

**Revista CIENTÍFICA
DIMENSÃO
ACADÊMICA**

MULTIVIX

CASTELO

Instituto de Ensino Superior do Espírito Santo – Faculdade de Castelo/Multivix Castelo

Revista Dimensão Acadêmica/ ISSN 2525-7846

v.4, n.2, Jul./Dez. - 2019 - Semestral

REVISTA CIENTÍFICA DIMENSÃO ACADÊMICA

Instituto de Ensino Superior do Espírito Santo – Faculdade de Castelo/Multivix Castelo, v.4,
n. 2. Jul. /Dez. - 2019 – Semestral

Diretor Executivo

Tadeu Antônio de Oliveira Penina

Diretora Acadêmica

Eliene Maria Gava Ferrão Penina

Direção Geral

Alcione Cabaline Gotardo

Coordenadora Acadêmica

Síndia Pessin Andreon

Bibliotecária

Alexandra Barbosa Oliveira

Presidente da Comissão Editorial

Eliene Maria Gava Ferrão

Comissão Editorial:

Eliene Maria Gava Ferrão

Alcione Cabaline Gotardo

Darlene Teixeira Castro

Ednéa Zandonadi Brambila Carletti

Debora Athayde Herkenhoff

Diogo Vivacqua de Lima

Geórgia Regina Rodrigues Gomes

Livia Aparecida Ferreira Lenzi

Marcos Aurélio Lima Balbino

Síndia Pessin Andreon

Iliani Bianchi

Valderedo Sedano Fontana

Endereço para Contato

A Multivix Castelo situa-se a Avenida Nicanor Marques, nº 245, Bairro Santa Fé, Castelo - ES, CEP 29.360-000

Contato: 28 3540-0100

E-mail: dimensaocademica@multivix.edu.br

Revista Científica Dimensão Acadêmica / Instituto de Ensino Superior do Espírito Santo – Faculdade de Castelo/Multivix Castelo – v. 4. n. 2, 2019 – Castelo: MULTIVIX, 2019.

Semestral

ISSN 2525-7846

1. Generalidades: Periódicos. I. Faculdade de Castelo / Multivix Castelo – MULTIVIX.

CDD. 000

APRESENTAÇÃO

Em um contexto complexo e com muitas limitações, porém, com processos de reinvenção no sistema educacional concluímos mais uma edição da Revista Científica Dimensão Acadêmica.

Os textos a seguir refletem as pesquisas de nossos alunos de graduação juntamente com um corpo docente que busca constantemente atualização técnica e científica. Essa edição possui textos jurídicos, das áreas agrárias, de tecnologia e gestão.

Que a leitura destes textos possa alterar os processos cognitivos e ampliar o nível de conhecimento fazendo melhorar a realidade dos nossos queridos leitores. E que este momento tão complexo pelo qual estamos passando possa-nos repensar nosso modo de vida e nos tornar cada vez melhores.

Boa leitura.

SUMÁRIO

INTERVENÇÃO FEDERAL NO BRASIL: O CASO DO RIO DE JANEIRO 08

Andryeli Broedel da Conceição

Kelly Agustini Dalvi

Michele Aparecida Vieira Curty

Mylla Cocco Carvalho

Mayara Cogo Freitas

CONSELHO TUTELAR: UMA DISCUSSÃO SOBRE A INSTITUIÇÃO, RESPONSABILIDADES E SEUS ATUAIS DESAFIOS NO MUNICÍPIO DE PRESIDENTE KENNEDY 27

Máira Marques Marvila

Larissa Marriel Sales

Jamile de Oliveira Silva

Maria Angélica Napolitano

PROGRAMA DE ESTRATÉGIAS DE CONTROLE POPULACIONAL DE CÃES, GATOS E ZONOSSES 44

Bárbara Castellari Costa

Carla Lourenção

Fernanda Scaramussa Portinho

Alan Peruzzo Paganini

Fernanda Maria dos Santos de Moraes Falçoni

A UTILIZAÇÃO DO ENDOMARKETING COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO: A RELAÇÃO ENTRE A SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES E A INTEGRAÇÃO COM OS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DAS EMPRESAS 52

Joice Caliman Trindade

Lídia Valverde Almeida

Maria Leandra Correia

Aline Juriatto Fagundes

BIG DATA, MINERAÇÃO DE DADOS E APRENDIZAGEM DE MÁQUINA: FORMAS DE EXTRAIR INFORMAÇÃO EM GRANDES VOLUMES DE DADOS 65

André Bessa da Silva

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: CONCEITOS, ANÁLISES E MÉTODOS PARA ASSEGURAR A EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA 78

Gabriela Rabbi Caprine

Matheus Souza Callegari

Maycon da Silva Delatorri

RELATO DE CASO SOBRE TRATAMENTO CONVENCIONAL DE TÉTANO ASSOCIADO AO TRATAMENTO INTRATECAL EM POTRA PAINT HORSE....95

Elvanio José Lopes Mozelli Filho

Juliano Motta Barcelos

Nério Peres Zuccon Junior

Geovani Vinco Tonolli

Gabriel Carvalho dos Santos

INTERVENÇÃO FEDERAL NO BRASIL: O CASO DO RIO DE JANEIRO

FEDERAL INTERVENTION IN BRAZIL: THE CASE OF RIO DE JANEIRO

Andryeli Broedel da Conceição

Kelly Agustini Dalvi

Michele Aparecida Vieira Curty

Mylla Cocco Carvalho¹

Mayara Cogo Freitas²

RESUMO

A Intervenção Federal é um dos elementos do Sistema Nacional de Crise prevista na Constituição Federal de 1988, como forma de garantir o pacto federativo. Desde a promulgação da CR/88 essa medida foi tomada apenas em dois casos: no Rio de Janeiro e em Roraima, ambas em 2018. Contudo a intervenção no Estado do Rio de Janeiro foi alvo de inúmeras críticas. Assim, para uma melhor compreensão acerca da questão em tela, por meio do método de revisão bibliográfica, serão apresentadas abordagens sobre a temática, contemplando seus pressupostos e procedimentos; buscando desvelar os aspectos que fundamentaram a decretação de intervenção federal no estado do Rio de Janeiro, passando por uma abordagem acerca da criminalidade no referido estado, do posicionamento da população quanto ao ato interventivo, às críticas levantadas e resultados alcançados. O objetivo do presente trabalho é entender o contexto que justificou essa medida extrema e excepcional e sanar dúvidas quanto a sua legitimidade.

Palavra-chave: Intervenção. Intervenção RJ. Intervenção Federal. Criminalidade.

ABSTRACT

Federal Intervention is one of the elements of the National Crisis System provided for in the Federal Constitution of 1988, as a way of guaranteeing the federative pact. Since the promulgation of CR / 88, this measure has been taken only in two cases: in Rio de Janeiro and Roraima, both in 2018. However, the intervention in the state of Rio de Janeiro has been the target of numerous criticisms. Thus, for a better understanding

1 Graduandos em Direito pela Faculdade Multivix Castelo/ES, 2019.

2 Especialista em Direito e Processo do Trabalho. Graduação em Direito pela Faculdade de Castelo. Professora no curso de Direito da Faculdade Multivix Castelo.

of the issue in question, through the method of bibliographic review, approaches will be presented on the subject, contemplating its assumptions and procedures; It seeks to unveil the aspects that underlie the decree of federal intervention in the state of Rio de Janeiro, through an approach to crime in that state, the positioning of the population regarding the intervention, the criticism raised and the results achieved. In order to understand the context that justified this extreme and exceptional measure and to cast doubt on its legitimacy.

Keywords: Intervention. RJ intervention. Federal Intervention. Crime.

1 INTRODUÇÃO

Inicialmente é de todo oportuno mencionar que a formação de um Estado compreende a criação de uma constituição que pode ser conceituada como "um organismo vivo delimitador da organização estrutural do Estado, da forma de governo, da garantia das liberdades públicas, do modo de aquisição e exercício do poder" (BOULOS, 2013, p. 78). Não sendo aceito nenhuma outra determinação legal que a contrarie, pois "é a lei fundamental do Estado, anterior e superior a todas as outras" (RAMOS apud ORBAN, 1987, p. 67).

A Constituição da República Federativa do Brasil (CRFB/88) vigente foi promulgada em 05 de outubro de 1988. Com duzentos e cinquenta artigos que tratam de todos os aspectos que norteiam a organização desse país, dividida em nove títulos, da seguinte forma:

Tabela 1. Organização da Constituição Federal/88 por títulos.

CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL/1988	
TÍTULO I	Dos Princípios Fundamentais
TÍTULO II	Dos Direitos e Garantias Fundamentais
TÍTULO III	Da Organização do Estado
TÍTULO IV	Da Organização dos Poderes
TÍTULO V	Da Defesa do Estado e das Instituições Democráticas
TÍTULO VI	Da Tributação e do Orçamento
TÍTULO VII	Da Ordem Econômica e Financeira
TÍTULO VIII	Da Ordem Social
TÍTULO IX	Das Disposições Constitucionais Gerais

Fonte: Brasil, 1988

No título III, art. 18, “a”, CR/88, define que “a organização político-administrativa da República Federativa do Brasil compreende a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, todos autônomos, nos termos desta Constituição”, mas no capítulo VI (Art. 34 a 36) é dada a possibilidade de intervenção da União nos Estados-Membros (intervenção federal) e desses nos municípios que os compõem (intervenção estadual).

Nesse sentido, embora contrarie o princípio da autonomia, a intervenção é um dos elementos do Sistema Constitucional de Crises e é uma das formas de defesa do pacto federativo, devendo ser utilizada somente em casos extremos.

Após a Promulgação, em 1988, da Constituição de República Federativa do Brasil, houve duas tentativas sem êxito de decretação de Intervenção Federal, sendo uma no Distrito Federal e outra no estado do Espírito Santo e ocorrem dois casos concretos: Uma no estado do Rio de Janeiro, intervenção federal parcial, e outro no estado de Roraima, intervenção federal integral (LENZA, 2019, p. 562).

Importante frisar que, no Rio de Janeiro, a intervenção ocorreu apenas na área da segurança pública, contudo, além de ser a primeira, foi a mais duradoura. O Decreto nº 9.288, de 16 de fevereiro de 2018, teve vigência desde a data de sua publicação até 31 de dezembro de 2018, com a justificativa do alto índice de criminalidade do Estado, com o pressuposto de “pôr termo a grave comprometimento da ordem pública” (Art.34, III, CR/88).

Já em Roraima foi decretado à intervenção em 08 de dezembro de 2018, Decreto nº 9.602, decorrente de uma forte crise financeira, consequência de diversos fatores, que interferiam forte e negativamente no funcionamento dos demais setores, tendo fim também em 31 de dezembro de 2018.

Percebe-se que ambas ocorreram no ano de 2018, no entanto, a intervenção no caso do Rio de Janeiro foi alvo de inúmeras críticas, mesmo possuindo a intervenção federal, em um contexto geral, múltiplas funções de ordem político-jurídica, quais sejam: (i) a tornar efetiva a intangibilidade do vínculo da federação, (ii) a fazer respeitar a integridade territorial das unidades federadas, (iii) a promover a unidade do Estado

Federal e (iv) a preservar a incolumidade dos princípios fundamentais proclamados pela Lei Fundamental (STF, 1999).

Cabe registrar que diversos fatores contribuíram para que esse ato interventivo fosse questionado, como por exemplo, o fato de que era ano eleitoral, o país passava por um momento pós-impeachment marcado por inúmeros escândalos de corrupção e que tramitava a Proposta de Emenda à Constituição - PEC referente à reforma da previdência, de grande relevância a nível nacional, conforme expressa o Art. 60, § 1º, CR/88, é vedada sua votação durante a vigência de intervenção.

Questionou-se também a fundamentação dessa intervenção, considerando que dados estatísticos apontavam que os índices de criminalidade do referido Estado, embora elevados, não eram os maiores a nível nacional e, se comparado há anos anteriores, houve anos com índices mais alarmantes. Tais questionamentos, entre outros, levaram à reflexão sobre a verdadeira finalidade e legitimidade dessa intervenção e foram, inclusive, levados ao Poder Judiciário para apreciação.

Nesse contexto, questiona-se: a Intervenção Federal no Rio de Janeiro de fato se enquadrar como um elemento de defesa do pacto federativo, conforme previsão legal por fazer parte do Sistema Constitucional de Crises?

Para uma melhor compreensão acerca da questão em tela, objetiva-se especificamente explicar o tema de intervenção federal, contemplando seus pressupostos e procedimentos; desvelar os aspectos que fundamentaram a decretação de intervenção federal no Estado do Rio de Janeiro, passando por uma abordagem da criminalidade no referido Estado, do posicionamento da população quanto ao ato interventivo, às críticas levantadas e resultados alcançados. Com o objetivo geral de entender o contexto que justificou essa medida extrema e excepcional e sanar dúvidas quanto a sua legitimidade.

Para alcançar os objetivos deste trabalho, utilizar-se-á o método de revisão bibliográfica, que possibilita um estudo com base em material já elaborado como livros, artigos e teses e maior familiaridade com o problema, aprimoramento de ideias ou descoberta de intuições (GIL, 2007).

2 INTERVENÇÃO FEDERAL

2.1 Pressupostos para Intervenção Federal

O artigo 1º da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 apresenta o federalismo como forma de Estado da República Federativa do Brasil, o qual se constitui de uma multiplicidade de estados regidos por uma Constituição que visa à ordem no território Nacional. Todavia, tais estados são dotados, segundo o artigo 18 do texto constitucional, de autonomia política, isto é, dispõe da prerrogativa de instituir leis constitucionais próprias e exercer os poderes provenientes do sistema federativo (BONAVIDES, 2000).

Via de regra, a União não deve intervir nos estados nem no Distrito Federal, considerando o princípio da Não Intervenção e a autonomia dos estados para se autogovernarem, desde que suas ações não se dêem de encontro à CR/88. No entanto, a própria CR/88, vide capítulo VI, prevê situações em que pode fazer-se necessário uma intervenção federal, "como um antídoto contra a ilegalidade, o arbítrio, a autossuficiência e o abuso de poder dos estados, do Distrito Federal e dos Municípios." (BULOS, 2013, p. 480).

Nesse ínterim, a Intervenção assume um posicionamento adverso a autonomia, visto que ocorre a interferência de uma entidade federativa sobre outra. Desse modo, suspende-se de forma excepcional e temporária a liberdade política de determinado ente federativo, com o desígnio de restabelecer a ordem social (PINHO, 2018).

O artigo 34, CR/88, pontua, taxativamente, os pressupostos para que a União possa intervir nos Estados de forma excepcional e temporária. A doutrina divide em dois grupos de pressupostos para que essa intervenção aconteça: pressupostos materiais e pressupostos formais (BULOS, 2013, p. 483 e 484). São considerados pressupostos materiais de intervenção Federal, em consonância com a CR/88 art. 34, as previsões dos incisos de I a VII

- I - manter a integridade nacional;
- II - repelir invasão estrangeira ou de uma unidade da Federação em outra;
- III - pôr termo a grave comprometimento da ordem pública;

- IV- garantir o livre exercício de qualquer dos Poderes nas unidades da Federação;
- V - reorganizar as finanças da unidade da Federação que:
 - a) suspender o pagamento da dívida fundada por mais de dois anos consecutivos, salvo motivo de força maior;
 - b) deixar de entregar aos Municípios receitas tributárias fixadas nesta Constituição, dentro dos prazos estabelecidos em lei;
- VI - prover a execução de lei federal, ordem ou decisão judicial;
- VII - assegurar a observância dos seguintes princípios constitucionais:
 - a) forma republicana, sistema representativo e regime democrático;
 - b) direitos da pessoa humana;
 - c) autonomia municipal;
 - d) prestação de contas da administração pública, direta e indireta.
 - e) aplicação do mínimo exigido da receita resultante de impostos estaduais, compreendida a proveniente de transferências, na manutenção e desenvolvimento do ensino e nas ações e serviços públicos de saúde (BRASIL, 1988).

Por sua vez, os pressupostos formais da Intervenção federal são descritos nos incisos do art. 36, I a III, CR/88

- I - no caso do art. 34, IV, de solicitação do Poder Legislativo ou do Poder Executivo coacto ou impedido, ou de requisição do Supremo Tribunal Federal, se a coação for exercida contra o Poder Judiciário;
- II - no caso de desobediência a ordem ou decisão judiciária, de requisição do Supremo Tribunal Federal, do Superior Tribunal de Justiça ou do Tribunal Superior Eleitoral;
- III - de provimento, pelo Supremo Tribunal Federal, de representação do Procurador-Geral da República, na hipótese do art. 34, VII, e no caso de recusa à execução de lei federal (BRASIL, 1988).

Na ocorrência de um desses pressupostos, há a possibilidade de intervenção passando pelos procedimentos detalhados a seguir.

2.2 Procedimentos para decretação de Intervenção Federal

A Intervenção Federal pode ocorrer de duas formas: i) Espontânea; ii) Por solicitação, por requisição ou por provimento. A primeira ocorre nas hipóteses previstas na CR/88, à luz do art. 34, I, II, III e V, sendo efetivada diretamente, e por iniciativa própria do Presidente da República, por sua vez, executada de ofício, independentemente de provocação de outros órgãos. Já a segunda, depende de provocação de alguns órgãos atribuídos de tal competência pela CR/88, a teor dos arts. 34. IV, VI e VII, e 36, I, II e III (MORAES, 2018, p. 441 e 442). Vale ressaltar que, conforme esclarece Pedro Lenza (2019, p. 559)

Na hipótese de solicitação pelo Executivo ou Legislativo, o Presidente da República não estará obrigado a intervir, possuindo discricionariedade para convencer-se da conveniência e oportunidade. Por outro lado, havendo requisição do Judiciário, não sendo o caso de suspensão da execução do ato impugnado (art. 36 §3º), o Presidente da República estará vinculado e deverá decretar a intervenção federal, sob pena de responsabilização.

A CR/88 prevê também a oitiva dos órgãos superiores de consulta do Presidente da República: o Conselho Superior (art. 90, I) e o Conselho de Defesa Nacional (art. 9, § 1º, II). Os pareceres de ambos os conselhos são opinativos, podendo, em casos de decretação de intervenção com urgência, ser consultado posteriormente, mas em menor prazo possível (LENZA, 2019).

Além da oitiva dos Conselhos citados anteriormente, a CR/88 estabelece também o controle político que deve ser exercido pelo Congresso Nacional. Art. 36, § 1º define que “O decreto de intervenção, que especificará a amplitude, o prazo e as condições de execução e que, se couber, nomeará o interventor, será submetido à apreciação do Congresso Nacional ou da Assembléia Legislativa do Estado, no prazo de vinte e quatro horas.” e, em complementação, o § 2º especifica que “Se não estiver funcionando o Congresso Nacional ou a Assembléia Legislativa, far-se-á convocação extraordinária, no mesmo prazo de vinte e quatro horas.” (BRASIL, 1988).

Destarte, o Congresso Nacional poderá aprovar ou reprová-lo o decreto interventivo, dado que se trata de competência exclusiva do órgão (Art. 49, IV, CR/88). Como não há uma determinação quanto ao quórum para aprovação, deverá prevalecer à regra para aprovação do projeto legislativo que é pela maioria simples, nos termos do art. 47, CR/88. Cabe ressaltar, que também há hipóteses em que não se faz necessário o controle político, estando previstas no art.34, VI e VII, CR/88.

Sendo rejeitado pelo controle político, o Presidente da República deve cessar o decreto interventivo imediatamente, sob pena de responsabilidade (LENZA, 2019, 561). Conseqüentemente será restabelecida a autonomia dos estados federados e a readmissão das autoridades apartadas dos seus respectivos cargos (PINHO, 2018).

Se aprovada, é efetivada a intervenção e nomeado o interventor, as autoridades envolvidas serão afastadas até a conclusão do prazo interventivo decretado (LENZA, 2019, 562). Ademais, vale frisar que a intervenção apresenta caráter temporário, isto

é, seu lapso temporal perdura enquanto durar a problemática que a causou (PINHO, 2018).

2.3 Tentativas frustradas de Intervenção Federal no Brasil

Abre-se parênteses para destacar dois relevantes episódios envolvendo o Distrito Federal e o estado do Espírito Santo, que passaram perto da implementação da medida extrema de intervenção federal, segundo o doutrinador Pedro Lenza (2019).

No caso do Distrito Federal, o pedido de intervenção foi formulado pelo Procurador-Geral da República - PGR com base no art. 34, VII, "a", sob a alegação da existência de esquema de corrupção que envolveria o ex-governador do DF, alguns deputados distritais e suplentes, investigados pelo Superior Tribunal de Justiça - STJ, e cujo concerto promoveria a desmoralização das instituições públicas e comprometendo a higidez do Estado Federal (LENZA, 2019).

Tais fatos revelariam conspícua crise institucional hábil a colocar em risco as atribuições político-constitucionais dos Poderes Executivos e Legislativos e provocar instabilidade da ordem constitucional brasileira. No mérito, entendeu-se que o perfil do momento político-administrativo do Distrito Federal já não autorizaria a decretação de intervenção federal, a qual se revelaria, agora, inadmissível perante a dissolução do quadro que se preordenaria a remediar (LENZA, 2019).

No estado do Espírito Santo, por sua vez, teve o episódio envolvendo o Ministro da Justiça Miguel Reale Jr. que no ano de 2002, diante de assassinatos de juízes, promotores e advogados pelo crime organizado, fez um pedido formal pela OAB para a intervenção federal no Estado. A demanda foi encaminhada ao Conselho de Defesa dos Direitos da Pessoa Humana, que, nos termos da Resolução do Conselho de Defesa dos Direitos da Pessoa Humana - CDDPH nº 15, de 04 de julho de 2002, aprovou.

Entretanto, no dia 08 de julho de 2002, Miguel Reale Jr, para sua surpresa, tomou conhecimento pela televisão de que não mais decretariam a intervenção, pois, conforme fala do PGR em entrevista dada à imprensa, "a intervenção federal no

Espírito Santo era uma questão do Ministro da Justiça e não do governo” (LENZA, 2019).

Assim, não foi decretada a intervenção. A imprensa noticiou as possíveis razões para o arquivamento, dentre outras, a proximidade do pleito eleitoral e o impacto que a medida traria, pois, o relatório da comissão recomendava a intervenção tanto no Executivo como no Legislativo. Alegaram que o momento político não era adequado (LENZA, 2019).

3 INTERVENÇÃO FEDERAL NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

3.1 Fundamentos da Decretação de Intervenção Federal no Estado do Rio de Janeiro

Iniciada em 16 de Fevereiro do ano de 2018, pelo Decreto Nº 9.288, com objetivo de “pôr termo a grave comprometimento da ordem pública”, previsto no Art. 34, III, CR/88, a intervenção federal no estado do Rio de Janeiro foi parcial, restrita somente à área da segurança. Foi o próprio Governador do Rio de Janeiro, Luiz Fernando Pezão, que fez o pedido de intervenção ao declarar a total incapacidade de cuidar da segurança pública do estado, não conseguindo deter a guerra entre facções e o que considerou mais grave, a problemática das milícias (LENZA, 2019, p. 564).

O Decreto Presidencial foi aprovado pelos Conselhos posteriormente, pois a oitava dos conselhos só ocorreu no dia 19 de fevereiro de 2018. Quanto ao controle político, explica Lenza (2019, p. 565)

Depois de ouvidos os Conselhos, no dia seguinte, qual seja, em 20.02.2018, nos termos do DL n. 10/2018, o Congresso Nacional, observando o comando constitucional previsto no art. 49, IV, aprovou, com folga (lembrando que o quórum é por maioria simples), o decreto interventivo presidencial, nos seguintes termos: Câmara dos Deputados: 340 votos favoráveis, 72 contrários e 1 abstenção (Projeto de Decreto Legislativo n. 886-A/2018); Senado Federal: 55 votos favoráveis, 13 contrários e 1 abstenção (Projeto de Decreto Legislativo n. 4/2018)

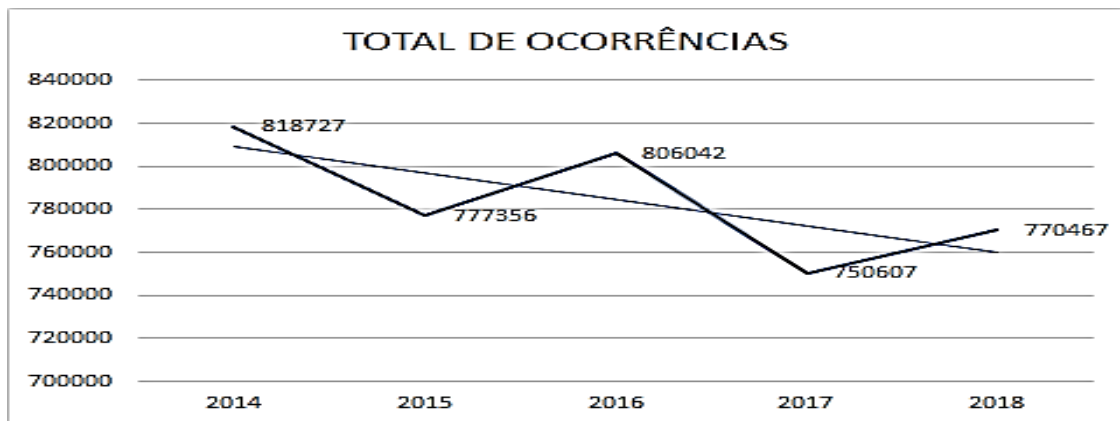
Aprovada, a intervenção federal no Rio de Janeiro teve duração até 31 de dezembro de 2018, sob a tutela do Interventor General de Exército Walter Souza Braga Netto, conforme dispõe o Decreto nº 9.288 (BRASIL, 2018).

