

# PB

PROBLEMAS BRASILEIROS

ANO 56  
AGO/SET 2019

#453

DETENTOS EM BUSCA  
DE UM RECOMEÇO

ENSINO DOMICILIAR  
DIVIDE OPINIÕES

ENTREVISTA

**Andréa Gozetto**

“Lobby é um instrumento de  
representação legítimo de interesses.”

SOCIEDADE

**Violência doméstica**

Iniciativas para reduzir o feminicídio

## Desordem coletiva

POR DÉCADAS SEM INVESTIMENTOS,  
TRANSPORTE URBANO É MARTÍRIO  
DIÁRIO PARA PASSAGEIROS



R\$15,90



# AFINAL, QUEM PAGA A CONTA?

Uma nova série produzida pelo canal UM BRASIL e pela BRAVA aborda os impactos que as mudanças nas regras do financiamento causaram (e ainda podem causar) nas eleições brasileiras. O material parte do estudo realizado pelo Centro de Política e Economia do Setor Público (Cepesp), da FGV, e pela Fundação BRAVA.

São quatro episódios que reúnem as visões críticas de Luís Roberto Barroso (ministro do STF), George Avelino, Lara Mesquista, Jonathan Phillips (Cepesp/FGV), Daniel Hidalgo (MIT) e Scott Desposato (Universidade da Califórnia em São Diego – UCSD).

**QUER ENTENDER O QUANTO UMA CAMPANHA  
PODE CUSTAR PARA O BRASIL?**

Não perca.

**Acesse [umbrasil.com](http://umbrasil.com) e assista.**

realização



parceria



Para conhecer esses e outros conteúdos acesse:

@CanalUMBRASIL

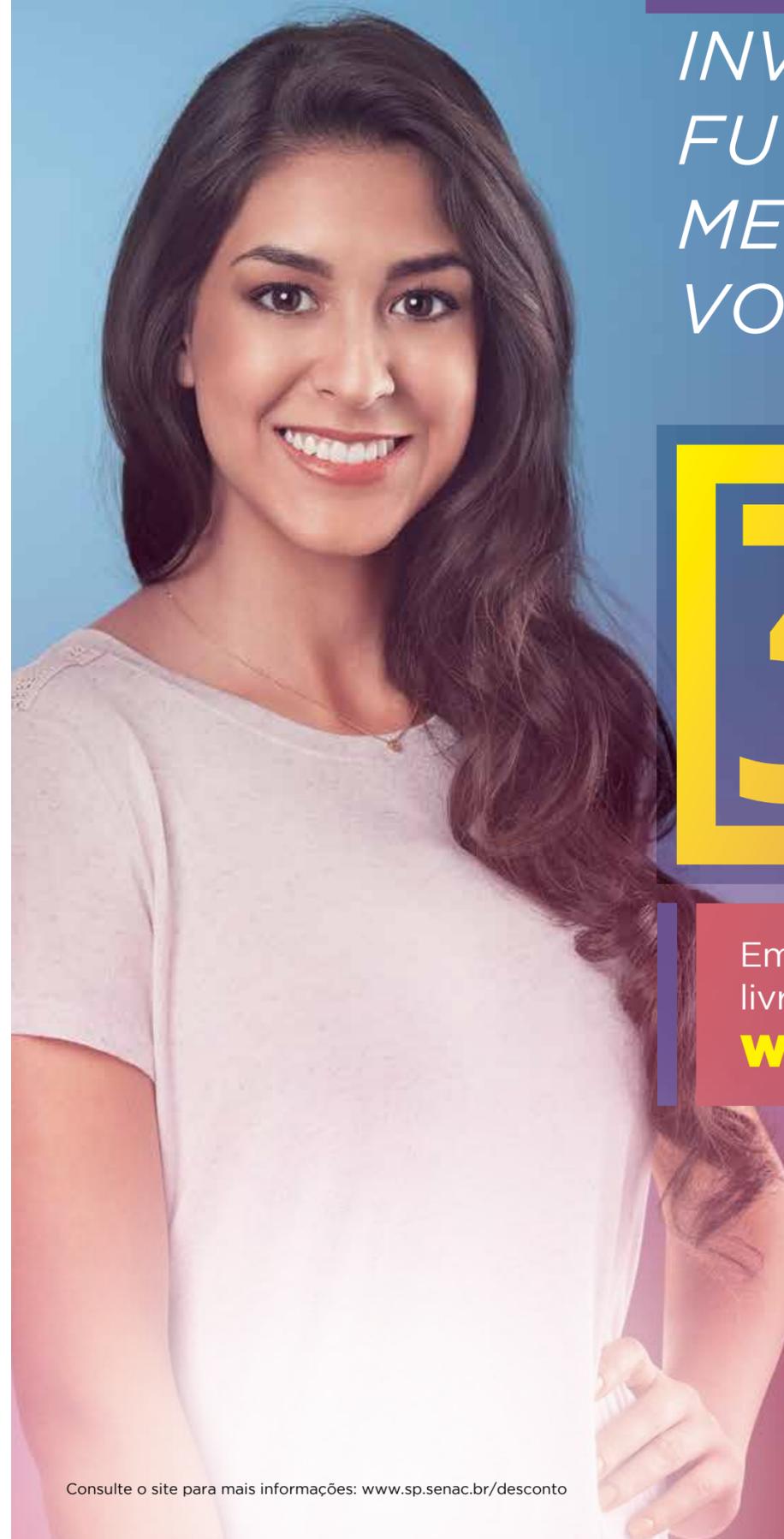




## PB | #453

*O custo e a ineficiência do transporte público afetam o bolso e o cotidiano do brasileiro. Garantir mais agilidade ao deslocamento de milhares de cidadãos todos os dias passa por investimentos na integração de modais e no entendimento de que os avanços da tecnologia da informação devem aprimorar a mobilidade urbana coletiva. Mais carros nas ruas não é, de longe, o caminho a ser seguido.*

STEFANY ROLIM  
Aluna do Senac São Paulo.



**Senac.**

INVESTIR NO SEU  
FUTURO CUSTA  
MENOS DO QUE  
VOCÊ IMAGINA.

**30%**  
DE DESCONTO

Em todos os cursos presenciais  
livres, técnicos e de idiomas.

**[www.sp.senac.br](http://www.sp.senac.br)**

  
**Senac**

8 Capa  
GARGALOS DO TRANSPORTE PÚBLICO



16 Educação  
REGULAMENTAÇÃO DO ENSINO DOMICILIAR

20 Entrevista  
ANDRÉA GOZETTO DESMISTIFICA O LOBBY



26 Sociedade  
DETENTOS EM BUSCA DE NOVA VIDA



40 Economia  
EMPREENDEDORISMO: SAÍDA PARA O DESEMPREGO



46 Sociedade  
LUTA CONTRA O FEMINICÍDIO



51 Resenha  
MARCO CHIARETTI

52 7 Perguntas  
A QUALIDADE DE VIDA NAS CIDADES, POR PAULO SALDIVA

54 Turismo  
ATRAÇÕES CARIOCAS VALORIZAM O MORRO

58 Gestão pública  
PROFISSIONALIZAÇÃO NECESSÁRIA

62 Cultura  
O RITMO DE JACKSON DO PANDEIRO



66 Charge  
POR BENETT

## SINAL VERMELHO

Tão preocupante quanto questões relacionadas à saúde, ao desemprego e à violência, a situação do transporte público no País retrata as consequências negativas da falta de políticas públicas de planejamento urbano. O visível descaso com a gestão do sistema de transporte coletivo desenha um cenário alarmante – com a mobilidade individual sobreposta à coletiva. Resultado: a sociedade paga o alto custo dessa conta com impacto direto na qualidade de vida e na produtividade nacional.

É notório que as melhorias estejam, em grande parte, ancoradas em parcerias e ações conjuntas com o setor privado. Afinal, a história comprova que os investimentos no setor estão abaixo do necessário para atender à população de maneira decente.

Em meio ao atual momento de “compasso de espera” na economia, mostramos também como uma guinada no movimento de empreendedorismo pode ajudar o Brasil a reverter o alto índice de desemprego. A decisão pelo próprio negócio, em vários casos, vem das dificuldades do jovem em ingressar no mercado de trabalho e, também, de profissionais que buscam há tempos uma recolocação. A FecomercioSP, além de

lutar por condições que favoreçam o ambiente de negócios – a exemplo das bandeiras de simplificação tributária e da redução da burocracia –, também utiliza seus canais de comunicação para disseminar informação qualificada a quem deseja trilhar o próprio caminho profissional.

Este número da **Problemas Brasileiros** propõe ainda uma reflexão acerca do projeto de lei do governo federal que pretende regulamentar a educação domiciliar em território nacional. A proposta traz pontos sensíveis que esbarram nos gargalos do ensino e dividem a opinião de famílias e especialistas. Uma vez que o ambiente escolar é um espaço de socialização, onde o respeito e a tolerância devem imperar, é necessário avaliar o impacto do *homeschooling*, ministrado sob o auxílio de pais ou responsáveis. Trata-se de uma transformação cultural que requer ampla discussão para não se tomar decisão danosa ao futuro de jovens e crianças.

Questão notória e delicada, a reinserção de detentos no Brasil por meio de oportunidades que restabeleçam sua convivência social vem somar aos assuntos desta edição e contribuir para o debate sobre um país que clama por soluções estruturais.

ABRAM SZAJMAN,  
presidente da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP), entidade gestora do Sesc-SP e do Senac-SP



## ROTA COM DESTINO AO “DESCASO”

---

Décadas de ausência de planejamento, falta de priorização da área e atraso nos investimentos transformaram o transporte público urbano em um desafio cuja solução ainda demanda muito da gestão pública de curto, médio e longo prazos. No itinerário das boas perspectivas, parcerias com iniciativa privada e investimento em modais como o BRT têm apresentado boas performances.

---

texto MARCUS LOPES



Todos os dias, milhões de pessoas que utilizam o transporte coletivo nas grandes cidades do País enfrentam uma dura rotina para chegar ao seu destino. Longas esperas nas filas de embarque, ônibus lotados, congestionamentos, veículos desconfortáveis, passagens caras e malha ferroviária insuficiente tornam a ida e a volta para casa verdadeiros martírios. Em metrópoles como São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte e Salvador, é comum levar mais de duas horas por dia em ida e volta do trabalho.

Não à toa, o transporte público é considerado o quarto maior problema urbano para a população de 319 municípios, atrás apenas de violência, saúde e desemprego.

Os dados são de pesquisa realizada pela Associação Nacional das Empresas de Transporte Urbano (NTU) em 2017, em parceria com a Confederação Nacional do Transporte (CNT). Os números mostram que, apesar de 28% das viagens realizadas pelos moradores nas cidades brasileiras com mais de 60 mil habitantes serem via transporte coletivo, os investimentos e o planejamento na área estão aquém do necessário para atender à população de maneira satisfatória.

A mesma sondagem aponta que 25% dos deslocamentos restantes são feitos por automóvel; 2%, de bicicleta; 4%, de motocicleta; e outros 41%, a pé. Para os especialistas, a alta porcentagem dos pedestres está ligada a questões financeiras, como a crise econômica e o alto desemprego.

“O Brasil é um país continental, com vários gargalos no transporte público, que ocorrem, principalmente, pela falta de políticas públicas com foco em transporte”, afirma o presidente-executivo da NTU, Otávio Vieira da Cunha Filho. Um dos grandes problemas, afirma, é a escassez de projetos governamentais voltados à mobilidade. “As faltas de planejamento e gestão resultam em deficiência contínua no serviço de transporte”, destaca Cunha Filho, citando a tendência da população – principalmente a de menor renda – de morar longe de onde exercem suas principais atividades, aumentando as extensões das viagens cotidianas.

A escassez de transporte coletivo eficiente também tem provocado, no decorrer dos anos, a migração para o transporte individual, mesmo entre os mais pobres, segundo dados da pesquisa “Mobilidade da população urbana 2017”, feita em parceria pela CNT e pela NTU. Entre 2006 e 2017, o deslocamento da população nas cidades brasileiras por ônibus, metrô, lotações e trens sofreu redução de 10,2%. No mesmo período, o transporte individual, principalmente por automóveis, subiu na mesma proporção, o que demonstra a necessidade de repensar a logística urbana.

Segundo a NTU, a demanda de passageiros transportados por ônibus no Brasil teve uma redução de 25,9% entre 2013 e 2017. “A queda na quantidade de passageiros transportados por ônibus pode estar atrelada a aspectos indicados

como negativos pelos usuários, como insegurança, falta de confiabilidade, valor da tarifa, manutenção dos veículos, infraestrutura de acesso ao embarque/desembarque e qualificação dos motoristas”, afirma a coordenadora de Transporte Público do Instituto de Políticas de Transporte & Desenvolvimento (ITDP Brasil), Beatriz Rodrigues. “Também pode ser reflexo da presença de novas opções de transporte individual por aplicativo e mobilidade compartilhada com baixos custos”, completa Beatriz.

A consequência desse processo de migração, diz Cunha Filho, da NTU, é a criação de um círculo vicioso: “Uma ação desencadeia a outra. O aumento do número de automóveis em circulação prejudica o serviço oferecido pelo ônibus, pois os congestionamentos causados pelos carros diminuem a velocidade dos ônibus nas vias. Em algumas cidades, os coletivos perderam cerca de 40% da sua capacidade de circular mais rápido”, explica o presidente da NTU.

## TARIFAS

Em 2013, ocorreram manifestações no País em protesto pelo aumento das tarifas de transporte coletivo. “É sempre uma questão em pauta em razão de o valor ser bem representativo em comparação ao valor do salário mínimo”, ressalta o engenheiro especialista em trânsito e tráfego Luiz Vicente, da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Beatriz Rodrigues, do ITDP Brasil, lembra que os custos com transporte público consomem, em média, até um quinto do salário do trabalhador nas regiões metropolitanas brasileiras.

Um dos problemas, segundo Vicente, é a grande dependência do petróleo, já que grande parte das frotas de ônibus – principal meio de transporte público brasileiro – é alimentada por diesel. “Quanto menor a dependência do barril de petróleo, melhor será a segurança do planejamento orçamentário.” Ele também defende subsídios públicos às tarifas. “Isso é importante para equilibrar o orçamento da população. A depender do porte e da gestão municipal, é possível subsidiar

o transporte por ônibus em sua totalidade, como ocorre nas cidades de Agudos e Bocaina”, diz o professor, referindo-se aos municípios no interior de São Paulo onde o transporte público é gratuito e subsidiado pelas prefeituras locais.

## AVENIDAS x RODAS x TRILHOS

O protagonismo do ônibus no Brasil se expandiu com a política rodoviária implementada a partir do governo de Washington Luís (1926-1930), cujo lema era “Governar é abrir estradas”, e consolidou-se com Juscelino Kubitschek (1956-1961), que incentivou as grandes montadoras de automóveis a se instalem no País. Nos anos JK, começou o desmonte das ferrovias no Brasil, até então o principal meio de transporte de passageiros.

Nos municípios, o incentivo ao transporte sobre rodas, individual e coletivo, reduziu gradativamente a importância de outros sistemas, como os bondes, responsáveis por grande parte do transporte coletivo nas grandes e médias cidades brasileiras até meados do século 20. Em 1927, a canadense Light & Power, que explorava o serviço de bondes em São Paulo, apresentou um projeto de metrô para a capital paulista, que beirava seu primeiro milhão de habitantes. No Rio de Janeiro, em 1932, um projeto de metrô ligando o bairro de Botafogo ao Maracanã chegou a ser discutido por comissão especial criada para analisar a situação do transporte público do então Distrito Federal. Ambos foram engavetados.

Para se ter uma ideia do (quase) pioneirismo paulistano, naquele mesmo ano de 1927 o metrô era inaugurado em Tóquio, no Japão. Hoje, enquanto o metrô da capital japonesa possui cerca de 330 quilômetros de extensão, o de São Paulo não chega a 100 quilômetros. O metrô da Cidade do México, que começou a ser construído na mesma época do paulistano, na década de 1970, tem o dobro de extensão do de São Paulo.

O projeto da Light em São Paulo foi arquivado pela administração paulistana, que preferiu adotar o Plano de Avenidas, elaborado pelo ex-prefeito Prestes Maia e que priorizava a circulação de

## Ponto a ponto

O ônibus é o principal meio de transporte público no País. Responde, sozinho, por 85,7% dessas viagens nas cidades acima de 60 mil habitantes, ante 14,3% das viagens feitas por trilhos (metrô, monotrilho e trem) ou outros meios, como lotações.

