO DE CASO DA EMPRESA NANE STONES

Lucas Lixa Campos

Paulo Roberto do Amaral Ferreira

DOI 10.22533/at.ed.71421120417

**CAPÍTULO 18..... 234**

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO RAMO DE REFRIGERAÇÃO

Adriana Georgea da Silva Gabriel

DOI 10.22533/at.ed.71421120418

**CAPÍTULO 19..... 239**

APLICACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA A UNA MYPE EN CIUDAD VALLES, S.L.P.

León Donizetty Olivares Bazán

Ana Diana Betancourt Enríquez

Pablo Martínez González

Jessica Ivonne Hinojosa López

DOI 10.22533/at.ed.71421120419

**CAPÍTULO 20..... 253**

O PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

Fábio Silveira Bonachela

Henrique Lorenzetti Ribeiro de Sá

DOI 10.22533/at.ed.71421120420

<b>CAPÍTULO 21</b> .....	<b>260</b>
ESTRATÉGIA DE INTERNACIONALIZAÇÃO UM ESTUDO SOBRE A IMPORTÂNCIA DA QUESTÃO CULTURAL	
Jéssica Monique Cordeiro Sobral	
Daniele dos Santos Ramos Xavier	
DOI 10.22533/at.ed.71421120421	
<b>CAPÍTULO 22</b> .....	<b>269</b>
ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE DETERMINAN EL CÁLCULO DE TARIFAS EN LOS ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS DE PRIMERA, SEGUNDA Y TERCERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE LOJA	
María Gabriela Suasnavas-Rodríguez	
Luz Clara Gonzaga-Vallejo	
DOI 10.22533/at.ed.71421120422	
<b>CAPÍTULO 23</b> .....	<b>284</b>
ANÁLISE DOS REPASSES DE RECURSOS FINANCEIROS FEDERAIS DO CARTÃO DE PAGAMENTO DE DEFESA CIVIL	
Robson Luís do Nascimento	
Airton Bodstein de Barros	
Daniela da Cunha Lopes	
DOI 10.22533/at.ed.71421120423	
<b>SOBRE O ORGANIZADOR</b> .....	<b>300</b>
<b>ÍNDICE REMISSIVO</b> .....	<b>301</b>

## ANÁLISE DOS REPASSES DE RECURSOS FINANCEIROS FEDERAIS DO CARTÃO DE PAGAMENTO DE DEFESA CIVIL

*Data de aceite: 01/04/2021*

*Data de submissão: 14/03/2021*

### **Robson Luís do Nascimento**

Mestre em Defesa e Segurança Civil -  
Universidade Federal Fluminense.

Niterói – Rio de Janeiro.

<http://lattes.cnpq.br/9806344797816055>

### **Airton Bodstein de Barros**

Doutor em Química Ambiental - Ecole Nationale  
Supérieure de Chimie de Rennes - França e

Coordenador do Programa de Pós-Graduação  
- Defesa e Segurança Civil - Universidade

Federal Fluminense.

Niterói – Rio de Janeiro.

<http://lattes.cnpq.br/9378603451905873>

### **Daniela da Cunha Lopes**

Especialista em Psicodinâmica do Trabalho e  
Gestão do Estresse - Instituto de Psicologia –

Universidade de Brasília  
Brasília - DF

<http://lattes.cnpq.br/8040861059426678>

**RESUMO:** Este estudo objetiva verificar se o Cartão de Pagamento de Defesa Civil – CPDC é uma ferramenta ágil no repasse de recursos financeiros federais para pagamento de ações de resposta. A metodologia utilizada foi o estudo de caso. Os materiais utilizados foram: Sistema Integrado de Informações de Desastres – S2ID, Portal da Transparência e Pesquisa de Informações Básicas Municipais. A população de estudo foi composta de processos de municípios do Estado do Rio de Janeiro que utilizaram o

CPDC, no período de 2012 a 2018. Observou-se que os municípios que utilizaram o CPDC são mais céleres nos procedimentos administrativos de reconhecimento federal, e que o S2ID reduziu o intervalo de tempo no envio de documentação. O CPDC, embora ágil, necessita de constante monitoramento e capacitação, por parte dos integrantes do Sistema de Defesa Civil.

**PALAVRAS-CHAVE:** Ações de resposta, cartão de pagamento de defesa civil, desastre, recursos financeiros.

### **TRANSFERS ANALYSIS OF FEDERAL FINANCIAL RESOURCES FROM THE CIVIL DEFENSE PAYMENT CARD**

**ABSTRACT:** This study aims to verify if the Civil Defense Payment Card - CDPC is an agile tool to transfer federal financial resources for payment of emergency actions. The “Case Study” was taken as a methodological reference. Materials used were: database from the Disaster Integrated Information System - S2ID, Transparency Portal and Municipal Basic Information Survey. The studied group is composed of disaster recognition processes, from the state of Rio de Janeiro, that used the CPDC from 2012 to 2018. It was observed that the municipalities that used the CPDC are faster in the administrative procedures of federal recognition, and that the S2ID has reduced the time interval in sending documentation. The CPDC, although agile, needs constant monitoring and training by the members of the Civil Defense System.

**KEYWORDS:** Civil defense payment card, disaster, emergencies actions, financials resources.

## 1 | INTRODUÇÃO

A intensidade das catástrofes naturais ocorridas, em 2008, no Estado de Santa Catarina, demonstrou a necessidade de uma estrutura de Defesa Civil com capacidade de ação célere e eficiente. O Ministério da Integração Nacional regulamentou a aferição sumária, pela caracterização do estado de calamidade pública ou da situação de emergência, aliada à impossibilidade de o problema ser resolvido pelo ente da Federação, para fins da transferência obrigatória (TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO, 2010, não paginado).

Na cidade de Niterói, na região metropolitana do Rio de Janeiro, entre os dias 5 e 7 de abril de 2010, os índices pluviométricos atingiram 323 mm em 24 horas. As chuvas provocaram deslizamentos que fizeram 167 mortes (PROJETO MEGACIDADES, VULNERABILIDADES E MUDANÇAS CLIMÁTICAS, 2011, p.43).

Os desabrigados e desalojados do Morro do Bumba, do município de Niterói enfrentaram inúmeras adversidades, tais como: os atrasos no pagamento do aluguel social, as lamentáveis condições dos abrigos em que estavam alojados, a morosidade na entrega das moradias às famílias, a perda de referência e identidade. (LOGUERCIO, 2013, p.139)

Diante das dificuldades enfrentadas para realização de repasses financeiros federais para Estados e Municípios, o Governo Federal criou, em agosto de 2010, o Cartão de Pagamento de Defesa Civil - CPDC que é o meio de pagamento exclusivo para a execução das ações de resposta em áreas atingidas por desastres. Esta inovação foi considerada uma ferramenta que garantiria maior agilidade e transparência na execução dos recursos públicos (DEPARTAMENTO DE PREVENÇÃO E PREPARAÇÃO, 2017, p.81).