3.2 Criminalidade no Estado do Rio de Janeiro

Como exposto anteriormente, a criminalidade no estado do Rio de Janeiro foi à justificativa para o ato interventivo. Ao analisarmos a temática, percebe-se que ela é uma questão histórica, que acompanha a história deste país. No Brasil, os novos estilos de vida do sistema pós-guerra deram origem ao consumo e o tráfico exacerbado de drogas ilícitas especialmente por jovens, e isso favoreceu intrinsecamente o aumento da criminalidade, como a exemplo do aumento em casos de furto, roubo, agressões e homicídios (ZALUAR, 2007).

Ao analisarmos dados estatísticos, temos que os índices são, inquestionavelmente, elevados, como demonstra o gráfico 1, que apresenta os dados do Instituto de Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro, demonstrando a variação relativa à quantidade de ocorrências nos anos de 2014 a 2018. Incluindo todo e qualquer tipo de ocorrência, como: ameaça, estelionato, furto, roubo, homicídio doloso, entre outros.

Gráfico 1. Índices de Criminalidade do Estado do Rio de Janeiro de 2014 a 2018.



Fonte: Instituto de Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro, 2019

Nota-se, porém, que os índices já foram superiores em relação ao ano do decreto interventivo, ou seja, no ano de 2017 o total de ocorrências havia reduzido em 4.567 em relação ao ano de 2016. O gráfico 1 também demonstra, por meio da linha de tendência, significativa redução desde o ano de 2014.

Essa redução pode ser resultado de ações já desenvolvidas por iniciativa pública e demais instituições. Como exemplo, o programa de pacificação da capital do Estado do Rio de Janeiro, do qual faz parte a Unidade de Polícia Pacificadora (UPP - criada

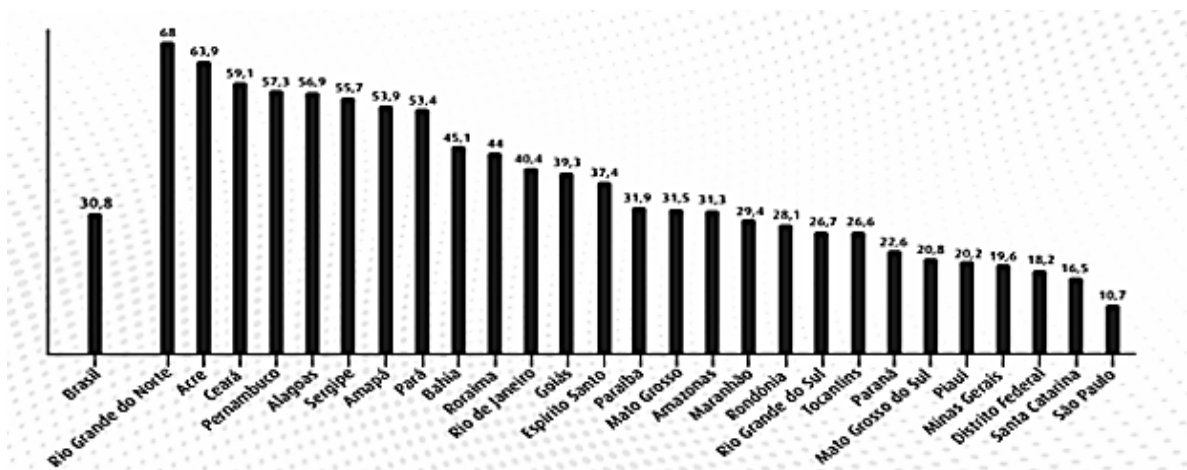
em 2008), que tem por objetivo transformar a cidade violenta em uma cidade de paz, retomar o controle do estado sobre as favelas, bem como reduzir os conflitos por meio do aparato policial e priorizar os serviços públicos (ROCHA, CARVALHO, 2018).

As UPPs, com o apoio de Organizações Não Governamentais - ONGs atuam em diversas modalidades de intervenção com financiamento público e buscam desenvolver projetos por meio do empreendedorismo, isto é, o mercado de consumo e serviços. Sendo a implantação, apoiada pelos moradores que renovam as esperanças e atenuam o medo.

Leite (2012, p.384) pontua que há uma tremenda dívida social, principalmente, com a população das comunidades das áreas dominadas e empobrecidas. A maioria negra, parda, mulatos, pobres e muito pobres. Para ele, as carências são tão grandes que é preciso ajudá-los a pedir, pois lhes é difícil até priorizar as emergências. Porém, o programa de pacificação alcança poucas regiões e nota-se a presença do conflito entre os próprios traficantes de droga disputando pontos de vendas e a polícia, o que dificulta o objetivo da UPP (ROCHA, CARVALHO, 2018).

Outra questão a se observar é que, em relação aos demais Estados, alguns apresentaram índices de criminalidade superiores ao do estado do Rio de Janeiro, como consta no 12º Anuário Brasileiro de Segurança Pública do Fórum Brasileiro de Segurança Pública, gráfico 2, que relaciona a taxa de mortes violentas intencionais/100 mil habitantes, por estado no ano de 2017.

Gráfico 2. Taxa de mortes violentas intencionais/100 mil habitantes por estado.



Fonte: Fórum Brasileiro de Segurança Pública, s.d.

3.3 Posicionamento da População Quanto ao Decreto Interventivo

Quanto à aprovação por parte da população e alguns setores do estado do Rio de Janeiro, temos que, segundo a pesquisa de opinião da Datafolha, realizada entre 20 e 22 de março de 2018, 76% da população carioca eram favoráveis à intervenção federal na segurança pública do Estado, contra 20% contrários e 5% não opinaram. Tendo uma variação em relação a uma pesquisa realizada pelo Instituto Idea Big Data, com cerca de 2.000 pessoas em todo o estado do Rio de Janeiro, entre os dias 16 e 17 de março de 2018 e que obteve resultado que mostra um percentual menor de pessoas favoráveis a intervenção (54%) e, conseqüentemente, um percentual maior de pessoas contra (26%) em relação à pesquisa do Datafolha (OLIVEIRA et al., 2018).

Alguns setores também se manifestaram com a relação à intervenção. O setor de turismo do Estado, por exemplo, demonstrou apoio ao decreto interventivo. Em carta enviada ao presidente Michel Temer, a Associação de Hotéis do Estado do Rio de Janeiro expressou apoio à intervenção para a garantia de segurança que está intimamente ligada ao turismo, uma vez que as agências turísticas não medem esforços para contribuir no trabalho de segurança pública, buscando desvencilhar a imagem de violência que o Rio de Janeiro comumente apresenta (OLIVEIRA et al., 2018).

Para o setor econômico a intervenção também se fez necessária, pois, com base na pesquisa do IBGE, o jornal *O Globo* destaca o investimento da indústria de R\$ 30 bilhões em segurança no ano de 2017, enquanto o valor para desenvolvimento e pesquisa não chega à metade disso. O que leva a percepção de que o cenário passa a não ser nada atrativo para outras empresas se instalarem na região, uma vez que com a crise de segurança pública instaurada, boa parte de seus investimentos será redirecionada de áreas importantes como a geração de empregos e desenvolvimento de produção em prol da integridade de suas funções (OLIVEIRA et al. 2018).

3.4 Críticas à Intervenção Federal no Estado do Rio de Janeiro

A Intervenção Federal no Estado do Rio de Janeiro fora alvo de críticas perante a mídia e a população brasileira, pelos seguintes fatores:

I – Primeiramente, em relação à criminalidade que o justificou a intervenção, percebe-se que os dados estatísticos apontavam que 2018 era um período cujo percentual de criminalidade estava inferior se comparado há anos anteriores e, se comparado também a outros estados, havia muitos outros com índices mais elevados;

II - Outra questão é que tramitava no Congresso Nacional a Proposta de Emenda à Constituição - PEC da “reforma da previdência”, no qual apresentava grande relevância nacional, no entanto, em período de Intervenção Federal o Art.60,§ 1º, CR/88, é vedada a efetivação de Emenda à Constituição.

Quanto à questão, o presidente Michel Temer em seu pronunciamento sobre o decreto interventivo do Rio, disse:

Eu registro que ajustamos ontem à noite com uma participação muito expressiva do presidente Rodrigo Maia e do presidente Eunício Oliveira a continuidade da tramitação da reforma da Previdência, que é uma medida também extremamente importante para o futuro do País. Quando ela estiver para ser votada, e naturalmente isto segundo avaliação das Casas Legislativas, eu farei cessar a intervenção. No instante que se verifique, segundo os critérios das Casas Legislativas que há condições para votação, reitero, eu farei cessar a intervenção (LENZA, 2019, p. 566).

Contudo, entende-se que uma vez decretada uma intervenção federal, só poderá encerrá-la depois de cessados os motivos que a justificaram (Art. 36, § 4º). Assim, não se pode cessar a intervenção por finalidade diversa, como para aprovação de uma PEC, por mais importante que seja. Essa medida, sem dúvida, caracterizaria inaceitável “violência” constitucional (LENZA, 2019, p. 566).

O Deputado Federal Arnaldo Faria de Sá e os Senadores Paulo Renato Paim impetraram o Mandado de Segurança nº 35.535 em face da Presidência da República, da Presidência da Câmara dos Deputados, da Presidência do Senado, sendo contrária a tramitação da PEC 287 que trata da “Reforma da previdência” e da possível interrupção da intervenção federal decretada para aprová-la. O Ministro Dias Toffoli proferiu que não há impedimento quanto à tramitação da PEC previsto na CR/88, ela não poderia ser aprovada durante o período da intervenção, sendo assim, não caberia o Mandado de Segurança impetrado. Contudo, este processo segue sua tramitação no Supremo Tribunal Federal.

III - Também houve críticas no sentido de que o Estado do Rio de Janeiro passava por crise financeira no mesmo período, sendo questionado que a Intervenção se dera em decorrência desta. Todavia, ao decretar a intervenção essa questão não foi abordada.

IV - Há ainda uma visão geral por parte da imprensa que entendeu a operação como uma forma de promover a imagem de Temer e elevar a popularidade de seu governo. Além disso, a mídia entendeu a operação e o uso das forças armadas como ineficaz (OLIVEIRA et al,2018);

V - Outro fator é que, no que se refere à segurança pública de defesa nacional, há quem pontue que o problema da violência interna, sobretudo no Rio de Janeiro, deveria ser atacado pela sua origem, que é a vulnerabilidade das fronteiras do Brasil. Sendo assim, o governo precisaria ter uma ação mais enfática para combater o tráfico nas fronteiras do país, pois uma ação isolada e local, que têm data para terminar e não têm planejamento em longo prazo, talvez não alcance as metas pretendidas, não amenizando os conflitos armados internos (OLIVEIRA et al, 2018);

VI - Por fim, foi decretada a intervenção em ano eleitoral, como visto anteriormente, essa foi uma das justificativas para não decretação da intervenção no estado do Espírito Santo em 2002. O país também passava por um momento pós-impeachment que deixou a população dividida, além dos inúmeros escândalos de corrupção que vieram à tona e ganharam destaque nos veículos de comunicação.

Nesse contexto, surge a dúvida se tal medida fora realmente com a finalidade de controlar/combater a criminalidade no Estado ou se não passou apenas de interesse político. O Partido Socialismo e Liberdade - PSOL propôs como pedido de medida cautelar uma Ação Direta de Inconstitucionalidade - ADI nº 5.915 dispondo que:

A medida adotada pelo Presidente da República, além de desproporcional e dispendioso, possui nítido caráter eleitoral, em afronta ao que dispõe o art.36, combinado com o art. 84, X, da Constituição Federal [...] apresenta vícios de formalidades essenciais, ante o princípio constitucional da não intervenção da União dos Estados (art. 4º, IV), sem justificativas e fundamentação suficientes, sem a prévia consulta aos Conselhos da República e da Defesa Nacional e sem especificar as medidas interventivas [...] e o ato questionado

seria inconstitucional por ter natureza de uma intervenção militar, com as atribuições de poderes civis de Governador a um General de Exército.

Quando ao pleito, a Advocacia-Geral da União apresentou manifestação pelo não conhecimento da ação e, no mérito, pela improcedência do pedido e, em 3 de dezembro de 2018, a Procuradoria-Geral da República ofertou parecer pela improcedência do pedido.

Por fim, em 28 de fevereiro de 2019, o Ministro Ricardo Lewandowski julgou prejudicada esta Ação Direta de Inconstitucionalidade por superveniente perda de objeto (art. 21, IX, RISTF), tendo em vista que, nos termos do art. 1º, Decreto 9.288/2018, o termo prefixado da intervenção no estado do Rio de Janeiro ocorreu em 31 de dezembro de 2018 (Decisão transitada em julgado em 29/03/19).

3.5 Resultados Alcançados

O Fórum Brasileiro de Segurança Pública - FBSP produziu um relatório em parceria com o Datafolha que apresenta os resultados alcançados com a intervenção, comparando pesquisa de opinião que fora feita para mensurar alguns aspectos que foram usados como argumentos pelo Ex-Presidente Michel Temer para a Intervenção Federal na Segurança Pública no Rio de Janeiro. Sendo uma pesquisa realizada em março de 2018 (logo no início da intervenção) e outra após a conclusão da intervenção, em janeiro de 2019. O relatório apresenta que:

Após o fim da intervenção do Governo Federal no Rio de Janeiro, que convocou as Forças Armadas para combater a violência no Estado, a maioria (73%) dos moradores da cidade do Rio vê o período em que os militares agiram na cidade de maneira favorável. Posicionam-se de forma contrária à intervenção, que ocorreu entre fevereiro e dezembro de 2018, 20% dos cariocas, e 5% são indiferentes, além de 2% que não opinaram (FBSP, 2019).




Por outro lado, quanto questionado e analisado cada índice, percebe-se uma divisão entre os cariocas, pois “para 54%, a ação das Forças armadas nas ruas do Rio de Janeiro não fez diferença no combate à violência na cidade, e 39% avaliam que houve melhora no combate à violência. Há ainda 5% que acreditam que o cenário piorou após a ação dos militares, e 2% não opinaram” (FBSP, 2019). Em conclusão ao referido relatório, o FBSP destaca alguns indicadores quanto aos medos da população no ano de 2018, durante o ato interventivo, e em 2019, pós intervenção federal,

conforme Tabela 2.

Tabela 2. Comparativo de indicadores de “Medo” da População do Estado do Rio de Janeiro durante e pós intervenção federal.

INDICADOR	2018	2019
Medo de ser vítima de violência por parte da Polícia Civil	61,00%	66,00%
Medo de ter parentes envolvidos com drogas	69,00%	71,00%
Medo de ser vítima de violência por parte da polícia militar, aquela que executa o policiamento fardado e ostensivo nas ruas	70,00%	74,00%
Medo de serem vítimas de agressão sexual	74,00%	75,00%
Medo ter medo de sequestro	77,00%	79,00%
Medo de ter carro ou moto tomada em assalto	80,00%	81,00%
Medo de ser vítima de sequestro relâmpago	80,00%	82,00%
Medo de ter celular furtado ou roubado	84,00%	85,00%
Medo de ser vítima de uma fraude e perder quantia significativa de dinheiro	85,00%	87,00%
Medo de ser roubado ou assaltado no transporte, em casa ou no trabalho	89,00%	91,00%
Medo de ser atingido por balas perdidas ou ter um parente nessa situação	92,00%	92,00%
Medo de ser ferido ou morto em assalto ou roubo	92,00%	92,00%
Medo de morrer assassinado	87,00%	87,00%
Medo de ser assaltado na rua	89,00%	89,00%
Medo ter objetos pessoais de valor tomados a força por outras pessoas em um roubo ou assalto	89,00%	89,00%
Medo ser vítima de agressão, na rua ou em casa	80,00%	80,00%
Medo ter sua residência invadida ou roubada	84,00%	84,00%
Medo de ser ver no meio de fogo cruzado em um confronto entre policiais e criminosos	92,00%	91,00%
Medo diz respeito a andar sozinho na vizinhança depois de anoitecer	67,00%	60,00%

Fonte: FBSP, 2019

	Índices que aumentaram
	Índices que se mantiveram
	Índices que diminuiram

Concluem que é fato que a Intervenção Federal por um lado conseguiu reduzir alguns indicadores de criminalidade e investir na capacitação em gestão de processos, compras e pessoas das polícias estaduais, até mesmo porque foi uma ação com o investimento alto. Mas, por outro lado, o panorama e o contexto da segurança pública do Rio não foram alterados no seu plano macro (FBSP, 2019).

Por fim, reforçam que os resultados analisados nos lembram que segurança pública exige a integração de esforços, mas também a coordenação federativa (União, Estados e Municípios) e republicana (entre Poderes e órgãos de Estado). Sem um novo modelo de governança para a área, iniciativas bilionárias ou pacotes legislativos não conseguirão surtir os efeitos necessários (FBSP, 2019).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A explanação do tema de intervenção federal neste trabalho permitiu uma compreensão acerca dos pressupostos e procedimentos desse elemento do Sistema Constitucional de Crises do Brasil. Assim como, uma abordagem de momentos em que outrora foi avaliada a possibilidade da decretação do ato interventivo, caso do Distrito Federal e do estado do Espírito Santo que, pelos motivos exposto, não concretizaram essa medida extrema.

Quanto ao posicionamento da população, percebe-se que há uma divergência de opiniões e que um percentual significativo foi desfavorável à implementação desta medida extrema. O que pode estar ligado às inúmeras críticas abordadas. Que, por sua vez, devem ser consideradas e justificadas, mediante o cenário político do ano de 2018. Cabendo destaque às que foram levadas ao Poder Judiciário.

Todavia, como ainda há processos relacionados em tramitação, não se faz possível concluir se a intervenção no estado do Rio de fato se enquadra como um elemento de defesa do pacto federativo, conforme previsão legal.

No que tange os resultados alcançados, observou-se que a questão de segurança pública no estado do Rio de Janeiro é uma questão histórica e que, embora não tivesse os índices mais elevados, se comparado a outros estados e há outros anos, ainda assim merece atenção a nível nacional. Contudo, como sugere o FBSP, para ser restabelecida a ordem depende de uma ação integrativa do poder público com estratégias que possam ser mais eficiente e menos agressiva à sociedade, que vão além da proposta de uma intervenção federal.

5 REFERÊNCIAS

BONAVIDES, P. **Ciência Política**. 10 ed. São Paulo: Malheiros editores, 2000

BULOS, U. L. **Direito Constitucional ao Alcance de Todos**. 5 ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <<https://bit.ly/34hND8u>>. Acesso em: 18 de abril de 2019.

_____. Decreto de intervenção federal no estado do Rio de Janeiro. Disponível em: <<https://bit.ly/2KKPKKj>>. Acesso em 07 de maio de 2019.

_____. Decreto de intervenção federal no estado de Roraima. Disponível em: <<https://bit.ly/2Dailo4>>. Acesso em 07 de maio de 2019.

FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA, 12º Anuário Brasileiro de Segurança Pública. Disponível em: <<https://bit.ly/2OgaQCt>>. Acesso em 16 de julho de 2019.

FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA, Rio sob Intervenção 2. Disponível em: <<https://bit.ly/35yY08i>>. Acesso em 21 de agosto de 2019.

GIL, A. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2007.

INSTITUTO DE SEGURANÇA PÚBLICA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. Infográfico. 2019. Disponível em: <<https://bit.ly/2OBeohy>>. Acesso em 07 de maio de 2019.

LEITE, M.P.; Da “metáfora da guerra” ao projeto de “pacificação”: favelas e políticas de segurança pública no Rio de Janeiro. Disponível: <<https://bit.ly/35ugvKJ>> Acesso em: 14 de agosto de 2019

LENZA, P. **Direito constitucional esquematizado**. 23 ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

MORAES, G. P. **Curso de direito constitucional**. 10 ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Atlas, 2018.

OLIVEIRA, A. B.C., DIAS, A. P. M., MOTTA, E. A., BASSIL, G. N., ASSIS, K. F., SOUZA, V. P. G. Intervenção Federal no Rio de Janeiro: análise Nacional e Internacional sobre os Possíveis Impactos. In: 15º CONGRESSO ACADÊMICO SOBRE DEFESA NACIONAL. 2018. Disponível em: https://www.defesa.gov.br/arquivos/ensino_e_pesquisa/defesa_academia/cadn/XV_cadn/intervencao_federal_no_rio_de_janeiro_analise_nacional.pdf. Acesso em 22 de maio de 2019.

PINHO, R. C. R. **Direito Constitucional: Teoria geral da Constituição e Direitos Fundamentais**. 16 ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

RAMOS, C. R. Origem, conceito, tipos de Constituição, Poder Constituinte e história das Constituições brasileiras. Brasília: Revista de Informação Legislativa, 1987.

ROCHA, L. M.; CARVALHO, M.B.; Da “cidade integrada” à “favela como oportunidade”: empreendedorismo, política e “pacificação” no Rio de Janeiro. Disponível em: <<https://bit.ly/2OzitCl>> Acesso em: 03 de setembro de 2019.

STF.Mandado de Segurança nº 35535. Disponível em: <<https://bit.ly/2OkalC1>>. Acesso em 04 de setembro de 2019.

STF. Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 5915. Disponível em:
<<https://bit.ly/34hPdr0>>. Acesso em 04 de setembro de 2019.

STF, IF nº 655, Rel. Ministro Celso de Mello, J. 23.2.1999, *DJU* 11.3.1999.

ZALUAR, A.; Democratização inacabada: fracasso da segurança pública.
Disponível em:<<https://bit.ly/2XIHYpr>> Acesso em: 14 de agosto de 2019.

**CONSELHO TUTELAR: UMA DISCUSSÃO SOBRE A INSTITUIÇÃO,
RESPONSABILIDADES E SEUS ATUAIS DESAFIOS NO MUNICÍPIO DE
PRESIDENTE KENNEDY**

**TUTORIAL COUNCIL: A DISCUSSION ABOUT THE INSTITUTION,
RESPONSIBILITIES AND ITS CURRENT CHALLENGES IN THE MUNICIPALITY
OF PRESIDENT KENNEDY**

Máira Marques Marvila
Larissa Marriel Sales
Jamile de Oliveira Silva¹
Maria Angélica Napolitano²

RESUMO

O Conselho Tutelar é um órgão público definitivo, emancipado, não há jurisdição e possui o propósito de cuidar para que haja a execução dos direitos de crianças e adolescentes. Apesar de possuir vínculo administrativo com o executivo, não pertence a um órgão governamental, mas sim, estadual. A presente pesquisa objetivou apresentar perspectivas de conselheiros tutelares sobre a atuação relacionada às funções e responsabilidades, evidenciando como os conselheiros compreendem as demandas recebidas, através dos papéis a eles definidos. Na metodologia foi utilizada pesquisa de campo com profissionais que atuam no município de Presidente Kennedy/ES, sendo os dados coletados submetidos à análise, identificando fatores que interferem no enfrentamento da violência infantil pelos conselheiros, sendo: a falta de conhecimento e habilidades para identificar crianças em risco ou situação de violência e o envolvimento das famílias nos casos.

Palavras-chave: Criança. Funções. Responsabilidades. Serviços de Proteção.

ABSTRACT

The Guardianship Council is a definitive, emancipated public body with no jurisdiction and its purpose is to ensure that the rights of children and adolescents are enforced.

¹ Graduandos em Psicologia pela Faculdade Multivix Cachoeiro de Itapemirim.

² Professora Orientadora da Faculdade Multivix Cachoeiro de Itapemirim. Especialista em Psicologia Infantil pela Universidade de Guarulhos.