Em 2017, segundo a NTU, cerca de 330 milhões de passageiros pagantes (custeia a passagem cada vez que passa na roleta) eram transportados nos ônibus, por mês, em nove capitais brasileiras: Belo Horizonte (MG), Curitiba (PR), Fortaleza (CE), Goiânia (GO), Porto Alegre (RS), Recife (PE), Rio de Janeiro (RJ), Salvador (BA) e São Paulo (SP). A frota total brasileira é de 107 mil ônibus, espalhados por 2.901 municípios.

automóveis e a abertura de bairros cada vez mais distantes da região central. Pais afora, outras cidades seguiram o mesmo caminho, e a prioridade do asfalto sobre os trilhos se refletiu no transporte coletivo, cuja oferta não acompanhou a demanda nas décadas seguintes, já que a capacidade de transporte do ônibus é menor que a do metrô.

## LEGISLAÇÃO

Com o agravamento dos congestionamentos e o aumento da pressão da população por melhoria no transporte coletivo, a partir da virada do ano 2000, os governos começaram a tentar reverter décadas de atraso em investimentos. Em 2012, o governo federal aprovou a Lei n.º 12.587, que instituiu a Política Nacional de Mobilidade Urbana (PNMU). O objetivo era acelerar os aportes no setor, em especial nas grandes cidades, e preparar o Brasil para receber a Copa de 2014.

Em linhas gerais, a lei inverte o sentido das políticas de circulação ocorridas nas últimas décadas e obriga o Poder Público a priorizar o transporte coletivo e o não motorizado (especialmente ciclovias) nas médias e grandes cidades. Entre outras medidas, os governantes ficam autorizados a restringir o acesso de automóveis em determinadas vias e horários (como ocorre com o rodízio em São Paulo), construir corredores exclusivos para o transporte coletivo e a adotar o pedágio urbano.

Mas a lei não vale só para as metrópoles. Municípios com mais de 20 mil habitantes são obrigados a elaborar um plano de mobilidade urbana. O prazo do governo federal para a entrega desses projetos se encerrou em abril deste ano. Quem não entregou, corre o risco de perder verbas federais destinadas a obras de mobilidade. Dados da NTU mostram que apenas 282 dos 1.768 municípios com população acima de 10 mil habitantes têm um plano municipal de transportes (PMT). Na outra ponta, são 1.486 municípios sem PMT.

## BRT

A Lei Nacional de Mobilidade contribuiu para acelerar alguns projetos em andamento. Em Belo Horizonte (MG), a prefeitura inaugurou, em 2014, os primeiros 23 quilômetros de corredores exclusivos do BRT (Bus Rapid Transit), cujas obras começaram em 2010. O sistema de transporte rápido por ônibus, o Move, leva cerca de 500 mil passageiros por dia na capital mineira, em 428 veículos.

“O desafio de fazer as gestões do transporte público e do trânsito em uma cidade do tamanho de Belo Horizonte é enorme. É uma equação

## Articulados

O BRT tem sido apontado como uma das alternativas para o deslocamento rápido de passageiros, pois consome menos recursos, usa ônibus articulados maiores do que os convencionais, com capacidade para cerca de 200 passageiros e trafega em corredores exclusivos. O embarque e o desembarque são mais ágeis porque são realizados em estações, eliminando a catraca. Em Bogotá, o sistema TRANSMILENIO, construído a partir do ano 2000 na capital da Colômbia, nesses moldes, reduziu os tempos das viagens em 30%.

## Presente e futuro

A prevalência do ônibus no setor de transporte urbano movimentou o mercado dos veículos. Em 2018, foram vendidos pelas montadoras 22.495 ônibus urbanos novos, 39,9% a mais do que em 2017, quando foram comercializados 16.081 novos coletivos. Os dados são da Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea). Para o futuro, a aposta é nos ônibus elétricos. A Volvo já comercializou cerca de 400 unidades híbridas (movidas a eletricidade/combustível) para toda a América Latina, inclusive no Brasil. O que impede a transição total são os altos custos dos modelos elétricos em comparação aos convencionais.

## Bonde moderno

Outro modal que começa a fazer parte da paisagem urbana brasileira é o veículo leve sobre trilhos (VLT), uma espécie de bonde moderno movido a energia elétrica cuja principal função é conectar os demais meios de transporte. Com duas linhas e média de 80 mil usuários por dia, o VLT carioca completou três anos de operação em junho deste ano, no Rio de Janeiro.



na qual entram carros, vias e, principalmente, pessoas. Procuramos enxergar a necessidade de cada cidadão”, explica o presidente da BHTrans, órgão responsável pelo transporte coletivo na capital mineira, Celio Bouzada.

Já em Curitiba, são mais de 80 quilômetros de corredores exclusivos. “O BRT é parte fundamental do sistema de transporte no município e contribuiu para que a cidade se tornasse referência para o Brasil e outros países”, diz o presidente da Urbanização de Curitiba S/A (Urbs), Ogeny Pedro Maia Neto. A Urbs é a empresa responsável pela operação e fiscalização do transporte público da capital paranaense.

“É um veículo que tem capacidade de transportar até 250 pessoas ao mesmo tempo, oferecendo agilidade e segurança para quem precisa atravessar a capital paranaense de ponta a ponta”, explica Maia Neto sobre o BRT, que, para ele, pode ser uma boa alternativa ao metrô. “Estudos mostram que, com R\$ 1 bilhão, é possível fazer 426 quilômetros de BRT e apenas sete quilômetros de metrô.” Segundo ele, outra grande vantagem para os centros urbanos é que um BRT biarticulado retira em torno de 125 automóveis das ruas, reduzindo congestionamentos e poluição.

Em Pernambuco, o BRT também é uma das soluções para melhorar o sistema de transporte em toda a região metropolitana do Recife, onde são transportados 1,8 milhão de passageiros por dia, em 403 linhas de ônibus. Além de faixas exclusivas para os coletivos, a Grande Recife tem dois grandes eixos de BRT: Norte/Sul (Igarassu-Recife) e Leste/Oeste (Camaragibe-Recife).

Para Vicente, do Mackenzie, o ideal é a diversificação e a integração dos modais em regiões metropolitanas com grande demanda. “O custo do investimento do BRT é menor, e ele consegue transportar até 25 mil pessoas por hora em um sentido. Para se ter uma ideia,

o metrô transporta 80 mil pessoas por hora, por sentido”, destaca Vicente. “Por isso, a malha principal deve sempre ser nos trilhos, mas quando se deseja melhorar o transporte como um todo, a estruturação das linhas de ônibus também é muito importante.”

“O modelo ideal de mobilidade é aquele que responde mais rapidamente às necessidades. Dos diversos modais de transporte, é importante mencionar que o BRT custa em torno de 20 vezes menos do que o metrô, considerando o quilômetro construído”, afirma o gerente de Estratégia & Desenvolvimento de Novos Negócios para a América Latina da Volvo, André Trombini.

### PPPs

Com a escassez de recursos públicos para melhoria do transporte coletivo, em especial os que exigem grandes obras, como o metrô, a iniciativa privada tem sido cada vez mais requisitada para a construção ou gestão do setor por meio de concessões ou Parcerias Público-Privadas (PPPs).

Entre 2010 e 2016, o investimento público federal em transportes caiu 6,1%, passando de R\$ 19,7 bilhões, em 2010, para R\$ 18,6 bilhões em 2016. O investimento privado em concessões

## “O FUTURO DE CIDADES DENSAMENTE POVOADAS DEPENDE MUITO DA EXCELÊNCIA DO SISTEMA DE TRANSPORTE PÚBLICO. PARA MUITAS PESSOAS, O TRANSPORTE COLETIVO É O ÚNICO MEIO DE GARANTIR OS ACESSOS AO TRABALHO E À EDUCAÇÃO.”

ANDRÉ TROMBINI, gerente de Estratégia & Desenvolvimento de Novos Negócios para a América Latina da Volvo

saltou de R\$ 4,2 bilhões, em 2010, para R\$ 9,8 bilhões, em 2016 – avanço de 133,3%. As informações são do *Anuário estatístico dos transportes*, divulgado pelo governo federal em 2017.

“As parcerias são bem-vindas quando os direitos e as obrigações são bem planejados antes de fazer a concorrência pública, como tipo de veículo a ser utilizado pela concessionária, valores praticados de tarifa, renovação da frota, etc.”, diz o engenheiro Luiz Vicente.

Fisgar o capital privado exige detalhamento de estudos com projetos de longo prazo que deem lucro às empresas sem comprometer a qualidade do serviço. “Essas parcerias serão atrativas se houver projetos sustentáveis, marco regulatório estável, cumprimento dos contratos e condições de financiamento adequadas”, afirma o vice-presidente da CCR Mobilidade, Luis Valença.

O Grupo CCR é responsável pela operação de quatro linhas do metrô em São Paulo (Amarela, Lilás, Ouro e Prata), do metrô de Salvador, do VLT Carioca e da CCR Barcas. Na Bahia, a CCR assumiu parte da construção do metrô de Salvador, obra que começou em 1997 e se arrastou por quase 20 anos, já que a inauguração do primeiro trecho ocorreu apenas em 2014. Foram investi-

dos em torno de R\$ 5,8 bilhões na construção e operação do sistema que liga Salvador a Lauro de Freitas, na região metropolitana. Atualmente, são duas linhas operadas pela iniciativa privada. São cerca de 370 mil passageiros transportados por dia – o sistema metroviário baiano é o terceiro maior do País, atrás apenas de São Paulo e do Rio de Janeiro.

Apesar dos problemas, especialistas veem progressos nos últimos anos. “Em todos os setores de infraestrutura urbana houve avanços, ainda que pequenos. É que eles acabam sendo engolidos pelo tamanho das demandas”, explica o diretor da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade Presbiteriana Mackenzie, o urbanista Valter Caldana. Ele cita como exemplos positivos as nove novas estações do metrô em São Paulo (sete na Linha-5 Lilás e duas na Linha-4 Amarela, somando mais 20 quilômetros ao sistema metroviário integrado na capital paulista) e os sistemas de BRT em Belo Horizonte, Curitiba e Rio de Janeiro.



## MELHOR É IR A PÉ

Durante a última década, em decorrência do maior acesso ao crédito, muitos brasileiros decidiram deixar de enfrentar o aperto do transporte público em nome do sonho do carro próprio (ou moto). Como resultado, as ruas e as avenidas das grandes cidades brasileiras ficaram mais congestionadas, piorando a eficiência do transporte público.

Segundo dados do aplicativo Moovit, que ajuda a planejar viagens de transporte público em cidades ao redor do mundo, 14 das 20 cidades onde mais demora, em média, a soma da viagem e da espera pelo ônibus estão no Brasil. Em cinco delas – Salvador, Goiânia, Manaus, Brasília e Recife –, os usuários do aplicativo chegam a perder aproximadamente mais de duas horas por dia nos trajetos.

Atualmente, segundo a Associação Nacional de Empresas de Transportes Urbanos (NTU), 28% dos brasileiros de cidades com mais de 60 mil habitantes se locomovem de transporte público, muito pouco mais do que os 25% que usam carro. O principal meio de transporte, segundo o estudo, são as próprias pernas – cujo uso não depende do preço do combustível, tampouco está sujeito a reajustes na tarifa. São 41% os brasileiros que se deslocam a pé, mesmo quando não vivem em locais próximos ao trabalho.

dados MARCELO SOARES  
arte TIAGO ARAUJO

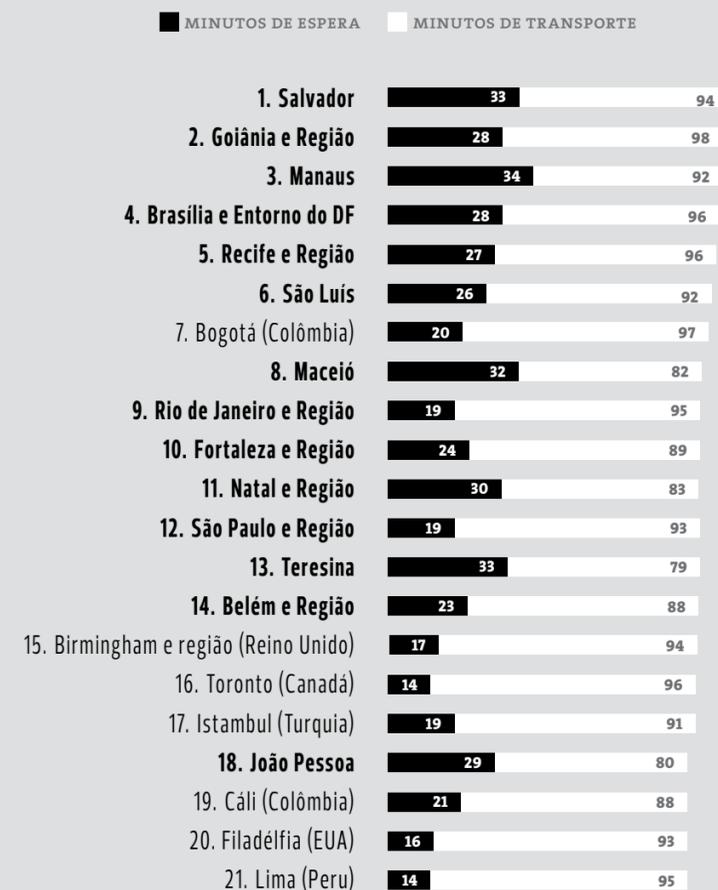
## MAIS DE DUAS HORAS NO TRANSPORTE PÚBLICO, EM MÉDIA

Salvador, Goiânia, Manaus, Brasília e Recife são as cidades de maior demora total do transporte público no mundo, segundo dados coletados pelo aplicativo Moovit.

CIDADE	(em minutos)	
	TEMPO DE ESPERA	TEMPO TOTAL DO TRAJETO
Salvador	33	127
Goiânia	28	126
Manaus	34	126
Brasília	28	124
Recife	27	123
São Luís	26	118
Maceió	32	114
Rio de Janeiro	19	114
Fortaleza	24	113
Natal	30	113
São Paulo	19	112
Teresina	33	112
Belém	23	111
João Pessoa	29	109
Belo Horizonte	23	108
Campo Grande	22	106
Cuiabá	27	104
Campinas	23	100
Jundiaí	20	99
Uberlândia	19	95
Porto Alegre	20	94
Joinville	17	93
Campina Grande	24	92
Foz do Iguaçu	23	92
Ponta Grossa	21	91
Curitiba e região	17	89
Florianópolis e região	17	87
Maringá e Região	23	87
Santos, São Vicente, Guarujá, Cubatão e Bertioga	22	85
São José dos Campos	19	85
Londrina	16	82
Ribeirão Preto	20	81
Caxias do Sul e Serra Gaúcha	18	78
Bauru	20	72

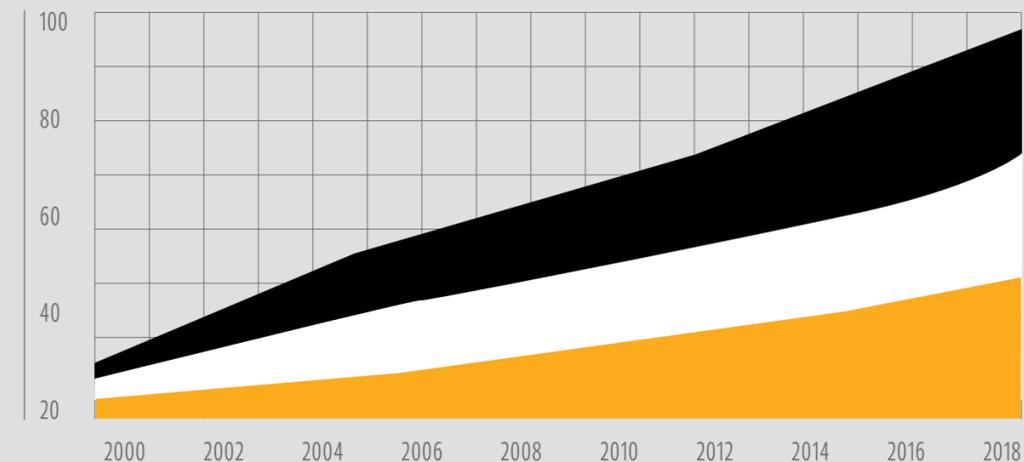
## CAMPEÕES MUNDIAIS

Das 20 cidades com maior tempo médio gasto no transporte no mundo, 14 estão no Brasil.



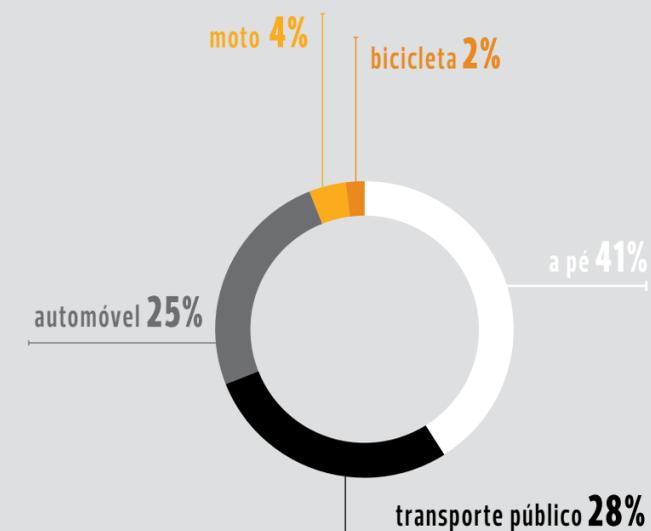
## EM 18 ANOS, FROTA NACIONAL MAIS DO QUE TRIPLICOU

Volume de motos cresceu 529,24%; veículo individual está em 56% dos acidentes com feridos.