Em janeiro de 2011, enchentes e deslizamentos de terra atingiram sete cidades do Estado do Rio de Janeiro, os municípios mais afetados foram: Teresópolis, Nova Friburgo, Petrópolis, Sumidouro e São José do Vale do Rio Preto. Diante das dificuldades encontradas, o Governo Federal estudou a possibilidade de desenvolver um mecanismo que facilitasse o repasse dos recursos. A utilização do CPDC foi então regulamentada por meio da Portaria nº 607, de 18 de agosto de 2011 (GARCIA, 2013, p.8).

Desta forma, após anos de criação do CPDC, por parte da Secretaria Nacional de Proteção e Defesa Civil – SEDEC, o presente estudo busca verificar se é possível considerá-lo uma ferramenta ágil na transferência de recursos federais aos Estados e Municípios para pagamento de ações de resposta.

## 2 | REVISÃO DE LITERATURA

A Política Nacional de Proteção e Defesa Civil - PNPDEC é o marco doutrinário da proteção e defesa civil no Brasil, estabelecida pela Lei 12.608 de 2012, expresso pelas diretrizes e objetivos instituídos na política e que devem ser seguidos por todos os membros do Sistema Nacional de Proteção e Defesa Civil - SINPDEC. Norteia os

programas, planos e projetos que tratam da temática e define as competências dos entes federados (DEPARTAMENTO DE PREVENÇÃO E PREPARAÇÃO, 2017, p.44).

Há previsão legal, Lei nº 12.608/12, que todos os entes públicos têm o dever de adotar medidas necessárias de redução de riscos de desastres; desenvolver a PNPDEC em seu âmbito; e possibilidade de receber transferências de recursos financeiros da União para a execução de ações de resposta (BRASIL, 2012, p.1).

Transferências voluntárias ou convênios são destinados a reduzir a ocorrência e a intensidade dos desastres com ações estruturais e não estruturais; referem-se ao planejamento da ocupação do espaço geográfico e à execução de obras e serviços, principalmente relacionados com intervenções em áreas de risco. Por outro lado, as ações de resposta, que podem ser pagas com o CPDC, são medidas implementadas, nos momentos seguintes ao desastre (MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO NACIONAL, 2011, p.15).

O CPDC, regulamentado por Portaria, é destinado ao pagamento de despesas com os recursos transferidos pela União, por intermédio do extinto Ministério da Integração Nacional - MIN, hoje Ministério do Desenvolvimento Regional - MDR, para execução de ações de socorro, assistência às vítimas e restabelecimento de serviços essenciais, realizadas pelos órgãos ou entidades dos Estados, Distrito Federal e Municípios, exclusivamente em situações de emergência - SE ou estado de calamidade pública - ECP, reconhecidos pela SEDEC (MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO NACIONAL, 2011, p.101). A Figura 1 apresenta um modelo do cartão de pagamento de defesa civil:



Figura 1 - Cartão de Pagamento de Defesa Civil

Fonte: Manual CPDC, 2012.

O Tribunal de Contas da União - TCU (2010, não paginado) mencionou que, com base na análise dos processos de transferência obrigatória de recursos, no ano 2009, no Ministério da Integração Nacional - MIN, foi possível calcular os tempos médios decorridos entre as principais etapas desse processo, conforme descrito na Tabela 1:

Tempos médios	Processos estaduais	Processos municipais
(A): data do desastre e a da chegada da documentação	62 dias	33,2 dias
(B): data da chegada da documentação e a da publicação da portaria de aferição sumária	28,4 dias	53,3 dias
(C): data da publicação da portaria de aferição sumária e a da liberação da 1ª ordem bancária	7,6 dias	8,5 dias
(D = B + C): data da chegada da documentação e a da liberação da 1ª ordem bancária	36 dias	61,9 dias
(A + D): data do desastre e a da liberação da 1ª ordem bancária	98,1 dias	96,1 dias

Tabela 1: Tempos médios dos processos de transferência obrigatória no MIN, em 2009.

Fonte: TCU, 2010.

O Sistema Estadual de Defesa Civil do Estado do Rio de Janeiro – SIEDEC-RJ tem como um dos objetivos: planejar, coordenar e promover ações, visando à proteção global das populações no Estado do Rio de Janeiro, em conjunto com os Municípios, com o objetivo de reduzir os desastres. E, além disso, deve assessorar o Chefe do Poder Executivo Estadual no estabelecimento de critérios técnicos, e/ou outros dispositivos legais, no repasse de recursos financeiros, com objetivo de promover a proteção socioeconômica e ambiental, minimizando os danos e prejuízos resultantes de desastres (RIO DE JANEIRO, 2012, não paginado).

Os órgãos subordinados da Secretaria de Estado de Defesa Civil do Rio de Janeiro - SEDEC-RJ que prestam apoio aos órgãos municipais são: Subsecretaria de Estado e Defesa Civil – SUBSEDEC, Superintendência Operacional – SuOp, Centro de Monitoramento e Alerta de Desastres Naturais – CEMADEN-RJ, Instituto Científico e Tecnológico de Defesa Civil – ICTDEC, Escola de Defesa Civil – ESDEC, Centro de Pesquisa em Defesa Civil – CEPEDEC, Coordenadoria Especial de Ações de Meio Ambiente – CEAMA, Departamento Geral de Defesa Civil – DGDEC, Regionais de Defesa Civil – REDEC, Centro Estadual de Administração de Desastres – CESTAD (SEDEC-RJ, 2019, p.1).

Os entes públicos, Estados e Municípios, podem solicitar recursos financeiros federais para pagamento de ações de resposta, via Sistema Integrado de Informações de Desastres – S2ID. Para tanto, faz-se necessário a confecção de um processo de solicitação de reconhecimento federal do desastre acompanhada de requisição de recursos. Após a análise e emissão de parecer favorável pela equipe técnica do MDR, publica-se o reconhecimento federal que subsidiará a autorização de liberação de recursos financeiros (MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL, 2019, não paginado).

### 3 | MATERIAIS E MÉTODO

Trata-se de um estudo descritivo e exploratório, que procurou identificar características nos processos de utilização do cartão de pagamento de defesa civil, por parte das agências de defesa civil, no Estado do Rio de Janeiro, no período de 2012 a 2018.