Despite having an administrative relationship with the executive, it does not belong to a governmental body, but rather a state. This research aimed to present perspectives of tutelary counselors on the performance related to roles and responsibilities, showing how the counselors understand the demands received, through the roles defined to them. In the methodology was used field research with professionals who work in the city of Presidente Kennedy / ES, and the collected data were submitted to analysis, identifying factors that interfere in the confrontation of child violence by counselors, as: the lack of knowledge and skills to identify children at risk or situation of violence and the involvement of families in the cases.

Keywords: Child. Functions. Responsibilities Protection Services.

1 INTRODUÇÃO

Conforme o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), o Conselho Tutelar, sendo identificado neste trabalho pela sigla CT, é um órgão público definitivo, emancipado e não há jurisdição, com o propósito de cuidar para a execução dos direitos de crianças e adolescentes. Apesar de possuir vínculo administrativo com o executivo, não pertence a um órgão governamental, mas sim, estadual. Agindo sempre que estes direitos estiverem sendo ameaçados ou violados pela sociedade, pais, responsável (is), ou em consequência de conduta própria (BRASIL, 1990).

Constituído por membros que são escolhidos pela comunidade e que cumprem um mandato de quatro anos. Esse órgão atende crianças e adolescentes, sendo responsáveis pelos atendimentos e os conselheiros, que também têm como responsabilidade aconselhar os responsáveis. Seu trabalho é direcionado por relatos, assim, sempre que houver violência ou ocorrências contra menores, o mesmo deverá ser acionado.

Conforme com a lei, é cabível ao CT a aplicação de projetos e ações que cuidem pela proteção dos direitos da criança e do adolescente, entretanto, não podem ser aplicadas medidas judiciais e nem corrigir problemas apresentados, mas devem atuar com o aconselhamento.

Como órgão municipal, é de responsabilidade do CT se fazer cumprir os direitos da criança e do adolescente. Mesmo sendo um órgão já instituído há bastante tempo, atualmente seus papéis e deveres ainda não são conhecidos pela grande maioria, principalmente pelo fato de não conseguirem definir estas funções e sua importância dentro da sociedade. Sendo visto pela comunidade como um lugar que vão tirar os filhos da mãe, que vão chamar a polícia, que irá julgar e punir, ou para onde os pais e as escolas mandam as crianças e adolescentes que são rebeldes e apresentam um comportamento ruim ou que possuem alguma dificuldade de aprendizagem.

Diante destas situações, como estagiárias neste órgão, o que nos levou a seguinte pergunta: como um órgão estabelecido para ser não jurisdicional tem adquirido esse papel na visão na sociedade? Ou seja, essa visão equivocada da população a respeito do Conselho gera um lugar que recebe todo tipo de demanda, demandas essas que os conselheiros não estão preparados para atender, justamente por não ser cabível a este órgão.

Este trabalho visa analisar e definir o conceito histórico do Conselho Tutelar a fim de um melhor entendimento da situação atual, tal como a importância, impedimentos e avanços que o mesmo vem sofrendo no passar dos anos. Buscamos analisar funções e responsabilidades, evidenciando como os conselheiros compreendem as demandas recebidas, através dos papéis que lhe são atribuídos.

A relevância deste projeto está voltada no CT para as responsabilidades e os desafios que cabem ao mesmo, buscando assim a possibilidade de sugerir estratégias e intervenções para um melhor entendimento da dinâmica e agregar valor e conhecimento para futuras pesquisas que possam gerar benefícios para os usuários e conselheiros.

2 CONSELHO TUTELAR: HISTÓRIA E ATRIBUIÇÕES

A fim de entendermos as atribuições do CT atualmente, se faz necessário a investigação do processo inicial. Neste sentido, Longo (2010) descreve que em 1927, o código vigente, produzido durante a primeira república estabelece um acordo entre a assistência pública e privada, o que se traduz na época do Brasil Império e Colônia,

a visão da caridade ser um serviço da assistência privada, com isto não haveria como o Estado Republicano conduzir todas as questões que envolvessem o assistencialismo social.

De acordo com Souza (2013), com o surgimento intensificado das manifestações populares e o retorno da democracia no Brasil na década de 1980, surge um clima favorável ao fortalecimento destes movimentos e, ainda, pressões internacionais cobram dos governos posições e compromissos com objetivos concretos para mudança da realidade de crianças e adolescentes brasileiros.

A partir da divulgação da Constituição da República Federativa do Brasil, em 05 de outubro de 1988, decorrente desse ambiente, a participação direta passa estar mais presente na política e, portanto, abrindo então novos caminhos para a valorização dos conselhos populares na gestão pública (BRASIL, 1990).

De acordo com Nunes (2013), com o surgimento de novas propostas para a criação de Conselhos Tutelares a partir destas perspectivas, com o objetivo da garantia e a execução dos direitos de crianças e adolescentes, estabelecidos na Carta Magna de 1988, cujas disposições gerais estariam sendo estabelecidas futuramente na ECA, em 1990. Decorrente deste processo democrático é estabelecida a constituição dos Conselhos Tutelares no Brasil.

A lei Federal nº 8.069 de 1990 institui o ECA, vem substituir o Código de Menores de 1979 e constitui uma ampla legislação de defesa, proteção e desenvolvimento da criança e do adolescente, não representando apenas uma declaração de direitos, mas a força da lei, já que as normas obrigam os responsáveis a cumprir suas determinações (BRASIL, 1990).

Deliberando sanções ou punições a aqueles que as violarem, as instâncias serão acionadas quando necessário, sendo eles, Conselho de Direitos, Conselho Tutelares, Ministério Público e Juizado da Infância e Juventude, a fim de garantir e promover o cumprimento dos direitos da criança e do adolescente. Afirma Dupas (1999):

A atribuição do Conselho Tutelar é intervir no nível individual ou grupo afetado, enquanto a do Conselho dos Direitos é intervir no nível macro-social e da coletividade. Assim, o Conselho Tutelar é importante termômetro da existência de problemas. “A alta incidência de ocorrências individuais denunciará os problemas que estão acontecendo; áreas de procedência; causas sociais dos mesmos etc., o que deverá ser encaminhado no nível de políticas pelo Conselho dos Direitos”. (DUPAS, 1999, p. 169).

De acordo com o art. 131 do Estatuto da Criança e do Adolescente (BRASIL, 1990), o CT “é órgão permanente e autônomo, não-jurisdicional, encarregado pela sociedade de zelar pelo cumprimento dos direitos da criança e do adolescente”, definidos nesta Lei. Além de definir autoridades públicas legitimadas a estabelecer providências.

O art. 210, III, do Estatuto propõe a legislação, no estágio seguinte, o atendimento como um todo organizado e sistematizado, e ao presumir instituições de defesa e promover os direitos fundamentais, nota-se que alguns são voltados para o controle ou o acesso ao Poder Judiciário, como o Ministério Público e a Defensoria Pública, que ao lado de organizações não-governamentais, legitimadas, até mesmo, para a defesa judicial dos interesses generalizados e coletivos (BRASIL, 1990). Em virtude dos fatos supramencionados, a função, por exemplo, de aplicar uma medida, não precisa obrigatoriamente ser executada pelo grupo de conselheiros, porém a regulamentação municipal do Conselho pode estabelecer uma situação em respeito às particularidades locais, atribuindo a tarefa individualmente a cada conselheiro ou ao grupo.

Deste modo, apoia-se a posição de que o município possui capacidade de legislar complementarmente sobre a matéria, contudo se trata de um órgão que integra a sua estrutura administrativa e a possibilidade de suplementar, em tais situações, a legislação federal e estadual no que couber, está autorizada pela Constituição Federal (BRASIL, 1990).

De acordo com Nascimento (2002), apesar de que a política de assistência no Brasil tenha uma história de ameaças aos pobres através da criminalização das famílias, e que o esvaziamento da complexidade pública na área de assistência social obedece às propostas neoliberais utilizadas pelo Estado na administração da disposição política nacional, considerando a lógica de mercado, a área social passa a ser enxergada como um gasto e não um investimento, transferindo então para o setor

privado todo investimento na área social, sendo então, que essa prática não é uma novidade no mundo capitalista, já faz parte de sua constituição. A inovação está em transportar para redes particulares os efeitos que estruturalmente vão sendo realizados pela política econômica globalizada, e essa situação propícia a ampliação da quantidade de organizações não governamentais.

Passetti (1999) descreve que uma administração nova que se limita a um nível mínimo de atendimento estatal, direcionada por uma política nova de tributações facilitadora do investimento de impostos de empresas em organizações não-governamentais, voltando então a confiar no atendimento privado, iniciando então, um novo tempo para a acomodação dos técnicos, tanto nas organizações governamentais como nas não-governamentais.

Para Lemos (2003), atualmente as Organizações não Governamentais têm funcionado como grandes aliadas dos Conselhos Tutelares, ganhando destaque aquelas ligadas aos movimentos filantrópicos de igrejas distintas, que em sua dissertação de mestrado discute a questão de direitos que aparecem como favores ou doações, que demonstra um exemplo em que a solução de um caso feito com o auxílio da filantropia minimiza a ausência de políticas públicas adequadas.

[...] uma mãe, ao não conseguir retirar medicamentos receitados por um médico à sua filha, na farmácia da Secretaria Municipal da Ação Social, procura o Conselho Tutelar. A Conselheira a encaminha à Sociedade Beneficente de Assis para conseguir os remédios [...] O Conselho não questiona o fato dessa mãe não ter sido atendida pelo Poder Público, mas a encaminha a uma instituição filantrópica (LEMOS p.137-138).

Com a definição do Estatuto da Criança e do Adolescente e a transição de uma concepção de atendimento diferenciado daquele público pelo Código de Menores (BRASIL, 1979), é proposto uma forma diferente de interpretação da lei, sendo que a união com os movimentos sociais presume uma mobilização reivindicativa maior, retirando a ideologia de práticas normativas concebidas de modos legais, obtendo como cenário maior a ação política coletiva permanecida na participação daqueles cujos direitos são violados todos os dias.

Segundo Nascimento (2015), problematizar a proteção pode retirá-la “do lugar no qual é compreendida como naturalmente boa, quando vista em sua forma imediata e aparente obviedade, cujo plano de organização se sustenta na fixação, em estados definidos, estruturados”. Desta forma, pode entender-se que a proteção é suposta por linhas que lhe concedem verdades e essências.

Procurando interromper com esse instituído, a proposta é entender a família e a proteção como construções que constituem composição dentro do contexto sócio-histórico em que surgem, fugindo de um modelo certo de ser família e de uma função pré-determinada a ser assumida pela proteção, pois atualmente ainda é muito frequente classificar famílias como desestruturadas por não se encaixarem no modelo burguês, tido como certo (SCHEINVAR, 2006).

Pesquisas realizadas por Nascimento (2002), Scheinvar (2004) e Ayres (2006), apontam que embora nem todas as chamadas “famílias desestruturadas” busquem serviços jurídicos ou assistenciais, quando chegam ao CT, é posto em enfoque a sua maneira de funcionar internamente e não suas circunstâncias de vida que acabam por gerar as violações de tais direitos. Mesmo quando ocorrem os casos em que as chamadas “famílias estruturadas” chegam com a mesma demanda que as denominadas “desestruturadas”, existe a persistência nos conflitos intrafamiliares, como se estes fossem o grande problema social, e não a ausência de políticas públicas e a das condições precárias de vida da maioria da população.

3 CONSELHO TUTELAR: IMPEDIMENTOS E AVANÇOS

Gonçalves (2016) descreve que o CT deve estar na frente quando se trata da defesa dos Direitos das Crianças e Adolescentes, no entanto, não possui o valor que deveria ter essa desvalorização parte não das autoridades públicas somente, mas também, ainda da sociedade, que não contribui com a concretização das suas atividades. Para que a valorização seja concretizada, o CT e seus agentes deverão ter voz ativa frente aos órgãos públicos, ainda conscientizar a população através de um plano político apropriado, de que o CT é órgão de importância extrema na sociedade, com função de ser atuar e trabalhar em parceria com a sociedade.

Para Sêda (1993) a principal função do CT deve ser o atendimento a reclamações e denúncias da população referentes ao não-atendimento ou atendimento irregular a crianças e adolescentes. A criação de novas políticas públicas para este atendimento e eventuais alterações de políticas existentes é de responsabilidade do Conselho Municipal da Infância e da Adolescência, ou seja, o CT não é um amenizador, ou provocador de impedimentos na concretização do processo de estabelecimento da cidadania, mas um órgão que garante o cumprimento dos direitos previstos por lei para as crianças e adolescentes, corrigindo “desvios” ou “erros” (SEDA, 1993).

Desta forma, para que o CT consiga desempenhar suas funções de forma plena são fundamentais investimentos em muitas áreas, tais como a qualificação dos conselheiros tutelares, através da oferta de cursos periódicos, e a implantação de ambientes de trabalho com recursos materiais e humanos suficientes, de maneira que possa contribuir para que se pratiquem ações integradas, intersetoriais e resolutivas, pois o cidadão consciente desfaz com sua condição de invisibilidade social. Gonçalves Filho (1998) recupera a importância de tal rompimento:

Necessitamos as aparências dos bens mundanos, necessitamos a aparência do mundo e de seus seres, a aparência dos homens, necessitamos as aparências como um meio de aparição. Necessitamos a aparição: o surgimento da natureza, o surgimento dos seres, e, de modo decisivo, o surgimento dos outros homens. Há aparências bloqueadas, em que se amarrou violentamente o poder de sua aparição. Aparências retidas num ponto em que só dificilmente cumprem sua aparição: retidas num ponto em que, como coisas, dificilmente podem realizar sua aparição metafísica, dificilmente podem transcender as formas abstratas em que foram politicamente congeladas. A reificação age como um bloqueador de aparências interrompe nos Conselho tutelar e escolarização objetos, nos bichos, nos homens o seu poder de aparição (GONÇALVES FILHO, 1998, p. 49).

Logo, no contexto infanto-juvenil, permanece a descentralização, em que cada indivíduo possui seu dever, sua relevância, sem hierarquias, trabalhando em união e em rede (SÊDA, 1998).

Quanto ao trabalho em rede, Santiago (2013), revela que priorizar e proteger as crianças e os adolescentes por meio de políticas públicas é um dever do Estado e um direito assegurado pela constituição, pois segundo a lei, as crianças e os adolescentes devem ser respeitados e ter ações públicas voltadas à proteção e garantias, através do sistema que padece de investimento público. Portanto, perante esta gama de

conceito variado, percebe-se que o órgão CT sempre buscou solucionar e enfrentar diferentes dificuldades desde sua implantação até os dias de hoje, o que faz dele uma instituição fundamental para o desenvolvimento humano do país e das crianças e adolescentes.

O Conselho Tutelar não é um pronto-socorro, mas é aquele que cobra, pela utilização de medidas administrativas e promoções judiciais, as responsabilidades de existência e da disponibilidade dos prontos-socorros necessários para assegurar com absoluta prioridade o atendimento dos direitos das crianças e dos adolescentes como previsto no Estatuto (KAMINSKI, 2004, p.138).

Assim, tornando-se um dos principais órgãos que em conjunto com a sociedade civil se preocupa em executar a verdadeira proteção da família, pois, “O problema fundamental em relação aos direitos dos homens, hoje, não é tanto o de justificá-los, mas o de protegê-los” (BOBBIO, 1992, p. 24), ou seja, um instrumento acessível aos cidadãos e com finalidade de promoção, orientação, encaminhamento e agente determinante para as devidas providências em casos de situações de vulnerabilidade pessoal e social das crianças e adolescentes, como: o abandono, a negligência, a exploração, a violência, a crueldade e a discriminação.

O CT deverá ser comunicado imediatamente pelos dirigentes dos estabelecimentos de ensino fundamental, em casos de maus tratos envolvendo seus alunos, reiteração de faltas injustificadas, evasão escolar (quando esgotados os recursos escolares) e elevados níveis de repetência. Assim, a respeito das dificuldades no seu funcionamento, o CT apresentou grandes avanços após o estabelecimento da ECA, em sua Lei 8.069/90, tais como é apresentado:

Um exemplo no caminho da desjudicialização, uma comprovação efetiva de que se pretendeu o compartilhamento de algum poder da infância e juventude com o povo, que escolhe os seus representantes para o referido órgão, encarregado da fiscalização e defesa dos direitos das crianças e adolescentes. Por outro lado, é preciso reconhecer que o Conselho Tutelar, de maneira geral, ainda está muito longe de cumprir com suas potencialidades (GONÇALVES, 2016, s. p).

Passados vinte e um anos da existência do CT, não devemos conjecturar um regresso, pois o país em todas as esferas do governo apresenta diversas dificuldades nos órgãos da administração pública. Salientamos neste fator que por sessenta anos o

Brasil esteve à mercê dos juízes de menores que eram autorizados por lei a exercer arbitrariamente suas funções. Essa lei, revogada pelo Código de Menores, davam poderes absolutos aos juízes, e suas ações e determinações partiam do seu prudente arbítrio. Atualmente, as dificuldades enfrentadas diariamente pelo CT são de “responsabilidade dos cidadãos dotados de direitos contribuindo para que sejam erradicadas do sistema, visando dar uma contribuição significativa na problemática vivida que é de responsabilidade de toda a sociedade, família, estado e município” (SÊDA, 1999, p.12).

Assim, Digiácomo (2013) sustenta a importância do trabalho em rede e este concebe a necessidade de pensar horizontalmente, na visão de que não mais uma autoridade suprema, não há hierarquia entre órgãos e sim junção de atividades, interação entre órgãos e entidades da administração pública, verificando que se faz necessário a total integração e concretização das diretrizes de proteção da criança e do adolescente na visão do sistema em rede em que deverá ocorrer a total valorização dos mesmos.

4 METODOLOGIA

Este projeto será uma pesquisa de natureza básica, pois tem como objetivo compreender aspectos do Conselho Tutelar, sendo assim Segundo Gil (1989), a pesquisa básica tem como objetivo buscar desenvolver os saberes científicos, tirando o foco das aplicações e seus respectivos resultados.

Que possui como objetivo utilizar uma abordagem quantitativa, pois um dos métodos utilizados serão os questionários que serão entregues aos Conselheiros, com o intuito de compreender através de perguntas as expectativas, os desafios que o Conselho Tutelar enfrenta nos dias atuais. Fonseca (2002) aponta que, a abordagem quantitativa em geral é de grandes quantidades e simboliza a população, os resultados obtidos através de pesquisas são tomados como uma imagem da população que é o objetivo da pesquisa. Será de pesquisa descritiva, pois tem como finalidade analisar, comparar dados, descrever os fatos colhidos através da pesquisa, entre outros.

Para fundamentação teórica, optou-se inicialmente pela pesquisa de caráter

bibliográfica, que segundo Gil (2002) é elaborada através de acervo de livros e artigos científicos, ele ainda ressalta a importância de não utilizar dados e informações que não são cunho científico. Neste projeto também será utilizado o procedimento de pesquisa de campo, pois serão utilizados questionários para conseguir compreender a realidade do Conselho Tutelar do Município de Presidente Kennedy, suas expectativas e demandas que são enfrentadas, com aplicação de um questionário com perguntas de múltipla escolha e perguntas abertas, a fim de compreender a realidade do CT, suas expectativas e demandas. Com isto Gil (2002) diz que a pesquisa de campo é um estudo que procura conhecer a realidade, através de análises dos questionários e observações que serão realizadas.

Para o levantamento dos principais dados para a discussão deste trabalho a fim de compreender a realidade do CT do Município de Presidente Kennedy/ES, suas expectativas e demandas, foram entrevistados 5 (cinco) conselheiros tutelares. Nas respostas, os entrevistados foram apresentados pela letra 'C' e modelo alfanumérico, objetivando preservar o sigilo em associação à identidade dos participantes e impedir exposição e constrangimento. O roteiro de entrevista possui 10 perguntas acerca do tempo de atividade como conselheiro tutelar, dos requisitos para candidatura, processo de escolha dos conselheiros, demandas recebidas, imagem do conselho e perguntas discursivas em que cada conselheiro expõe sua opinião e observações sobre o Conselho Tutelar, intervenções e ações necessárias.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Conforme Moreira citado por Bastos (2014), na prática do dia a dia, o conselheiro tem que lidar com a falta de reconhecimento em relação à sua função de agente protetor dos direitos da criança. Para a sociedade, este profissional desempenha a função de repressor, a quem se deve ter medo. Outro fator citado por Batista (2012) é que a população enxerga os conselheiros tutelares como quem vai solucionar todos os problemas da comunidade, e a instituição como um tipo de prisão para as crianças que não obedecem ou os pais agressores e/ou negligentes.

Os achados desta pesquisa confirmam esses dados. De acordo com os conselheiros entrevistados, as famílias, a sociedade em geral entre outros, demonstram essa falta

de conhecimento em relação às atribuições do CT e de seu papel na proteção dos direitos da criança e do adolescente.

A sociedade compreende o Conselho Tutelar como uma instituição de repressão e utiliza a “imagem” dos conselheiros tutelares para colocar medo nas crianças. Nesta perspectiva, é relevante que o poder público elabore ações que, de modo efetivo, deixe claro o papel desta instituição junto à comunidade, tais como capacitação de professores e profissionais de saúde, entre outras, contribuindo para dar visibilidade às ações desenvolvidas por esses profissionais e sua importância no enfrentamento da violência infantil (SILVA, 2017, p.126).

Foi realizada uma pergunta acerca do processo de escolha dos membros atuais deste Conselho Tutelar e todos responderam que foi através de uma eleição direta, aberta a todos os eleitores deste município.

Sobre os requisitos para candidatura de membros de Conselhos Tutelares as respostas foram: ter ensino médio completo, ter idade superior a vinte e um anos, residir no município e ter reconhecido idoneidades morais.

Atualmente neste Conselho Tutelar, todos responderam que as principais demandas tem sido resolver problemas de disciplina na escola e determinar registro civil de nascimento ou óbito.

De cinco conselheiros, três disseram que a imagem do CT perante a população é razoável e dois conselheiros disseram que a imagem é boa. Sendo assim, entende-se, que quando a imagem do Conselho Tutelar não corresponde a sua função e as expectativas da população ocorrem que o mesmo fica desacreditado e se torna estigmatizado como aquele que nada faz e nada resolve, ou seja, a população acaba não recorrendo ao mesmo.

A imagem do Conselho Tutelar perante uma sociedade diz muito ao seu respeito, pois um Conselho Tutelar atuante e que corresponde às expectativas de uma sociedade, sempre será visto como aquele que vai auxiliar e “solucionar” as demandas da população, sendo assim serão muito requisitados.

Na pergunta em que pede que os conselheiros indiquem até três outras ações, apoios ou medidas que na opinião deles, seriam importantes para fortalecer suas ações no município, de modo geral, para os conselheiros, é necessário haver ações importantes para fortalecer a atuação dos conselheiros no município como evidenciam as falas abaixo:

[...] implementação de uma equipe multidisciplinar na sede do Conselho Tutelar; e implementação de um CAPS AD no município. [C1]

[...] medidas sócio educativas e saúde mental. [C2]

[...] Implementação de uma equipe na saúde mental. [C3]

[...] penso que no processo de escolha dos conselheiros deveria exigir experiência com crianças e adolescentes através de cursos e exigir também a prova. Pois, desta forma, o conselheiro tutelar teria noção de fato de suas atribuições. [C4]

[...] é necessário a implementação de uma equipe qualificada na área de saúde mental. [C5]

A maioria dos conselheiros disse que seria de suma importância que as eleições fossem mais rigorosas e obrigatórias como evidenciam abaixo:

[...] implantação mais rigorosa no processo de escolha para ser um conselheiro tutelar. [C1]

[...] deveria ser obrigatório o voto para conselheiro tutelar (pela importância que o órgão é). [C2]

[...] quanto à eleição para Conselho Tutelar, penso que deveria ser obrigatória, pois se nossas crianças e adolescentes são nossa prioridade, deveria começar por ali. [C3]

[...] o processo de escolha dos membros do Conselho Tutelar deveria obter mais exigências no quesito formação e escolaridade. [C4]

Na tabela (múltiplas escolhas) relacionada à autoavaliação sobre a eficiência (baixa, média ou alta), podemos analisar que as opiniões dos conselheiros são distintas em alguns itens, mas de acordo com a maioria deles sua eficiência está entre média e alta.