## CARRO PRÓPRIO JÁ É QUASE TÃO USADO QUANTO O TRANSPORTE PÚBLICO

Uso dos modais em cidade com mais de 60 mil habitantes.



# ENSINO EM CASA

texto SABINE RIGHETTI



Uma das prioridades da pauta educacional do governo de Jair Bolsonaro (PSL), o ensino domiciliar segue fora da lei no País. Para regulamentar a modalidade, o Ministério da Educação aguarda tramitação de projeto de autoria do Poder Executivo – que tem apoio, sobretudo, da bancada cristã no Congresso. Para especialistas, estudar em casa pode prejudicar a socialização dos alunos, apesar do potencial positivo para quem busca experiência personalizada de educação.

Durante os anos em que cursou ensino médio em Timóteo (cidade a 225 quilômetros de Belo Horizonte, em Minas Gerais), o estudante de Administração Pública na Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (FGV-SP), Victor Hugo Dutra e Duque, de 21 anos, tinha uma rotina diferente dos colegas de mesma faixa etária. No lugar de acordar cedo para ir à escola todos os dias, ele seguia do quarto para a mesa de estudos na própria casa. Os livros didáticos eram materiais que ele buscava na internet, seguindo currículo escolar que desenhou. Por escolha própria, e em acordo com os pais, decidiu fazer todo o ensino médio em casa depois de cursar o fundamental em escola particular de sua cidade. É a chamada “educação domiciliar” (*homeschooling*, do termo em inglês), que recentemente ganhou destaque na pauta nacional de educação.

A Associação Nacional de Educação Domiciliar (Aned) estima que aproximadamente 5 mil

famílias brasileiras sejam praticantes da educação domiciliar que Victor escolheu na adolescência. Os números trazem uma atualização dos dados oficiais da última pesquisa realizada pela entidade, em 2016, que mostrava 3,2 mil famílias adeptas. A tendência (de acordo com a associação, é de crescimento da modalidade) segue sem regulamentação. Justamente por isso, a Aned encabeça uma mobilização nacional “pela liberdade educacional” por meio da campanha Educação Domiciliar: Direito Já!

No Brasil, a matrícula na escola é obrigatória por lei para crianças e jovens de 4 a 17 anos. Na época em que Victor fez o ensino médio em casa, no entanto, quem estudava no lar podia obter o certificado de conclusão pelo Exame Nacional do Ensino Médio (Enem). Funcionava assim: se o aluno com mais de 18 anos conseguisse uma nota mínima no exame, estipulada pelo MEC, tirava a sua certificação. A partir de 2017, o MEC decidiu que as certificações de ensino médio para quem está fora da escola regular deveriam ser feitas pelo Exame Nacional para Certificação de Competências de Jovens e Adultos (Encceja), que se destina especificamente aos adultos que voltam a estudar depois de terem deixado a escola. Na prática, o ensino domiciliar está fora das disposições da lei.

O ensino em casa virou uma das prioridades do governo de Jair Bolsonaro (PSL), que tinha expectativa de regulamentar a modalidade já nos primeiros cem dias de governo – o que ainda não aconteceu.

O tema entrou com força na pauta educacional depois que o Supremo Tribunal Federal (STF) decidiu, em setembro de 2018, mês que antecedeu as eleições presidenciais, que os pais não teriam direito de tirar filhos da escola para ensiná-los exclusivamente em casa. O STF entendeu que a educação é dever das famílias e do Estado, de acordo com a Constituição Federal de 1988, e que a frequência da criança na escola é necessária para garantir uma convivência com estudantes de origens, valores e crenças diferentes. A maioria dos ministros interpretou que o pedido não podia ser acolhido justamente por não haver legislação que regulamentasse essa modalidade de ensino – daí a iniciativa do Executivo de dar solução legal ao tema.

## HABILIDADES SOCIOEMOCIONAIS

De acordo com o especialista em políticas públicas em educação da FGV-SP, o professor Fernando Abrucio, a literatura acadêmica mundial na



Victor Hugo Dutra e Duque, de 21 anos, fez todo o ensino médio em casa, usando como livros didáticos materiais que buscava na internet

área tem mostrado que estudar em casa pode, de fato, afetar negativamente as competências socioemocionais dos alunos. Isso significa que crianças e adolescentes que não frequentarem escola podem ter mais dificuldade de conviver com a diferença e com situações adversas e de trabalhar em grupos, mesmo que tenham bons resultados no aprendizado cognitivo (de Matemática e Ciências, por exemplo). Abrucio está iniciando um mapeamento de egressos dessa modalidade de educação no País para avaliar justamente as competências socioemocionais, algo inédito por aqui.

“O ensino domiciliar é um fenômeno minoritário no mundo, mas que cresce, especialmente, em grupos religiosos”, explica Abrucio. Para se ter uma ideia, nos Estados Unidos, onde o ensino domiciliar é regulamentado na maioria dos Estados, o Departamento de Educação do país estima que em torno de 3% a 4% dos alunos estudem em casa, a maioria por motivos religiosos.

No caso específico de Victor, a decisão de estudar em casa não teve motivação da igreja. Ele decidiu fazer o ensino médio domiciliar depois de chegar à conclusão de que estava perdendo tempo na escola e deixava de se debruçar naquilo que interessava. Em casa, criou sozinho um currículo em que distribuía assuntos para estudar e pesquisar com metas semanais. Ele mesmo definiu o tempo para cada disciplina de acordo com seus interesses e objetivos – ser aprovado

religiosa em que o convívio social dos jovens seria sobretudo na igreja.

Uma das propostas, o Projeto de Lei (PL) n.º 3261/2015, é de autoria do deputado Eduardo Bolsonaro (PSL/RJ), filho do presidente. O texto “autoriza o ensino domiciliar na educação básica, formada por educação infantil, ensino fundamental e ensino médio para os menores de 18 anos”. Se aceito o projeto, o artigo 5º da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, em seu inciso 1º, que hoje diz que “o Poder Público, na esfera de sua competência federativa, deverá: III - zelar, junto aos pais ou responsáveis, pela frequência à escola” passaria a ter a seguinte redação: “Art. 5º (...) III - zelar, junto aos pais ou responsáveis, pela frequência à escola para os estudantes matriculados em regime presencial e pela frequência em cumprimento ao calendário de avaliações, para os estudantes matriculados em regime de ensino domiciliar”.

Em abril, o MEC, em parceria com o Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos, encaminhou à Câmara dos Deputados o PL n.º 2.401/2019, que dispõe sobre o exercício do direito à educação domiciliar, de autoria do próprio Poder Executivo. De acordo com nota do MEC, esse PL “tramita com prioridade nas comissões de Direitos Humanos e Minorias; Seguridade Social e Família; Educação; Finanças e Tributação; e Constituição e Justiça e de Cidadania, bem como em uma comissão especial criada especialmente para analisar a matéria”.

### AVALIAÇÃO

O PL n.º 2.401/2019 altera o Estatuto da Criança e do Adolescente (Lei n.º 8.069, de 13 de julho de 1990) e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996). De acordo com o texto, a opção pela educação domiciliar será efetuada pelos pais ou responsáveis legais do estudante, formalmente, por meio de uma plataforma virtual do Ministério da Educação. É como se os alunos domiciliares “se matriculassem” oficialmente,

## “O ENSINO DOMICILIAR É UM FENÔMENO MINORITÁRIO NO MUNDO, MAS QUE CRESCE, ESPECIALMENTE EM GRUPOS RELIGIOSOS.”

FERNANDO ABRUCIO, professor e especialista em políticas públicas em educação da FGV-SP

no MEC, na modalidade de ensino em casa em detrimento da educação em escolas. O texto define também que “o estudante matriculado em educação domiciliar será submetido, para fins de certificação da aprendizagem, a uma avaliação anual sob a gestão do Ministério da Educação” (art. 6º).

Victor, durante o ensino médio domiciliar, também fez acompanhamento anual do seu desempenho escolar. “Meu pai decidiu que todo ano eu teria de fazer Enem. O combinado era que se eu tivesse desempenho ruim, voltaria para a escola regular”, diz. “Desde o primeiro ano, fui tão bem que poderia até tirar o certificado do ensino médio pelo Enem se tivesse a idade mínima exigida na época [18 anos]. Sempre fui bem”, conta.

Para ele, o ensino em casa deve ser regulamentado para atender a um grupo de pessoas que acredita nessa metodologia – mesmo que minoritário. “Como futuro administrador público, acho que o Estado precisa regulamentar

para ter estatística”, destaca. “Mas existem muitos projetos de lei. Há um pessoal muito liberal dos quais eu discordo.”

Em nota, o MEC afirmou que, considerando a conclusão do STF em 2018, “entende ser urgente instituir o Marco Legal da Educação Domiciliar, buscando abrigar a liberalidade legítima dos pais na condução da educação dos seus filhos (consagrada tanto no plano constitucional pátrio quanto no plano do Direito Internacional), de modo a assegurar condições jurídicas às famílias praticantes da educação domiciliar atualmente em situação informal”.

Para a pasta, a escolha do ensino em casa depende do perfil das famílias, e não dos alunos: “Alguns fatores levam pais ou responsáveis legais a preferir essa modalidade de ensino à modalidade escolar. Entre fatores gerais, tais como contingências materiais, concepções cosmológicas ou preferências pedagógicas, algumas outras razões exemplificadas pelo Exmo. Sr. Dr. Ministro Luís Roberto Barroso”. Dos dez ministros que participaram do julgamento do STF, só o relator Luís Roberto Barroso votou pela autorização do ensino domiciliar.

Por enquanto, ainda não há previsão para conclusão da tramitação do PL n.º 2.401/2019.

&



## ANDRÉA GOZETTO

Especialista em relações governamentais diferencia o lobby de ações corruptas e sublinha sua relevância na consolidação do Estado democrático de direito como ferramenta fundamental para as demandas da sociedade civil, das empresas e dos movimentos sociais

entrevista HUMBERTO DANTAS | fotos CHRISTIAN PARENTE

Lobby, para boa parte dos brasileiros, é uma prática ligada à corrupção, portanto, crime. Mas para a sócia-diretora da Gozetto & Associados e coordenadora acadêmica do MBA em Economia e Gestão – Relações Governamentais da Fundação Getúlio Vargas (FGV), Andréa Gozetto, essa visão pode acabar com a democracia. Ela, que estuda o assunto há 20 anos, defende que a população seja educada para compreender a importância estratégica do lobista.

“Numa democracia representativa, o cidadão e o mercado precisam se fazer ouvir – ainda mais em um país extremamente intervencionista. No momento em que criminalizamos o relacionamento do setor público com o privado e com a sociedade civil, estamos exterminando a democracia.”

O estigma que envolve a atividade vem da época da ditadura militar, quando o termo virou sinônimo de pres-

são indevida. Andréa frisa que o lobby não está restrito a grandes grupos econômicos e pode ser utilizado pelo cidadão e por organizações da sociedade civil, empresas privadas, associações setoriais, políticos e movimentos sociais. “Todo cidadão é um lobista por natureza.”

Em entrevista ao UM BRASIL, publicada nesta edição de **Problemas Brasileiros**, Andréa afirma que a pecha contra o lobby – cuja prática foi considerada profissão e incluída na Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), em 2018 – prolonga por mais de duas décadas sua regulamentação no País. E aponta o modelo chileno como exemplo. Lá, impera a transparência nos encontros e temas tratados entre os setores públicos e privados, por meio de plataforma online acessível a todos os cidadãos.

### O que é lobby?

Não há um consenso sobre o que seja lobby. Os norte-americanos regulamentaram essa atividade em 1946 e nem eles conseguiram, com mais de 50 anos de estudos, definir o que seja o lobby. Mas é importante, realmente, ter uma definição, principalmente nesse momento em que se quer regulamentar a atividade. Já tivemos alguns projetos de lei, iniciados na Câmara dos Deputados, que não faziam isso ou fizeram de forma insuficiente. E essa é uma das questões que a literatura internacional aponta como falha nas tentativas de regulamentar em outros países do mundo. Pra mim, e eu já tenho feito um estudo sobre essa atividade há 20 anos, lobby é a defesa de interesses diante de membros do Poder Público, que podem tomar decisões acerca de políticas públicas.

### Por que parece que não se consegue dissociar a representação de interesses em uma democracia representativa da ideia de corrupção?

Bom, porque existe um estigma de marginalidade que envolve essa atividade e que remonta à década de 1970. No meio de uma ditadura militar, foi utilizado o termo “lobby” para “pressão indevida”. Essa associação entre lobby, corrupção e tráfico de influência foi feita de maneira muito forte. Todas as vezes que havia um envolvimento ilícito entre agentes públicos e privados, dava-se o nome de lobby, sem ter o cuidado de fazer um esclarecimento de que a atividade é um instrumento de representação legítimo de interesses, que é inerente às democracias, porque, em uma democracia representativa, o cidadão e o mercado devem ser ouvidos. O governante não governa apenas para si ou sozinho, ele precisa dos *inputs* que a sociedade e o mercado trazem. O Estado brasileiro é extremamente intervencionista, não há nada que não regule, e muitas vezes uma ação mal planejada do Poder Público extermina um setor econômico inteiro.



O termo ‘lobby’ não é mal compreendido apenas no Brasil. Aqui essa questão é mais profunda, mas, tanto nos Estados Unidos como na Europa, ele vem sendo paulatinamente substituído.

### Existe uma preocupação muito grande com o tamanho do que pode ser oferecido pelo agente privado, representando determinado interesse, ao agente público. Existem limites nessa relação?

O lobby não está restrito a interesses econômicos de grandes grupos, ele é simplesmente defesa de interesses. Pode ser utilizado pelo cidadão, por organizações da sociedade civil, por empresas privadas, por associações setoriais, por partidos políticos, por movimentos sociais. Já aconteceu comigo, em uma das diversas oficinas que ofereço Brasil afora, de o presidente de um sindicato patronal, que estava no cargo há 30 anos, me perguntar: “Mas a senhora está querendo dizer que lobby não é crime?”. E eu perguntei se ele era um criminoso há 30 anos. Por quê? O que faz um presidente de sindicato? Representa os interesses de uma determinada categoria. Isso é crime? A gente tem de distinguir o joio do trigo. O lobby é neutro; dependendo do instrumento que você vai utilizar para defender seus interesses, ele será lícito ou ilícito.

O grande problema é colocar no mesmo balaio todo tipo de defesa de interesses, lícita ou ilícita. Se for ilícito, já não está mais no rol das atividades inerentes à democracia, pois é crime, corrupção, tráfico de influências, improbidade, e vai ser tratado pelo Código Penal. Nesse sentido, entendo quando algumas pessoas se posicionam contrárias à regulamentação do lobby e dizem que a atividade não é corrupção, não é tráfico de influência, portanto, não é necessário haver uma regulamentação específica, porque o arcabouço legal brasileiro já dá conta. Já está estabelecido. No entanto, temos uma série de leis que tentam nortear o relacionamento entre o público e o privado, mas são esparsas. Então, o que seria uma boa regulamentação do lobby? Acho que esse nome nem seria o mais adequado, porque não estamos falando apenas de defesa de interesses. Estamos falando sobre aprofundar o relacionamento entre o público e o privado, em um país que luta para ter mais transparência no processo decisório.



### Ou seja, é a regulação das relações governamentais entre as quais o lobby pode ser um instrumento, uma ferramenta ou um jeito de fazer a coisa?

Exatamente. No ponto de vista didático, as relações governamentais acontecem dentro de uma organização, seja ela da sociedade civil, seja ela do mercado. No setor empresarial, temos o grande guarda-chuva da comunicação, no qual existe a área de relações institucionais, que faz o relacionamento com todas as partes interessadas, que impactam ou são impactados pelos negócios da empresa ou pela causa que a organização defende. Uma das partes interessadas é o governo. Esse departamento pode (ou não) fazer lobby e *advocacy* – que é uma tática que vai ser utilizada pelas áreas de relações governamentais. E, hoje, o termo “relações governamentais” está cada vez mais difundido. A pergunta que faço é: será que vale a pena manter o termo “lobby”, mesmo sendo tão desgastado e causador de tanta resistência em tudo e em todos? Porque ele é muito mal compreendido. Infelizmente,

na nossa cultura, criou-se esse estigma, e é muito difícil de ressignificar um termo quando este já está muito arraigado na sociedade.

### Se não houvesse a sensação de impunidade da Justiça brasileira, talvez não houvesse a necessidade de ressignificar o termo “lobby”?