A metodologia aplicada foi estudo de caso em administração, proposta por Lukosevicius, Marchisotti & Soares (2017, p.259), que foi dividida nas seguintes etapas: a) Desenho do estudo; b) Condução; c) Análise das evidências e d) Escrita; conforme Figura 2:

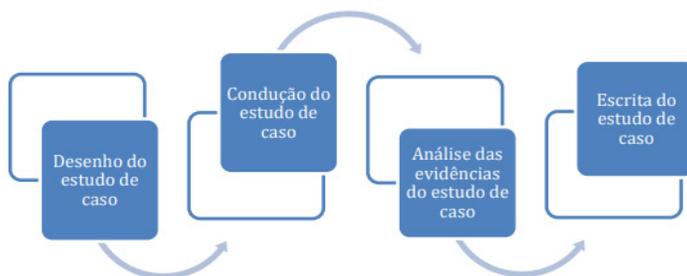


Figura 2: Referencial teórico para estudo de caso.

Fonte: Lukosevicius, Marchisotti & Soares, 2017, p. 259.

Um estudo de caso é adequado quando: o fenômeno a ser estudado é contemporâneo, tem-se pouco ou nenhum conhecimento sobre o fenômeno, deseja-se conhecer profundamente o fenômeno em seu contexto, e a pesquisa não exige controle sobre eventos comportamentais (EISENHARDT, 1989; YIN, 2001; PARÉ, 2004 *apud* LUKOSEVICIUS, MARCHISOTTI & SOARES, 2017, p. 259).

Quanto aos materiais, foram utilizados: Sistema Integrado de Informações de Desastres – S2ID; Portal da Transparência e Pesquisa de Informações Básicas Municipais.

O Sistema Integrado de Informações sobre Desastres - S2ID tem o objetivo de qualificar e dar transparência a gestão de riscos e desastres, por meio da informatização de processos e disponibilização de informações sistematizadas. Nessa plataforma, também são feitos os registros e acompanhamentos dos processos de reconhecimento federal dos desastres (SHADECK, SANTOS, SCHONORR, & PEIXOTO FILHO, 2013, p.18).

O Portal da Transparência do Governo Federal que desde sua criação, ganhou novos recursos, consolidou-se como importante instrumento de controle social, com reconhecimento dentro e fora do país (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2019, não paginado).

Realizada em 2013, os resultados da Pesquisa de Informações Básicas Municipais - MUNIC apresentam dados sobre a gestão de riscos e respostas a desastres (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2019, não paginado).

Múltiplos casos se assemelham a múltiplos experimentos e produzem resultados mais generalizáveis com oportunidade de triangulação para apoiar as conclusões. (EISENHARDT, 1989 *apud* LUKOSEVICIUS, MARCHISOTTI & SOARES, 2017, p. 260). Desta forma, adotou-se como unidade de análise o processo de solicitação de recursos federais pelo CPDC.

## 4 | RESULTADO E DISCUSSÃO

No presente trabalho, utilizou-se a metodologia de estudo de caso de Lukosevicius, Marchisotti & Soares (2017, p.259), obteve-se o seguinte resultado, conforme Quadro 1:

Validação do Estudo de Caso	
Desenho	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Caso: Processo municipal de pagamento de ações de resposta, com CPDC, no Estado do Rio de Janeiro, no período de 2012-2018.</li> <li>2. Número de casos com CPDC: 17 casos.</li> <li>3. Qualidade do estudo:               <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1 Validação do construto: CPDC é ferramenta ágil no repasse de recursos federais.</li> <li>3.2 Validade interna: as informações foram obtidas em fontes oficiais. (S2ID, Portal da Transparência, MUNIC 2013)</li> <li>3.3 Validade externa: é possível generalizar as descobertas, pois os processos tramitaram sobre o mesmo referencial legal.</li> </ol> </li> <li>4. Confiabilidade dos Casos:               <ol style="list-style-type: none"> <li>4.1 Protocolo: período P1, em dias - do desastre até o Decreto Municipal; período P2, em dias, do desastre até a Portaria de Reconhecimento Federal; e período P3, em dias, da Portaria de Reconhecimento Federal até a publicação no Diário Oficial da União.</li> <li>4.2 Encadeamento de evidências: comparação da análise dos dados obtidos com a evolução das instruções normativas e outras legislações e relatórios.</li> <li>4.3 Banco de dados: relatório do S2ID, base de dados do Portal da Transparência, base de dados MUNIC 2013</li> </ol> </li> </ol>
Condução	<p>Pesquisa bibliográfica: artigos científicos, livros.</p> <p>Pesquisa documental: relatórios, base de dados, série histórica.</p>
Análise da intuição	<p>Os dezessete casos de utilização de CPDC percorreram os mesmos passos: solicitação de reconhecimento federal e auxílio financeiro para ações de resposta. O resultado da análise pode ser aplicado em casos semelhantes.</p>

Quadro 1: Validação da metodologia de estudo de caso

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

No período de 2012 a 2018, observou-se a ocorrência de 103 desastres reconhecidos no Estado do Rio de Janeiro, conforme relatórios do S2ID, bem como a existência de processos estaduais. Sob a perspectiva municipal, houve 103 (cento e três) desastres (espaço amostral), e 25 (vinte e cinco) ocorrências de solicitação de recursos federais:

sendo 17 (dezesete) casos de ações emergenciais (16,50% dos desastres são casos de CPDC) e 08 (oito) ocorrências ações de recuperação (obras de caráter permanente), conforme Gráfico 1:

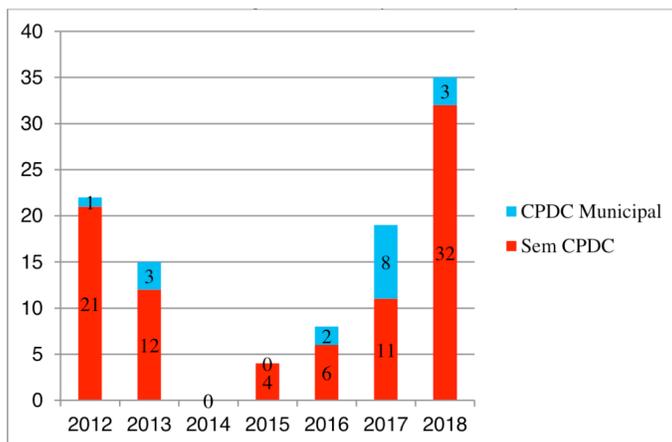


Gráfico 1: Utilização do CPDC por desastres, por ano.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Sob a perspectiva estadual, houve 05 (cinco) processos: no ano de 2012, um processo foi para ações de resposta e o outro de recuperação; no ano de 2013, dois processos de ações de resposta, um foi de aluguel social e o segundo processo versou sobre limpeza de leito de rio. No ano de 2018, houve o reconhecimento do desastre, mas sem liberação de recursos.

Os arquivos da série histórica (2012 a 2018) do S2ID têm as seguintes caracterizações: código do IBGE, nome do município, número do decreto municipal e sua data de criação, tipo de desastre, identificação se situação de emergência ou estado de calamidade pública, número da portaria de reconhecimento federal e sua data de criação; número do Diário Oficial da União e sua data de publicação.