Este resultado se refere aos itens sobre atender e aconselhar os pais ou responsáveis, aplicando as medidas previstas, promover a execução de suas decisões, requisitando serviços, promoverem a execução de suas decisões, requisitando serviços públicos nas áreas de saúde, educação, serviço social, previdência, trabalho e segurança, encaminharem à autoridade judiciária os casos de sua competência e repassar

informações sobre ameaças ou violações de direitos ao Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDA) e a outras instâncias do poder público, de forma a contribuir para a qualificação das políticas públicas e dos programas de atendimento.

Porém no quesito a contribuição, por meio do CMDCA, com o Poder Executivo local na elaboração da proposta orçamentária para planos e programas de atendimento dos direitos da criança e do adolescente e fiscalizar as entidades de atendimento governamentais e não-governamentais, aplicando medidas de advertência e, nos casos de reincidência, representando à autoridade judiciária competente, eles possuem baixa eficiência de acordo com a maioria deles, o que sugere necessidade de intervenção.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Conselho Tutelar é um espaço legítimo da sociedade, uma instituição de controle social que tem como principal função proteger os direitos de crianças e adolescentes previstos constitucionalmente. No entanto, diversos fatores interferem no trabalho realizado e/ou que deveriam ser realizados pelos profissionais que atuam neste local, como por exemplo, a falta de conhecimento, o envolvimento das famílias nos casos, os recursos materiais precários, o quantitativo de profissionais insuficiente, falhas na rede de proteção à criança, estereótipos culturais, a falta de implementação de CAPS AD, falta de uma equipe multidisciplinar e a desvalorização destes profissionais.

A prevenção e o manuseio apropriados dos casos de violência infantil exigem ações em conjunto com a sociedade, do CT e de outras instituições de proteção à criança. Portanto, é necessário que cada indivíduo na sociedade se reconheça como peça fundamental neste processo e tenha condições apropriadas para atuar, de modo integrado e sistematizado, tendo o respeito ao outro como princípio norteador das ações.

De acordo com os resultados, pode-se sugerir a elaboração e implantação de políticas públicas dirigido ao esclarecimento da população, relacionado às várias maneiras de expressão da violência e suas consequências, tendo como objetivo mudar padrões

culturalmente fixados, quando as posturas violentas são frequentemente e implantadas equivocadamente como técnicas para a educação da criança e do adolescente.

É necessária a capacitação do conselheiro para manter um bom diálogo com a comunidade, pais, responsáveis, crianças e adolescentes e, com os órgãos públicos. Ressaltando que, o conselheiro apenas aplica as medidas que são essenciais à proteção dos direitos da criança e/ou adolescente, mas não as elabora. Deve, portanto, buscar os órgãos necessários para cumprimentos de tais medidas, ou seja, as famílias, sociedade e/ou poder público.

Da mesma forma, é necessário reforçar a indispensabilidade de parcerias entre setores variados, tais como áreas da educação e saúde, objetivando a colaboração para o esclarecimento da população em relação ao papel real do Conselho Tutelar e a dar evidência à importância do profissional deste órgão para a proteção dos direitos da criança e enfrentamento da violência infantil.

7 REFERÊNCIAS

BATISTA DSM, Cerqueira-Santos E. **Um estudo sobre conselheiros tutelares diante de práticas de violência sexual**. Rev. Psicol. Saúde. v. 4, n. 2, p.116-125. 2012.

BOBBIO, Norberto. **A Era dos Direitos**. Rio de Janeiro: Campus. 1992, p.24.

BRASIL, **Código de Menores**. Lei nº 6.697 de 10 de outubro de 1979. Rio de Janeiro: Saraiva 1979. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8069.htm>. Acesso em: 16 mai. 2019.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 1 out. 2019.

BRASIL. Lei no 8.069, de 13 de julho de 1990. **Estatuto da Criança e do Adolescente**. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 16 jul. 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8069.htm#art266>. Acesso em: 16 mai. 2019.

DIGIÁCOMO, Murillo José. **O sistema de garantias de direitos da criança e do adolescente e o desafio do trabalho em “rede”**, 2013. Disponível em:

<http://www.mppr.mp.br/arquivos/File/Sistema_Garantias_ECA_na_Escola.pdf>. Acesso em: 02 out. 2019.

DUPAS, G. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília. v. 52. n. 2. p. 169-178. abr./Jun.1999.

FONSECA, João José, Saraiva. **Metodologia da pesquisa científica**. Ceará. UECE, 2002. Disponível em: <<http://197.249.65.74:8080/biblioteca/bitstream/123456789/716/1/Metodologia%20da%20Pesquisa%20Cientifica.pdf>>. Acesso em 13 set. 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 2. edição. São Paulo. Atlas. 1989. Disponível em: <<https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicasde-pesquisa-social-1989.pdf>>. Acesso em 15 set. 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em: <http://www.urca.br/itec/images/pdfs/modulo%20v%20%20como_elaborar_projeto_d_e_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf>. Acesso em 22 set. 2019.

GONÇALVES, E.M. (2016). **Conselho Tutelar: contribuições, avanços e entraves**, 2016. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/50729/conselho-tutelar-atribuicoes-avancos-e-entraves>>. Acesso em: 06 out. 2019.

GONÇALVES FILHO, J. M. **Humilhação social: um problema político em psicologia**. Psicologia USP.v.9, n.2, São Paulo, p.11- 67.1998. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0103-65641998000200002>>. Acesso em 02 out. 2019.

KAMINSKI, André Karst. **O Conselho Tutelar, a Criança e o Ato Infracional: Proteção ou Punição?** Canoas: Ulbra, 2004, p. 138.

LEMOS F. C. S. **Práticas de conselheiros tutelares frente à violência doméstica: proteção e controle** Dissertação de Mestrado não publicada. Programa de Estudos de Pós-Graduação em Psicologia, Faculdade de Ciências e Letras de Assis – UNESP, Assis. SP, 2003. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/97704/lemons_fcs_me_assis.pdf?sequence=1>. Acesso em 05 mai. 2019.

LONGO, I. S. **Ser criança e adolescente na sociedade brasileira: passado e presente da história dos direitos infanto juvenis**. São Paulo, 2010. Disponível em <<
<http://www.proceedings.scielo.br/scielo.php?pid=MSC0000000092010000100013&script=sci_arttext&tlng=pt>. Acesso em: 28 de set. 2019.

MOREIRA M.C.N., Bastos OM, Bastos LC, et al. **Violência contra crianças e adolescentes com deficiência: narrativas com conselheiros tutelares**. Ciênc. Saúde Colet. 2014.

NASCIMENTO, M. L.; SCHEINVAR, E. **De como as práticas do conselho tutelar vêm se tornando jurisdicionais.** Aletheia, 2007, p. 34-45.

NASCIMENTO, M. L. (Org.) **Pivetes: a produção de infâncias desiguais.** Rio de Janeiro: Intertexto, 2002.

NASCIMENTO, M. L. Proteção à infância e à adolescência nas tramas da biopolítica. in. RESENDE, H. (Org.), **Michel Foucault: O governo da infância.** Belo Horizonte, MG: Autêntica, vol. 1, p. 281-290, 2015.

NUNES, F. M. P. **A importância dos Conselhos Tutelares na afetiva proteção dos direitos das crianças e dos adolescentes.** Rio Grande do Norte, 2013.

Disponível em:

<https://www.jurisway.org.br/monografias/monografia.asp?id_dh=9825>. Acesso em 20 out. 2019.

PASSETTI, E. Crianças carentes e políticas públicas. In: DEL PRIORI, M. **História das crianças no Brasil.** São Paulo: Contexto, 1999, p.347-375.

SANTIAGO, M.A.S. O sistema de garantias de direitos de crianças e adolescentes e as dificuldades enfrentadas pelo conselho tutelar. **Revista âmbito Jurídico**, São Paulo, Novembro de 2013. Disponível em:

<https://ambitojuridico.com.br/edicoes/revista-118/o-sistema-de-garantias-de-direitos-de-criancas-e-adolescentes-e-as-dificuldades-enfrentadas-pelo-conselho-tutelar/#_ftn9>. Acesso em 20 de out. 2019.

SCHEINVAR, E. A família como dispositivo de privatização do social. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, vol. 58 (1), 2006, p. 48-57.

SÊDA, E. **A a Z do Conselho Tutelar.** Rio de Janeiro: Adês, 1999, p.12.

SÊDA, E. **Construir o passado.** Campinas: Malheiros Editores, 1993.

SÊDA, E. **Infância e Sociedade: Terceira Via.** São Paulo: Edição Adês, 1998.

SILVA SR, Carvalho ER. **A atuação do Conselho Tutelar com crianças e adolescentes vítimas de violência.** Org. Soc. 2017, p.126-137.

SOUZA, Ismael Francisco de. Conselho tutelar: do processo de participação popular à efetivação dos direitos de crianças e adolescentes. **Revista Jus Navigandi**, Teresina, 2013. Disponível em:

<<https://jus.com.br/artigos/26154>>. Acesso em 27 out. 2019.

**PROGRAMA DE ESTRATÉGIAS DE CONTROLE POPULACIONAL DE CÃES,
GATOS E ZONOSSES**

**PROGRAM FOR STRATEGIES OF POPULATION CONTROL OF DOGS, CATS
AND ZONOSSES**

Bárbara Castellari Costa

Carla Lourenção

Fernanda Scaramussa Portinho¹

Alan Peruzzo Paganini²

Fernanda Maria dos Santos de Moraes Falçoni³

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo principal o controle da população de cães e gatos das cidades do Sul do Estado do Espírito Santo, através da oferta de esterilização cirúrgica e palestras educativas sobre posse responsável, controle populacional e zoonoses. As cirurgias foram realizadas pelos coordenadores docentes do projeto, sendo acompanhadas por acadêmicos do curso de medicina veterinária de forma a contribuir para a formação acadêmica. O pós-operatório foi acompanhado pelos responsáveis dos animais. Ao todo foram beneficiados 37 (trinta e sete) animais, sendo esses retirados da reprodução, evitando assim o crescimento excessivo da população de cães e gatos; a redução do risco de zoonoses; acidentes de trânsito; agressão e danos à propriedade. As comunidades dos municípios contemplados obtiveram benefícios a saúde, meio ambiente e a educação.

Palavras-Chave: Cães, Gatos, Esterilização Cirúrgica, População.

ABSTRACT

This work had as main objective the control of the population of dogs and cats of the southern cities of the State of Espírito Santo, through the provision of surgical

¹ Graduandos em Medicina Veterinária pela Faculdade Multivix Castelo

² Mestre em Medicina Veterinária pela UFV. Graduação em Medicina Veterinária pela Faculdade de Castelo. Professor pela Faculdade Multivix Castelo.

³ Mestre em Ciências Veterinárias pela UFES. Especialização em Saúde Pública pela Estácio de Sá. Graduação em Medicina Veterinária pela Faculdade de Castelo. Graduação em Zootecnia pela UFRRJ. Professor da Faculdade Multivix Castelo.

sterilization and educational lectures on responsible possession, population control and zoonoses. The surgeries were carried out by the teaching coordinators of the project, being accompanied by academics of the course of veterinary medicine in order to contribute to the academic formation. The postoperative was followed up by the animals responsible. In all, thirty seven (37) animals were benefited, which were removed from reproduction, thus avoiding the excessive growth of the population of dogs and cats; reducing the risk of zoonoses; traffic-accidents; aggression and property damage. The communities in the municipalities under consideration obtained health, environmental and educational benefits.

Keywords: Dogs, Cats, Surgical Sterilization, Population.

1 INTRODUÇÃO

Com o passar dos anos, a domesticação de cães e gatos aumentou gradativamente e o homem passou a se responsabilizar pelo bem-estar animal. Conforme as pesquisas, a população animal sofreu um acréscimo por conta de a sociedade optar por não ter filhos, e pelo fato de os animais reduzirem o estresse, melhorando assim o emocional. Em contrapartida, o abandono também cresceu, sendo que o número de animais errantes traz diversos transtornos populacionais (FORTALEZA et al., 2009).

O excesso de animais domésticos, cães e gatos, favorecem a transmissão de zoonoses, por atuarem como reservatório de diversos parasitos, representando, portanto relevância para a saúde pública. Ademais; riscos como acidentes por mordeduras, arranhaduras e atropelamentos podem ainda ser destacados. Nesse contexto, as ferramentas para lidar frente a esses problemas de modo a amenizá-los, são as esterilizações cirúrgicas e atividades que envolvem a guarda responsável, que podem propiciar bem-estar ao ser humano e aos animais, visando o melhor manejo e controle populacional. (LUI, 2011).

A guarda responsável de animais de companhia representa uma das práticas de promoção do bem-estar animal, de fundamental importância e diretamente relacionada ao papel do Médico Veterinário na sociedade. A educação e a conscientização da propriedade responsável são pilares de programas de controle de populações animais. A falência do vínculo entre o ser humano e o seu animal de

estimação, devido à falta de conhecimento dos proprietários sobre os animais que possuem, favorece um contingente de animais abandonados (GARCIA, 2005).

Devido ao aumento da população de animais errantes, faz-se necessário um controle de natalidade eficaz de cães e gatos, principalmente por meio de esterilizações cirúrgicas, sendo este um método crucial para o controle populacional e zoonoses consequentemente.

A correção cirúrgica, pelas técnicas de ovários OVÁRIO-SALPINGO-HISTERECTOMIA ou orquiectomia, auxilia também na eliminação dos riscos de doenças sexualmente transmissíveis, de infecções uterinas e testiculares, e ocorrência de tumores uterinos e prostáticos. Em paralelo, quando a cirurgia é realizada de forma precoce, tem-se a perda da capacidade reprodutiva antes do primeiro cio (FELDMAN; NELSON, 2004) e diminuição significativa da ocorrência de tumor de mama nas fêmeas. Já nos machos orquiectomizados ocorre à perda progressiva da libido, reduz a aglomeração de animais, minimizando os transtornos à população e a disseminação de enfermidades (NEILSON et al., 1997).

A presença de animais livres pelas ruas tornou-se uma problemática para o dia-a-dia da população. Considera-se como animais errantes, cães e gatos semi-domiciliados ou não domiciliados, os quais vivem perambulando pelas ruas, ficando expostos a inúmeros agentes infecciosos, muitos deles causadores de zoonoses (BATISTA; AZEVEDO; CLEBERT, 2004).

Diante aos fatos apresentados, o presente artigo relata os métodos que auxiliam de forma eficaz os problemas que abrangem a posse responsável, controle populacional e zoonoses através da esterilização dos animais; eventos e palestras de conscientização que demonstram a importância da guarda responsável por meio de vacinação adequada, vermifugação, alimentação, castração, higiene, segurança, conforto, entre outros cuidados que irão assegurar não somente o bem-estar e a saúde desses animais, como também reduzir os riscos à saúde pública.

2 MATERIAL E MÉTODOS

Este é um projeto de iniciação científica aprovado na Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação do Espírito Santo – FAPES, executado no Instituto de Ensino do Espírito Santo - IESES, Multivix – Castelo.

Foram feitas parcerias com as cidades do sul do Estado que aderiram ao projeto, juntamente à Secretaria de Saúde através da realização de inquéritos com as agentes de saúde nos ESF's: Estratégia da Saúde da Família, relevando: quantificação de animais domiciliados, semi-domiciliados e errantes, assim como as características socioeconômicas dos proprietários de animais nas comunidades atendidas pelo programa. Os animais que atenderam os pré-requisitos do projeto, como ser errante ou semi-domiciliado, foram considerados aptos para esterilização cirúrgica.

As cirurgias de ovários alpingohisterectomia e orquiectomia foram escolhidas como método contraceptivo devido à vantagem da obtenção de infertilidade irreversível imediata. As cirurgias foram ofertadas a um preço estimado de R\$ 300,00 por animal, sendo custeado por verba pública das prefeituras do sul do Estado que aderiram ao projeto. Todo o instrumental permanente esterilizado, custos inerentes ao transporte dos animais a IESES e ao material de consumo (anestésicos, fios cirúrgicos, analgésicos, antibióticos, anti-inflamatórios, degermantes, seringas, agulhas e gazes) foram arcados.

Os animais inscritos no projeto foram transportados a Clínica Escola Veterinária IESES, MULTIVIX - CASTELO, onde foram examinados para triagem e ao procedimento cirúrgico. O exame clínico e as cirurgias foram realizados pelos docentes/ coordenadores do projeto, sendo acompanhados por acadêmicos do curso de medicina veterinária. O período pós-operatório de 7 a 10 dias foi acompanhado pelos responsáveis, após orientação dada pelos docentes.

Quanto aos procedimentos cirúrgicos, como protocolo anestésico foi adotado o uso de medicamentos pré-anestésicos preconizando a classe dos Fenotiazínicos, cuja finalidade é obter tranquilização, usando como, por exemplo, o Maleato de Acepromazina que é um potente neuroléptico com baixa toxicidade, usando a dose

de 0,2 mg/kg iniciando a sua ação entre 15 a 45 minutos. O animal é induzido com um anestésico da classe dos não barbitúricos que é o Propofol na dose de 3-9 mg/kg, na concentração de 1%. Nas fêmeas submetidas a ovários alpingohisterectomia, tem-se o bloqueio loco regional por via epidural, através da administração de lidocaína e morfina, na dose de 0,22 mg/kg e 0,1 mg/kg respectivamente por essa via, aplicada no espaço lombo-sacral (L7- S1). Por fim, o animal é mantido em plano anestésico por meio do anestésico inalatório Isoflurano.

Além das castrações, durante o período de efetividade do projeto, de março a junho, foi enfatizada a conscientização da população frente à posse responsável, a importância e as vantagens da castração, e os riscos das zoonoses.

Quanto à análise estatística dos dados referente aos procedimentos, esses foram descritos no programa Microsoft Office Word 2016 e posteriormente impressas e anexadas a um portfólio.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir das esterilizações cirúrgicas realizadas no projeto, inúmeros benefícios foram gerados, dentre eles pode-se destacar a redução da população de cães e gatos, contribuindo dessa forma à saúde pública por minimizar o problema da superpopulação de animais, pois conforme Joffily (2013), esses animais errantes geram caos a saúde pública em grande parte das cidades do mundo.

Conforme Burguer et al (2013), o alerta frente a reprodução descontrolada, a falta de conscientização da população e a necessidade de reforço nas políticas públicas, reforça a importância da aplicação de um projeto que atue frente a esses problemas no âmbito social. As cidades que aderiram e foram contempladas com esse projeto estão localizadas em regiões do Sul do Espírito Santo, sendo elas Castelo, Afonso Cláudio e Venda Nova do Imigrante, que juntas no total se beneficiaram com 37 (trinta e sete) animais a menos expostos as ruas, reduzindo dessa forma os riscos de acidentes, zoonoses e reprodução descontrolada.

As cadelas híbridas de porte médio entram no cio duas vezes ao ano com um intervalo de seis meses entre eles, o qual possibilitando duas gestações e culminando em média 16 animais por ano. Foram castrados 30 animais fêmeas durante a execução deste projeto, evitando dessa forma o nascimento de 480 novos animais errantes. Na espécie felina, também há a alta capacidade de reprodução, pois se tratam de animais poliéstricos estacionais e podem ter diversos cios durante o ano. Dessa forma, conforme Lopes e Ackerman (2017) tem-se o aumento na população de gatos domésticos, acompanhado no aumento do número de gestações indesejadas e o conseqüente abandonado.

Os reais dados alcançados com o projeto foram 17 animais na cidade de Afonso Cláudio, sendo 15 cadelas e 2 cães machos; já na cidade de Castelo foram castrados 19 animais, sendo 9 cadelas, 3 cães machos, 6 gatas e 1 gato; em Venda Nova do Imigrante foi castrada apenas 1 cadela.

Durante o projeto, a população esteve ciente dos cuidados na convivência com cães e gatos e o bem-estar desses animais, possibilitando estes a serem tratados com mais atenção e respeito e de forma mais adequada em relação aos aspectos que envolvem os cuidados com a sua saúde, afirmando como diz Burguer et al (2013), onde reforça que a população deve ser educada para a guarda responsável desde a infância, e que a conscientização acerca da posse responsável seja passada de geração em geração.

O projeto contemplou com a participação dos idealizadores do mesmo em eventos junto às prefeituras de forma a levar conhecimento a diversos públicos. No total, foram executados quatro eventos, sendo o primeiro deles em Venda Nova do Imigrante em um grande e importante evento da cidade aberto ao público, chamada de II Feira do Conhecimento, onde foram expostos banners e distribuídas revistas infantis que abordam a importância da posse responsável. O segundo evento ocorreu no IESES, Multivix, onde se apresentou todo o conteúdo do projeto a estudantes do ensino fundamental e médio e a estudantes do curso de auxiliar de veterinário.

A terceira oportunidade ocorreu na cidade de Castelo - ES, no evento aberto ao público chamado Cãominhada, na qual teve a participação da faculdade Multivix-Castelo juntamente a ONG Patas Carentes. O quarto e último evento, contou com a

exposição de cartazes, distribuição de panfletos e gibis em praça pública, além de abordagens ao público de forma a relatar a importância do tema do projeto. Os alunos da instituição Multivix - Castelo matriculados no curso de medicina veterinária puderam acompanhar os procedimentos cirúrgicos realizados pelo projeto e participar de forma voluntária aos eventos de abordagem ao público, agregando conhecimento em sua formação acadêmica, assim como aponta Budziak et al (2010), onde a aplicação prática dos conhecimentos em projetos de extensão, configuram benefício a comunidade e aos alunos.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O projeto se fez presente no âmbito da saúde pública, tendo como foco principal a diminuição da população de animais errantes. Enfatizou-se a redução do número de epidemias zoonóticas e acidentes, além de levar informações e conscientizar a população ao relatar os cuidados necessários e fundamentais ao adotar um animal, a importância e benefícios da cirurgia eletiva, e ao conhecimento sobre as doenças transmissíveis dos animais ao ser humano (zoonoses). Conforme Burguer et al (2013), o excesso de animais das espécies canina e felina nos grandes centros ocasionam uma série de transtornos à população, como transmissão de zoonoses e, conseqüentemente, prejuízos para a saúde pública. Dessa forma, o projeto se fez atuante diretamente no controle populacional requerido pela OMS (Organização Mundial da Saúde), fornecendo a população em geral as informações que refletem de modo direto em sua saúde e bem-estar, sendo possível levar a redução de gastos à saúde pública por parte da prefeitura ao retirar animais errantes das ruas, evitando-se o risco de acidentes e zoonoses que estes poderiam ocasionar.

É importante ressaltar que, pelos animais fazerem parte do dia-a-dia das pessoas, isto pode afetar positivamente ou não a sua saúde. Dessa forma, é fundamental a adoção de políticas públicas que trabalhem sobre o tema posse responsáveis e o risco de zoonoses, de forma a alcançar benefícios tanto para os animais como a seus tutores.

5 REFERÊNCIAS

BATISTA, C.S.A., AZEVEDO, S.S.A., CLEBERT J. Soro prevalência de leptospirose em cães errantes da cidade de Patos, Estado da Paraíba, Brasil. **Brazilian Journal of Veterinary Research and Animal Science**,41:131-136, 2004.

BUDZIAK, C. et al. A importância do projeto “Campanha de Castração” na formação do profissional médico veterinário. **Revista Acadêmica Ciência Agrária e Ambiental**, 8:361-370, 2010.

BURGUER, K. P. et al. Projeto de esterilização de cães e gatos no município de descavado - SP: “Esterilize seu animal: um ato de responsabilidade e amor”. **Em Extensão**, 12:93-99, 2013.

FELDMAN, E.D.;NELSON, R.W. **Canine and Feline Endocrinology and Reproduction**. 3.ed. St Louis, Saunders, 2004.

Fortaleza, C.M. Programa de controle de populações de cães e gatos do Estado de São Paulo. **Boletim Epidemiológico Paulista**, 6:8, 2009.

GARCIA, R.C. Controle de populações de cães e gatos em área urbana: Uma experiência inovadora na Grande São Paulo. *Saúde Coletiva*, 5: 24-28, 2005.

JOFFILY, D. et al. Medidas para o controle de animais errantes desenvolvidas pelo grupo Pet medicina veterinária da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. **Em Extensão**,12:197-211, 2013.

LOPES, M. D., ACKERMANN, C. L. Contracepção em felinos domésticos: novas abordagens. **Rev. Bras. Reprod. Anim.**, 41:270-277, 2017.

LUI, J.F. et al. Esterilização cirúrgica de caninos e felinos em Jaboticabal: Interação entre o benefício social e a pesquisa científica. **Rev. Ciênc.**7:29, 2011.

NEILSON, J.C., ECKSTEIN, R.A., HART, B.L. Effects of castration on problem behaviors in male dogs with reference to age and duration of behavior. **Journal of the American Veterinary Medical Association**, 211:180-182, 1997.