Penso que sim, mas se formos observar por um outro lado, o termo “lobby” não é mal compreendido apenas no Brasil. Aqui, essa questão é mais profunda, mas, tanto nos Estados Unidos como na Europa, ele vem sendo paulatinamente substituído. Em 2016, a Liga Americana de Lobistas, por exemplo, trocou de nome e passou a ser Associação Nacional de Relações Governamentais. É uma tendência mundial, e acho que não há problema em fazer essa substituição. Agora, não adianta mudar de nome e também não explicar o que faz essa nova atividade.

Realmente é preciso ter um trabalho de educação, e vejo que estamos avançando muito nesse sentido, talvez não com o empenho que poderia ser feito, mas já existem bons resultados. O simples fato de termos um projeto de lei que tem chances reais de ser aprovado neste ano já é algo bastante importante; o fato de termos o Executivo, pela primeira vez, muito empenhado em aprovar um decreto em que se faz a abertura total da agenda dos membros do Poder Público, para que a sociedade possa saber com quem eles estão se encontrando, sobre o que estão falando, já é um grande avanço. Mas, por outro lado, vivemos também um momento de intolerância muito grande, em que as pessoas nem sempre querem falar sobre política. Então é lá na escola, nos ensinos fundamental e médio, que temos que começar a explicar o que é democracia, como funciona, mostrar que ela não é só delegação de poder via eleições, que é, na verdade, participar do processo decisório, e é isso que o lobby nos garante. O lobby tem uma contribuição muito grande na construção das políticas públicas. Um deputado



O grande problema é colocar no mesmo balaio todo tipo de defesa de interesses, lícita ou ilícita. Se for ilícito, já não está mais no rol das atividades inerentes à democracia, pois é crime e vai ser tratado pelo Código Penal.

federal, por exemplo, tem de tomar uma decisão sobre uma matriz energética que desconhece completamente, não sabe qual será o impacto daquilo, e ele não precisa saber profundamente sobre aquilo, mas o grupo de interesse leva informações qualificadas para esse deputado. Essa é a grande vantagem de ter uma sociedade em que os grupos de interesse têm um grande relacionamento com os membros do Poder Público, isso não pode ser de forma nenhuma criminalizado, porque estaríamos exterminando a democracia.

**Será que não erramos quando cobramos muitos em termos de transparência, do agente que procura o governo, quando, na verdade, deveríamos exigir isso do Poder Público?**

Sem dúvida. Todas as vezes que se desejou regulamentar o lobby, isso foi incentivado por causa de algum tipo de escândalo de corrupção envolvendo o público e o privado. E isso deu o tom da discussão, mas, na verdade, quem tem o dever de ser transparente não é o cidadão, a empresa privada ou a organização da sociedade civil, é o mandatário do poder. Por isso acho tão interessante essa proposta de decreto da Controladoria-Geral da União, que faz a divulgação da agenda do Poder Público.

**Do que essa proposta trata?**

É muito inspirada no modelo chileno, que, ao meu ver, resolveu a questão de maneira genial. Assim como aqui, o lobby gera muita polêmica, então eles não regulamentaram, porém, disseram que todas as pessoas que querem ter contato com membros do Poder Público têm que usar uma plataforma, como uma agenda do Google, em que você indica quem é, com quem quer falar e o assunto. O encontro é marcado via essa plataforma aberta a todos os cidadãos. Existe uma desconfiança mútua entre os setores público e privado, e essa crise não nos deixa avançar. Acho que o modelo chileno é o caminho da transparência e do *accountability* [prestação de contas].

**Por que essa questão da regulamentação, ao longo dos anos, não tramita no Congresso Nacional?**

Essa agenda caminha muito de acordo com os escândalos de corrupção que vão surgindo. Se olharmos cronologicamente, todas as vezes que ela entrou na pauta foi para responder à sociedade porque um escândalo de corrupção estava na mídia. Quando tínhamos financiamento privado de campanha, o próprio deputado federal, muitas vezes, com um sentimento pouco republicano, sentia-se o representante de interesses daquele que

financiou sua campanha. O profissional de relações institucionais e governamentais era um competidor, então não interessava regulamentar a atividade. Agora não temos esse entrave, então a resistência no Parlamento pode diminuir. Outra questão é que apesar de haver uma discussão no Poder Executivo sobre essa regulamentação, nunca houve uma posição clara do chefe do Poder Executivo para que esse assunto, efetivamente, se desenvolvesse. Temos o exemplo da ex-presidente Dilma Rousseff, que durante muitos meses tinha um projeto de lei pronto para ser avaliado na gaveta, mas nunca olhou para ele. Além disso, também não tem pressão popular, porque as pessoas não sabem o que é e não têm a mínima ideia de como isso impacta diariamente sua vida.

**Quem faz o lobby do lobby?**

Ninguém. Nem os próprios profissionais de relações institucionais e governamentais fazem o lobby abertamente, então não temos uma liderança. Existe muita divergência entre os próprios profissionais, não sobre sua regulamentação, mas sobre seu caráter. Temos a cultura de superregulamentação, de uma criação absurda de burocracia. Quem faz corrupção e tráfico de influência vai continuar fazendo; agora, quem faz o lobby lícito vai ser afogado pela burocracia, como é afogado nos

Estados Unidos? Lá houve uma retração no registro de lobistas desde a reforma de Obama, que deixou a regulamentação ainda mais restrita. Precisamos de uma regulamentação mediana. Não tem pressão popular, não tem pressão do Executivo. E também não temos pressão internacional para a regulamentação do lobby. O Chile resolveu a questão porque se tornou membro da OCDE [Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico], que trabalha fortemente em princípios de transparência, e a regulamentação do lobby é um desses princípios. Nesse mesmo sentido, tivemos um *boom* na regulamentação do lobby em 2010, quando vários países da antiga União Soviética requisitaram sua entrada na União Europeia – e regular o lobby é uma das exigências. Se o Brasil, talvez, fosse membro da OCDE, já teria superado isso.

**E quando a relação do lobby é contrária, quando o Poder Público procura a iniciativa privada em torno de algum interesse?**

Hoje temos limites claros, inclusive com as Parcerias Público-Privada (PPPs), que têm sido pouco utilizadas no Brasil, mas esse ainda é um assunto que é menos polêmico do que o contrário. Vivemos uma crise de desconfiança que não nos deixa avançar em nenhum sentido. Mas creio que tenhamos uma boa possibilidade, e 2019 pode ser um ano ímpar na história da comunidade de representação de interesses no Brasil caso o decreto da CGU seja aprovado, e alguma iniciativa do Poder Legislativo, aceite.



*UM BRASIL é uma plataforma multimídia composta por entrevistas, debates e documentários com grandes nomes do meio acadêmico, intelectual e empresarial. O conteúdo desses encontros aborda questões importantes sobre os quadros econômico, político e social do Brasil.*

Saiba mais em [www.umbrasil.com](http://www.umbrasil.com)





# RECOMEÇAR COM A CABEÇA ERGUIDA

texto GUILHERME MEIRELLES | fotos CHRISTIAN PARENTE

# O

O automóvel da equipe de reportagem para de frente a um portão alto de ferro e somos atendidos por Jorge, um rapaz magro de aproximadamente 35 anos. Não há cadeados nem fechaduras. Sem pedir documentos, ele indica o trajeto até a sede, onde nos aguarda o encarregado de segurança Ailton Oliveira Silva, um sorridente baiano de 46 anos que imediatamente nos oferece um pão caseiro e um cafezinho – afinal, estamos em Pouso Alegre, sul de Minas Gerais.

A cidade abriga uma das 51 unidades da Associação de Proteção e Assistência aos Condenados (Apac). Nas Apacs, nenhum funcionário anda armado. Na unidade mineira, os 175 reeducandos – as expressões “presos” ou “detentos” não são aplicadas no regimento interno – não usam uniforme e são chamados por seus nomes. Todos eles trabalham, a exemplo de Jorge, condenado a mais de dez anos por tráfico de drogas e, hoje, no regime semiaberto, é um dos quatro responsáveis pelo controle do acesso à Rodovia MG-290, a apenas 5 quilômetros da área urbana. Se quisesse fugir, bastaria abrir o portão e atravessar a rodovia. “As fugas são raras, e nunca houve uma rebelião. A Apac faz com que a gente faça uma reflexão profunda sobre os erros cometidos. Eu tenho uma gratidão, devo minha vida à Apac”, conta Silva, que cumpriu pena de oito anos em

regime fechado por assalto e roubo a banco e, desde 2010, é funcionário contratado da instituição, com salário de R\$ 4,5 mil. Na sede, funcionários e reeducandos circulam com tranquilidade. Por uma janela, é possível observar a área reservada aos que cumprem pena no regime fechado. Na parte superior do portão, destaca-se o lema que expressa a filosofia do espaço: “Aqui entra o homem, o delito fica lá fora”.

Criada pelo advogado Mario Ottoboni, na década de 1970, em São José dos Campos (SP), a metodologia da Apac tem por objetivo preparar o condenado para que ele possa se reintegrar à sociedade por meio de atividades laborais e com auxílio de técnicas de convivência interpessoal e assistência religiosa. A Apac esteve restrita ao Estado de São Paulo até a década de 1990, quando o convênio com o governo estadual foi rompido. Em 2001, a iniciativa caiu nas graças do Governo do Estado de Minas Gerais, que, hoje, mantém convênios com 44 unidades (as demais ficam no Maranhão, no Rio Grande do Sul e na Bahia), que abrigam 3.476 recuperandos. O orçamento previsto para 2019 em Minas é de R\$ 48,507 milhões para despesas de manutenção (água, luz, telefonia e salários, além de materiais médicos, odontológicos, de higiene, etc.). Não há superlotação em nenhuma unidade. Na hora de fazer as



*Welber Lopes (acima) condenado a 43 anos por assaltos à mão armada; Aginaldo da Silva (de azul), condenado por sequestro, trabalha na oficina mecânica; Cristiano Gomes (de branco) responde por homicídio e trabalha na padaria. Pág. 29: Wagner de Almeida (acima) cumpriu pena por roubo de carros e hoje é funcionário; Lucio Galdin (de camiseta verde) condenado a 101 anos por roubos; José Roberto Freire cumpre pena de 17 anos por homicídio; Diego Rodrigues (“Diana”) quer estudar Enfermagem; e o encarregado de segurança Ailton Silva cumpriu 8 anos por roubo a banco e desde 2010 é contratado da Apac*

contas, surge diferencial mais relevante: no Estado mineiro, segundo a Secretaria de Administração Prisional, o preço médio de um detento em estabelecimento convencional mantido pelo governo estadual é de R\$ 2,7 mil/mês, enquanto nas Apacs fica em R\$ 1.055 mil/mês. Em São Paulo, segundo a Secretaria da Administração Penitenciária, o valor médio mensal também é de R\$ 2,7 mil/preso.

As unidades da Apac atendem condenados nos regimes fechado, semiaberto intramuros (trabalho nas dependências internas) e semiaberto extramuros (trabalho externo no período diurno e retorno ao fim do dia, equivalente ao regime aberto ou domiciliar). Além das verbas do governo mineiro, as unidades costumam receber apoio das prefeituras e ainda angariam recursos próprios graças ao trabalho dos reeducandos. A unidade de Pouso Alegre, que está localizada em uma área de 140 mil metros quadrados, por exemplo, dispõe de uma padaria com produção diária de 6,5 mil pães, com 24 homens (todos no regime semiaberto), além de cinco reeducandos que trabalham em padarias no centro da cidade. Os pães são vendidos para escolas e empresas da cidade e abastecem as cinco refeições diárias do local. Há ainda uma horta e um pomar com hortaliças, feijão, banana e 5 mil pés de café, além de um es-

tábulo com 60 suínos. Até o fim do ano, será inaugurada uma casa de carnes para a venda de embutidos. Na ala reservada ao semiaberto, na qual ficam as celas (tratadas como alojamentos), há também a oficina mecânica, a serralheria (responsável pela venda de 600 lixeiras para a prefeitura, entre 2016 e 2017) e a marcenaria.

Além do desejo de recuperação, o principal estímulo a quem vive ali vem da possibilidade de remição de pena – a cada três dias trabalhados, um é descontado na pena. Desde os 12 anos envolvido no tráfico, Helton Santos Inácio, 30, cumpre pena de 12 anos e meio e está há três e meio na Apac desempenhando a função de padeiro, profissão que pretende abraçar tão logo deixe a prisão. “Em dois anos, devo ir para o regime aberto”, diz. O tráfico é o delito mais comum, mas há situações do chamado “criminoso ocasional”, insuflado pelo “olho grande”, como admite Aginaldo da Silva, 44, condenado a 12 anos por crime hediondo de sequestro. “Tinha emprego fixo, casado há 24 anos e dois netos. Recebi convite para ser motorista no sequestro de uma empresária e fui preso no momento da extorsão”, lamenta. Hoje, é ajudante de mecânico na oficina e tem esperanças de ser contratado assim que cumprir a pena.

## COMO FUNCIONA

O Código Penal brasileiro estipula três modelos de regimes prisionais:

1. **REGIME FECHADO** – a pena é cumprida em estabelecimento de segurança média ou máxima, com direito ao trabalho interno;
2. **REGIME SEMIABERTO** – permitido em colônias agrícolas ou em local que permita a saída ao trabalho durante o período diurno e retorno ao fim do dia;
3. **REGIME ABERTO** – quando o condenado fica em sua casa mediante normas de segurança ou cumpre em estabelecimento similar, como nas Apacs.

A progressão de regime varia conforme o tipo de crime (simples ou hediondo) e se o condenado é primário ou reincidente. Para os primários, o direito à progressão é de cumprimento de 1/6 da pena para crimes simples e de 2/5 para delitos hediondos (casos de sequestro, latrocínio e homicídio qualificado). Para os reincidentes, os requisitos são de 1/6 para crimes simples e 3/5 para hediondos.

“NUNCA HOUVE UMA POLÍTICA NACIONAL ESTRUTURADA DE REINserÇÃO DE PRESOS NO PAÍS. O QUE TEMOS SÃO POLÍTICAS ESTADUAIS EM SÃO PAULO E MINAS GERAIS, ALÉM DE EXPERIÊNCIAS ISOLADAS EM OUTROS MUNICÍPIOS.”

FELIPE ATHAYDE, sociólogo e consultor do Departamento Penitenciário Nacional (Depen)

Na filosofia da Apac, não existe preso irrecuperável. “Há condenados por latrocínio, homicídio, tráfico e sequestro. A preocupação não é pelo tipo de delito ou tamanho da pena”, destaca Ailton Silva. Para cumprir pena na Apac, é necessário que o apenado faça uma solicitação ao juiz responsável de Pouso Alegre. Em seguida, o candidato a uma vaga é entrevistado por funcionários para identificar se realmente ele tem intenção de “mudar de vida”. “Muitas vezes, a pessoa quer vir por causa das condições menos rígidas de segurança e tentar uma fuga”, afirma Silva. Outra preocupação é quanto à eventual ligação com alguma facção criminosa. Para a entrada de um novo reeducando no regime fechado, é preciso que haja vaga de alguém que conquistou o semiaberto. Em média, a fila de espera fica entre dois e três meses para uma vaga. Assim que é aceito na Apac, o reeducando é obrigado a seguir o regulamento interno, caso contrário, será reencaminhado ao presídio de origem. Uso de celular, consumo de drogas, desavenças físicas ou até mesmo uso de tóxicos no período das saídas autorizadas (já que há um rigoroso exame toxicológico na volta) estão entre as faltas mais graves.

As regras são mais visíveis no prédio que comporta os 95 presos do regime fechado. São três portões de ferro que dão acesso a um pátio central onde há uma quadra esportiva. Os 17 alojamentos estão voltados à área central. São seis reeducandos por alojamento (eles dormem em dois treliches), em um espaço com armários individuais e banheiro com água quente. No térreo, estão as oficinas de artesanato, a cantina, o refeitório, a barbearia, a biblioteca e uma sala de visitas

íntimas. A parte superior é destinada ao estudo: 10 computadores para os reeducandos que fazem cursos de EAD e cadeiras para as aulas presenciais de ensinos médio e fundamental, ministradas por professores da rede estadual. De lá, vê-se em letras garrafais, no muro do presídio: “Se fosse possível examinar o homem por dentro e por fora, certamente ninguém se diria inocente”.

A rotina é pesada e começa às 6h, quando toca a sirene. Às 7h, todos devem estar no pátio central para as orações diárias e as atividades de laborterapia que começam às 8h – incluindo serviços de limpeza, artesanato, palestras e crochê. Os serviços são interrompidos para o almoço coletivo, precedido por orações, retomados às 13h e com encerramento às 17h. Às 18h30, começam os estudos, que se encerram às 21h30. “Ninguém fica parado, exceto aqueles que fazem o serviço de vigilância na noite e na madrugada”, sentencia Ailton Silva. Na Apac, não há guaritas, mas uma fuga ocorrida em 2017 fez com que o muro fosse aumentado em 2 metros.