Os critérios de decretação de SE ou ECP foram estabelecidos, neste período, com base na Instrução Normativa nº 001 de 24/08/2012 e nº 002 de 20/12/2016 da SEDEC/MI.

Utilizou-se como parâmetro a data da ocorrência do desastre reconhecido pelo Governo Federal e não seu registro na SEDEC Nacional. Houve dois desastres que ocorreram em dezembro de 2013 (Japeri e Belford Roxo) que tiveram o reconhecimento federal no ano de 2014. E o desastre da cidade de São João de Meriti, ocorrido em 29 de dezembro de 2017, foi registrado na SEDEC como sendo do ano de 2018. Há uma fragilidade no sistema de lançamento de dados, no S2ID, que pode comprometer estudos dos desastres.

A Tabela 2 apresenta o número de dias entre a data do desastre e a data de criação do Decreto Municipal (P1). Houve 37 ocasiões (35,9% dos desastres) que o Decreto foi confeccionado no mesmo dia do desastre. No ano de 2018, houve um processo estadual de solicitação de reconhecimento de desastres que contemplou 24 municípios, não sendo possível identificar o dia de ocorrência de desastre de cada município. Observa-se ainda em 2018, que quatro coordenadorias municipais de defesa civil precisaram de 3 a 4 dias para concluir o processo de decretação de anormalidade. A média P1 (dias da data de desastre até a data do Decreto Municipal) é igual a 1,51 dia; conforme Tabela 2:

Dias	Ano							Total N=103
	2012 N=22	2013 N=15	2014 N=0	2015 N=4	2016 N=8	2017 N=19	2018 N=35	
0	36,4%	26,7%	-	50%	12,5%	84,2%	17,1%	35,9%
1	27,3%	26,7%	-	-	25%	10,5%	2,9%	14,6%
2	27,3%	26,7%	-	-	25%	-	-	11,6%
3	4,5%	6,7%	-	-	-	-	5,7%	3,9%
4	-	-	-	-	12,5%	-	5,7%	2,9%
5	-	-	-	-	-	-	-	-
6	-	-	-	25%	-	-	-	1,0%
7	-	6,7%	-	-	-	5,3%	-	1,9%
> 8	4,54%	-	-	25%	25%	-	-	3,9%
Ignorado	-	6,7%	-	-	-	-	68,6%	24,3%
Total	100%	100%	-	100%	100%	100%	100%	100%

Tabela 2: P1 - Dias entre o desastre e o Decreto Municipal (2012-2018), por processo.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Os municípios que utilizaram o CPDC (média P1 com CPDC: 0,76 dia) demonstraram ser mais céleres que na decretação de SE ou ECP que o grupo de municípios que não fizeram o uso do CPDC (média P1 sem CPDC: 1,72 dia).

O TCU (2010, p.1) apresentou os tempos médios dos processos estaduais e municipais - observam-se respectivamente 62 dias e 33,2 dias. Atualmente, toda documentação é tramitada pelo sistema S2ID.

O relatório do TCU (2010, p.1) descreveu que, em 2009, o tempo médio dedicado à análise dos planos de trabalho encaminhados por estados é menor do que o dos municípios. Isso se deve ao fato de os planos de trabalho dos estados serem mais bem elaborados, já que contam com órgãos de defesa civil dotados de maior capacidade técnica. A evidência de maior qualidade dos planos de trabalho estaduais está no fato de que, em apenas 14% deles havia algum registro indicativo da necessidade de ajustes, ao passo que nos planos municipais esse percentual chegou a 58%.

O município ao enviar, pelo S2ID, documentos para reconhecimento do desastre, pode, simultaneamente, solicitar recursos federais para as ações emergenciais. A tabela a seguir, apresenta o período P2 que é número de dias entre o desastre e a Portaria de Reconhecimento Federal. Em 2012, 54% dos municípios tiveram seus processos reconhecidos em até 10 dias. Em 2018, houve 24 municípios que tiveram seus respectivos desastres reconhecidos, por processo estadual, não sendo possível visualizar no processo a data de cada desastre. Ainda em 2018, houve quatro municípios cujos processos de reconhecimento tiveram prazo superior a 30 dias. Desta forma, obteve-se média P2= 27,67 dias, de acordo com a Tabela 3.

Dias	Ano							Total
	2012 N=22	2013 N=15	2014 N=0	2015 N=4	2016 N=8	2017 N=19	2018 N=35	2012/2018 N=103
> 81	4,6%	-	-	-	-	-	-	1,0%
71 a 80	-	-	-	50%	-	-	2,8%	2,9%
61 a 70	-	-	-	25%	25%	-	-	2,9%
51 a 60	9,2%	-	-	25%	-	10,5%	2,8%	5,8%
41 a 50	4,6%	-	-	-	-	5,3%	-	1,9%
31 a 40	23%	-	-	-	-	15,7%	5,7%	9,7%
21 a 30	-	20%	-	-	50%	47,5%	11,5%	19,4%
11 a 20	4,6%	33,3%	-	-	-	15,7%	5,7%	10,7%
1 a 10	54%	40%	-	-	25%	5,3%	2,8%	21,4%
Ignorado	-	6,7%	-	-	-	-	68,7%	24,3%
Total	100%	100%	-	100%	100%	100%	100%	100%

Tabela 3: P2 - dias entre a data do desastre e a data da Portaria de Reconhecimento Federal, por ano, por desastre. (2012-2018)

Fonte: Elaborado pelo autor, 2019.

No relatório do TCU (2010, p.1), o tempo médio entre a data do desastre até a publicação da portaria de aferição sumária foi para termos de compromisso estaduais (90 dias) e municipais (86,5 dias), no ano de 2009. Houve uma nítida melhora na velocidade de tramitação quando se compara com os dados de 2012-2018.