**A UTILIZAÇÃO DO ENDOMARKETING COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO: A
RELAÇÃO ENTRE A SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES E A INTEGRAÇÃO
COM OS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DAS EMPRESAS**

**THE USE OF ENDOMARKETING AS A COMPETITIVE DIFFERENTIAL: THE
RELATIONSHIP BETWEEN EMPLOYEE SATISFACTION AND INTEGRATION
WITH THE STRATEGIC OBJECTIVES OF COMPANIES**

Joice Caliman Trindade
Lídia Valverde Almeida
Maria Leandra Correia¹
Aline Juriatto Fagundes²

RESUMO

O atual cenário econômico e globalizado, no qual as mudanças e inovações acontecem em uma velocidade muito rápida, a vantagem competitiva é buscada com afinco. Desta forma, buscar estratégias e mecanismo para atingir os objetivos estratégicos é o alvo da maioria das empresas. O intuito deste artigo é demonstrar como o endomarketing influencia no desenvolvimento, comportamento e motivação do cliente interno, e como essa impacta o cliente externo, demonstrando as vantagens de ser utilizado na organização. Utilizou-se de estudo em referencial teórico de diversos autores, que discorrem sobre o tema e com um estudo descritivo quantitativo junto ao público em geral de diversos ramos de atividades. Buscou-se demonstrar o nível de conhecimento sobre o assunto e possíveis pontos a serem explorados por parte das organizações.

Palavras-Chave: Endomarketing. Cliente Interno. Vantagem Competitiva.

ABSTRACT

The current economic and globalized scenario, in which changes and innovations happen at a very fast speed, the competitive advantage is pursued with determination.

¹Graduandos em Administração pela Faculdade Multivix Castelo.

²MBA em Marketing pela FGV. Especialista em Gestão Pública Municipal pelo IFES. Graduação em Comunicação Social, Publicidade e Propaganda pelo Centro Universitário São Camilo. Graduação em Administração pela Universo. Licenciada em Letras/Português pelo IFES. Professora da Faculdade Multivix Cachoeiro e Faculdade Multivix Castelo.

Thus, looking for strategies and mechanisms to achieve strategic objectives is the target of most companies. The purpose of this article is to demonstrate how endomarketing influences the development, behavior and motivation of the internal customer, and how it impacts the external customer, demonstrating the advantages of being used in the organization. A study was used in the theoretical framework of several authors, who discuss the topic and with a quantitative descriptive study with the general public of different branches of activities. We sought to demonstrate the level of knowledge on the subject and possible points to be explored by organizations.

Keywords: Endomarketing. Internal Customer. Competitive Advantage.

1 INTRODUÇÃO

As empresas buscam constantemente se destacarem da concorrência, para isso utilizam diversas técnicas para otimizar produção e alcançar novos clientes. Com foco apenas no cliente externo, alguns gestores se esquecem dos clientes internos, os colaboradores, que devem ser a principal peça para a qualidade e agilidade da produção.

No endomarketing, busca-se através de comunicação e relacionamentos, aumentar nos colaboradores a satisfação quanto à “imagem” da empresa, visto que essa estratégia ressalta a importância do colaborador no lugar em que trabalha. Esse processo deve ser trabalhado constantemente para se criar equipes motivadas para os objetivos da empresa.

Neste contexto, a pesquisa irá explorar o tema endomarketing, processo que está se difundindo cada dia mais nas organizações. Podemos considerá-lo como uma integração dos setores de Recursos Humanos e Marketing, a fim de criar um programa para atrair, criar e sintonizar um relacionamento focado na busca pela satisfação das necessidades no cliente externo.

Enfim, um dos principais objetivos buscados através do endomarketing, visando atrair os colaboradores, é construir uma comunicação e relacionamento de forma a criar um comprometimento com os objetivos da organização e seu reflexo no mercado moderno. Como desenvolvê-lo e aperfeiçoá-lo é o que exploramos nesta pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Clima Organizacional

O endomarketing está atrelado a alguns conceitos, um deles é o clima organizacional, já que de acordo com Coda (1993), clima organizacional pode ser entendido com um indicador de satisfação com relação à percepção de diferentes aspectos da organização, tais como: política de RH, modelo de gestão, missão da empresa, processo de comunicação, valorização profissional e identificação com a empresa.

O clima organizacional pode, então, ser caracterizado como a percepção que os colaboradores têm da empresa, podendo ser boa ou ruim, de acordo com o que cada colaborador entende e julga as normas e condutas da organização, e que influencia a motivação e o comportamento dessas pessoas. (JUDGE; ROBBINS; SOBRAL, 2010).

De acordo com Chiavenato (1995), um bom clima organizacional poderá trazer satisfação das necessidades profissionais e pessoais dos colaboradores, já um clima desagradável poderá causar inseguranças e frustrações, podendo ocorrer certos conflitos entre os colaboradores. Assim, o clima organizacional influencia o modo como as pessoas interagem uma com as outras, como clientes e fornecedores externos e internos, bem como o grau de satisfação com o contexto que as cerca.

Para Santos, Almeida e Feitosa (2016), a pesquisa de clima organizacional é importante, pois, permite ter ciência do nível de satisfação dos funcionários, e com base nas informações obtidas, é possível que as empresas elaborem planos para tornar o ambiente de trabalho satisfatório para o funcionário.

Segundo Bekin (1995), ao falarmos de planos de endomarketing, devemos entender que a satisfação do cliente interno com a empresa e o trabalho que executa está relacionado a seu desempenho com cliente externo, ou seja, colaboradores satisfeitos melhoram o desempenho, o que contribui para alcançar os objetivos da organização. Portanto, o endomarketing influencia diretamente o clima organizacional e assim, obtemos colaboradores mais engajados e com melhor desempenho frente ao cliente externo

2.2 Marketing

Marketing é uma palavra em inglês derivada de *market*, que se define também como ação no mercado. *Nickels* e *Wood* (1999, p.5) definem o marketing como “processo de estabelecer e manter relacionamentos de troca mutuamente benéfica com clientes e outros grupos de interesse”. *Las Casas* (2006, p. 26) define marketing como:

Marketing é a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes as relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da sociedade.

A principal função do marketing consiste em lidar com os clientes. Entender, criar, comunicar e proporcionar ao cliente valor e satisfação. Para *Kotler* e *Armstrong* (1999), marketing consiste em entregar satisfação ao cliente em forma de benefício. Sendo assim, pode se entender o marketing como uma ferramenta que orienta e integra o relacionamento da empresa com o cliente e *stakeholders*, tirando o melhor proveito das condições competitivas de mercado.

Conforme *Kloter* e *Keller* (2012, p. 3), “marketing é a atividade, o conjunto de conhecimentos e processos de criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade como um todo”. Pode-se entender o marketing como uma ferramenta para gerenciar relacionamentos. Nesse contexto, *Bekin* (1995), a associação do marketing aos recursos humanos, usando da estratégia de ambos para tratar sobre o contexto do cliente interno, pode acarretar diversas melhorias para a organização.

2.3 Fundamentos do Endomarketing

O termo endomarketing foi registrado no Brasil em 1995 pelo consultor *Saul Bekin*, a propriedade da sua empresa *S Bekin& Consultores Associados Ltda Me*. O termo “endo” vem do grego “edón”, e significa para dentro. *Bekin* (1995 p.02) define o endomarketing como “ações de marketing voltadas para o público interno da empresa, com o fim de promover entre seus funcionários valores destinados a servir o cliente”.

Para Kotler (1998), o endomarketing deve desenvolver um plano de marketing interno, com programas de ações que motivem, treinem, promovam a missão, visão e valores da empresa, além de promover ações que incentivem os colaboradores a sentirem orgulho da empresa. O endomarketing surge como uma ferramenta para alinhar seus objetivos e políticas com os pensamentos e comportamentos dos colaboradores, propiciando um melhor ambiente para os funcionários.

Giuliani (2006, p.235, apud Cerqueira 1994), define que “um serviço eficaz requer pessoas que compreendam a ideia, portanto, é preciso, primeiramente, que o funcionário compre a ideia, ou seja, o serviço que oferece”. Bekin (1995, p.40):

O Endomarketing deve partir de três premissas básicas: 1) Estamos num mercado orientado para o cliente. Clientes só podem ser conquistados e retidos com um serviço excelente; 2) Funcionários têm expectativas, são um ativo valioso e constituem o primeiro mercado para a organização. Assim, funcionários devem ser tratados como clientes e valorizados como pessoas; 3) Excelência de serviços para os clientes e gerenciamento de recursos humanos significam muito mais do que sorrisos e tapinhas nas costas. Significam envolver e comprometer os funcionários com os objetivos e decisões da empresa.

Brum (2010, p. 18) afirma que “pessoas felizes produzem mais e melhor”, sendo assim, podemos destacar os colaboradores como o foco do endomarketing, ou seja, uma organização é composta por pessoas, e quanto maior a relação de satisfação que os profissionais têm com ela, melhor será o clima organizacional, melhor será a produção, o rendimento e, conseqüentemente, maiores chances competitivas. Logo, o endomarketing visa estreitar o relacionamento da empresa com o funcionário, e a partir dele alcançar resultados satisfatórios, além de qualidade nos serviços de modo a atrair o seu cliente externo (SANTOS; ALMEIDA; FEITOSA, 2016).

2.4 Endomarketing e Comunicação Interna

Brum (2005, p. 30, 31), afirma:

Existe ainda quem diga que o Endomarketing surgiu com um único objetivo: fazer com que os empregados de uma empresa não ficassem sabendo de uma decisão, de um novo produto ou de uma nova estratégia de venda através da mídia. Nesse caso, ao comunicar primeiro para dentro, a empresa estaria garantindo a satisfação dos seus empregados e fazendo-os sentirem-se parte do processo.

Uma das premissas do endomarketing é a troca de informações com o público interno. Logo, a comunicação interna por ser gerida diretamente ao público interno nas organizações, é um dos mais importantes componentes da comunicação (SANTOS; ALMEIDA; FEITOSA, 2016).

Segundo Kotler (1998) a comunicação interna permitirá que o funcionário fique bem informado e que a organização antecipe respostas para suas expectativas. Tal fato ajudará a conduzir conflitos e a buscar soluções preventivas.

Para Dias (2008), a comunicação gera motivação, isto é, quando as informações são claras e os colaboradores conhecem o funcionamento da organização, suas novidades e clareza quanto às mudanças que devem ser realizadas, é mais comum que a satisfação e produtividade aumentem. Portanto, a transparência na comunicação é o atalho para a construção da credibilidade nos relacionamentos.

2.5 Estruturação e Implementação de um Projeto de Endomarketing

Segundo Bekin (1995), para se criar um processo de endomarketing, este deve partir de três princípios básicos: a) para se conquistar e reter clientes deve se oferecer um serviço excelente; b) funcionários devem ser valorizados e tratados como clientes, pois tem expectativas e relação à organização; c) para ter serviço de excelência devem ter funcionários comprometidos com o objetivo da empresa.

Levando em considerando essas três premissas, consideramos que antes de lançar o serviço aos clientes externos, precisam-se conquistar os clientes internos. Para tanto Bekin (2004), afirma que devemos seguir um plano estratégico, com as seguintes etapas:

- **Análise do ambiente:** De acordo com o autor, a empresa precisa caracterizar o ambiente interno e externo da empresa. No ambiente externo detectar os aspectos que influenciam direta ou indiretamente a empresa, como fatores econômicos, políticos, culturais e sociais. No ambiente interno devem levantar a visão geral da empresa, sua missão, metas e objetivos, seu ambiente organizacional e como sua equipe está em relação às políticas, visões e objetivos da empresa.

- Diagnóstico: nesta fase, precisa-se analisar e avaliar os pontos positivos e negativos da organização, além das ameaças e oportunidades do ambiente externo. No ambiente externo, pode ser utilizar pesquisas e questionários para se avaliar o clima organizacional e diversas questões com relação ao trabalho. No ambiente interno, deve se conhecer a visão que o cliente tem da empresa, sobre diversos tópicos como: atendimento, qualidade e agilidade. Com essas informações é possível montar um diagnóstico e a partir dele conhecer claramente as principais oportunidades e ameaças.
- Definição dos objetivos do projeto de endomarketing: de acordo com o diagnóstico elaborado, pode se analisar e listar objetivos que podem ser alcançados para aproveitar oportunidades e superar ameaças. Definir aonde se quer chegar, qual o objetivo a ser atingido.
- Criar as estratégias: definir as atividades a serem realizadas para alcançarem os objetivos já definidos.
- Avaliação do processo de implantação: nesta fase, Bekin (1995), afirma que deve ser escolher um parâmetro de avaliação, podendo ser através de reuniões e pesquisas, como também de comparações de resultados, nos dois casos são especificados parâmetros a serem utilizados para verificar se os resultados esperados foram atingidos. O importante é que essas avaliações sejam feitas periodicamente e as possíveis melhorias sejam introduzidas.

3 METODOLOGIA

A metodologia utilizada para a realização deste trabalho foram pesquisas bibliográficas em diversas publicações sobre tema proposto. Conforme Gil (2008, p.50), metodologia bibliográfica é “desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído de livros e artigos científicos”.

A natureza utilizada neste trabalho foi à pesquisa básica, que busca aplicar o conhecimento pelo conhecimento. Ela é realizada para aumentar o entendimento de determinado tema sem precisar ter alguma finalidade específica. Silva (2004), diz que

pesquisa básica “objetiva gerar conhecimentos novos úteis para o avanço da ciência sem aplicação prática prevista. Envolve verdades e interesses universais”.

Em relação ao objetivo a pesquisa se caracteriza como exploratória, que de acordo com Gil (1999), esse objetivo visa criar maior familiaridade com o tema, a fim de torná-lo explícito ou construir hipóteses para solucionar o problema, também utilizando como base pesquisa bibliográfica.

A pesquisa quantitativa foi aplicada no período de 16/10/2018 a 26/11/2018, respondidos por 384 pessoas e tendo sua divulgação através das redes sociais como, por exemplo, Facebook e Whatsapp. A escolha desse canal de comunicação deve-se ao fato da facilidade de compartilhamento de informações com público diversificado, visando à participação aleatória.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Apresentaremos os resultados alcançados com a pesquisa aplicada, conforme informações descritas na metodologia.

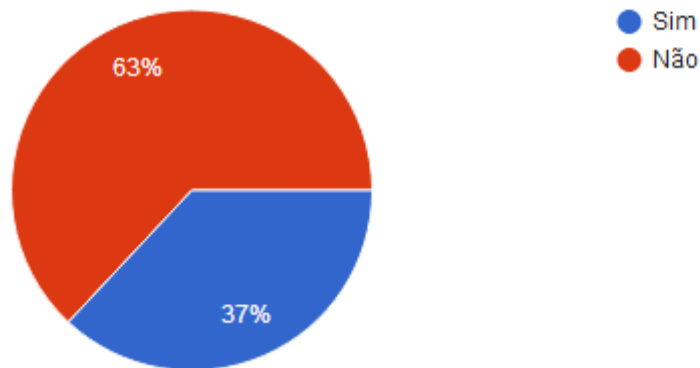
O início do questionário é pertinente a pergunta “Qual sua idade?”. O objetivo é conhecer quanto ao perfil do público-alvo e possíveis interferências quanto ao comportamento. O resultado alcançado é de 9,4% de 16 a 20 anos, 27,6% 21 a 25 anos, 31,5% 26 a 35 anos, 19,3% 36 a 47 anos, 9,9% 48 a 60 anos, 2,3% acima de 60 anos.

É indispensável captar informações dos entrevistados quanto ao conhecimento sobre endomarketing. No gráfico I, vemos que 63% desconhecem o termo e apenas 37% conhecem.

Gráfico 1 – Conhecimento sobre endomarketing

2. Você conhece endomarketing?

384 respostas



Fonte: Pesquisa dos autores

A comunicação é objeto de questionamento, em relação à comunicação ágil e eficaz junto aos seus colaboradores, em que 47,1 % afirmaram que Sim e 52,9% responderam que não.

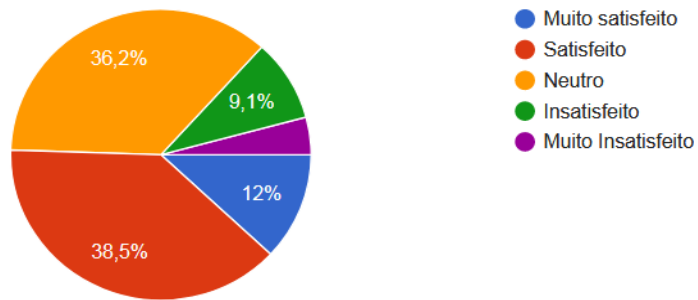
Fundamental é a empresa definir e expor claramente a Missão, a Visão, os Valores da empresa. Quanto ao conhecimento dessas informações, 51% responderam que sim e 49% que não.

Os momentos de convivência dentro e fora da empresa como, por exemplo, reuniões, treinamentos, confraternizações, tem objetivo de gerar satisfação do colaborador em momentos diversos além do ambiente cotidiano de trabalho. Como resultado, 12% estão muito satisfeitos, 38,5 % satisfeitos, 36,2 % neutro, 9,1% insatisfeitos e 4,2% insatisfeitos. Percebemos que existe uma coluna de 88% dos colaboradores não estão totalmente satisfeitos, conforme gráfico II.

Gráfico 2 – Satisfação em eventos

5. Qual seu grau de satisfação em participar nos momentos de convivência dentro e fora da empresa (ex: reuniões, treinamentos, confraternizações)

384 respostas



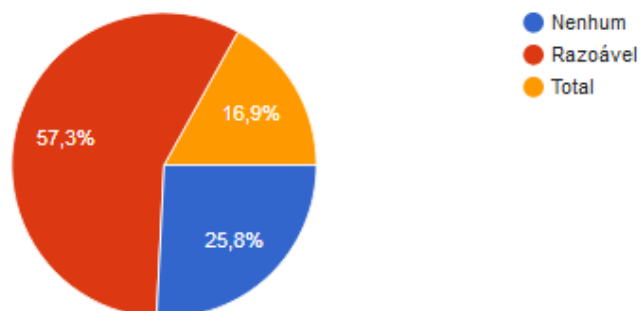
Fonte: Pesquisa dos autores

Quanto ao grau de conhecimento quanto às informações institucionais da empresa, em relação à conquista de novos mercados, objetivos a serem cumpridos, regras e procedimentos. Temos, conforme gráfico III, os resultados apurados quanto a esse conhecimento são: 16,9% total, 57,3% razoável e 25,8% nenhum, conforme gráfico abaixo.

Gráfico 3 – Informações sobre a empresa

6. Qual seu grau de conhecimento quanto as informações institucionais da empresa, como a conquista de novos mercados, objetivos a serem cumpridos, regras e procedimentos?

384 respostas



Fonte: Pesquisa dos autores

Em relação ao grau de satisfação quanto aos objetivos e metas do seu setor e da empresa de modo geral, temos que 20,1% total, 58,1% razoável e 21,8% nenhum.

Por fim, quanto ao grau de satisfação quanto a sua integração no setor que atua na empresa, ou seja, se o colaborador se sente parte importante da empresa. Nesse caso, 27,9% alto, 47,6% razoável e 24,5% nenhum.

5 CONCLUSÃO

O endomarketing aborda que a construção da imagem da organização perante o mercado, começa pelo cliente interno. Se eles estão satisfeitos, engajados e motivados pela organização, terão um desempenho melhor diante dos clientes externos, gerando diversos resultados relacionados à produtividade, fidelização e expansão de novos clientes.

Por meio do embasamento teórico e da pesquisa quantitativa do presente trabalho, comprovou-se a importância de usar endomarketing como estratégia na empresa e as possibilidades que trabalhar esse conceito acarretam. Comprovou-se diante das respostas da pesquisa, que a grande maioria das empresas não estão utilizando a ferramenta e como consequência estão com altos índices de insatisfação e com isso perdendo grandes oportunidades.

Os assuntos abordados neste artigo, com base na visão de diversos autores das áreas envolvidas, nos indicam caminhos que podem ser seguidos para explorar o endomarketing, seguindo da premissa da comunicação eficaz, envolvimento do colaborador com as informações e metas da empresa e introdução total do colaborador aos objetivos organizacionais.

Conclui-se assim que o endomarketing é uma ferramenta estratégica de um elevado potencial competitivo, porém, nem sempre explorado de modo adequado pelas organizações.

Considerando as limitações de desenvolvimento da pesquisa de campo, podemos citar a abrangência da pesquisa. Para trabalhos futuros recomenda-se a pesquisa como ferramenta de desenvolvimento de estudo de caso, analisando a implantação da ferramenta em uma organização e os resultados obtidos para a organização.

6 REFERÊNCIAS

BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre Endomarketing**. São Paulo: Makron Boohs, 1995.

BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing como estratégia de gestão: encante seu cliente interno**. 3. ed. Porto Alegre, RS: L&PM, 2005.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing de A a Z: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa**. São Paulo, SP: Integrare Editora, 2010.

CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing: educação e cultura para a qualidade**. 1. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994. 176p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1995.
CODA, Roberto. Estudo sobre clima organizacional traz contribuição para aperfeiçoamento de pesquisa na área de RH. **Revista do Instituto de Administração da USP**, n. 75, dez. 1993.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 336p.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos S.A., 1999.

KOTLER, Philip; KELLER, Kelvin L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson, 2012.

LAS CASAS, Alexandre L. **Administração de Marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2006.

MINAYO, M. C. de S. **O desafio do conhecimento**. 10. ed. São Paulo: HUCITEC, 2007.

NICKELS, William G.; WOOD, Marian Burk. **Marketing**: relacionamentos, qualidade, valor. Rio de Janeiro: 1999.

ROBBINS, Stephen Paul; JUDGE, Timothy; SOBRAL, Felipe. **Comportamento Organizacional**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010;

SANTOS, Daniella Maria Lopes dos; ALMEIDA, Yasminy Tássulla Moreira de; FEITOSA, Águida Maria da Veiga. O endomarketing como estratégia de gestão e crescimento organizacional. **RACE - Revista da Administração**. v. 1, n. 1, 2016.

SILVA, C. R. O. **Metodologia do trabalho científico**. Fortaleza: Centro Federal de Educação Tecnológica do Ceará, 2004.

SIMÕES, Ana Flávia Rodrigues de L. **Endomarketing**: fundamentação teórica e aplicação prática de um projeto. 2001. Monografia (Graduação em Administração) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001. Disponível em: <<ftp://ftp.sp.gov.br/ftppesca/endomarketing.pdf>>15p. Acesso em: 12 de maio de 2018

BIG DATA, MINERAÇÃO DE DADOS E APRENDIZAGEM DE MÁQUINA: FORMAS DE EXTRAIR INFORMAÇÃO EM GRANDES VOLUMES DE DADOS

BIG DATA, DATA MINING AND MACHINE LEARNING: WAYS TO EXTRACT INFORMATION IN LARGE VOLUMES OF DATA

André Bessa da Silva¹

RESUMO

Devido aos avanços tecnológicos das últimas duas décadas, principalmente no que se refere à grande produção de dados (Big Data), fez-se necessário a aplicação de métodos que pudessem extrair informações desse volume de dados. Pensando nisso, este artigo apresenta por meio de uma revisão de literatura, os conceitos centrais da Aprendizagem de Máquina, Mineração de Dados e Big Data. A Metodologia utilizada na pesquisa foi à revisão teórica, dos principais autores (MONARD, 2003; SOCZEK; ORLOVSKI, 2014) e produções dos últimos 25 anos na área da Aprendizagem de Máquina. As vantagens esperadas na aplicação do Aprendizado de Máquina e da Mineração de Dados na obtenção de informações em bases de dados de grande volume, será realizada de maneira automática.

Palavras-chave: Aprendizado de Máquina. Mineração de dados. Inteligência Artificial. Big Data.

ABSTRACT

Due to the technological advances of the last two decades, especially with regard to the large data production (Big Data), it was necessary to apply methods that could extract information from this volume of data. Thinking about this, this article presents through a literature review, the central concepts of Machine Learning, Data Mining and Big Data. The methodology used in there search was the theoretical revision of the main authors (MONARD, 2003; SOCZEK; ORLOVSKI, 2014) and productions of the last 25 years in the area of Machine Learning. The expected advantages in the

¹ Mestrando em Pesquisa Operacional e Inteligência Computacional pela Universidade Candido Mendes e Professor do Curso do Bacharelado em Sistemas de Informações da Multivix – Cachoeiro de Itapemirim/ES. E-mail: andrebessax@gmail.com.

application of Machine Learning and Data Mining in obtaining information in large databases will be performed automatically.