A convivência é pacífica entre os reeducandos. Para manter a harmonia, há o Conselho de Sinceridade e Solidariedade (CSS), que promove o diálogo com a administração. Atualmente, é presidido pelo ex-empresário José Roberto Freire, 37, condenado a 17 anos e 3 meses por um crime que ganhou repercussão na mídia: homossexual assumido, em 2015 ordenou a morte de uma jovem modelo, que mantinha relacionamento amoroso com o seu namorado. O caso ficou conhecido como “O crime da modelo de Extrema”. José Roberto não gosta de tocar no assunto e considera a sua passagem pela Apac como “um aprendizado na arte da convivência”.



Condenado a 9 anos e 11 meses por tráfico de drogas, o analista de TI Leonardo Bertoletti (de óculos) atua na área administrativa do CR de Limeira; o advogado Aquilino Lovato Júnior (acima), ex-proprietário do jornal “Vale Paraibano”, administra a biblioteca. Dentro do presídio, cerca de 120 detentos trabalham montando brinquedos e equipamentos de segurança



SE POSSÍVEL EXAMINAR O HOMEM POR DENTRO E POR FORA, CERTAMENTE NINGUÉM SE DIRIA INOCENTE

*Marie Ettebert*

Aos 26 anos, Diego dos Santos Rodrigues, que atende pelo nome social de “Diana”, garante que nunca foi molestada pelos colegas. “Sempre fui tratada com respeito. No presídio em que estava, era agredida”, diz. Ex-viciada em crack, Diana foi presa por roubo à mão armada e condenada a 9 anos e 8 meses, em São Gonçalo do Sapucaí (MG), cidade com 30 mil habitantes. Por bom comportamento, espera ter direito ao semiaberto ainda neste ano e tem um sonho. “Estou terminando o ensino médio e quero me tornar enfermeira”, afirma.

### AUSÊNCIA DE POLÍTICA PÚBLICA

A associação não dispõe de estudos exatos sobre a reincidência de crimes após o cumprimento da pena, mas as estimativas é que esse índice esteja entre 20% e 25% – bem abaixo da média de 80% no sistema convencional. Segundo normas internacionais, considera-se recuperado o preso que não reincidir no crime no prazo de cinco anos após sua saída. Para a pesquisadora do Instituto Igarapé Dandara Tinoco, as experiências mais exitosas são aquelas que agregam penas alternativas à prisão com humanização das unidades prisionais. “Alemanha e Holanda são exemplos de países que buscam tornar a unidade prisional o mais similar possível à vida fora dela”, destaca.

O governo federal reconhece o vácuo. “Nunca houve uma política nacional estruturada de reinserção de presos no País. O que temos são políticas estaduais em São Paulo e Minas Gerais e experiências isoladas em outros municípios, como Recife e Porto Velho”, admite o sociólogo Felipe Athayde, consultor do Departamento Penitenciário Nacional (Depen), que formou uma parceria com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) para desenvolver um conjunto de ações visando a aprimorar o sistema penitenciário brasileiro. Apesar de reconhecer os méritos da metodologia Apac, Athayde considera que ela é “seletiva” e não pode ser contemplada como política pública em virtude da ênfase no aspecto religioso. “Cria-se um conflito. O Estado deve permanecer laico”, afirma. Além disso, a possibilidade de ingresso a uma unidade da Apac, segundo Athayde, está restrita geograficamente e é acessível apenas aos condenados com mais facilidade à informação.

Em maio, o governo federal lançou o programa Justiça Presente, com quatro eixos fundamentais: reduzir o índice de encarceramento, principalmente entre jovens portadores de pequenas quantidades de drogas e estabelecer penas alternativas; aprimorar o sistema educativo e atentar para a violação de direitos básicos; implantar o sistema eletrônico de execução unificado, para agilizar a gestão das penas e, em paralelo, criar o sistema biométrico prisional; e garantir o direito dos egressos, com a expansão dos chamados “escritórios sociais”, com mais atenção nas políticas públicas estaduais a fim de facilitar o reingresso dos presos no mercado de trabalho. “Vamos criar 12 novos escritórios sociais até dezembro”,

### SUPERLOTAÇÃO

De acordo com os dados do Departamento Penitenciário Nacional (Depen), a população carcerária era de 726.712 pessoas em junho de 2016, número hoje estimado em 800 mil detentos, dos quais apenas 10% a 13% estejam estudando. Há um déficit gritante no sistema. São 368.049 vagas distribuídas em 1.436 unidades (penitenciárias, colônias agrícolas, casas de abrigados e cadeias públicas), o que resulta em uma taxa de ocupação superior a 200%

promete Athayde. Segundo o sociólogo, na medida em que o escritório é uma iniciativa do Judiciário (por meio do Conselho Nacional de Justiça), passa a existir um compromisso com o Executivo (no caso, os governos estaduais) para que sejam desenvolvidas alternativas para a inserção dos egressos nas políticas públicas de cada Estado. “É algo novo e diferente do que se faz hoje”, afirma.

### TRABALHO E RESENHAS

No município paulista de Limeira, funciona um dos três Centros de Ressocialização (CRs) voltados exclusivamente à reinserção dos detentos na sociedade. Os CRs (22, no total) foram criados pelo governo estadual paulista como alternativa para desafogar o sistema carcerário e trabalhar unicamente com condenados no regime semiaberto. Entretanto, como o Estado de São Paulo conta com a maior população carcerária nacional, com 233.124 presos, segundo a Secretaria de Administração Penitenciária, os locais foram sendo paulatinamente ocupados por condenados em regime fechado e em regime provisorio, restando hoje apenas três unidades voltadas à missão



*Na área externa do Centro de Ressocialização de Limeira, uma pequena horta é mantida pelos detentos do regime semiaberto; no estacionamento, detentos operam no carregamento dos brinquedos e dos equipamentos de segurança pessoal. Pelo trabalho, cada um recebe ¼ do salário mínimo*



*Na serralheria instalada na Apac de Pouso Alegre (acima), os reeducandos aprendem as técnicas do ofício; a padaria opera em três turnos e produz 6 mil pães por dia, abastecendo escolas, bares, restaurantes, creches e hospitais do município. Nos próximos meses, o setor terá uma expansão e diversificará a sua linha de produtos. A construção da nova padaria será feita por meio de recursos próprios*

---

## ALÉM DO TRABALHO, A LEITURA É UMA FORMA ENCONTRADA PARA REMIÇÃO DA PENA

---

original – Limeira, Rio Claro e Bragança Paulista. Na unidade de Limeira, estão hoje abrigados 263 pessoas em um espaço com capacidade para 214 vagas. “É uma situação temporária. O CR de Rio Claro está em obras, e aceitei receber um excedente”, explica o diretor do CR, José Paulo da Silva. Assim como na Apac, os funcionários não andam armados, mas a estrutura do espaço é diferente. Os presos convivem em alojamentos para nove pessoas, em corredores internos, sem contato direto com o sol. Ficam agrupados de acordo com a faixa etária e apenas nas celas dos idosos há chuveiro com água quente. Do total, 52,57% cumprem pena no sistema fechado; 23,02%, no regime semiaberto; e os demais, no provisório. O delito mais comum é o tráfico de drogas (79 casos), seguido de homicídio (54). Em Limeira, a equipe de reportagem pôde ouvir apenas os condenados indicados pela direção do estabelecimento. Não foram permitidas fotos das celas. Para ingressar no CR, ressalta Silva, é necessário ter pena inferior a 10 anos e não estar incurso em crime hediondo. “São pessoas com tendência criminosa”, diz Silva. A instituição também não aceita travestis ou transgêneros, por considerar que “vão arrebentar com o nosso trabalho”, segundo o diretor.

O grau de escolaridade difere das cadeias tradicionais: 8,7% têm ensino superior e 23,32% concluíram o ensino médio. No Brasil, segundo dados mais recentes (de junho de 2016) do Departamento Penitenciário Nacional (Depen), a população carcerária é composta da seguinte forma: 75% entre 18 anos e 29 anos, dos quais 64% são negros e 75% tem até o ensino fundamental completo. Alto, cabelos raspados na lateral, queixo proeminente e de óculos, Leonardo Bertolletti, 32, certamente seria confundido com um nerd, o que seria até natural, já que ocupava o cargo de analista de TI na Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea), com salário de R\$ 8 mil. Condenado a 9 anos e 11 meses por tráfico de drogas, associação e corrupção de menores, Bertolletti, também conhecido por Locão, foi preso em fevereiro do ano passado, com 100 gramas de cocaína e diversas outras drogas. No CR desde julho de 2018, após permanecer seis meses na penitenciária de Itirapina (SP), com 18 colegas em uma cela com capacidade para nove pessoas, Bertolletti aplica seus conhecimentos na área administrativa e espera ingressar no regime semiaberto no fim do ano. “Vim para cá por causa do meu pai e do meu advogado”, conta.

Em Limeira, os trabalhos são feitos em linhas de montagem de brinquedos e de equipamentos de segurança (capacetes, máscaras e correntes para cancelas). Segundo Silva, o trabalho é possível por meio de parcerias de empresas com a Funap, fundação estadual que lida com programas de capacitação profissional de detentos. A forma de remuneração obedece à Lei de Execuções Penais. Cada preso recebe até 3/4 do salário mínimo, valor que pode ir para a sua conta bancária ou para a sua família.

Além do trabalho, a leitura é uma forma encontrada para remição de pena. De acordo com a Lei de Execução Penal, a leitura de um livro por mês com produção de uma resenha sobre a obra reduz a pena em 4 dias. A biblioteca do CR de Limeira chama a atenção, até mesmo se comparada a outras do sistema público. São 6,3 mil livros, que vão desde autores clássicos, como Homero e Victor Hugo, passando pelos brasileiros Machado de Assis e Erico Veríssimo, até obras médicas e de engenharia. “Temos cerca de 300 consultas mensais”, diz Aquilino Lovato Júnior, 58, encarregado pelo espaço. Advogado e ex-proprietário do jornal Vale Paraíba, Lovato foi condenado em 2018 a 14 anos de reclusão por um crime cometido em 1992, em São José dos Campos: ordenou a morte de uma suposta namorada que estava grávida. “Recorri em todas as instâncias, cumpro a pena e devo progredir para o semiaberto no próximo ano”, destaca. Acostumado outrora a uma vida de alto padrão, em seu novo ofício, Lovato recebe uma bolsa de R\$ 300 mensais.

&

COM A  
QUALICORP  
VOCÊ

PO:DE

**Empregador do Comércio:**  
graças à parceria da Qualicorp  
com a FECOMERCIO-SP e mais de  
500 entidades de classe, você pode  
escolher um plano de saúde ideal  
para as suas necessidades.

Planos de saúde  
a partir de  
**R\$ 291<sup>1</sup>**

  
OS MELHORES  
HOSPITAIS E  
LABORATÓRIOS<sup>2</sup>

  
LIVRE ESCOLHA  
COM REEMBOLSO<sup>2</sup>

  
SEGURO  
VIAGEM<sup>2</sup>

  
CARÊNCIAS  
REDUZIDAS<sup>2</sup>

  
SulAmérica  
Saúde

  
amil

  
Central Nacional  
Unimed

  
bradesco  
saúde

CONFIRA AS VANTAGENS E ESCOLHA SEU PLANO AGORA.

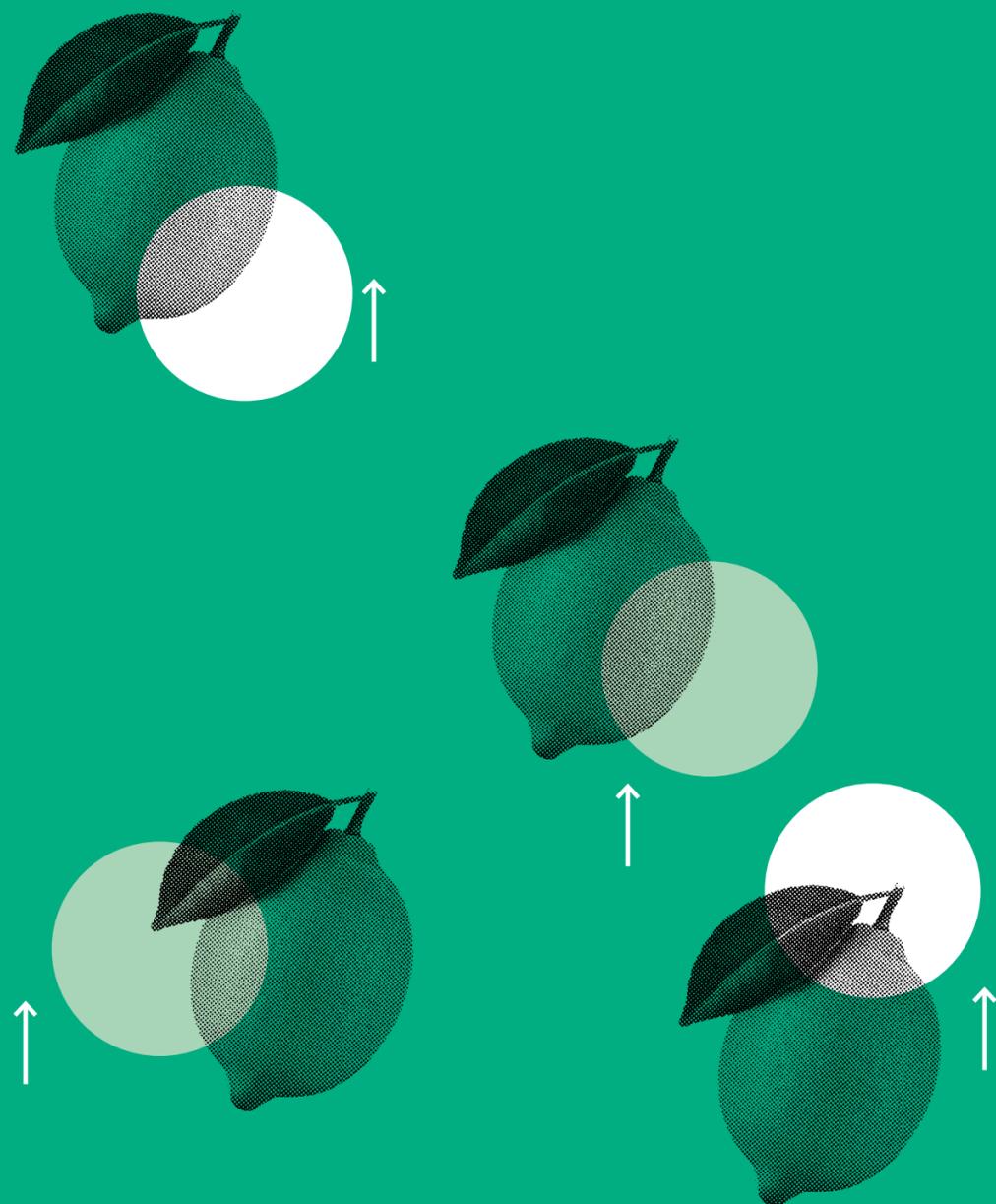
**0800 799 3003**  
qualicorp.com.br/anuncio

 **Qualicorp**  
Sempre do seu lado.

SulAmérica: ANS nº 006246 | Amil: ANS nº 326305 | Central Nacional Unimed: ANS nº 339679 | Bradesco Saúde: ANS nº 005711

Qualicorp  
Adm. de Benefícios:  
ANS nº 417173

<sup>1</sup>R\$ 290,55 - Exato Adesão Trad. 16 F AHO QC COP (registro na ANS nº 476.942/16-2), da SulAmérica Saúde, faixa etária até 18 anos, com coparticipação e acomodação coletiva (tabela de julho/2019 - SP). <sup>2</sup>A disponibilidade e as características da rede médica e/ou do benefício especial podem variar conforme a operadora de saúde escolhida e as condições contratuais do plano adquirido. Planos de saúde coletivos por adesão, conforme as regras da ANS. Informações resumidas. A comercialização dos planos respeita a área de abrangência das respectivas operadoras de saúde, bem como a disponibilidade para cada entidade de classe. Os preços e as redes estão sujeitos a alterações, por parte das respectivas operadoras de saúde, respeitadas as disposições contratuais e legais (Lei nº 9.656/98). Condições contratuais disponíveis para análise. Julho/2019.



## EMPREENDER PARA SOBREVIVER

---

Mais do que nunca, os brasileiros estão abrindo negócios próprios. Com 13 milhões de desempregados no primeiro trimestre de 2019, o fenômeno já é chamado de “empreendedorismo por desespero”. Em 2018, o País bateu recorde histórico, com 2,5 milhões de empresas formalizadas – 15,1% a mais que no ano anterior. Microempreendedores Individuais (MEIs) representam a maioria (81,4%) nesse universo.