No período de 2012 a 2018, houve 103 (cento e três) processos de reconhecimentos federais realizados. No período P3 – que corresponde ao período de dias entre a Portaria de Reconhecimento Federal e sua publicação no Diário Oficial da União – foram obtidos os seguintes resultados: média P3= 2,18 dias, e 90 (noventa) processos publicados em até 3 dias, que correspondem 87,6% dos processos, conforme Tabela 4:

Dias	Ano							
	2012 N=22	2013 N=15	2014 N=0	2015 N=4	2016 N=8	2017 N=19	2018 N=35	2012/2018 N=103
6	-	-	-	-	25%	21,0%	-	4,8%
5	-	-	-	-	-	21,0%	-	4,8%
4	-	-	-	25%	-	5,3%	-	1,9%
3	68%	26,6%	-	25%	25%	15,8%	8,6%	27,1%
2	-	6,7%	-	25%	-	10,5%	8,6%	6,9%
1	32%	60%	-	25%	50%	26,4%	82,8%	53,5%
Ignorado	-	6,7%	-	-	-	-	-	1,0%
Total	100%	100%	-	100%	100%	100%	100%	100%

Tabela 4: P3 - Dias entre a Portaria de Reconhecimento Federal e sua publicação no Diário Oficial da União, por processo, (2012-2018)

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Identificou-se que o processo de reconhecimento federal foi mais lento para aqueles que utilizaram o CPDC. Em 2016, foi possível verificar que houve dois processos (Silva Jardim e Maricá) com a data da Portaria de Reconhecimento Federal: 22 de março. Se considerarmos que o período médio é de (3 dias) para publicação no diário oficial, a expedição será dia 25 de março. Entretanto, neste ano de 2016, o dia 25 de março foi Sexta-Feira Santa, portanto, feriado nacional. A publicação ocorreu na segunda-feira, dia 28 de março, ou seja, 6 dias depois da data da Portaria de Reconhecimento Federal. Este fato seguramente contribuiu para aumentar a média P3 com CPDC.

Em 2017, os processos P3 com duração entre 5 ou 6 dias foram desastres não súbitos (estiagem). Estes dados também contribuíram para aumentar o desvio da média P3.

No ano de 2013, a Pesquisa de Informações Básicas Municipais do IBGE revelou que 47 municípios têm na faixa de 1-20 servidores, sendo que 27 agências possuem até cinco servidores, conforme Gráfico 2:

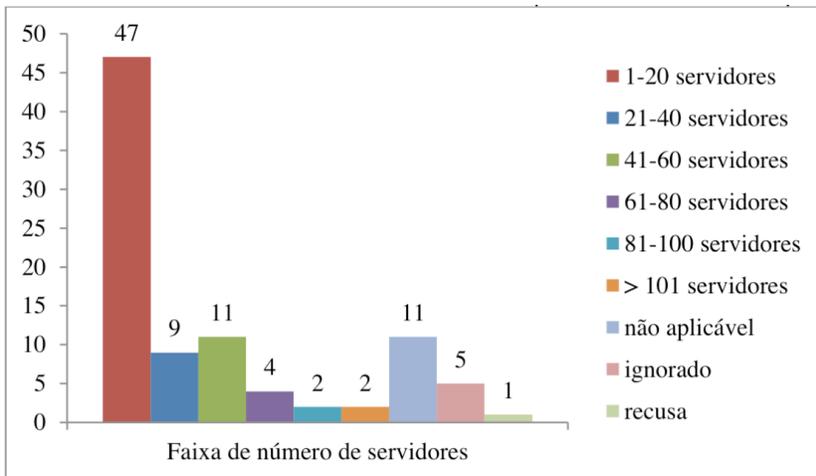


Gráfico 2: Faixa de números de servidores por Defesa Civil Municipal

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Há, portanto, o risco da renovação de servidores a cada ciclo político eleitoral, que pode comprometer o acesso ao Sistema de Integrado de Informações de Desastres - S2ID que é realizado por senha pessoal, e a preservação do capital intelectual, isto é, o conhecimento técnico sobre o CPDC.

No Portal da Transparência, observa-se uma diferença de um ou dois anos entre o ano de solicitação para o ano de gasto, que pode gerar dúvidas quanto ao entendimento de como os fatos ocorreram. No caso do município de Italva, o ano de solicitação foi 2017 e ano de gasto foi 2019, e não foi possível identificar que tipo de ação foi realizada (qual tipo de obra de engenharia).

Entretanto, para verificar gastos com CPDC há mais de cinco anos, é preciso acessar o setor busca detalhada. Para tanto, o usuário precisa saber corretamente o nome do órgão ou portador do cartão para saber informações detalhadas.

Há uma dificuldade de desenvolver as ações de defesa civil, ao menos, nas ações de resposta, pela inexistência de um ordenamento ou norma reguladora das ações. Os municípios, em caso de desastres, são apoiados pelo Departamento Geral de Defesa Civil Estadual – DGDEC na pessoa do Coordenador Regional de Defesa Civil – REDEC cuja missão é dirigir, coordenar e responder pelas ações do Sistema Nacional de Proteção e Defesa Civil, em nível tático e operacional.

O Coordenador Municipal de Defesa Civil - COMDEC tem a competência de solicitar o reconhecimento federal dos desastres, por meio de diversos documentos (Ficha Individual de Desastres – FIDE, Declaração Municipal de Atuação Emergencial – DMATE, Parecer do Coordenador Municipal, Decreto Municipal, entre outros), que são remetidos pelo S2ID.

Observou-se que os Coordenadores Municipais de Defesa Civil podem solicitar apoio do Estado, embora não haja uma obrigatoriedade legal, para realizar a formulação do reconhecimento federal. E quando ocorre a solicitação, são apensados aos documentos: o relatório do Coordenador Regional de Defesa Civil Estadual – REDEC descrevendo o desastre e relatório fotográfico.

A Defesa Civil Estadual, por meio do REDEC, oferece: auxílio aos municípios na produção de documentos oficiais, acesso ao S2ID, plano de detalhado de resposta, contato com o Gerente do Banco do Brasil, prestação de contas da utilização de recursos, além da articulação necessária nas ações de resposta.

Desta forma, o Estado deve apoiar os municípios nas ações emergenciais, mas principalmente, nas ações preparatórias, por meio da realização de exercícios simulados que tem como objetivo a integração das diversas agências envolvidas e simular as ações de resposta, no caso específico, solicitar o reconhecimento federal e recursos federais para ações de resposta.

Segundo o relatório gerencial entre os anos de 2013 e 2018, o número de municípios usuários do S2ID tem aumentado a cada ano. Em 2013, 69 municípios possuíam acesso ao lançamento de dados no portal da SEDEC Nacional, e no ano de 2018, 88 municípios (95,65%) estavam habilitados. Além disso, o número de usuários também tem aumentado. Em 2013, havia 176 usuários do S2ID; e no ano 2018, alcançou o número de 303 usuários (acréscimo de 72,15% em seis anos).

Cabe destacar que este aumento de número de usuários pode não retratar a realidade, pois há possibilidade de existir agências municipais de defesa civil com servidores não habilitados no S2ID, devido ausência de quadro permanente de servidores da defesa civil municipal, tendo como referência a base de dados do MUNIC 2013. Outra possibilidade é o risco de renovação do quadro de servidores a cada ciclo político eleitoral.

A descontinuidade dos programas de capacitação ofertados pela SEDEC e pelo órgão de estadual de defesa civil sobre a utilização do CPDC pode comprometer a eficácia das solicitações de recursos emergenciais;

Verificou-se uma fragilidade de processo de controle social, pois se observa apenas na divulgação das informações de gastos no portal da transparência do Governo Federal. A agilidade do repasse de recursos financeiros federais está condicionada, por parte dos entes solicitantes (Estado e Municípios) na observância de procedimentos da legislação vigente, acesso ao S2ID, correção na elaboração de documentos, prazos legais, entre outros.