Keywords: Machine Learning. Data Mining. Artificial Intelligence. Big Data.

1 INTRODUÇÃO

Devido ao intenso avanço tecnológico das últimas duas décadas, no que tange ao grande volume de dados que se é produzido e as diversas maneiras criadas para gerarmos e extrairmos informação, o desenvolvimento de algoritmos, os métodos e as aplicações conseguem tratar esse avanço de maneira eficaz e se faz cada vez mais necessário. E, é neste cenário que, um dos ramos da Inteligência Artificial, a Aprendizagem de Máquina, tem crescido e se desenvolvido em conjunto com a mineração de dados, possibilitando a criação de soluções tecnológicas inovadoras.

Neste panorama, a aplicação de Aprendizagem de Máquina (Machine Learning) sobre este grande volume de dados (Big Data) pode oferecer soluções e propor ferramentas metodológicas a serem aplicados nos dados a fim de que possam ser gerados informações, que poderão ser transmitidas e aprendidas a sistemas que implementem algum nível relevante de inteligência artificial.

Desde a década de 2000 produzimos muitos dados, o que faz existir uma gama de maneiras de processá-los, tabulá-los e inferir conhecimento sobre esses resultados e, por conseguinte, no que se refere à inovação, a criação de máquinas cada vez mais inteligentes seria uma das maneiras produtivas para que se possa aprender com essas informações.

O objetivo do presente estudo é apresentar os conceitos centrais relacionados à Aprendizagem de Máquina e a Mineração de Dados, bem como sobre aqueles que são de suma importância para obtenção de informação no Big Data, tendo como metodologia de pesquisa a revisão de literatura pertinente aos temas abordados.

2 BIG DATA

Conceitualmente, definimos Big Data como sendo o termo mais comum para a grande massa de dados, estruturados ou não, que a sociedade como um todo vem produzindo. Esses são oriundos das mais diversas fontes, desde as mais tradicionais como livros, revistas, periódicos, sensores até dados de sensoriamento, geolocalização e mídias digitais, sobretudo, a internet e as redes sociais.

De acordo com Chen et al. (2012) o termo Big data é um conceito um tanto abstrato que nos permite definir a grande massa de dados produzidas de fontes e formatos diverso.

Figura 1 - Big Data “Harvest Value from Petabytes”



Fonte: <http://www.dtiers.com/big-data-2>

Mesmo em rápida evolução o Big data foi sendo caracterizado em cinco valores fundamentais (5vs) (MAÇADA et al., 2015):

- Volume - Grande quantidade informação a ser processada;
- Variedade – Os diferentes tipos de dados analisados;
- Velocidade – No que se refere ao tempo hábil para recuperar e processar a informação;
- Valor – o grau de importância deste dado para compor uma informação;
- e
- Veracidade – O quão confiável é o dado.

O Big Data é um conceito usado atualmente em larga escala por todo tipo de organização, tanto na esfera privada quanto na esfera governamental, pois a análise correta sobre esses dados permite que os gestores e administradores possam tomar decisões mais acertadas e (ou) possam corrigir decisões tomadas anteriormente de forma equivocada.

Essa massa volumosa de dados possui tamanha complexidade que é praticamente impossível realizar operações sobre elas como, por exemplo, a ordenação, a sumarização e as consultas. Entre outras formas eficientes, utilizar dos Gerenciadores de Banco de dados (SGBD) que possuímos atualmente, com a quantidade de informação que é gerada na ordem de terabytes e (ou) pentabytes, vem a promover novos desafios no que diz respeito às maneiras de armazenarmos e processarmos todo esse volume de dados para extração de informações relevantes para geração de conhecimento (VIEIRA et al., 2012).

Mas, como coletar informação neste volume absurdo de dados? Haja vista que dados não faltam, desde as bases de dados tradicionais (transacionais) a informações de que estamos consumindo ou interesses que estamos compartilhando, onde estamos no mapa, quem estamos conhecendo, o que estamos assistindo ou lendo (IAMARINO, 2014), ou seja, nunca se produziu tanta informação e de maneiras tão diversa.

Como solução para a extração de informações dessas fontes de dados tão diversa e rica existe uma série de técnicas, ferramentas e estratégias. Contudo, neste estudo o foco estará voltado para a:

- Mineração de dados: trata-se de um conjunto de processos e técnicas computacionais que procuram por padrões em um conjunto de dados. Este processo de extração de informação utiliza técnicas de inteligência artificial, bancos de dados relacionais, aprendizado de máquina e estatística e
- Aprendizado de máquina: faz menção a parte da inteligência artificial que objetiva treinar o computador a reconhecer padrões de informações e, com base nisso, “inferir” conhecimento, ou seja, aprender.

3 MINERAÇÃO DE DADOS (DATA MINING)

Como a busca por informações é de suma importância em qualquer que seja a área de estudo e conhecimento, torna-se importante ter ferramentas e mecanismos que propicie o auxílio à tomada de decisão, bem como a busca de informações seguras e confiáveis.

Graças aos avanços tecnológicos que viemos experimentando desde o início da década de 2000, no que tange as Implementações de a Base de Dados, Inteligência Computacional e Redes de Comunicação, nunca se fez tão necessário a aplicação de técnicas como a Mineração de Dados como uma ferramenta de busca de informações úteis que possibilite a tomada de decisões em condições de certeza limitada (SOCZEK; ORLOVSKI, 2014).

A Mineração de Dados é o ramo da disciplina Banco de Dados, que utiliza técnicas e algoritmos para extrair informações relevantes de uma base de dados densamente povoadas. Portanto, nada mais é que uma das técnicas para obtermos conhecimento em base de dados, permitindo que possamos descobrir conhecimento que esteja implícito no agrupamento de dados (CARDOSO; MACHADO, 2008).

A mineração de informações em bases de dados é uma área de estudo relativamente nova, surgidas na década de 1980, objetivando a obtenção de informações relevantes aos negócios, utilizando computadores e que coletem informações embasadas nos dados contidos nas gigantescas bases de dados que já haviam na época.

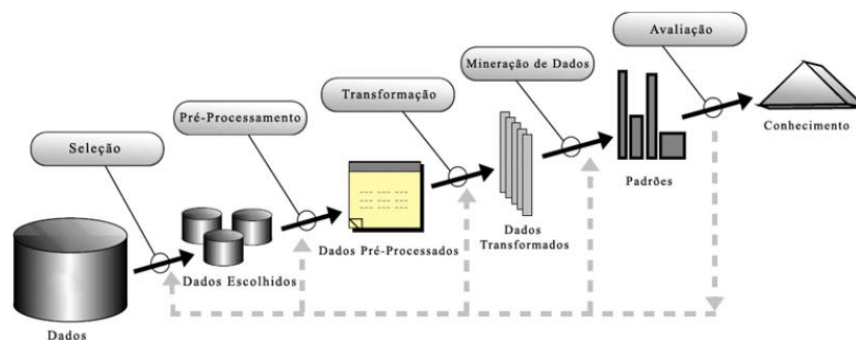
O processo mais tradicional de coleta de dados consiste basicamente no processamento de informação usando técnicas manuais de processamento de informação por especialistas que geram uma série de relatórios que deverão ser analisados e interpretados pelos tomadores de decisão. Em muitos casos, este processo se torna impraticável devido ao volume de dados e, é nesse momento que a mineração de dados torna-se uma alternativa de solução a esse problema de sobrecarga de dados. (CAMILO; CARLOS, 2009). Todo este processo é denominado *Knowledge Discovery in Database* (KDD).

É importante salientar que, a mineração de dados é parte de um processo maior de descoberta de conhecimento em bases de dados ou KDD, onde há na literatura quem considere Data Mining e KDD sinônimos (FAYYAD et. al., 1996).

O Data Mining é capaz de maneira automatizada encontrar informações escondidas em grandes massas de dados, possibilitando uma agilidade maior na tomada de decisão baseadas nas informações extraídas (CARDOSO; MACHADO, 2008).

Como explicitado na Figura 2, no processo de Mineração de dados, ocorre à seleção de um conjunto de dados provenientes de um banco de dados demasiadamente grande, como um banco da Receita Federal com milhões de dados de contribuintes. Sobre esse conjunto de dados é aplicado um pré-processamento que objetiva tratar os dados antes de se aplicar os algoritmos que irão minerar as informações. Deste processo serão definidos padrões e características a serem analisados que irão se tornar informação relevante para os tomadores de decisão.

Figura 2 - Processo de Mineração de Dados com base no KDD



Fonte: Camilo e Carlos (s.d.).

O principal objetivo da Mineração de Dados é a transformação dos dados armazenados em conhecimento, devendo ser apresentado de maneira formal, com regras preestabelecidas, para que haja um relacionamento entre os dados, haja vista que é possível sim, extrair informações relevantes de em bases de dados sem nenhum tipo de ferramenta ou técnica de tratativa. Conquanto, há também uma gama de informações que não ficam explícitas no volume de dados em tratamento, devido às interrelações dos dados, se fazendo necessária a aplicação de algumas técnicas especiais.

A mineração de dados é muito utilizada por empresas que possuem um grande volume de dados. Aplicar a mineração pode ser muito útil para que a mesmas possam conhecer e planejar melhor suas operações e conhecer melhor seu público, compreendendo, portanto, suas preferências.

A título de exemplo, pode-se citar uma rede de supermercados que querem saber a quantidade de produtos “X” e produtos “Y” que são vendidos em conjunto para melhorar o posicionamento destes nas prateleiras, ou ainda empresas como Google, que utilizam de mineração de dados em bases não convencionais que armazenam as preferências de buscas de seus usuários, para que assim possam sugerir termos relacionados às buscas ou a exibição de anúncios direcionados a um público específico com base nos seus históricos de pesquisa.

Importante ressaltar que, a mineração de dados no Big Data tem como finalidade ajudar as pessoas e organizações a extraírem informações relevantes para uma tomada de decisão que será útil ao negócio. Por isso que um dos maiores benefícios da mineração de dados é a criação de uma inteligência de negócio sobre determinada área, permitindo maior competitividade, propiciando o desenvolvimento de melhores produtos e serviços as empresa e (ou) organização (SANTANA, 2017).

4 APRENDIZADO DE MÁQUINA

A Aprendizagem de Máquina é uma das áreas da Inteligência Artificial que de maneira considerável vem ganhando espaço no mercado, graças aos avanços dos estudos e tecnologias de Internet das Coisas (IoT) e do Big Data. Com este aprendizado, os computadores podem identificar padrões entre os dados analisados e, por meio da aplicação de algoritmos especiais, serem treinados a aprender sozinhos, a fim de executar uma tarefa (SAP, 2017).

Softwares capazes de aprender com a experiência e informações inerentes a um grande volume de dados nos ajudam a definir o aprendizado de máquina (MITCHELL, 1997). O objetivo é a criação de técnicas computacionais que visam o aprendizado e a construção de sistemas inteligentes com a capacidade de adquirir conhecimento de

forma automática. Um sistema aprendiz é aquele que consegue tomar decisões com base em soluções bem-sucedidas aplicadas a problemas anteriores (MONARD; BARANAUSKAS, 2003).

De acordo com (LUIZ e et. al., 2003) dentre os algoritmos de Aprendizado de Máquina alguns se inspiram em sistemas biológicos como: Algoritmos Genéticos; Redes Neurais; Raciocínio Baseado em Casos; Árvores de Decisão e as Teorias Estatísticas. Uma das maneiras de se aprender é observando as propriedades das coisas e eventos com base nos valores destas propriedades e experiências para deduzir informações e denominamos a capacidade de deduzir como inferência. Na aprendizagem de máquina também é utilizado inferências sobre valores de dados, a fim de obtermos conclusões genéricas sobre um conjunto particular de dados (MONARD; BARANAUSKAS, 2003).

O aprendizado indutivo se dá através da aplicação de raciocínio lógico nos dados fornecidos por um processo externo ao processo de aprendizado. A tecnologia de Aprendizado de Máquina, que é indutiva, categoriza o aprendizado em: Supervisionada e Não-supervisionada.

Na categoria supervisionada existe o fator humano para a entrada e a saída de dados para os algoritmos de aprendizagem. As informações obtidas durante o processo de aprendizado serão aplicadas a um novo conjunto de dados, ou seja, a máquina é treinada a reconhecer os resultados satisfatórios. Na não-supervisionada, os algoritmos não recebem nenhuma entrada de dados previamente, é utilizado neste caso uma denominada aprendizagem profunda (SAP, 2017).

No Aprendizado não-supervisionado é realizada uma análise nos exemplos de dados fornecidos, a fim de se determinar o agrupamento entre eles. Com este agrupamento estabelecido, é feita uma análise posterior para identificar o que cada agrupamento significa no contexto da solução do problema (MONARD; BARANAUSKAS, 2003).

Ainda no processo de aprendizado de máquina temos o Aprendizado por recompensa, no qual, o sistema é compensado de acordo com desempenho apresentado. (LUIZ et al., 2003).

4.1. Aplicabilidade do Aprendizado de Máquina

Atualmente é muito utilizado o aprendizado de máquina para avaliação de preferências de buscas online dos usuários. Por exemplo, após a realização de uma pesquisa web sobre algum tema de interesse, nos dias seguintes os perfis online serão bombardeados com anúncios relacionados às pesquisas realizadas.

Mas, além disso, a aprendizagem de máquina pode ser utilizada para ensinar os sistemas a detectar fraudes em sistemas bancários, buscar falhas em sistemas de redes e realizar avaliações de rotinas de manutenção, bem como a aplicabilidade do aprendizado de máquina, que é muito grande.

Gigantes da tecnologia a Google e Facebook investem massivamente no desenvolvimento de tecnologias de Aprendizado de máquina e vem aplicando com sucesso não só aos seus motores de busca, mas também em pesquisas em diversas áreas. Recentemente, a Google pela sua divisão de Inteligência Artificial Google Brain, estuda a possibilidade de aliar aprendizagem de máquina e realidade aumentada para a detecção de células cancerígenas (SATURNO, 2018).

4.2. Mineração de Dados e Aprendizado de Máquina

Segundo Carvalho e Dallagasa (2014), o processo KDD compreende uma série de disciplinas como: estatística, banco de dados, inteligência artificial e aprendizado de máquina, sendo o KDD criado a partir dos conceitos destas áreas. E a aprendizagem de máquina seria a automação do processo de aprendizagem.

Sendo assim, usando algoritmos de aprendizado de máquina, são criados padrões de generalizações com base nos dados minerados para análise, possibilitando que os mesmos sejam agrupados e, por fim, seja criadas regras de associações sobre eles, a fim de inferir conhecimento.

Todavia, cabe salientar que, a Aprendizado de máquina e Mineração de dados não são a mesma coisa, pois cada uma possui suas particularidades e objetivos. Porém,

são disciplinas complementares, quando se parte das primícias que a intenção de ambos é extrair conhecimento de maneira automatizada e otimizada.

No Quadro 1 são exemplificadas as principais diferenças entre os dois temas apresentados neste artigo.

Quadro 1 - Diferença entre Data mining e Machine learning

	Mineração de Dados	Aprendizado de Máquina
Definição	Processo de extração de informação de um conjunto de dados e transformação de uma estrutura entendível para posterior uso.	Tem como objetivo a construção e estudo de sistemas que podem aprender com os dados.
Foco	Tem o foco na descoberta de propriedades desconhecidas dos dados.	Tem foco na predição, baseado em características conhecidas e aprendidas pelos dados de treinamento.
Tamanho da Base de Dados	É um processo automático ou semi-automático para performar em bases com grandes quantidades de dados.	É geralmente performada em bases de dados pequenas para o aumento da acurácia.
Tipos	Regras de Associação, Classificação, Clustering (Agrupamento), Padrões Sequenciais, Sequência de Similaridade.	Supervisionado, Não-Supervisionado, Reforço.
Relacionamento	A Mineração de Dados usa diversas técnicas provenientes de Aprendizado de Máquina, mas com objetivos distintos.	O Aprendizado de Máquina também usa técnicas de mineração de dados como “Aprendizado Não-Supervisionado” ou como “Passo de Pré-Processamento” para melhoria do modelo de aprendizado.
Aplicações	Previsão, Classificação, Associação, Clustering (Agrupamento), Geração de Sequências.	Automação de Controle de Acesso de Funcionários, Proteção da Fauna, Predição de tempo de espera em salas de emergência, Identificação de falha cardíaca.

Fonte: Clésio (2015).

Conforme apresentado no Quadro 1, as características de cada um dos temas ficam evidenciadas e é possível visualizar que em alguns pontos estes temas se complementam, como no relacionamento onde o Aprendizado de máquina é trabalhado com princípios de mineração de dados.

Portanto, o objetivo central é que, conhecendo cada uma das técnicas apresentadas e suas particularidades, poderá utilizá-las em conjunto da melhor forma para o processo de extração de conhecimento de base de dados heterogênea, como o Big Data, de maneira eficaz e automatizada.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O aludido tema vem assumindo cada vez maior a importância no que tange ao volume de dados que produzimos que são oriundos de diversas fontes o qual pessoas e organizações podem extrair e gerar conhecimento sobre o negócio que será útil a sua operação.

Sendo assim, utilizando as técnicas e algoritmos de mineração de dados, torna-se possível atuar sobre o Big Data para tratar esse conjunto de dados, pois as maneiras tradicionais de armazenagem e classificação não são suficientes para trabalhar sobre esse volume de formatos tão variados.

Neste processo de mineração, para se poder encontrar um padrão nos dados de maneira automática e usando ferramentas de disciplinas diversas como inteligência artificial, estatística entre outras, a melhor opção é usar as técnicas de aprendizado de máquina que, quando combinado com os algoritmos de mineração podem permitir que se gere informação e conhecimento relevantes para os tomadores de decisão.

6 REFERÊNCIAS

CAMILO, Cássio Oliveira; CARLOS, João. **Mineração de Dados: Conceitos, Tarefas, Métodos e Ferramentas**. RT-INF_001-09. p. 29, 2009. Instituto de Informática. Universidade Federal de Goiás. Goiás-GO.

CARDOSO, Olinda Nogueira Paes; MACHADO, Rosa Teresa Moreira. Knowledge management using data mining: a case study of the Federal University of Lavras. **Revista de Administração Pública**, v. 42, n. 3, p. 495–528, Jun 2008.

CARVALHO, Deborah Ribeiro; DALLAGASSA, Marcelo Rosano. Mineração de dados: aplicações, ferramentas, tipos de aprendizado e outros subtemas. **AtoZ: novas práticas em informação e conhecimento**, v. 3, n. 2, p. 82–86, 31 Dez 2014.

CHEN, Hsinchun; CHIANG, Roger H L; STOREY, Veda C. Business intelligence and analytics: from big data to big impact. **MIS Quarterly**, v. 36, n. 4, p. 24, 2012.

CLÉSIO, Flávio. Diferença entre Data Mining (Mineração de Dados) e Machine Learning (Aprendizado de Máquina). Data Mining / Machine Learning / Data Analysis. [S.l: s.n.]. Disponível em: <<https://mineracaodedados.wordpress.com/2015/01/06/diferenca-entre-data-mining-mineracao-de-dados-e-machine-learning-aprendizado-de-maquina/>>. Acesso em: 2 mai 2018. 6 Jan 2015

FAYYAD, Usama; PIATETSKY-SHAPIRO, Gregory; SMYTH, Padhraic. From Data Mining to Knowledge Discovery in Databases. p. 18, 1996. *AI Magazine*.

IAMARINO, Atíla. BIG DATA | Nerdologia - YouTube. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=hEFFCKxYbKM>>. Acesso em: 21 abr 2018.

LUIZ, Giampaolo, OSHIRO, Rodrigo Mithuhiro, NETTO, Antônio Valério, CARVALHO, André Ponce de L. F. de, OLIVEIRA, Maria Cristina F. de, **Técnicas de Aprendizado de Máquina para análise de imagens oftalmológicas**. [S.l: s.n.], 2003. Instituto de Matemáticas e Computação – ICMC – Universidade de São Paulo - USP. ResearchGate.

MAÇADA, Antônio C. G.; BRINKHUES, Rafael A.; JÚNIOR, José C. F. **Big data e as capacidades de gestão da informação**. Disponível em: <<http://www.comciencia.br/comciencia/handler.php?section=8&edicao=115&id=1388&tipo=1>>. Acesso em: 26 abr 2018.

MITCHELL, Tom M. Does Machine Learning Really Work? **AI Magazine**, v. 18, n. 3, p. 11, 15 Set 1997.

MONARD, Maria Carolina, BARANAUSKAS, José Augusto. Conceitos sobre aprendizado de máquina. sistemas inteligentes fundamentos e aplicações. 1 ed. Barueri-SP: Manole Ltda, 2003. p. 89--114.

O que é Machine learning ou Aprendizagem de Máquina? Disponível em: <<https://news.sap.com/brazil/2017/10/11/o-que-e-machine-learning-ou-aprendizagem-de-maquina/>>. Acesso em: 20 abr 2018.

SANTANA, Felipe. Afinal, o que é Big Data e Mineração de dados? - Aprenda definitivamente. Aprenda Data Science e Alavanque a sua Carreira. [S.l: s.n.]. Disponível em: <<http://minerandodados.com.br/index.php/2017/02/08/oque-big-data-mineracao-de-dados/>>. Acesso em: 1 mai 2018. 8 Feb 2017

SATURNO, Ares. Tecnologia da Google combina aprendizado de máquina e RA para detectar câncer - Saúde. Disponível em: <<https://canaltech.com.br/saude/tecnologia-da-google-combina-aprendizado-de-maquina-e-ra-para-detectar-cancer-111978/>>. Acesso em: 21 abr 2018.

SOCZEK, Felipe Cebulski; ORLOVSKI, Regiane. Mineração de Dados: Conceitos e aplicação de algoritmos em uma Base de Dados na área da saúde p. 25, 2014. Semana Acadêmica – Revista Científica.

VIEIRA, Marcos Rodrigues; MAIMONE, Josiel; VIEBRANTZ, Álvaro Fellipe Mendes. Bancos de Dados NoSQL: Conceitos, Ferramentas, Linguagens e Estudos de Casos no Contexto de Big Data. p. 30, 2012. Simpósio Brasileiro de Bancos de Dados - SBBD 2012. São Paulo – SP.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: CONCEITOS, ANÁLISES E MÉTODOS PARA ASSEGURAR A EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA

STRATEGIC PLANNING: CONCEPTS, ANALYZES AND METHODS TO ENSURE STRATEGY EXECUTION

Gabriela Rabbi Caprine
Matheus Souza Callegari¹
Maycon da Silva Delatorri²

RESUMO

A estratégia de uma empresa é um planejamento do uso de técnicas de gestão, avaliação e ferramentas para auxiliar a empresa na tomada de decisão. O planejamento vem para reforçar a posição da organização, promover a satisfação dos clientes e atingir os objetivos estratégicos estabelecidos. É, portanto, um universo de opções e ferramentas que se coloca à disposição dos empresários ou gestores para contribuir com o sucesso de suas organizações. Neste sentido, um dos pilares da Gestão Estratégica é o Planejamento Estratégico e todas as ferramentas que a ele são agregadas. Consiste em um mecanismo de trabalho que facilita as organizações a enfrentarem situações de mudança, mostrando-se um excelente instrumento de gestão. O artigo apresenta uma pesquisa sobre Planejamento Estratégico e seus conceitos, análises e métodos para assegurar a execução da estratégia. Neste sentido, justifica-se avaliar, já que, revela-se fundamental a sobrevivência do negócio que se preocupa com sua inteligência organizacional buscando a tomada de decisão embasada em análises de cenários coerentes, a obtenção de diferenciais competitivos e, sobretudo, incitar esforços para alcançar os objetivos. Para alcançar estes objetivos e conhecer o processo do Planejamento Estratégico, foi empregue a pesquisa bibliográfica para busca de informações e suporte na composição do pensamento científico acerca do tema.

Palavras-chave: Gestão Estratégica. Planejamento Estratégico. Análise de Cenários.

¹ Graduando em Administração de Empresas pela Faculdade Multivix Cachoeiro.