---

texto MARLEINE COHEN



“Se ninguém vai me dar um emprego, eu mesma vou me dar um.” Cansada de passar por entrevistas ao longo de três anos, a securitária Angélica Peronde, de 26 anos, enxergou um sinal na demissão do marido, Rafael, que atuava na mesma área que ela: “Não tínhamos recursos para investir em um negócio próprio. O dinheiro da rescisão dele foi um presente dos céus que nos levou a cogitar essa possibilidade.”

Menos de um mês depois da dispensa, o casal passou a integrar a rede de microfranquias TSValle, que oferece serviços no ramo de seguros. Entre as vantagens, a possibilidade de desfrutar de suporte técnico por parte do franqueador e o home office, que permite estar mais tempo perto da filha. Isso sem contar a “oportunidade de correr atrás de um sonho, apesar da tentação da estabilidade”, diz Rafael Peronde.

Entre a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), sancionada em 1943 pelo então presidente Getúlio Vargas e a nova legislação trabalhista aprovada há dois anos, uma certeza: o Brasil caminha a passos largos para um novo modelo empregatício. “Empreender é uma importante ferramenta para erradicar a desigualdade social e sinal de saúde econômica”, nas palavras do vice-presidente da Confederação Nacional de Jovens Empresários (Conaje), Lucas Souza.

Os números corroboram uma febre de empreendedorismo de Norte a Sul. Pesquisa realizada em 49 países e que, no Brasil, tem apoio da parceria entre o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) e o Instituto

Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP), o “Global Entrepreneurship Monitor” (GEM), dá conta de que um dos 13 “sonhos dos brasileiros” – abrir um negócio próprio – foi o que mais cresceu em pontos percentuais entre 2017 e o ano passado: pulou de 18% para 33%. Enquanto isso, o desejo de fazer carreira em ambiente corporativo passou de 17% para 19%, enquanto o de ingressar no serviço público recuou de 14% para 9%. O mesmo levantamento apontou que, no fim de 2018, de cada cinco brasileiros, dois tinham uma empresa aberta ou planejavam iniciar atividade por conta própria. Eram 52 milhões de pessoas com idade entre 18 e 64 anos liderando empreendimentos pessoais. Outro estudo, “Entrepreneurialism Global Advisor”, da empresa mundial de pesquisa Ipsos, realizado no fim do ano passado com 18 mil entrevistados de 24 países, incluindo o Brasil, espelha que o País é um dos que mais reúnem indivíduos dispostos a empreender nos próximos dois anos. Quatro em cada dez entrevistados brasileiros declararam ter intenção de trabalhar por conta própria até 2020 – uma taxa de 43% frente ao índice global médio de 25%. Entre as nações que mais se destacaram no levantamento estão Arábia Saudita (63%), México (62%), Índia (50%), África do Sul (50%) e China (48%).

#### REFLEXO DE UMA DOENÇA

Para Amure Pinho, presidente da ABStartup, entidade representativa do segmento, com aproximadamente 12 mil associados, a transição é uma metamorfose lenta e dolorosa. “É a falta de trabalho que está motivando o empreendedorismo. O trabalhador brasileiro está arregaçando as mangas e se lançando com a cara e a coragem.”

“Com 13,387 milhões de desempregados no primeiro trimestre de 2019, eu diria que este é o chamado ‘empreendedorismo por desespero’”, endossa o economista Luiz Rabi, da Serasa Experian, referindo-se aos dados da “Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio Contínua” (Pnad Contínua), do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Em 2018, o Indicador Serasa Experian de Nascimento de Empresas aferiu que, a despeito do conturbado cenário político-econômico, o Brasil bateu recorde histórico de abertura de novos negócios, com 2,5 milhões de empresas adicionais formalizadas – ou 15,1% a mais que no período anterior. Do número total de novos empreendimentos, o Microempreendedor Individual (MEI), com faturamento anual máximo de R\$ 81 mil,

representa a maioria (81,4%) – aumento de 19,1% em relação a 2017. Por segmento, os serviços de alimentação predominam (8,2%), seguidos pelos de higiene e embelezamento pessoal (7,5%) e de reparos e manutenções de prédios e instalações elétricas (7,1%).

Para a gerente de micros, pequenas e médias empresas da Serasa Experian, Barbara Passuello, esses dados revelam que, embora criativo, o brasileiro não parece disposto a enfrentar riscos: “A grande representatividade de MEIs e os segmentos que lideraram a abertura de negócios mostram que tem muita gente investindo em ocupações envolvendo produtos e serviços de mais aceitação e consumo no dia a dia. E isso reflete mais um empreendedorismo por necessidade do que por oportunidade”.

Indicadores econômicos são alguns dos gatilhos que têm disparado a decisão de arriscar um negócio próprio. “Desemprego e taxa de juros baixa: não há grande coisa a perder. Para não deixar o dinheiro parado – o que mais induz o trabalhador a investir em franquias – é a queda da Selic, e isso move a roda do franchising”, explica o presidente da Associação Brasileira de Franchising (ABF), André Friedheim.

Apesar disso, o aumento do número de novas unidades registrado ano passado pela ABF não passou de 5,2% (146.134 unidades em 2017 contra 153.704 unidades em 2018), e a expectativa de faturamento do setor para 2019 é da ordem de 8% a 10% – muito longe, portanto, dos áureos tempos do franchising no Brasil. Em 2010, para se ter uma ideia, o setor fechou o ano com um crescimento de 20,4%, em relação ao período anterior. Na mesma toada, alimentação continua sendo, disparadamente, o segmento que mais atraiu novos negócios em 2018, e a microfranquia foi a locomotiva que melhor puxou o setor, com crescimento de 8%.

A esse cenário econômico relativamente favorável para abertura de novos negócios, Barbara Passuello associa outros: os incentivos governamentais à formalidade e a criação da figura jurídica do MEI, que desde 2008 garante ao titular do CNPJ aposentadoria, auxílio-doença, auxílio-maternidade e redução do número de impostos, entre outras vantagens. Em suma, “muitos franqueados são empreendedores que compraram um emprego”, resume Friedheim. “E se o negócio não der certo, sempre há a possibilidade de voltar para a CLT”, completa Amure Pinho, da ABStartup.

## “EM UM AMBIENTE HOSTIL PARA NOVOS NEGÓCIOS, COMO É O BRASIL, REDUZIR RISCOS É FATOR-CHAVE PARA A SOBREVIVÊNCIA. POR ISSO, NÃO SOMOS UMA NAÇÃO DE EMPREENDEDORES, MAS UM PAÍS DE DONOS DE PEQUENOS NEGÓCIOS.”

MARCOS HASHIMOTO, professor doutor em Administração de Empresas pela EAESP/FGV

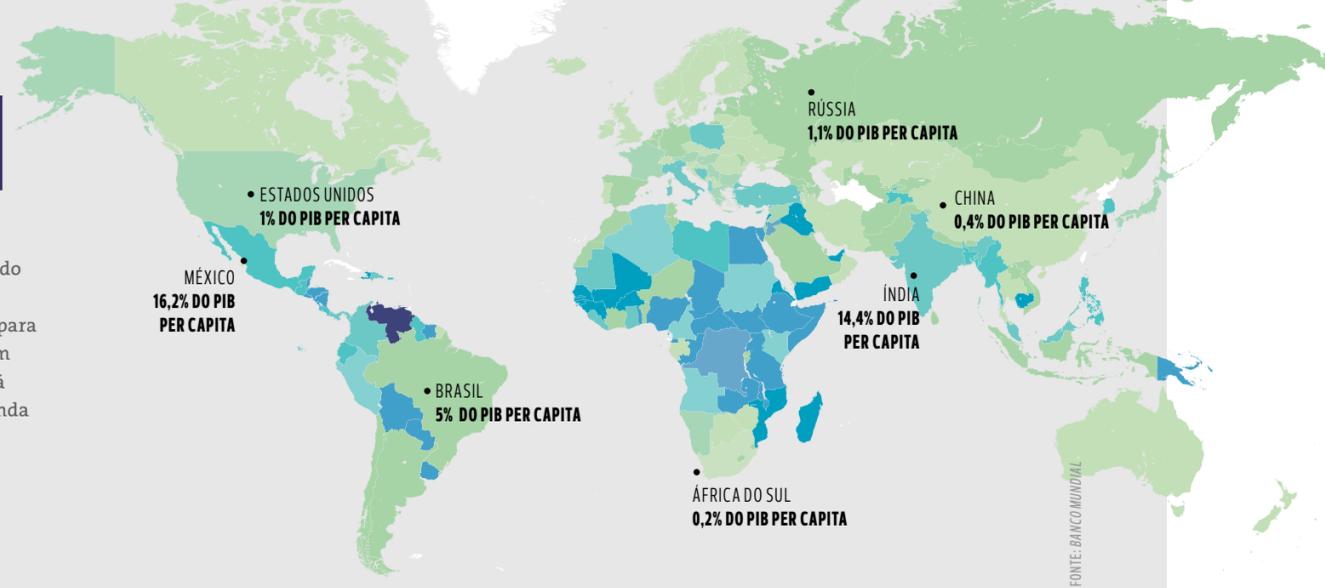
#### O EMPODERAMENTO QUE SUBVERTE

Aos 28 anos de idade, a gestora financeira Gabriela Furtado Leite já pertencia a uma nova geração de profissionais dispostos a atitudes pouco frequentes entre os mais velhos. “Os jovens já não se identificam com uma longa carreira em banco ou um concurso público”, descreve Pinho, da ABStartup. Foi o que Gabriela fez: transitando entre a área comercial e o setor bancário até 2016, quando passou a enfrentar crises de ansiedade por causa da pressão de trabalho conflitando com a maternidade, ela tomou a decisão de pedir demissão. “Sabia que não era o caminho mais fácil, mas sentia que em médio ou longo prazo ele me traria uma liberdade que eu nunca mais teria numa empresa”, diz ela, que investiu sua rescisão no segmento de pagamentos eletrônicos. “Os postos de trabalho estão sendo questionados, e é prerrogativa dos mais jovens discutir como vão se inscrever nessa realidade, ou reescrevê-la”, destaca a professora da Escola Superior de Empreendedorismo do Sebrae-SP Leticia Gonçalves.

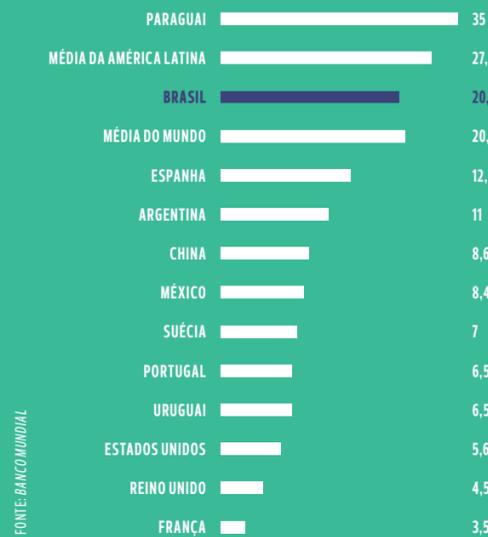
O estopim para a mudança? O desejo de ser “dona do próprio negócio”, não o medo de ficar desempregada, além da decisão de cultivar diferenciais pessoais nos quais acredita, como “a transparência, a construção de credibilidade, a sensibilidade de trabalhar com o lado emocional dos clientes”, e não a busca por um salário. Em resumo, os alicerces para a tomada de decisão de Gabriela foram a escolha do empoderamento e a opção pelo comprometimento: “Uma atitude para a vida”, nas palavras da professora Leticia, do Sebrae-SP.

### CUSTO DE ABRIR UMA EMPRESA, EM % DO PIB PER CAPITA

Ainda somos o 69º país em facilidade de fazer negócios, segundo o estudo “Doing Business 2019”, do Banco Mundial. O custo e o tempo para abrir uma empresa no Brasil caíram nos últimos anos – a demora já está quase na média mundial –, mas ainda há gargalos a serem superados.



### QUANTOS DIAS DEMORA PARA ABRIR UM NEGÓCIO POR PAÍS



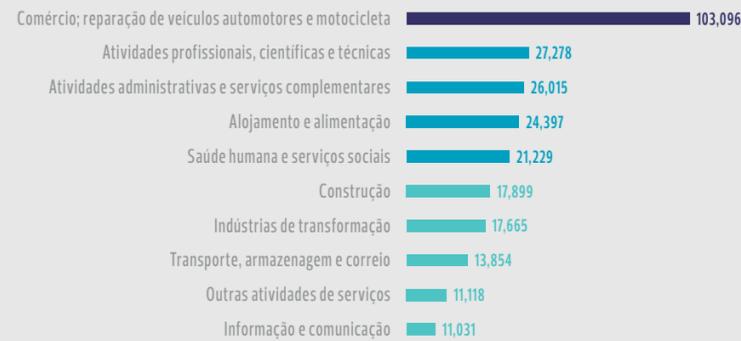
### EVOLUÇÃO DE EMPRESAS NO BRASIL POR ATIVIDADE

Construção estagnou e indústrias caíram desde 2013



### SETORES COM MAIOR QUANTIDADE DE NOVAS EMPRESAS EM 2017

O volume cada vez maior de empresas por parte de profissionais autônomos, os chamados “PJs”, fez com que atividades profissionais, científicas e técnicas se tornassem o segundo setor com mais empresas abertas em 2017, atrás apenas do comércio. Em 2006, era o sexto maior.



Mas se a gestora financeira tem, hoje, autonomia, jovens como ela também têm de contar com a possibilidade de não encontrar um emprego. Isso porque pertence à faixa etária dos 18 aos 24 anos, a segunda maior taxa de desemprego registrada no primeiro trimestre deste ano: 27,3% – atrás apenas dos 44,5% que têm entre 14 e 17 anos, segundo a Pnad Contínua. Não bastasse isso, número de desalentados – isto é, jovens trabalhadores que desistiram de buscar uma colocação – aumentou exponencialmente a partir de 2014. Desde então, segundo o IBGE, esse contingente de profissionais mais que triplicou, somando mais de 3,3 milhões de desempregados.

Em paralelo, é essa mesma força de trabalho com idade entre 18 e 25 anos que lidera, segundo a Serasa Experian, o ranking de abertura de MEIs ligados ao comércio: 20,3% das empresas formalizadas no setor. No mundo das startups, segmento que cresce à razão de 20% ao ano no Brasil, a presença da nova geração de empreendedores não é menos expressiva: 72% das empresas cadastradas na ABStartups são lideradas por pessoas entre 25 e 40 anos de idade. Segundo a Serasa, considerando todos os brasileiros que se tornaram microempreendedores entre janeiro e setembro de 2018, 18,2% deles eram jovens pertencentes à faixa etária de 18 a 25 anos – o que comprova que, mesmo perseguidos pelo fantasma do desemprego, muitos ainda esboçam reação.

### VIA-CRÚCIS

Os obstáculos não são poucos. Resultados da pesquisa “Perfil do Jovem Empreendedor Brasileiro”, realizada pela Conaje com mais de 5 mil pessoas entre 18 e 39 anos em todo o País, apontam “a burocracia e a alta carga tributária como principais impeditivos para a expansão e continuidade do negócio”, explica o vice-presidente Lucas Souza. Além disso, o difícil acesso ao crédito e a falta de planejamento do empreendedor que abre um negócio resultam em uma sobrevida bastante efêmera. De acordo com o Sebrae, 24,4% das empresas formalizadas sem o devido cuidado morrem em dois anos, e 50%, em quatro anos. No mundo das startups, 70% são desativadas em menos de dois anos.

Somado a esses fatores, segundo Lucas Souza, o brasileiro ainda perpetua uma espécie de ranço colonialista, a “ideia de que empreendedor explora trabalhador”. Logo, “esse traço cultural acaba inibindo a iniciativa de abrir uma atividade própria”.