A ausência de quadros próprios de carreira de Defesa Civil é fator que pode interferir na capacidade técnica do órgão, devido ao risco de renovação dos quadros na mudança do ciclo político eleitoral.

A verificação de gastos realizados com CPDC, para anos anteriores 2015, requer do usuário do Portal da Transparência, conhecimento do nome do portador do CPDC e do órgão que executou os gastos. Isto pode gerar uma dificuldade para filtrar informações.

## 51 CONCLUSÃO

Para minimizar os problemas apresentados, e com o intuito de aprimorar a eficácia das ações do uso do CPDC, sugere-se a adoção das seguintes medidas:

Curto Prazo – a) Utilizar a data de ocorrência do desastre como referência do registro histórico, e não a data de entrada da documentação. b) Realizar exercício simulado de mesa para preenchimento dos documentos de decretação de SE ou ECP, solicitação de reconhecimento federal e de recursos financeiros federais podem aumentar a celeridade de tramitação dos documentos, tendo como participantes integrantes do Estado e Municípios.

Médio Prazo – O Sistema Estadual de Defesa Civil – SIEDEC-RJ deve fomentar a capacitação dos técnicos municipais e estaduais para gestão de recursos emergenciais modalidade CPDC. Os coordenadores regionais de defesa civil devem estar aptos a prestarem apoio aos gestores municipais quanto ao acesso ao S2ID e utilização do CPDC, pois o desastre pode acontecer em qualquer lugar do Estado.

O coordenador regional de defesa civil estadual deve, a cada ciclo político eleitoral, quando houver renovação dos quadros, estimular que os novos gestores municipais atualizem o mais rápido possível seus cadastros (S2ID, CPDC) junto a SEDEC Nacional. Observando o princípio da legitimidade, recomenda-se a criação de um Conselho Municipal de Defesa Civil, com participação da sociedade civil, para acompanhar a elaboração e utilização de recursos públicos nas ações emergenciais.

Criação de um Grupo de Apoio a Desastres Estaduais – GADE, observando o princípio da economia colaborativa, com o objetivo de prestar assessoria técnica aos municípios, e emitir relatório de conformidade, para subsidiar a análise da Defesa Civil Nacional quanto à liberação de recursos financeiros na modalidade CPDC.

O Governo Federal deve aprimorar o acesso às informações sobre gastos com CPDC no Portal da Transparência, para melhor controle social.

Longo Prazo – a) Criar quadro efetivo de agentes de Defesa Civil para municípios e estados. b) Promover pesquisas de melhoria de processo para aumentar a eficácia do CPDC.

Portanto, o Cartão de Pagamento de Defesa Civil é uma ferramenta ágil e transparente que necessita de constante monitoramento e capacitação, por parte dos integrantes do Sistema Nacional de Proteção e Defesa Civil (União, Estados, Municípios), para assegurar a eficácia do pagamento de ações de resposta bem como seu controle social, por parte da sociedade civil, para promover a transparência desejada.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Congresso Nacional. (2012). **Lei nº 12.608, de 10 de abril de 2012**. Institui a Política Nacional de Proteção e Defesa Civil - PNPDEC; dispõe sobre o Sistema Nacional de Proteção e Defesa Civil - SINPDEC e dá outras providências. Brasília – DF: 2012. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2012/Lei/L12608.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12608.htm)> Acesso em: 16 mar 2020.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **O que é e como funciona**. Portal da Transparência. Página do site, Brasília: 2019. Disponível em: <<http://www.portaltransparencia.gov.br/sobre/o-que-e-e-como-funciona>> Acesso em: 16 mar 2020.

GARCIA, A. N. **Cartão de pagamento de defesa civil: a ideia da criação e seus objetivos**. XVIII Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Montevideo, Uruguay, 29 oct. - 1 nov. 2013. Disponível em: <<https://cladista.clad.org/bitstream/handle/123456789/7510/0075153.pdf?sequence=1>> Acesso em: 16 mar 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Perfil dos Municípios Brasileiros – 2013. Rio de Janeiro: Editora IBGE, 2013, 291p**. Disponível em: <[ftp://ftp.ibge.gov.br/Perfil\\_Municípios/2013/munic2013.pdf](ftp://ftp.ibge.gov.br/Perfil_Municípios/2013/munic2013.pdf)> Acesso em: 17 mar 2020.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa de Informações Básicas Municipais – MUNIC**. Página do site, 2019. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/educacao/10586-pesquisa-de-informacoes-basicas-municipais.html?=&t=o-que-e>> Acesso em: 17 mar 2020.

LOGUERCIO, J. F. C. **Morro do Bumba, etnografando a transformação de uma paisagem sob múltiplos olhares: da invisibilidade à tragédia, uma página que não deve ser virada**. Dissertação (Mestrado) Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2013, p 177. Disponível em: <<http://ppgantropologia.sites.uff.br/wp-content/uploads/sites/16/2016/07/JO%C3%83O-FRANCISCO-CANTO-LOGUERCIO.pdf>> Acesso em: 16 mar 2020.

LUKOSEVICIUS, A. P.; MARCHISOTTI, G. G.; & SOARES, C. A. P. **Framework metodológico para estudos de caso em administração**. São Paulo: Revista Eletrônica de Administração (Online) ISSN: 1679-9127, v. 16, n.2, ed. 31, Jul-Dez 2017, p 256-276. Disponível em: <<http://periodicos.unifacef.com.br/index.php/rea/article/view/1327/1108>> Acesso em: 16 mar 2020.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL. Secretaria Nacional de Proteção e Defesa Civil. **Ações de Resposta. Brasília: 2019**. Disponível em: <<https://www.mdr.gov.br/protecao-e-defesa-civil/solicitacao-de-recursos/308-secretaria-nacional-de-protecao-e-defesa-civil/solicitacao-de-recursos/5996-aco-es-de-resposta>> Acesso em: 18 mar 2020.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Transferências obrigatórias (2010 em diante)**. Brasília: 2020. Disponível em: <<http://transferencias.mdr.gov.br/RelatorioTransfObrigatorias/>> Acesso em: 18 mar 2020.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Sistema Integrado sobre Informações de Desastres – S2ID. **Relatório Gerencial, ano 2013 a 2018**. Brasília: 2019. Disponível em: <<https://s2id.mi.gov.br/paginas/relatorios/>> Acesso em: 10 dez 2019.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Série histórica de desastres, ano 2012 a 2016**. Brasília: 2019. Disponível em: <<https://s2id.mi.gov.br/paginas/series/>> Acesso em: 10 dez 2019.

MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO NACIONAL. **Portaria nº 607, de 18 de agosto de 2011. Regulamenta o uso do Cartão de Pagamento de Defesa Civil**. Brasília: Diário Oficial da República do Brasil, 19 ago. 2011. Disponível em: <<https://www.mdr.gov.br/images/stories/ArquivosDefesaCivil/ArquivosPDF/legislacao/Portaria-607-de-18-de-agosto-de-2011.pdf>>. Acesso em: 16 mar 2020.

\_\_\_\_\_. **Instrução Normativa nº 001, de 24 de agosto de 2012.** Estabelece procedimentos e critérios para a decretação de situação de emergência ou estado de calamidade pública pelos Municípios, Estados e pelo Distrito Federal, e para o reconhecimento federal das situações de anormalidade decretadas pelos entes federativos e dá outras providências. Brasília: Diário Oficial da União, 30 de agosto de 2012. Disponível em: <[https://www.cnm.org.br/cms/images/stories/Links/09062014\\_Instrucao\\_normativa\\_de\\_01\\_de\\_agosto\\_de\\_2012.pdf](https://www.cnm.org.br/cms/images/stories/Links/09062014_Instrucao_normativa_de_01_de_agosto_de_2012.pdf)> Acesso em: 16 mar 2020.

\_\_\_\_\_. Secretaria Nacional de Proteção e Defesa Civil. **Transferência Obrigatória: Caderno de Orientações Da solicitação de recursos à prestação de contas.** Brasília, 2011. Disponível em: <<http://www.mi.gov.br/images/stories/ArquivosDefesaCivil/ArquivosPDF/publicacoes/Transferencia-Obrigatria---Caderno-de-Orientaes.pdf>> Acesso em: 16 mar 2020.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Manual de cartão de pagamento de defesa civil.** Brasília: 2012. Disponível em: <[https://www.integracao.gov.br/images/stories/ArquivosDefesaCivil/ArquivosPDF/publicacoes/manual\\_cartao\\_defesacivil\\_24092013.pdf](https://www.integracao.gov.br/images/stories/ArquivosDefesaCivil/ArquivosPDF/publicacoes/manual_cartao_defesacivil_24092013.pdf)> Acesso em: 16 mar 2020.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Instrução Normativa nº 002, 20 de dezembro de 2016** - Estabelece procedimentos e critérios para a decretação de situação de emergência ou estado de calamidade pública pelos Municípios, Estados e pelo Distrito Federal, e para o reconhecimento federal das situações de anormalidade decretadas pelos entes federativos e dá outras providências. Ministério da Integração Nacional, Secretaria Nacional de Proteção e Defesa Civil. - Brasília: Ministério da Integração Nacional, 2016. Disponível em: <<http://mdr.gov.br/images/stories/ArquivosDefesaCivil/ArquivosPDF/legislacao/Portaria-MI-2--2017--.pdf>> Acesso em: 16 mar 2020.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Departamento de Prevenção e Preparação. **Módulo de formação: noções básicas em proteção e defesa civil e em gestão de riscos: livro base** / Ministério da Integração Nacional, Secretaria Nacional de Proteção e Defesa Civil, Departamento de Minimização de Desastres. - Brasília: Ministério da Integração Nacional, 2017, p.98.

MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA E CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. Portal da Transparência. (2019) **Como é e como funciona.** Página do site, 2019. Disponível em: <<http://www.portaltransparencia.gov.br/sobre/o-que-e-e-como-funciona>> Acesso em: 17 mar 2020.

RIO DE JANEIRO (Estado). **Decreto nº 43.599, de 17/05/2012. Dispõe sobre a reorganização do Sistema Estadual de Defesa Civil – SIEDEC.** Rio de Janeiro: Diário Oficial do Estado. Disponível em: <[http://www.silep.planejamento.rj.gov.br/decreto\\_43599-\\_170512\\_.htm](http://www.silep.planejamento.rj.gov.br/decreto_43599-_170512_.htm)> Acesso em: 16 mar 2020.

PROJETO MEGACIDADES, VULNERABILIDADES E MUDANÇAS CLIMÁTICAS. **Vulnerabilidades das Megacidades Brasileiras às Mudanças Climáticas: Região Metropolitana do Rio de Janeiro.** Prefeitura do Rio de Janeiro, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Universidade do Estado do Rio de Janeiro e Fundação Oswaldo Cruz. Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: <[http://www.rio.rj.gov.br/dlstatic/10112/2122393/DLFE-232588.pdf/mapa\\_vulnerabilidade\\_inpe\\_smac.pdf](http://www.rio.rj.gov.br/dlstatic/10112/2122393/DLFE-232588.pdf/mapa_vulnerabilidade_inpe_smac.pdf)> Acesso em: 16 mar 2020.

SECRETARIA DE ESTADO DE DEFESA CIVIL DO RIO DE JANEIRO. **Organograma da SEDEC-RJ.** Rio de Janeiro: 2019. Disponível em: <<http://www.defesacivil.rj.gov.br/index.php/defesa-civil/organograma-da-sedec>> Acesso em: 18 mar 2020.

SHADECK, R.; SANTOS, M.S.; SCHONORR, T.M.; & PEIXOTO FILHO, G.E.C. **A atuação da Secretaria Nacional de Defesa Civil (SEDEC) na gestão de riscos e resposta a desastres naturais**. VI CONSAD de Gestão Pública. Centro de Convenções Ulysses Guimarães Brasília/DF – 16, 17 e 18 de abril de 2013. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/profile/Getulio\\_Costa/publication/283721785\\_A\\_ATUACAO\\_DA\\_SECRETARIA\\_NACIONAL\\_DE\\_DEFESA\\_CIVIL\\_SEDEC\\_NA\\_GESTAO\\_DE\\_RISCOS\\_E\\_RESPOSTA\\_A\\_DESASTRES\\_NATURAIS/links/5644e21808ae451880a8951f/A-ATUACAO-DA-SECRETARIA-NACIONAL-DE-DEFESA-CIVIL-SEDEC-NA-GESTAO-DE-RISCOS-E-RESPOSTA-A-DESASTRES-NATURAIS.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Getulio_Costa/publication/283721785_A_ATUACAO_DA_SECRETARIA_NACIONAL_DE_DEFESA_CIVIL_SEDEC_NA_GESTAO_DE_RISCOS_E_RESPOSTA_A_DESASTRES_NATURAIS/links/5644e21808ae451880a8951f/A-ATUACAO-DA-SECRETARIA-NACIONAL-DE-DEFESA-CIVIL-SEDEC-NA-GESTAO-DE-RISCOS-E-RESPOSTA-A-DESASTRES-NATURAIS.pdf)> Acesso em: 16 mar 2020.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Acórdão 729/2010**, em 07/04/2010. Brasília: 2010. Disponível em: <[https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/#/documento/acordao-completo/\\*/?KEY:ACORDAO-COMPLETO-1147771/DTRELEVANCIA%20desc/0/sinonimos%3Dfalse](https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/#/documento/acordao-completo/*/?KEY:ACORDAO-COMPLETO-1147771/DTRELEVANCIA%20desc/0/sinonimos%3Dfalse)> Acesso em: 16 mar 2020.