² Professor e Orientador do curso de Administração na Faculdade Multivix Cachoeiro. Administrador formado pela FACASTELO. Mestre em Administração pela FUCAPE. E-mail: mdelatorri@hotmail.com

ABSTRACT

The strategy of a company is a planning of the use of management techniques, evaluation and tools to assist the company in the decision making. The planning comes to reinforce the position of the organization, to promote the satisfaction of the clients and to reach the established strategic objectives. It is, therefore, a universe of options and tools that is available to entrepreneurs or managers to contribute to the success of their organizations. In this sense, one of the pillars of Strategic Management is Strategic Planning and all the tools that are added to it. It consists of a working mechanism that facilitates organizations to face situations of change, proving to be an excellent management tool. The article presents a research on strategic planning and its concepts, analyzes and methods to ensure a good execution of the strategy and for the optimization of the management. In this sense, it is justified to evaluate, since it is fundamental to survive the business that is concerned with its organizational intelligence seeking decision-making based on analysis of coherent scenarios, obtaining competitive differentials and, above all, inciting efforts to achieve the objectives. In order to reach these objectives and to know the Strategic Planning process, the bibliographical research was used to search for information and support in the composition of scientific thinking about the theme.

Keywords: Strategic management. Strategic planning. Scenario Analysis.

1 INTRODUÇÃO

Nos anos 60, os gerentes traçavam planos de longo prazo presumindo que o futuro seria melhor e levando em consideração apenas o que a empresa encontrou no passado e suas experiências vividas. Portanto, com os avanços tecnológicos, a evolução e competição da globalização, da sociedade e das formas de gestão trazendo grandes modificações ao ambiente organizacional, notaram-se que esta abordagem já não era suficiente e perdurável. Assim, os gestores progrediram e desenvolveram meios de análise de ambiente identificando pontos fortes e fracos, tal como, oportunidades e ameaças. Por isso, buscando uma melhor adaptação às transformações e mudanças, planejar estrategicamente se tornou ainda mais importante para as empresas, já que, é condição básica e a melhor “arma” que o gestor pode dispor para alcançar objetivos (DECENZO; ROBBINS, 2004).

Segundo dados corroborados pelo SEBRAE-SP - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo (2013) em uma pesquisa realizada com objetivo de identificar os fatores que contribuem para a sobrevivência das empresas, do primeiro ao quinto ano de atividade, no estado de São Paulo, a causa mortis que aparece em primeiro lugar é o planejamento prévio. Ou seja, em uma administração contemporânea, empresas que não planejam, estão mais suscetíveis ao fracasso. Apesar da ampliação do uso do planejamento, as empresas ainda encontram dificuldades em sua realização.

Em um cenário de incertezas, observa-se a vitalidade do planejamento as organizações a fim de superar os obstáculos, amenizar incertezas e buscas se anteceder a mudanças de cenário na tentativa de se desenvolver e se manter no mercado. Para isso, o planejamento estratégico, aparece como aliado para que isso ocorra aplicando medidas estratégicas e utilizando as ferramentas de apoio a serem aplicadas na organização.

Assim, ganham cada vez mais relevância as discussões sobre a importância do planejamento estratégico, no sentido de tentar garantir o alcance das metas, definirem os rumos do negócio, tornar a empresa mais competitiva no mercado e reduzir as incertezas provenientes do mutável ambiente organizacional. A importância do planejamento estratégico torna-se ainda mais evidente diante de sua relevância para a tomada de decisão e no estabelecimento da direção a ser seguida pela instituição no alcance de seus objetivos.

Com base nos argumentos descritos, o presente trabalho possui por objetivo analisar o planejamento estratégico como forma de otimizar o gerenciamento nas organizações e alcançar os objetivos estratégicos estabelecidos e desdobrados em metas a serem atingidas aclarando sua importância, identificando e descrevendo as fases dos processos e as ferramentas utilizadas para o alcance dos objetivos estratégicos, demonstrando que ao planejar, é possível mitigar interferências vindas do ambiente interno e externo a instituição.

Assim, o presente trabalho possui por objetivo geral aclarar a importância do planejamento estratégico as organizações, analisando-o como forma de otimizar o

gerenciamento nas organizações e alcançar os objetivos estratégicos estabelecidos desdobrados em metas a serem atingidas. Demonstrando que ao planejar, é possível mitigar interferências vindas do ambiente interno e externo a instituição.

2 A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO NAS ORGANIZAÇÕES

Em um mundo cada vez mais competitivo, as empresas devem estar sempre em busca de criar, inovar, desenvolver seu ambiente organizacional. A organização é uma junção de esforços entre os indivíduos para atingir objetivos coletivos. “A organização pode ser entendida como unidades planejadas intencionalmente construídas e reconstruídas a fim de atingir objetivos específicos em um conjunto de atividades e forças coordenadas conscientemente por duas ou mais pessoas” (LATORRE, 2015, p.21).

Toda organização possui uma estratégia, ou seja, o caminho para se alcançar um objetivo. As raízes da estratégia tiveram início há muitos anos nas organizações militares que buscavam, nos campos de batalha, encontrar o melhor caminho para auferir o objetivo e ganhar a batalha. A partir do século XX, o conceito se alastrou nas organizações empresariais (MAXIMIANO, 2011).

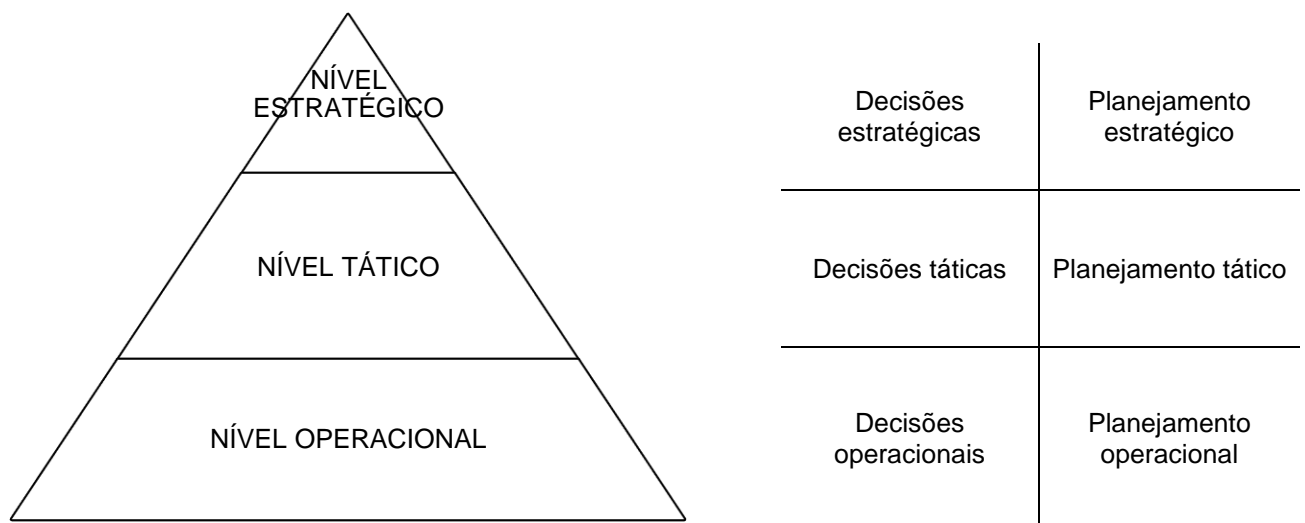
Dentro deste contexto, seguindo uma metodologia de visão estratégica, o planejamento é uma atividade vital a qualquer organização, independente de seu porte ou ramo de atuação. O planejamento não se refere a decisões futuras, ele é executado no presente e são seus resultados que se projetam no futuro. Se não houver planejamento no presente, não haverá condições para execução do que se deseja no futuro (LACOMBE; HEILBORN, 2008).

O planejamento é um processo com visão holística onde processos, pessoas, políticas e responsabilidades precisam ser organizados de maneira assertiva e constantemente monitorados. Os motivos para os gerentes desenvolverem planejamento são comumente: Estabelecimento de padrões para facilitar o controle; Proporcionar direção; Reduzir o impacto na mudança; Minimizar o desperdício e a redundância (DECENZO; ROBBINS, 2004). Nas palavras de Lacombe e Heilborn (2008, p. 162):

Planejamento pode ser visto como a determinação da direção a ser seguido para se alcançar um resultado desejado ou como a determinação consciente de cursos de ação, isto é, dos rumos. Ele engloba decisões, com base em objetivos, em fatos, e na estimativa do que ocorreria em cada alternativa. Planejar é, portanto, decidir antecipadamente o que fazer, de que maneira fazer, quando fazer e quem deve fazer.

O planejamento relaciona-se com os níveis hierárquicos da organização e envolve atores sociais distintos, podendo ser classificado em três tipos: estratégico, tático e operacional conforme mostra a (Figura 01). O planejamento estratégico contempla decisões estratégicas, ou seja, com foco de longo prazo e desdobrados em objetivos estratégicos que a empresa almeja alcançar. O planejamento tático abrange decisões táticas, com foco no médio prazo, sendo orientado a departamentos da empresa. Por fim, o planejamento operacional se relaciona com decisões operacionais mais detalhas e específicas, focadas no curto prazo (OLIVEIRA, 2001).

Figura 01: Níveis de decisão e tipos de planejamento



Fonte: Adaptado pelos autores de Oliveira, 2011.

Para garantir a efetivação da estratégia onde ações individuais, em seus respectivos níveis sustentam o “quadro geral”, se faz necessário à integração de todos os níveis e deve ocorrer em diversas direções. Para isso, a organização precisa alinhar e compartilhar sua visão para que todos os envolvidos prossigam para o mesmo objetivo, fazendo com que a estratégia realizada no nível estratégico decaia até a base da pirâmide. Mecanismo como: Programas de comunicação e educação onde todos

os funcionários entendam a estratégia e as ações necessárias aos alcances dos objetivos estratégicos; Programas de estabelecimento de metas onde os objetivos estratégicos são destrinchados em metas para compreensão dos indivíduos e das equipes; Vinculação dos Sistemas de Compensação onde o envolvimento à estratégia é motivado por incentivos e compensações auxiliam a empresa a traduzir, definir importância e priorização da estratégia (KAPLAN; NORTON, 1997).

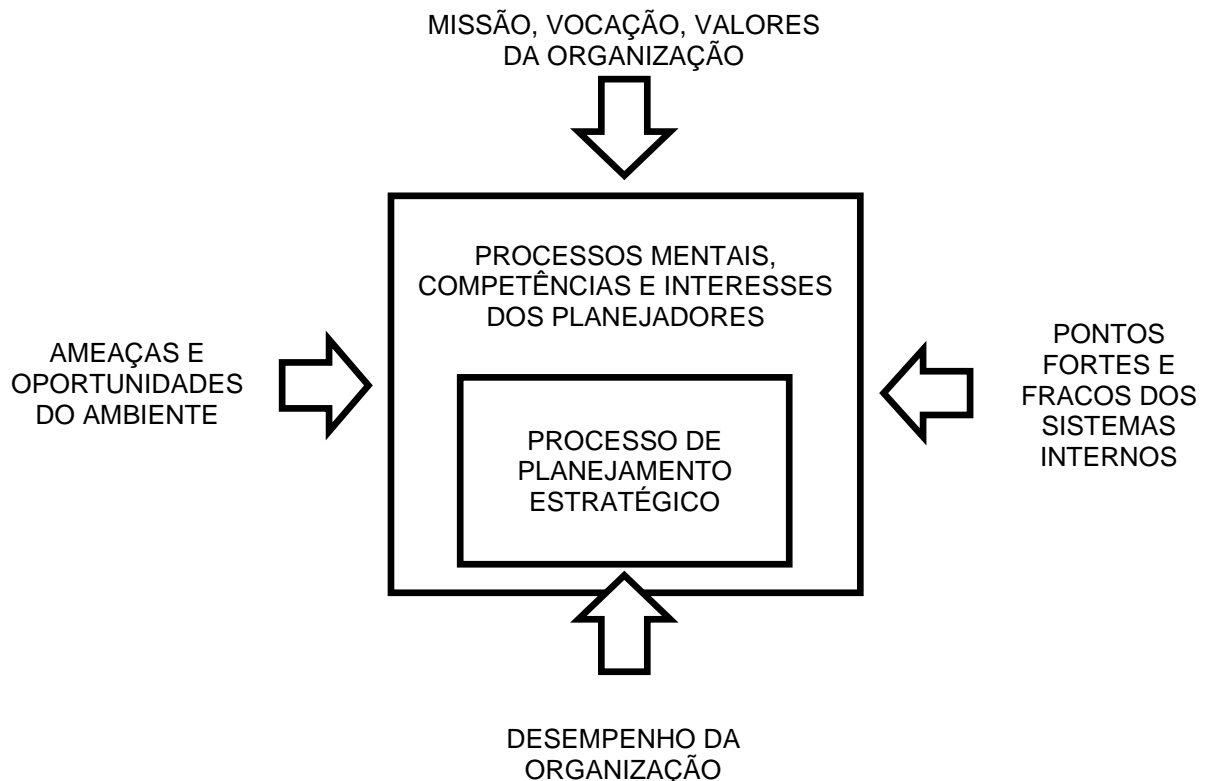
2.1 Planejamento Estratégico

A fim de anteceder-se e adaptar-se as constantes mudanças do ambiente, as organizações adotam o sistema de planejamento estratégico. De acordo com Lacombe e Heilborn (2008, p. 162):

O planejamento estratégico refere-se ao planejamento sistêmico das metas de longo prazo e dos meios disponíveis para alcançá-las, ou seja, aos elementos estruturais mais importantes da empresa e à sua área de atuação, e considera não só os aspectos internos da empresa, mas também, e principalmente, o ambiente externo no qual a empresa está inserida. O planejamento estratégico deve definir os rumos do negócio e, portanto, responder a pergunta: qual PE o nosso negócio e como deveria sê-lo? Seu propósito geral é influenciar os ambientes internos e externos, a fim de assegurar o desenvolvimento ótimo de longo prazo da empresa de acordo com um cenário aprovado.

Para Maximiano (2011), são vários os componentes no processo de planejamento estratégico, porém, alguns são vistos como principais, conforme mostra a (Figura 02). São eles: Missão, vocação, valores da organização; Pontos fortes e fracos dos sistemas internos; Desempenho da organização; Ameaças e oportunidades do ambientes; Processos mentais e competências e interesses dos planejadores. Todos estes componentes interferem diretamente na elaboração, execução e controle no que se refere ao curso do planejamento estratégico.

Figura 02: Planejamento Estratégico é um processo de organizar ideia a respeito do futuro



Fonte: Adaptado pelos autores de Maximiano, 2012.

Este tipo de planejamento relaciona-se com objetivos de longo prazo e abrange ações e projetos que contemplarão a empresa como um todo. Ele caracteriza-se por um processo dinâmico, coletivo e contínuo para determinação das estratégias e das ações que darão subsídio ao alcance dos objetivos de forma mais disciplinada, organizada e que levarão a um futuro melhor. Ele enseja responder a questionamentos como:

- Onde estamos?
- Para aonde queremos ir?
- Como chegar lá?

Neste processo, existem fases estabelecidas que auxiliem as organizações a implementarem o sistema. Durante este processo, pode-se ainda, contar com a colaboração de um consultor especialista no assunto onde geralmente, cumpre-se um roteiro com metodologias específicas que irão buscar direcionar os esforços da empresa a um ponto comum.

Inúmeras são as metodologias sobre planejamento estratégico disponíveis na literatura e nas práticas organizacionais. Todas essas metodologias apresentam, essencialmente, pelo menos quatro fases clássicas: diretrizes estratégicas; diagnóstico ou análises estratégicas; estratégias e ações; e controle (REZENDE, 2008, p. 6).

Após a escolha por uma determinada estratégia, o próximo passo é convertê-las em ações que gerem um bom resultado. A fase de implementação da estratégia é o momento em que as coisas ocorrem, exigindo dos envolvidos habilidades para direcionar as mudanças, monitorar processos, gerir pessoas e alvejar os propósitos de desempenho (STRICKLAND; THOMPSON, 2004).

2.2 Implantando o Planejamento Estratégico: As Etapas do Processo

Etapa 1 - Análise do ambiente: Diagnóstico e Análises Estratégicas

O mapeamento da organização por meio de análises e diagnósticos deve levar em conta o ambiente como um todo, ou seja, ambiente interno e externo, considerando todos os fatores que afetam a organização, sejam eles demográficos, legais, socioculturais, econômicos, sociopolíticos, tecnológicos, entre outros (REZENDE, 2008).

Neste processo de Análise Estratégica, a Matriz SWOT ganha destaque por ser uma considerada uma ferramenta clássica da administração, podendo ser utilizada por empresas independentemente de seu porte ou ramo de atuação e possibilitar uma análise sob diversas perspectivas. A Matriz SWOT ou também conhecida no Brasil como Matriz FOFA, mede forças (S, de strengths); fraquezas (W, de weaknesses) do negócio, que contemplam os fatores internos e oportunidades (O, de opportunities) e ameaças (T, de threats) do macroambiente que contemplam o ambiente externo. Com ela, é possível realizar um diagnóstico estratégico que busca prever e se anteceder a possíveis condições negativas, além de poder contribuir para um diferencial competitivo (PAULILLO, 2018).

Na concepção de Oliveira (2007, p. 37), define a análise SWOT da seguinte forma:

1. Ponto forte é a diferenciação conseguida pela empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial (onde estão os assuntos não controláveis pela empresa).

2. Ponto Fraco é a situação inadequada da empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial.

3. Oportunidade é a força ambiental incontrolável pela empresa, que pode favorecer sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada, satisfatoriamente, enquanto perdura.

4. Ameaça é a força ambiental incontrolável pela empresa, que cria obstáculos à sua ação estratégica, mas que poderá ou não ser evitada, desde que reconhecida em tempo hábil.

Outras análises podem ser utilizadas neste processo, a escolha das mesmas depende da organização e da equipe do projeto (REZENDE, 2008).

Etapa 2 - Diretrizes Estratégicas: definindo a estratégia

Habitualmente esta fase é o ponto de partida para a elaboração do plano estratégico. Os componentes a serem considerados representam o que a empresa realiza, para que existe e aonde e como pretende chegar. Reflete-se no negócio, missão, visão e valores da empresa. Estes fatores refletem a identidade da organização, que deve buscar o alinhamento juntamente a todos os colaboradores, ou seja, todos devem coligar esforços e caminhar para a mesma direção (REZENDE, 2008).

- Negócio, missão, visão e valores

O negócio refere-se à área de atuação a qual a empresa está inserida. É a razão pela qual foi criada. Já a missão, Está relacionada à utilidade da organização para o mercado, clientes e sociedade, refletindo seu propósito e a finalidade de sua existência. Segundo Maximiano (2011, p. 134) “para analisar a missão da organização

no presente, é preciso responder a perguntas como as seguintes: Quem são nossos clientes? Em que negócio estamos? Que necessidades estamos atendendo?”.

A visão reflete o que a organização almeja para o futuro, relacionando com objetivos de longo prazo. Ela deve ser contagiante e bem disseminada a empresa como um todo para que as pessoas fiquem dispostas a apoiá-la e contribuam para atingirmos os propósitos prescritos (LARUCCIA, 2010).

Os valores organizacionais, ou também chamados de princípios da organização, são difíceis para serem mensurados, porém, são de alta relevância para a estratégia e a configuração da ideologia, pois refletem o que a organização acredita e pratica. Os elementos elencados como valores devem ser entendidos e vivenciados por todos da empresa e devem explicar as atitudes, ações éticas, códigos de conduta que venham a cooperar com o processo decisório e a inteligência organizacional (REZENDE, 2008).

Etapa 3 - Formulação da Estratégia e Ações Organizacionais

Segundo Maximiano (2011), a estratégia visa elucidar como a empresa irá conduzir-se. Assim sendo, nesta fase, devem-se delinear quais serão as possíveis estratégias a serem adotadas para atingir as metas futuras, por isso, está intimamente relacionado aos objetivos estabelecidos, que devem ser coerentes e alcançáveis. Esta estratégia desdobra-se em instrumentos quantitativos como: indicadores, planos de ação, planos e projetos estratégicos. Varia de uma empresa para a outra o grau de formalidade, abrangência e periodicidade.

Atualmente, a atenção das empresas se converge a estabelecer objetivos, ou seja, o alvo futuro, que seja tangível e que permita a melhoria contínua. Estes objetivos são cruciais para legitimar a existência e as pretensões da organização, auxiliar a tomada de decisão, promover a interação e integridade de esforços organizacionais e, transformar a organização mais eficiente. Estes objetivos estratégicos devem dispor de capacidade transformadora para a empresa, e para isso, eles precisam ser bem específicos e mensuráveis; abranger todas as áreas de resultado da organização; possuir caráter desafiador, porém realista; definidos para um espaço de tempo e,

emparelhados com um sistema de recompensas para que assim, motive os responsáveis a realizá-los (CHIAVENATO; SAPIRO, 2009).

Etapa 4 - Implantação da Estratégia Organizacional

Um sistema gerencial é um conjunto de funções de gestão que não surge imediatamente, ele é desce de fases bem estabelecidas e previamente ponderadas. Seja qual for o sistema gerencial, ele deve ser incluído aos poucos. Isso se justifica devido ao seu alcance, multiplicidade e principalmente, ao seu impacto na fase de implantação (KAPLAN; NORTON, 1997).

Uma vez que se tem uma boa formulação estratégica, esta se torna um fator crítico de sucesso para o processo estratégico. Para aplicar a estratégia em ação é necessário o engajamento de todos os níveis da organização e que, sobretudo, seja implantado aos poucos a fim de sempre elucidar a relevância do novo método. Este processo configura e associa-se a um processo de mudança organizacional e como toda mudança, requer uma gestão que busque mitigar ao máximo, os desafios e barreiras deste processo. O intuito desta fase é determinar de que forma os recursos serão mobilizados, para isso, se faz necessário uma coordenação que promova a direção apropriada de pessoas e toda estrutura necessária para destinação dos recursos essenciais (CHIAVENATO; SAPIRO, 2009).

Etapa 5 – Avaliação Estratégica: Monitoramento e Controle

A máxima que diz, o que não é medido não pode ser gerenciado, se aplica perfeitamente ao Planejamento Estratégico, desta forma, o acompanhamento e avaliação dos processos são essenciais à verificação do seguimento da estratégia. Esta fase verifica se a estratégia está colaborando com os alcances dos objetivos, desafios e metas pré-estabelecidas.

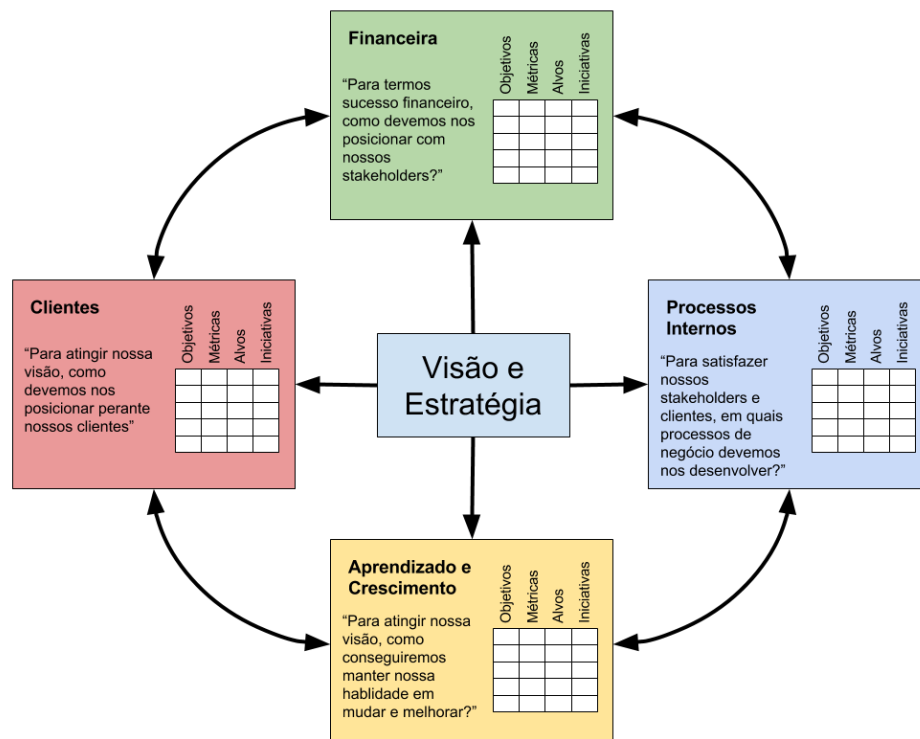
Tem por finalidade identificar problemas a fim de corrigi-los, fazer com que os resultados alcançados viabilizem o alcance dos objetivos estabelecidos, verificar se o resultado esperado está sendo conquistado e, conceder informações gerenciais

frequentes para que, caso necessário, sejam feitas intervenções ou que, subsidiem uma tomada de decisão mais assertiva, baseada em dados reais (OLIVEIRA, 2011).