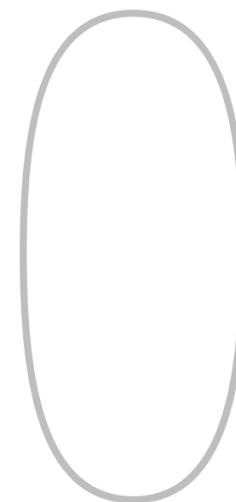
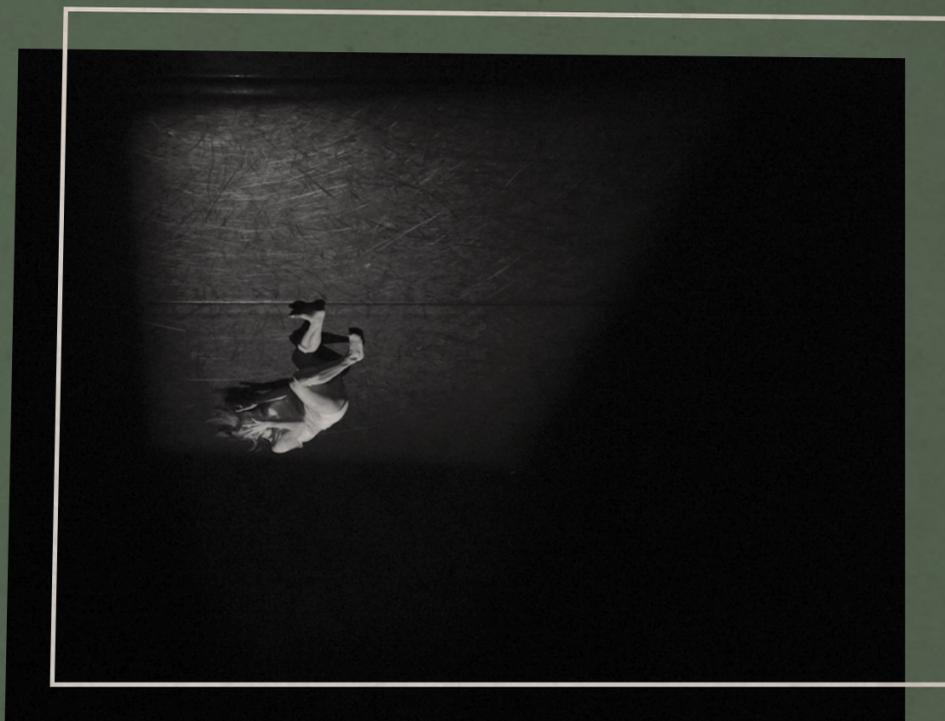
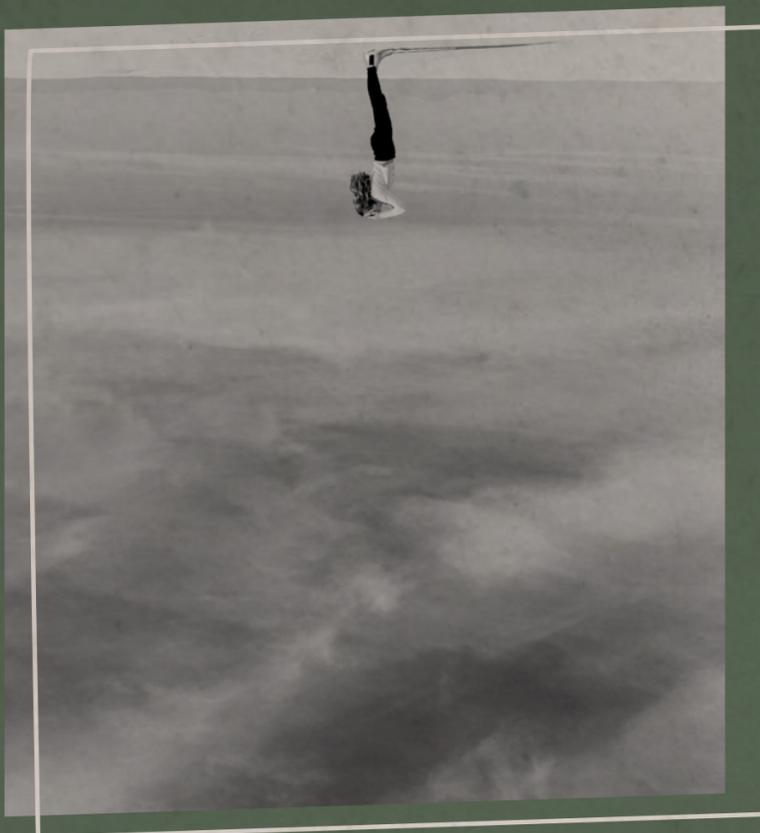
Outra característica do empreendedorismo brasileiro é a ausência de qualidade, aponta o “Glo-

bal Entrepreneurship Index” (GEI) de 2018, estudo realizado pelo Global Entrepreneurship and Development Institute. “Os pontos negativos para o GEI são a falta de capacitação do capital humano, o baixo grau de inovação dos produtos nacionais e a as tímidas inserção e competitividade no mercado internacional”, analisa o professor Marcos Hashimoto, doutor em Administração de Empresas pela EAESP/FGV.

Segundo ele, “o descaso histórico com a educação em todos os níveis, gerando carência de mão de obra qualificada, e a falta de inovação em produtos e processos” são os principais fatores que explicam os péssimos resultados obtidos pelo Brasil no GEI. Na edição de 2018, o País ocupou o 98º lugar entre 137 países, atrás de Egito, Sri Lanka e Gabão. No continente latino-americano, nações como Bolívia e Colômbia estão na frente. “A maioria dos empresários oferece produtos muito simples, principalmente voltados ao atendimento das necessidades básicas do mercado interno. Se podem sobreviver dessa maneira, por que correr riscos oferecendo um produto diferente? Em um ambiente hostil para novos negócios, como é o Brasil, reduzir riscos é fator-chave para a sobrevivência”, diz Hashimoto, da FGV.

Para Leticia, do Sebrae-SP, a solução passa necessariamente pela educação: “Precisamos desenvolver em sala de aula, ainda com as crianças, características comportamentais próprias do empreendedor. Quanto antes entendermos que o que vigora hoje são novas relações de trabalho, melhor vai ser. As coisas não vão voltar ao que eram. O brasileiro precisa rever sua maneira de se relacionar consigo mesmo e com o mundo, e isso passa pelo ensino.”





O tema é cada vez mais frequente nas manchetes. Em média, ocorrem por dia no País três casos de feminicídio (quando a vítima é assassinada por sua condição de ser mulher), de acordo com o 12º Anuário Brasileiro de Segurança Pública, feito com base em dados de 2017 e divulgado em 2018 pelo Fórum Brasileiro de Segurança Pública (FBSP). Em geral, a morte é o desfecho fatal de um ciclo de violência que prende muitas mulheres a companheiros abusivos por anos, sem que consigam se libertar.

A casa é o local no qual estão mais expostas a agressões. Foi o que apontaram 42% das entrevistadas na pesquisa “Visível e invisível: a vitimização de mulheres no Brasil”, conduzida pelo FBSP e pelo Datafolha, divulgada em fevereiro. Um elo importante para quebrar esse processo, segundo especialistas que atuam com a questão,

é promover a independência financeira. “Embora ainda sejam poucas, no País existem iniciativas focadas no empoderamento financeiro de mulheres que vivem em situação de violências doméstica e familiar. São da maior importância, pois têm o potencial de contribuir para que elas reestruturarem um caminho para uma vida sem agressões”, observa Jacira Melo, diretora do Instituto Patrícia Galvão, organização feminista de referência no campo dos direitos das mulheres, que mantém uma plataforma com dados e pesquisas recentes sobre violência de gênero.

Uma dessas iniciativas é o programa Tem Saída, que está sendo desenvolvido na cidade de São Paulo. Idealizado pela promotora de Justiça do Grupo de Atuação Especial de Enfrentamento à Violência Doméstica (Gevid), em São Paulo, Gabriela Manssur, o Tem Saída foi lançado em agosto do ano passado e reúne a Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Trabalho (SDET) da Prefeitura de São Paulo, o Ministério Público, a Defensoria Pública, o Tribunal de Justiça, a Ordem dos Advogados do Brasil de São Paulo (OAB-SP) e a ONU Mulheres, além de empresas parceiras. A proposta é inserir vítimas de violências doméstica e familiar no mercado de trabalho, promovendo a autonomia financeira e, com isso, contribuindo para o fim das agressões.

“A mulher chega à prefeitura pela rede de proteção, passa por treinamento e a encaminhamos para processos de seleção em empresas comprometidas com a causa”, explica a coordenadora do programa na SMDE, Núbia Andrade Minardi Pedreira.

A porta de entrada para o programa é o sistema judiciário. A vítima deve ingressar com uma denúncia contra o agressor no Ministério Público, na Defensoria Pública, no Tribunal de Justiça ou em uma delegacia. Os órgãos judiciais entregam à mulher um ofício atestando a situação de vulnerabilidade. Com esse documento, ela deve ir até a unidade central do Centro de Apoio ao Trabalho e Empreendedorismo (CATE), local em que há equipes especialmente treinadas para acolher essas vítimas. Ali é feito um cadastro e traçado o perfil da qualificação profissional de cada mulher, o que ajudará a cruzar os dados com as vagas que as empresas parceiras oferecem.

Esse foi o caminho percorrido por Mariana [nome trocado para preservar a identidade], 32 anos, até conseguir uma colocação como auxiliar de limpeza na Sodexo, depois de quase três

# INDEPENDÊNCIA CONTRA VIOLÊNCIA

texto IRACY PAULINA

anos desempregada. Era o que precisava para reconstruir a vida com o filho pequeno longe do pai do menino, com quem viveu por quatro anos. “As agressões físicas e verbais começaram menos de um ano depois do casamento. Cheguei a me separar algumas vezes, ia para a casa de parentes. Mas como não tinha um emprego para me sustentar, acabava voltando para ele, para não incomodar as pessoas”, conta.

Por isso, a carta de encaminhamento ao Tem Saída foi uma oportunidade que Mariana segurou com todas as forças. Ela conta que todo o processo, do encaminhamento até a contratação, durou um mês. Com o salário, agora pode pagar o aluguel e as contas da casa, na qual vive sozinha com o filho.

Empresa parceira da iniciativa, a Sodexo abre agenda toda semana para atendimento do programa. “A empresa valoriza as pessoas e investe em ações, programas e projetos que tragam oportunidades de crescimento, não apenas no mercado de trabalho, mas na sociedade como um todo. Por isso, apoiamos o Tem Saída”, explica a head de Diversidade e Inclusão da Sodexo On-site Brasil, Lilian Rauld.

De agosto a abril, o Tem Saída já recebeu mais de 450 encaminhamentos e direcionou 365 deles para processos seletivos. Entretanto, apenas 37 mulheres conseguiram o tão sonhado emprego. Diversos motivos explicam o fato de esse índice não ser maior. Questões como adaptação à vaga disponibilizada pela empresa ao perfil da candidata, distância do local de trabalho, falta de experiência, escolaridade, entre outros aspectos

técnicos, dificultam as contratações. Outros motivos estão relacionados a particularidades do histórico dessas mulheres, como receio de dar continuidade ao processo seletivo por retaliações do marido ou companheiro, reconciliação com o agressor – que resulta na desistência da vaga –, questões psicológicas, mudança de casa, falta de apoio da família para cuidar dos filhos e liberá-las para trabalhar, entre outros. Para superar essas dificuldades e aprimorar os processos do Tem Saída e, com isso, aumentar a empregabilidade, a secretaria tem feito reunião com as empresas e outros órgãos envolvidos no programa. “Recentemente, realizamos um encontro com a ONU Mulheres para apresentar o Tem Saída a outras empresas, convidando-as a integrar a iniciativa, visando a ampliar o número de vagas de emprego e, principalmente, a diversidade de funções”, destaca Núbia. Em outras frentes, o trabalho é para ampliação da rede de apoio à mulher com o objetivo de oferecer o maior número de serviços de acolhimento. “O respaldo tem vindo de ações da Secretaria Municipal de Direitos Humanos e Cidadania e do apoio da Delegacia da Defesa da Mulher”, completa.

#### APOIO ESSENCIAL

Em Brasília, projeto semelhante é oferecido pelo Senado Federal, em parceria com o Governo do Distrito Federal. Implantado em 2017, o programa de assistência a mulheres em situação de vulnerabilidade econômica em decorrência de violência doméstica e familiar reserva 2% das vagas de trabalho terceiri-

zado da Casa para candidatas com esse histórico, sempre garantindo o anonimato dessa condição. Silvia [*nome trocado para preservar a identidade*], 40 anos, é uma das 23 trabalhadoras contratadas dentro dessa cota. Entre idas e vindas, ela viveu 20 anos sob as agressões do ex-companheiro, com quem teve dois filhos – hoje adolescentes.

Nos últimos anos do relacionamento, viviam na mesma casa, mas dormiam separados. Um dia, ele a trancou no quarto e ameaçou estuprá-la. Só abriu a porta porque a filha mais velha ameaçou chamar a polícia. “Aproveitei que ele saiu, corri para a casa da minha irmã e depois entrei com uma denúncia no fórum, pedindo medidas protetivas [*que garantem distanciamento entre vítima e agressor*]”, explica Silvia. Também passou a ser assistida pelo Centro Especializado de Atendimento à Mulher (Ceam), ligado ao Governo do Distrito Federal, que oferece acompanhamento multidisciplinar, com psicólogo, assistente social e orientação jurídica, e que a encaminhou para o programa de cotas do Senado.

Esse apoio, ressalta Jacira Melo, do Instituto Patrícia Galvão, é fundamental, já que as mulheres chegam muito fragilizadas. “Por isso, junto

com o empoderamento financeiro, que é estratégico, é essencial que seja oferecido um programa de fortalecimento psicológico, para que a vítima possa acreditar que tem direito a uma vida de não violência”, observa Jacira.

Foi justamente a fragilidade de uma dessas vítimas que inspirou Ilana Trombka, diretora-geral do Senado, a criar o programa. Ela a conheceu em 2016, ao participar da campanha Com Que Bolsa eu Vou?, promovida pelo Governo do Distrito Federal. A ideia era arrecadar bolsas fora de uso, recheadas com produtos de higiene pessoal e roupas para doar às mulheres que viviam provisoriamente em um abrigo de Brasília. Ilana resolveu entregar pessoalmente os 155 kits que reuniu. Conversando com as abrigadas, ficou sensibilizada com a história de duas delas: a mãe empregada doméstica que morava no emprego com a filha de 14 anos. “As duas foram encaminhadas ao abrigo porque a menina era estuprada desde os oito anos de idade pelo patrão da mãe”, conta Ilana. “Essa senhora não se conformava por ter perdido o emprego e a moradia. Queria voltar para a casa do agressor, que reconhecia como lar. Ela também tinha sido vítima de abuso na infância e na adolescência e acabou naturalizando a situação”, observa Ilana. “Percebi que, apesar dos cursos oferecidos no abrigo, como pintura e artesanato, faltava àquelas mulheres a oportunidade real de entrada ou retorno ao mercado de trabalho, com carteira assinada”, relata.

Considerando os contratos de terceirizadas em vigor e os que devem passar por processo de relicitação, 60 vagas estarão disponíveis pela cota até 2021. A cada 90 dias, o Governo do Distrito Federal tem de emitir um atestado de que as empresas estão cumprindo a reserva de 2% dos postos para o público-alvo.

#### DONA DA HISTÓRIA

Em Glória do Goitá, cidade pernambucana a 35 quilômetros de Recife, o empoderamento financeiro das mulheres passa pelo programa As Marias – Microcrédito Para Negócios Femininos, gerido pela ONG Acreditar. No município, boa parte dos pequenos negócios, como salão de beleza e lojas, está na mão de empreendedoras que antes eram totalmente dependentes dos maridos. Originalmente, a Acreditar foi criada para fomentar o empreendedorismo na região e evitar o êxodo dos moradores jovens para centros urbanos maiores, como a capital pernambucana. “Mas analisando o perfil dos empreendedo-

res atendidos, vimos que a maioria era formada por mulheres. Muitas nos procuravam escondidas dos maridos, que proibiam que elas tivessem uma atividade de geração de renda”, explica a coordenadora da Acreditar, Lilian do Prado. Por isso, a entidade resolveu criar um programa especialmente para elas, focado em seu empoderamento. “Independentes financeiramente, elas têm liberdade para sair de um relacionamento abusivo”, afirma Lilian.

O programa As Marias não se limita a empregar dinheiro. “Oferecemos às participantes cursos abordando temas como gestão do negócio, educação financeira e questões de gênero”, conta Lilian. As novas empreendedoras também recebem uma cartilha com orientações sobre violência doméstica, com contatos de instituições e serviços de apoio às vítimas. Desde 2001, quando começou a atividade, a Acreditar já ajudou em torno de 7,5 mil empreendedoras de Glória do Goitá e municípios vizinhos.

Nem todas, claro, viviam em situação de violência doméstica. Nem essa é a condição para ser atendida pelo programa. Mas não são poucos os casos na Acreditar em que a oportunidade de ter um negócio próprio, que garanta renda e independência financeira, tem funcionado como porta de saída de um relacionamento violento.

Foi graças a essa ajuda que Laura [*nome trocado para preservar a identidade*], 36 anos, pôs fim a um casamento turbulento de dez anos com o pai de seus dois filhos. “Eu sofria violências físicas, moral e emocional. No começo, a gente releva. Mas a situação foi piorando, vi que estava colocando a minha vida e a de meus filhos em risco”, conta ela. Há seis anos, Laura pediu à Acreditar o primeiro empréstimo, de R\$ 1 mil. Foi o suficiente para estruturar um pequeno espaço na sua casa para trabalhar como manicure. Quando terminou de pagar, pediu outro e, assim, foi melhorando o negócio. “Antes de contar com o meu dinheiro, tinha que me sujeitar. Meu ex-companheiro achava que era meu dono, que eu era propriedade dele. Ao ver que podia me sustentar e criar meus filhos sozinha, tomei coragem e fui ao fórum pedir a separação”, relata. Dona de sua história, Laura é prova de que programas de empoderamento financeiro são um apoio valioso para quebrar o ciclo de violência doméstica – uma iniciativa que merece ser replicada.