## **SOBRE O ORGANIZADOR**

**CLAYTON ROBSON MOREIRA DA SILVA** - Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI). Doutorando e Mestre em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Possui MBA em Gestão em Finanças, Controladoria e Auditoria pelo Centro Universitário INTA (UNINTA). Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual Vale do Acaraú (UVA) e em Administração pela Universidade Cruzeiro do Sul (UNICSUL).

## ÍNDICE REMISSIVO

### SÍMBOLOS

5S 118, 119, 121, 122, 123, 124, 125

#### A

Ações de Resposta 77, 284, 285, 286, 287, 289, 290, 294, 295, 296, 297

AHP 82, 87, 88, 94, 128, 129, 130, 133, 138, 139, 140, 141

Arrebatamento 126, 127

Atrasos em Projetos 75, 78, 79, 81, 84

#### C

Cálculo de Tarifas 269, 280, 281

Capacidade Produtiva 206, 253

Capitalismo 196, 202, 204, 210, 211, 212, 213, 214

Categoria 250, 269, 270, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 281

Cenários 154, 217, 219, 220, 222, 223, 224, 225, 229, 230, 231, 234, 235, 236, 237

CEPAL 190, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 209, 210, 214, 215, 216

Comunidad 168, 171, 173, 176, 178

Construção Civil 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 77, 79, 81, 82, 83, 92, 94, 96, 97, 98, 100, 101, 102, 103, 106, 107, 109, 112, 115, 116, 226

Cultura 7, 76, 80, 85, 122, 123, 150, 152, 161, 175, 203, 204, 222, 256, 260, 263, 265, 266, 267, 268

#### D

Desastre 284, 286, 287, 289, 290, 291, 292, 295, 296

Desenvolvimento Regional 191, 192, 193, 199, 200, 286, 287, 297

#### E

Economia de Escala 31

Economia do Conhecimento 179, 180, 183, 184, 186, 189

Economia Política 30, 202, 204, 210, 211, 214, 215

Ecuador 168, 169, 174, 175, 176, 251, 269, 270, 272, 273, 280, 282

Empendedor 239, 243, 244, 251

Estratégia 44, 45, 58, 112, 144, 152, 201, 223, 224, 230, 232, 233, 234, 235, 253, 256, 257, 258, 260, 261, 263, 265, 267, 268

Expansão 163, 165, 166, 180, 212, 254, 265

## **F**

Farinha 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60

Fatores de Risco 75, 77, 78, 79, 80, 81, 84, 85, 87, 92, 93, 94, 95

Fluxo de Valor 31, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 42, 43

Forças de Porter 217

## **G**

Gás Natural 128, 129, 133, 135, 136, 142

Geografia 157, 161, 162, 163, 164, 165, 192, 197, 200, 289, 297

Geomarketing 163, 164, 165, 166, 167

Gerenciamento de Projetos 75, 100, 101, 102, 104, 105, 114, 115, 116, 117

Gestão de Riscos 75, 78, 79, 288, 289, 298, 299

Gestão de Suprimentos 61, 62, 63, 64, 66, 72

Glúten 45, 46, 47, 51, 52, 55, 56, 58, 59

Governança 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 156, 160, 161, 162

## **H**

Horticultura 143, 144, 145, 160

Hoteles 246, 252, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 281, 283

## **I**

Indicação Geográfica 143, 155, 159, 160, 161

Indicadores Hoteleros 269

Indígenas 168, 169, 170, 171, 172, 174, 175, 177

Indústria Têxtil 21, 26, 27, 28

Inovações 21, 22, 24, 25, 26, 102, 103, 144, 160, 179, 200, 254

Internacionalização 206, 253, 254, 255, 256, 260, 261, 262, 264, 265, 266, 267, 268

## **L**

Laboratórios 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124

Loja 228, 269, 270, 272, 273, 274, 278, 279, 280, 282

## **M**

Manufatura Avançada 21, 22, 23, 24, 25, 26, 28, 29

Maria da Conceição Tavares 202, 203, 204, 205, 209, 210, 211, 213, 214, 215, 216

Medição do Conhecimento 179

Melhoria Contínua 33, 109, 118, 119, 123

Mercado de Trabalho 118, 122, 123, 164, 191, 192, 193, 194, 196, 199, 200, 201  
Microempresa 217, 239, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 248, 249, 250, 251  
Modelos Econômicos 179

## **P**

Papel 2, 33, 35, 126, 127, 147, 148, 151, 154, 165, 173, 175, 183, 206, 248  
Planejamento 9, 10, 12, 67, 74, 151, 153, 154, 217, 218, 219, 233, 234, 237, 259, 264, 268  
Planejamento Estratégico 63, 67, 70, 72, 217, 218, 219, 220, 221, 228, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 254, 257, 259  
PMBOK 78, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 108, 109, 110, 112, 114, 115, 116, 117  
Produção Enxuta 116, 128, 129, 135, 137

## **Q**

Qualidade 6, 23, 25, 27, 32, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 52, 54, 58, 59, 60, 65, 80, 85, 97, 100, 101, 102, 103, 107, 109, 110, 115, 116, 118, 119, 122, 124, 125, 126, 127, 129, 140, 143, 156, 159, 160, 162, 182, 183, 188, 193, 222, 228, 229, 230, 232, 237, 253, 255, 265, 289, 291

## **R**

Rasgo 126, 127  
Recursos Financeiros 78, 101, 121, 284, 286, 287, 295, 296  
Reforma Trabalhista 191, 192, 193, 194, 195, 196, 198, 199, 200, 201  
Reológica 45, 47  
Resistencia 137, 168, 170, 172, 173, 175, 176  
Robustez Estatística 128, 130, 140  
Ruído Branco 128, 130, 137, 140

## **S**

*Software* 9, 61, 62, 63, 67, 70, 105, 138, 165, 166, 265  
*Sumak Kawsay* 168, 169, 170, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178  
SWOT 217, 222, 224, 225, 229, 230, 231, 232, 236

## **T**

Território 143, 144, 145, 147, 148, 149, 150, 152, 153, 155, 156, 157, 158, 160, 162, 167, 199, 254  
Tomada de Decisão 128, 129, 130, 140, 146, 147, 234, 237, 263, 266, 267  
Trabalho em Equipe 31  
Tração 126, 127

Trigo 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60

# ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 2

 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

 [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

 @atenaeditora

 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)

# ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 2

 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

 [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

 @atenaeditora

 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)