Com o aparecimento da era da informação, despontaram ferramentas para apoiar a gestão de ativos intangíveis, como os indicadores de desempenho dentro de uma organização. Um destes instrumentos é o Balanced Scorecard (BSC), que se destaca por ser customizado e aplicável a cada diferente tipo de empresa, independente de seu porte, ramo ou fins. E também, por sua efetividade.

Criado por Kaplan e Norton na década de 90, resultou da comprovação de que não era necessário medir exclusivamente indicadores financeiros e, da necessidade de traduzir na forma de indicadores alocados em perspectivas, a estratégia por toda a empresa, servindo de base para um sistema de medição, acompanhamento e avaliação da gestão estratégica. Empresas inovadoras visualizam o BSC como um sistema de gestão estratégica a partir da análise baseada na relação de causa e efeito, que busca viabilizar processos como: traduzir missão, visão e valores; precisar metas e arquitetar iniciativas estratégicas; aprimorar o processo de *feedback* e instigar o aprendizado estratégico (Figura 3)(KAPLAN; NORTON, 1997).

Figura 03: O Balanced Scorecard



Fonte: Adaptado pelos autores de Kaplan e Norton, 1997.

O Balanced Scorecard define quatro perspectivas: Financeiro, Processos Internos, Aprendizado e Crescimento e, Clientes. Chiavenato e Sapiro (2009) as classificam desta forma:

- **Perspectiva financeira:** A forma como a organização é vista por seus stakeholders, onde os indicadores precisam mostrar se a estratégia adotada está causando melhoria nos resultados. Possuem como estratégia base: crescimento da receita e produtividade. Exemplos: geração de caixa, crescimento da receita, retorno sobre capital, margem de lucro, despesas.
- **Perspectiva dos processos internos:** Identificação de quais são os processos internos mais importantes para atingir as necessidades dos clientes, gerando valor ao mesmo e aos acionistas. Os indicadores precisam revelar o alinhamento das operações e se, está havendo a geração de valor aspirada. Exemplos: eficiência, grau de qualidade, comunicação interna.
- **Perspectiva de aprendizado e crescimento:** Incentivos à criatividade e inovação por meio de investimentos em pesquisa, desenvolvimento e equipamentos. Também visa à identificação do que as pessoas precisam instruir-se para aprimorar processos internos. Exemplos: percentual de treinamentos/desenvolvimentos realizados, inovação, desenvolvimento de processos internos.
- **Perspectiva do cliente:** Definições a respeito do mercado, onde se busca visualizar a forma como a organização é enxergada pelo cliente e assim, de que forma é possível atendê-lo da maneira eficiente e assertiva. Os indicadores mostram se os serviços prestados estão atendendo as diretrizes da missão da empresa. Exemplos: grau de satisfação dos clientes, participação de mercado, atração e fidelização de clientes.

Embora cada perspectiva tenha objetivos particulares, é fundamental que exista um balanceamento entre elas. Conforme mostrado na (Figura 03), cada perspectiva possui uma pergunta relevante na construção dos indicadores a serem montados. Estas perspectivas também desdobram a estratégia em objetivos, medidas, metas e iniciativas que permite guiar e mensurar aspectos importantes do negócio.

3 METODOLOGIA

A pesquisa possibilita uma aproximação do fato a ser investigado e para que sua realização seja racional se faz necessário o emprego de métodos. Segundo Oliveira (2002, p. 57) um método é “uma forma de pensar para se chegar à natureza de um determinado problema, quer seja para estudá-lo, quer seja para explicá-lo”.

No que tange a natureza da pesquisa, classifica-se como básica, já que visa gerar novos conceitos a respeito do tema, mas sem aplicação da prática, sendo realizada para agregar o conhecimento sobre um determinado assunto, sem necessariamente ter alguma finalidade ou objetivo particular de aplicação.

Quanto à abordagem, o estudo é qualitativo, visto que, não utiliza métodos estatísticos, mas busca aprofundar-se em questões subjetivas do fenômeno, como motivos, aspirações, ou seja, correspondentes mais profundos das relações (MINAYO, 2001).

No que concerne aos objetivos, classifica-se como estudo descritivo, visto que, apresenta como objetivo descrever as características ou relações de um fenômeno não buscando suas causas (GIL, 1991).

Quanto aos procedimentos técnicos, usou-se como base a pesquisa bibliográfica, ou seja, realizada a partir de materiais já publicados, buscando erguer um conhecimento sobre a teoria, a fim de analisar e explicar o objetivo proposto e colocar o pesquisador em contato direto com o assunto através do conhecimento adquirido com base no que foi escrito pelos autores. Para Lima e Miotto (2007, p. 38) “a pesquisa bibliográfica implica em um conjunto ordenado de procedimentos de busca por soluções, atento ao objetivo de estudo, e que, por isso, não pode ser aleatório”.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Planejar é uma premissa para assegurar o sucesso de um processo administrativo. Em um ambiente de mercado organizacional cada vez mais mutável, se faz

necessário que a empresa defina seus objetivos e escolha o caminho a ser trilhado, reunindo as ferramentas de apoio que darão suporte a este processo.

No decorrer do artigo, observou-se a contemporaneidade do Planejamento Estratégico, tal como suas fases e métodos subordinados. Quando bem empregada, essa importante ferramenta de gestão visa nortear o planejamento, execução e controle da estratégia a ser adotada pela organização, potencializando suas chances de sucesso, além de ser um fator competitivo agregador a empresa.

Para auferir com êxito o propósito almejado, o planejamento estratégico deve englobar todos os integrantes da organização, pleiteando dos mesmos, o engajamento e comprometimento em suas ações decorrentes, necessárias ao alcance do plano estratégico traçado. Elucidar os ganhos resultantes da implantação deste processo colabora para o desenvolvimento de pertencimento dos agentes envolvidos.

No ambiente organizacional, os resultados das ações realizadas no presente pronunciam o futuro do negócio. Assim, observa-se a relevância do o planejamento estratégico, já que, difundirá os fundamentos para a composição de um horizonte de sucesso e uma organização mais formada e amoldada para as oscilações que poderão advir, além de subsidiar a empresa a empregar com mais acerto suas capacidades e, priorizar sua alocação de recursos, reduzindo dispêndio em atividades prescindíveis e/ou secundárias.

5 REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: Fundamentos e aplicações**. 2. ed. Rio Janeiro: Elsevier, 2009.

DECENZO, David A.; ROBBINS, Stephen P. **Fundamentos da Administração: Conceitos Essenciais e Aplicações**. 4. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Editora Atlas SA, 1991.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard**. 35. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda, 1997.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN Gilberto. **Administração: Princípios e Tendências**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

LARUCCIA, Mauro Maia. **A missão empresarial**. São Paulo: Revista Acadêmica, 2010. 16 p. Disponível em:
<http://fics.edu.br/index.php/augusto_guzzo/article/view/63/73> Acesso em 15 de maio 2018.

LATORRE, Sidney Zaganin. **Mas afinal, o que é essa tal de organização**. São Paulo: Senac, 2015.

LIMA, Telma Cristiane Sasso; MIOTO, Regina Célia Tamaso. **Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica**. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rk/v10nspe/a0410spe>> Acesso em: 07 de maio de 2018.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução a Administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Pesquisa Social. **Teoria, método e criatividade**. 18. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

NIVEN, Paul R. **Balanced Scorecard Passo-a-Passo: Elevando o Desempenho e Mantendo Resultados**. Rio de Janeiro: Ed. Qualitymark, 2007.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Estratégia empresarial e vantagem competitiva: como estabelecer, implementar e avaliar**. São Paulo: Atlas, 2001.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

PAULILLO, Gustavo. Matriz SWOT: como fazer a análise estratégica de sua empresa. Disponível em: <<https://www.agendor.com.br/blog/matriz-swt-como-fazer/>> Acesso em: 06 de maio de 2018.

REZENDE, Denis Alcides. **Tecnologia da Informação e Planejamento Estratégico: Alinhamento e Integração com a Inteligência Organizacional Privada ou Pública**. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

SEBRAE-SP. **Causa Mortis: o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros cinco anos de vida**, 2013. Disponível em:
<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf> Acesso em: 22 de maio de 2018.

STRICKLAND, A. J; THOMPSON, Arthur A. **Planejamento Estratégico: Elaboração, Implantação e Execução**. 3. ed. São Paulo: Thompson Pioneira, 2004.

RELATO DE CASO SOBRE TRATAMENTO CONVENCIONAL DE TÉTANO ASSOCIADO AO TRATAMENTO INTRATECAL EM POTRA PAINT HORSE

CASE REPORT ON CONVENTIONAL TREATMENT OF TETANUS ASSOCIATED WITH INTRATHECAL TREATMENT IN FILLY PAINT HORSE

Elvanio José Lopes Mozelli Filho

Juliano Motta Barcelos

Nério Peres Zuccon Junior

Geovani Vinco Tonolli¹

Gabriel Carvalho dos Santos²

RESUMO

O Tétano é uma doença bacteriana que apresenta alta taxa de mortalidade para animais que não são vacinados. A bactéria *Clostridium tetani* produz as toxinas tetanolisina, tetanopasmina e a toxina não espasmogênica, causando a doença do tétano. Foi atendida uma equino fêmea da raça Paint Horse, pesando 200 kg, de 12 meses, no exame físico animal apresentava-se em decúbito lateral, tetania, protusão da terceira pálpebra, bruxismo e hiperestesia, calda em bandeira, orelhas eretas, rigidez dos lábios e sudorese, a temperatura corpórea estava em 38°C, frequência cardíaca de 50 batimentos por minuto, frequência respiratória de 30 movimentos respiratórios por minuto e TPC de 3. O tratamento foi feito com soro antitetânico por via intravenosa e por via intratecal, antibioticoterapia a base de penicilina intramuscular, cloridrato de acepromazina e fluidoterapia com soro ringer com lactato. O animal se recuperou dos sinais clínicos do tétano, porem veio a óbito ao nono dia devido à ocorrência de uma hepatite aguda.

Palavras-Chave: Equino. Tétano. Tratamento intratecal.

ABSTRACT

Tetanus is a bacterial disease that has a high mortality rate for animals that are not vaccinated. The bacterium *Clostridium tetani* produces the toxins tetanolysin,

¹ Graduandos em Medicina Veterinária pela Faculdade Multivix Castelo.

²

tetanospasmin and the non-spasmogenic toxin, causing tetanus disease. A female Paint Horse, weighing 200kg, aged 12 months, was seen in the animal physical examination, presented in lateral decubitus, tetany, protrusion of the third eyelid, bruxism and hyperesthesia, tail syrup, erect ears, lip stiffness and sweating, body temperature was 38°C, heart rate of 50 beats per minute, respiratory rate of 30 breaths per minute and CPT of 3. The treatment was done with intravenous and intrathecal antibiotic therapy, intramuscular penicillin antibiotic therapy acepromazine hydrochloride and fluid therapy with lactated ringer serum. The animal recovered from the clinical signs of tetanus, but died on the ninth day due to the occurrence of acute hepatitis.

Keywords: Equine. Tetanus. Intrathecal treatment.

1. INTRODUÇÃO

Tétano é uma doença bacteriana, cosmopolita, causada pelo *Clostridium tetani*, essa enfermidade é de suma importância na Medicina Veterinária devido à alta taxa de mortalidade para animais que não são vacinados. O *Clostridium tetani* pode ser encontrado de forma esporulada ou vegetativa no ambiente dependendo das condições ambientais, ele é uma bactéria gram positiva e de caráter anaeróbico (SMITH, 2006; TRINDADE et al., 2006).

O *Clostridium tetani* pode ser encontrado dentro do sistema gastrointestinal dos animais como, por exemplo, o equino, a sua proliferação das bactérias é ocorrida pelas fezes. O *Clostridium tetani* na forma esporulada é encontrado em regiões tropicais, está presente em atividades agropecuárias e ficam viáveis no ambiente até anos.

Abcessos causados por vacinas mal feitas, feridas, infecções, podendo favorecer a formação de um meio anaeróbico assim propiciando a propagação do *Clostridium tetani*. Com isso pode ocorrer infecção secundária, acúmulo de pus e necrose tecidual (SMITH, 2006).

As feridas com o meio anaeróbico vai haver a multiplicação do *Clostridium tetani* que vai produzir três toxinas: tenolisina, tetanospasmina e a toxina não espasmogênica.

As toxinas são raramente absorvidas pela mucosa, não resistem ao suco gástrico e são termos resistentes. A tetanolisina favorece a proliferação e dispersão do *Clostridium tetani*, devido ser uma hemolisina que promove necrose tecidual (AVANTE, 2016).

A tetanospasmina depois que é produzida se difunde através da circulação sanguínea até os nervos periféricos e é uma toxina neurogênica (REED; FURR, 2008). Ela atua impossibilitando a liberação de glicina, que tem a função de descontração muscular, então assim o animal permanece com a musculatura contraída, verificando a espasticidade. Também tem a produção da toxina não espasmogênica, ocorrendo fenômenos autônomos resultados da grande estimulação do sistema nervoso simpático (SMITH, 2006).

Os sinais clínicos mais comuns em equinos que apresentam quadro de tétano são: rigidez muscular, elevação da cauda, prolapso de terceira pálpebra, tremor, bruxismo, além desses sinais há estabelecimento ereto das orelhas, contratura das pálpebras e alargamento das narinas, hiperestesia (SILVA, 2010; SMITH, 2006).

O diagnóstico é feito através dos sinais clínicos do animal, histórico, exame físico procura de algum ferimento, saber se o animal é vacinado ou não, além do exame clínico. O tratamento para o animal é tentar eliminar a fonte das toxinas no animal, as bactérias, além de fornecer um suporte nutricional, hidratar esse animal e tentar conter os espasmos musculares. O prognóstico é considerado reservado, mas quanto mais há a demora do diagnóstico vai evoluindo e pode variar esse prognóstico. A mortalidade em equinos é elevada, devido a isso é de suma importância que se faça o controle preventivo através da vacinação anual (THOMASSIAN, 2005).

2. RELATO DE CASO

Um equino fêmea da raça Painthorse, pesando 200 kg de doze meses de idade foi atendida em Campos dos Goytacazes. Na anamnese o proprietário relatou que o animal feriu o membro anterior esquerdo em região metatársica nas ferragens de uma velha bicicleta, o mesmo fez uso de top line prata no local e cobriu com bandagem,

relatou ainda que a paciente apresentava andar rígido, espasticidade, dificuldade para se alimentar. Não era vacinada nem vermifugada.

No exame físico o animal apresentava-se em decúbito lateral, com intensa espasticidade e hiperestesia, protusão da terceira pálpebra, bruxismo, calda em bandeira (Figura 1), orelhas eretas, rigidez dos lábios e sudorese. A temperatura corpórea estava em 38°C, frequência cardíaca de 50 batimentos por minuto, frequência respiratória de 30 movimentos respiratórios por minuto e TPC de 3. O pulso artéria apresentava-se forte e rítmico, motilidade intestinal normal, possuía uma pequena desidratação. Foi realizada uma inspeção nos cascos e no corpo do animal, verificando dois ferimentos cutâneos em formado puntiforme com diâmetro de cerca de um centímetro, na região metatársica do membro anterior esquerdo.

Figura 1: Calda ereta, conhecida como calda em bandeira.



Fonte: Arquivo Pessoal

Após a realização do exame físico e interpretação dos sinais clínicos foi possível fechar o diagnóstico de tétano, tendo início imediato o tratamento a base de soro antitetânico, onde são preparados 150.000 UI (Figura 2) e administrado por via intravenosa e 50.000 UI por via intratecal, antibioticoterapia a base de penicilina na dose de 40.000 UI/kg intramuscular, a cada 24 horas por cinco dias consecutivos e cloridrato de acepromazinana dose de 0,01 mg/kg, a cada 12 horas durante três dias

como relaxante muscular. Foi realizada fluidoterapia para reposição hidroeletrólítica, com base no cálculo foram administrados dez litros de soro ringer com lactato, foi colocado do conduto auditivo um tampão de algodão, a ferida na pata anterior foi limpa com solução iodada, álcool 70% e água oxigenada.

Figura 2: Preparando o soro antitetânico.



Fonte: Arquivo Pessoal.

No segundo dia de tratamento a paciente apresentou considerável recuperação, tendo a capacidade em se colocar em estação (Figura 3), contudo apresentava-se rígida com os membros posteriores afastados colocando-se em posição de cavalete, a calda apresentava-se em bandeira e ainda havia uma pequena protusão da terceira pálpebra, foi repetido o protocolo com soro antitetânico 150.000 UI por via intravenosa. Apresentou-se também o olho esquerdo icterico, a partir daí foi coletado amostras de sangue e encaminhadas para exame laboratorial.

Figura 3: Animal se recuperando em estação.



Fonte: Arquivo Pessoal.

Nos dias subsequentes a paciente teve uma boa evolução clínica, se alimentando de volumoso e ingerido água no terceiro dia de tratamento, continuou-se o tratamento com antibiótico até o quinto dia e realizou a última dose de cloridrato de acepromazina. O resultado dos exames demonstrou a presença de uma moderada agregação plaquetária, hematoscopia, trombocitopenia, leucocitose neutrofilica, eosinopenia relativa e absoluta, linfocitopenia relativa e monocitopenia relativa. No exame bioquímico foi verificado o aumento nos níveis de ureia 62,00 mg/dL e da enzima AST 4.740,00 UI/L. A potra teve boa evolução dos sinais clínicos relacionado a tetania. A partir disso a potra ficou sendo tratada pelo o proprietário realizando a aplicação da penicilina, mas no nono dia após o início do tratamento a potra foi encontrada morta.

3. DISCUSSÃO

O diagnóstico final foi fechado a partir das sintomatologias apresentada pelo o animal, juntamente com seu histórico. De acordo com Thomassian (2005) somente a sintomatologia mais o histórico apresentado do paciente já é possível fechar o diagnóstico, pois sendo facilmente diferenciada das demais patologias. Entretanto Fonseca (2010) relata que também pode ser realizado a partir do ferimento a coloração de grame a cultura anaeróbica.

O animal apresentava-se em decúbito lateral, quando levantado apresentava andar rígido e posição de “cavalete”, dificuldade de se alimentar, espasticidade, protrusão da terceira pálpebra, bruxismo, alta sensibilidade aos estímulos sonoros, mecânicos e luminosos, orelhas rígidas e eretas, rigidez dos lábios, sudorese, a cauda estava levantada e rígida chamada de “calda em bandeira”, apresentava desidratação e apresentava duas lesões na região do metatarso no membro anterior esquerdo em formato pontiforme causado pela coroa de uma bicicleta sucateada. Sinais esses são compatível aos que Avante et al, (2016); Damalso et al, (2015); Pedroso et al, (2012); Silva, (2010) e Pereira et al, (2019) descrevem. Mas segundo Thomassian (2005), o animal além de apresentar todas essas sintomatologias descritas o animal ainda pode apresentar quadros de convulsões.

O tratamento realizado focou em eliminar o *Clostridium tetani*, bem como a toxina, tratar às sintomatologias em decorrência a toxina, corrigir a desidratação, realizar a desinfecção e o tratamento da ferida e fornecer o máximo de conforto possível para o animal evitando expor esse animal a estímulos sonoros, mecânicos e luminosos como descreve Avante et al, (2016); Pedroso et al, (2012); Silva, (2010) e Leira et al, (2017).

O tratamento com o soro antitetânico foi utilizado 150.000 UI por via intravenosa no primeiro dia e repetido após vinte e quatro horas depois mais 150.000UI que totalizou 300.000 UI como descreve Thomassian (2005). Mas Avante et al, (2016) e Leira et al, (2017) preferem utilizar 50.000 UI por via venosa. Além da aplicação do soro antitetânico intravenosa foi realizado no primeiro dia 50.000 UI por via intratecal como Silva, (2010) descreve e segundo o autor é utilizado essa via já que a via intravenosa não ultrapassa a barreira hematoencefálica. Mas alguns autores como Avante et al, (2016); Leira et al, (2017) e Pereira et al (2019), descrevem que não ver necessidade de fazer a aplicação via intratecal.

A antibioticoterapia utilizada foi à penicilina na dose de 40.000 UI/kg pela via intramuscular a cada 24 horas durante cinco dias consecutivos. Todos os autores citados no presente trabalho concordam com a dosagem utilizada, mas de acordo com Avante et al (2016), deve-se aplicado de a cada oito horas. E Pereira et al (2019), recomenda a utilização de penicilina por via tópica em cima do ferimento.

Foi utilizado como relaxante muscular cloridrato de acepromazina na dose de 0,01 mg/kg a cada 12 horas via intramuscular. Como descrevem os demais autores citados acima, mas preconizam a utilização a cada oito horas. Thomassian (2005), indica a utilização também de clorpromomazina na dosagem de 0,5 mg/kg pela via intravenosa ou 1,0 mg/kg pela via muscular. Flunitrazepam na dose de 0,5 – 1,0 mg/100kg pela via intravenosa ou 1,0 – 2,0 mg/100kg pela via intramuscular.

E foi realizada a fluida terapia de reposição com ringer com lactato. O curativo e limpeza da ferida utilizando solução iodada, álcool 70%, água oxigenada e aplicação de um repelente para moscas. Foi colocado também um tampão de algodão nas duas orelhas para minimizar os estímulos sonoros. Como descreve Avante et al (2016); Pedroso et al (2012); Silva (2010) e Leira et al (2017).

A morte da potra pode ser explicada pelo fato de no exame bioquímico ter apresentado a ureia e a AST aumentada, e constatou-se a icterícia. De acordo com Batista (2016), essas alterações bioquímicas já são suficientes para chegar ao diagnóstico de insuficiência hepática. Segundo Queiroz et al (2016), o que pode ter levado a essa lesão hepática foi à sobrecarga do fígado pelo fato das medicações utilizadas e pelo fato do catabolismo muscular devido o tempo que esse animal ficou em jejum.

4. CONCLUSÃO

Neste caso específico foi realizado o tratamento com soro antitetânico por via intravenosa e intratecal para a neutralização da toxina. Foi realizado também tratamento de suporte, a fluidoterapia de reposição hidrolítica e de eletrólitos, a antibioticoterapia para eliminação da bactéria e a utilização de um relaxante muscular. Contudo após alguns dias da recuperação da sintomatologia apresentada pelo tétano, o animal veio a óbito por uma disfunção hepática.

5. REFERÊNCIAS

AVANTE, M. G. et al. Tétano em um equino-relato de caso. **R. cient. eletr. Med. Vet.**, p. 1-9, 2016.

BATISTA, C. H. Indicadores de lesão e função hepática. Seminário apresentado na disciplina Bioquímica do Tecido Animal. **Programa de Pós-Graduação em Ciências Veterinárias**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2016. p. 10.

DALMASO, T. J. et al. Tratamento responsivo de um equino com tétano-relato de caso. **Relatório técnico-científico**. XXIII Seminário de Iniciação Científica. 2015.

QUEIROZ, Daniela Junqueira de. et al. AFECÇÕES HEPÁTICAS EM EQUINOS. **INVESTIGAÇÃO**, v. 15, n. 7, 2016.

LEIRA, Matheus Hernandez et al. Tétano em um equino: Relato de caso. **PUBVET**, v. 11, p. 1-102, 2016.

PEDROSO, ACBR; SOUSA, G.; NEVES, M. Tétano em potro atendido pelo serviço de controle sanitário e atendimento clínico-cirúrgico de cavalos carroceiros–Hospital Veterinário. **V SEREX-Seminário de Extensão Universitária da Região Centro Oeste**. Goiânia: Universidade Federal de Goiás, 2012.

PEREIRA, A. L. A. et al. Tétano em um equino: Relato de caso. 2019. **PUBVET** - v.13, n.6, a357, p.1-6, Jun., 2019.

REED, S.; FURR, M. Clostridial Neurotoxins: botulismo and tetanus. In: **Equine Neurology**. Iowa: Blackwell, 2008, 221-225p.

SILVA, AA da et al. Uso de antitoxina tetânica por via intratecal e endovenosa no tratamento de tétano acidental em equino: Relato de caso. **Revista Científica Eletrônica de Medicina Veterinária**–ISSN: 1679-7353 v. 14, 2010.

SMITH, M. O. Doenças do sistema nervoso. In: SMITH, B.P. **Tratado de medicina interna de grandes animais**. 3.ed. São Paulo: Editora Manole, 2006, 995-996p.

THOMASSIAN, A. **Enfermidades dos cavalos**. 4. ed. São Paulo: Livraria Varela, 2005.

TRINDADE, R. R. R.; TRINDADE, W. M. Tétano Felino-relato de caso. **Revista Nosso Clínico**, v. 50, p. 30-36, 2006.