&

---

“JUNTO COM O EMPODERAMENTO FINANCEIRO, QUE É ESTRATÉGICO, É ESSENCIAL QUE SEJA OFERECIDO UM PROGRAMA DE FORTALECIMENTO PSICOLÓGICO PARA QUE A VÍTIMA POSSA ACREDITAR QUE, PRIMEIRO, ELA TEM DIREITO A UMA VIDA DE NÃO VIOLÊNCIA.”

---

JACIRA MELO, diretora do Instituto Patrícia Galvão



Imóveis Internacionais para  
viver, investir ou se divertir.

Nos reservamos o direito de corrigir eventuais erros de digitação, preço e descrição. CRECI 171382



 **Porto - Portugal**  
Apartamentos de 1,2 e 3 dormitórios, nas melhores localizações do Porto a partir de 125 mil euros



 **Nova Iorque - Estados Unidos**  
Apartamentos de 1,2 e 3 Dormitórios em Manhattan a partir de U\$999 mil dólares.



 **Veneza - Itália**  
Apartamentos em condomínio com acesso direto a praia e a laguna, construídos em um monastério do ano de 1700, a partir de 240 mil euros.



 **Orlando - Estados Unidos**  
Casas em condomínios, perto da Disney para uso e renda com locação por temporada, a partir de U\$200 mil dólares.

**BRASIL**

- ALPHAVILLE
- SÃO PAULO
- RIO DE JANEIRO
- BELO HORIZONTE

**ESTADOS UNIDOS**

- NOVA IORQUE
- MIAMI
- ORLANDO
- LOS ANGELES
- TEXAS

**ITÁLIA**

- VENEZA
- TOSCANA
- UMBRIA
- LAGO DI COMO
- LAGO DI GARDA
- VERONA

**OUTROS**

- MÔNACO
- SUL DA FRANÇA
- PORTUGAL
- SUIÇA

 /cm.realestate

 /castanomartorani

[www.castanomartorani.com](http://www.castanomartorani.com)

RESENHA

AGO-SET 2019 | PROBLEMAS BRASILEIROS #453

A

# A CRISE, NA PERSPECTIVA CONSTITUCIONAL



Que o Brasil não é para amadores, sabemos todos. Ultimamente, parece que essa percepção tornou-se ainda mais aguda e que a dificuldade da política em funcionar ficou ainda maior, se é que isso é possível. Fazemos uma curta lista: tivemos dois impeachments presidenciais em menos de uma geração; um ex-presidente muito popular está na cadeia; um ex-presidente muito impopular entra e sai de outras prisões; um terceiro ex-presidente é réu e corre o risco de também virar hóspede do sistema penitenciário.

Não bastasse tudo isso, a economia não dá sinais de melhora, há milhões de desempregados, buracos cada vez maiores nos orçamentos públicos e a Previdência vive séria crise. Ah, metade da população não quer falar de política com a outra metade. No meio disso tudo, a rua começa a se mover, de novo. *Last but not least*, para deixar tudo mais difícil, há um processo permanente de judicialização da política, dinâmica exacerbada, e muito, pela Constituição vigente.

E é sobre esse cenário que o professor, jurista e advogado Oscar Vilhena Vieira, diretor da FGV Direito de São Paulo, tem se debruçado nos últimos anos. Um dos nomes mais atuantes e bem-conceituados no cenário jurídico brasileiro, autor de vários livros, Vilhena Vieira tem se dedicado, sempre com sucesso, a tratar de temas constitucionais e ligados aos direitos humanos. Agora, publicou um volume extraordinariamente atual: *A batalha dos poderes* (Editora Companhia das Letras).

A obra tem uma virtude seminal, pois está escrita em português, e não no juridiquês habitual da área. É obra rigorosa, mas acessível. Pode ser lida por qualquer um. Aliás, deveria ser lida por todos.

Divide-se em quatro temas: os tempos bicudos vividos pela nossa Constituição, uma análise do chamado “constitucionalismo”, a capacidade da nossa Carta Magna em resistir a tudo e todos, e, finalmente, a crise violenta vivida pelo conceito de supremacia do Supremo Tribunal Federal (STF), que acabou virando o lugar definitivo de resolução de todas as vicissitudes políticas que parecem nos dividir há anos.

Costuma-se dizer que a “Constituição Cidadã” só teve um ponto que reunia todos (ou quase todos) os constituintes: ditadura, nunca mais! O País respirava democracia e escreveu uma lei suprema conforme esse espírito. Parecia que a lei resolveria nossos problemas. Passados 30 anos, porém, instala-se uma pergunta: democracias consolidadas, em países com PIB médio, podem ou não ceder a tentações populistas e se tornarem ditaduras? O povo pode, enfim, conspirar contra a democracia?

Esse medo é alimentado pela ideia de que nossa Constituição é longa demais e tem emendas demais, direitos demais e deveres de menos. Nesse livro, esse mito é posto abaixo. A resiliência de nossa Carta Magna, de fato, viria justamente de sua extensão e da capacidade de incorporar mudanças.

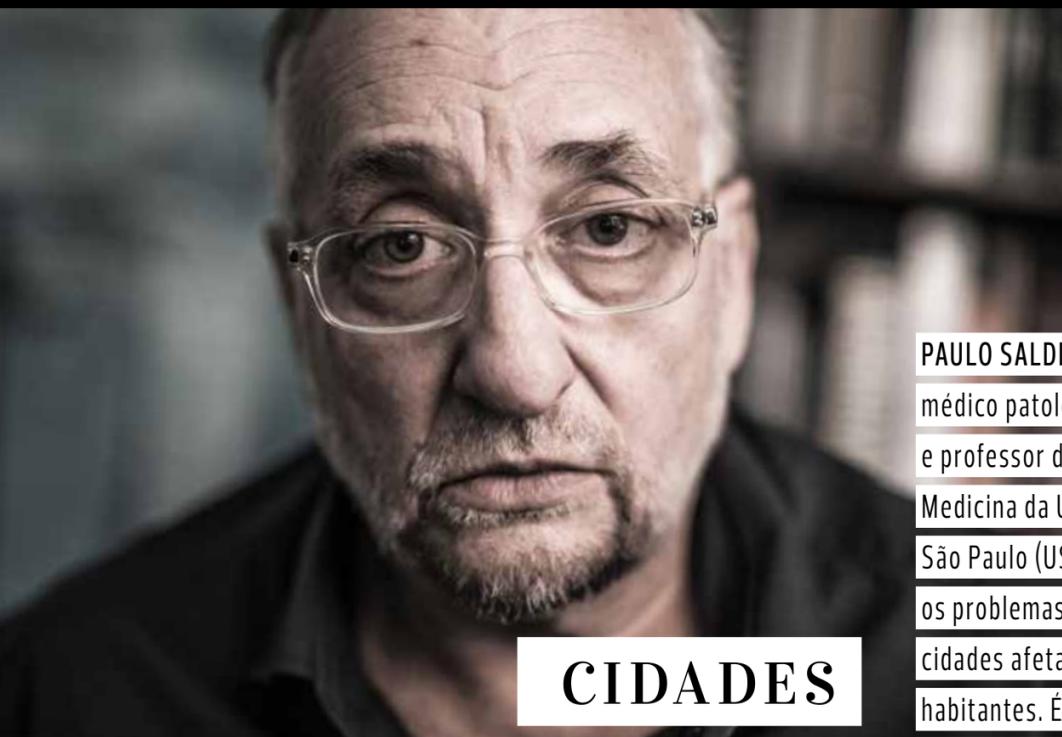
O texto foi desenvolvido e é fruto de infindáveis reuniões e pressões, de forma a abrigar uma série de alterações constantes, junto com um núcleo duro de defesa de direitos fundamentais. Essas mudanças terminam por lhe conferir um sentido maior de atualidade, de presença. E sua amplitude temática, assim como o detalhamento, acabam, paradoxalmente, por reforçá-la.

O que nos diz o professor Vilhena Vieira? Que redigir uma Constituição é, sim, um esporte perigoso, mas que, de fato, o problema é muito menos o de escrever o texto (sintético, à maneira americana, ou mais extenso e robusto), mas o de consolidar um regime jurídico, em que os direitos fundamentais sejam realmente reflexo da sociedade e não tanto um modelo a ser seguido. Isso, sim, é difícil, sabemos todos.

&



MARCO CHIARETTI  
é jornalista



## CIDADES DOENTES

**PAULO SALDIVA,**  
médico patologista, pesquisador  
e professor da Faculdade de  
Medicina da Universidade de  
São Paulo (USP), mostra como  
os problemas das grandes  
cidades afetam a saúde de seus  
habitantes. É autor do livro  
*Vida urbana e saúde: os desafios  
dos habitantes das metrópoles.*

texto MARCUS LOPES | foto CHRISTIAN PARENTE

### SE AS METRÓPOLES FOSSEM UM CORPO HUMANO, ESTARIAM DOENTES?

Sem dúvida. Elas cresceram mais do que suportariam. Chamo de “obesidade das cidades”. Se não chove o suficiente, desidratam e têm febre, que são as ilhas de calor. Se chove muito, inundam e fazem edemas. Têm artérias obstruídas pelos congestionamentos. Sofrem de insuficiência renal porque não filtram a água que possuem. Não oferecem água na torneira do cidadão, mas estão cheias de água suja porque sujamos as represas, como a Billings. E, por fim, acredito que os dirigentes têm Alzheimer, porque não lembram o que foi feito de bom nas gestões anteriores nem o que prometeram na campanha.

### O SENHOR AFIRMA QUE AS CIDADES, PELO FASCÍNIO E PODER QUE EXERCEM SOBRE AS PESSOAS, CRIARAM, PARADOXALMENTE, CONDIÇÕES PROPÍCIAS PARA O ADOECIMENTO DA POPULAÇÃO. POR QUÊ?

As cidades surgiram há cerca de 300 mil anos, mas antes já havia agrupamentos humanos, de 40 ou 50 pessoas, que compartilhavam medos, decisões e soluções. Todos se reuniam e rapidamente tomavam uma decisão. Nascemos para compartilhar, isso é cidadania. Quando a perdemos, temos problemas, pois a resolução dos conflitos tende a ser menos generosa. Grupos mais poderosos podem ter vantagens sobre os outros. O maior exemplo dessa falência urbana é Brasília, concebida em superquadras para haver o

convívio de diferentes classes sociais, mas os candangos [operários que construíram a capital federal] não foram morar lá, mas nas cidades-satélites. Caso semelhante se deu em Cidade Tiradentes, na periferia de São Paulo. O conjunto habitacional foi construído onde não havia escola, hospital, transporte, nada. E quem pagou por essa falta de infraestrutura? Quem mora lá pagou com sua saúde, e todos nós pagamos, com nossos impostos, a necessidade de construção de equipamentos públicos. A ideia de colocar as pessoas mais pobres para morar longe se contrapõe à modernidade, é algo colonialista e elitista, que provoca problemas no organismo das pessoas.

### QUAIS SÃO ESSES PROBLEMAS?

Um é a obesidade, pois o emprego urbano tem características muito menos físicas, e a pessoa não caminha para o serviço. Outro é o sedentarismo pelo tempo parado no trânsito e a poluição que se respira nas horas e horas em deslocamentos. Tem privação de sono, pois você tem que acordar mais cedo para chegar ao trabalho ou à escola, além da perda da conectividade social. Afeta a saúde mental, pelas pressões do emprego e da violência, o estresse que não desliga. A adrenalina aumenta a pressão arterial. No trânsito, você nunca sabe se vai atropelar alguém, bater o carro ou ser assaltado; fica com medo de estranhos na calçada a pé; e, quando seu filho sai para se divertir, fica semiacordado esperando ele chegar. Isso afeta a saúde. Outra coisa que afeta a saúde mental é a falta de perspectiva, um objetivo na vida. Há várias histórias de gente com doenças graves que aguentam viver enquanto querem ver o neto nascer ou o filho casar. Esse sentido, esse objetivo, é fundamental. Às vezes, numa cidade onde não se exerce um papel, a perda de objetivos é muito rápida. Se a cidade não permitir que você redescubra sonhos ou dê para si novas oportunidades, é muito complicado.

### O LUGAR ONDE O CIDADÃO MORA PODE INTERFERIR EM TUDO ISSO?

Sim. É muito ruim a pessoa não encontrar alguém para conversar, trocar ideias. Eu

moro no Bixiga [tradicional bairro paulistano, também conhecido como “Bela Vista”], cujas atividades culturais são um ponto de encontro da comunidade. Dependendo de onde se mora, isso não acontece. Há lugares onde a pessoa tem medo de sair à noite ou as crianças não usam a rua porque as mães têm medo da violência ou dos carros. Você começa a perder o sentido do coletivo ou entra numa realidade imaginária. Se começa a ver a cidade como obstáculo, e não como ponto de encontro, ela se torna menor, e você fica mais isolado. Dizem que a criação desses condomínios que reúnem lazer e trabalho é a solução para o trânsito. Isso é negar a cidade. Há o perigo de perder a capacidade de aceitar as diferenças e gerar mecanismos para criar as desigualdades. Em São Paulo, o risco de morrer de infarto varia oito vezes conforme a região, e a mortalidade infantil no primeiro ano de vida varia 16 vezes conforme o CEP. Hoje, morre mais gente atropelada do que de acidente de moto. E 40% são idosos. O tempo dos semáforos é muito rápido e passam quase 200 pessoas apenas numa travessia.

### COMO REVERTER TUDO ISSO E TORNAR AS CIDADES MAIS SAUDÁVEIS?

As Unidades Básicas de Saúde (UBS) funcionam das 8h às 17h. É o horário de trabalho das pessoas. O posto de saúde em uma cidade que não dorme também não pode fechar, senão a pessoa que trabalha o dia todo não consegue ir nunca. Sabe onde há mais farmácias populares em São Paulo? No Itaim Bibi [bairro de classe média alta da zona sul]. São Paulo melhorou a parte de cobertura vegetal, mas os parques estão caindo aos pedaços. As soluções estão aí, não precisa inventá-las. Não falta boa vontade dos governantes, faltam princípios. E você ganha dinheiro se fizer bem-feito. Veja o caso de Dublin, na Irlanda, cujo aquecimento era todo a carvão. Um dia, o prefeito proibiu o aquecimento a carvão. A mortalidade por causas respiratórias caiu. Cinco anos depois, para cada libra investida na mudança, o governo ganhou oito. Houve queda de gastos públicos em saúde, as pessoas não morreram antes de completar a fase produtiva, as faltas ao trabalho por doenças

diminuíram. Dublin ganhou dinheiro. Por que a China está pegando pesado contra a poluição? Porque morre gente, e eles estão perdendo dinheiro. Eles ganham dinheiro ao preservar a saúde das pessoas.

### QUAL O PAPEL DA POPULAÇÃO PARA TORNAR AS CIDADES MAIS SAUDÁVEIS?

Tenho muita confiança na população, ao contrário dos governantes. Na história, as soluções cresceram das dificuldades. Por exemplo: o fato de a imobilidade ser tão grande em São Paulo está promovendo uma reocupação mais efetiva do centro, maior do que as políticas públicas. Bairros centrais deteriorados, como Baixo Augusta, Vila Buarque e Barra Funda, estão muito movimentados e atraindo novos habitantes. A criação do Parque Augusta foi uma grande vantagem. Estava prevista a construção de um espigão, e virou um parque, após grande mobilização popular. Estudos mostram que se você for exposto à natureza, se puder andar e frequentar um parque, há benefícios para a saúde, como redução de 40% do risco de infarto do miocárdio. O parque em si não só propicia a oportunidade de exercício físico como o encontro com outras pessoas. Hoje, um político que tenha como plataforma a construção de uma linha de metrô talvez consiga mais votos do que se prometer, por exemplo, o Rodoanel [anel rodoviário de 176 quilômetros que circunda a Grande São Paulo].

### É POSSÍVEL TER ESPERANÇA DIANTE DESSA MOBILIZAÇÃO PARA A SAÚDE DAS CIDADES E DAS METRÓPOLES?

Não tenho a menor dúvida. Está começando a ser criada uma massa de mudanças na forma antiga de ver as cidades. Hoje, o Minhocão [via expressa elevada que liga o centro à zona oeste, alvo de críticas desde a inauguração, em 1971, pelas poluições visual, sonora e do ar] não seria construído. Por isso, sou otimista. Vai demorar porque o estrago foi grande, mas, depois, vai ser muito bom.

&



# O MORRO COMO CARTÃO-POSTAL

texto ROSEANE SANTOS

# D

Depois de ler muitas reportagens sobre o vencedor do concurso Comida di Buteco, o jornalista carioca Michel Alecrim resolveu subir na comunidade do Chapéu-Mangueira, zona sul do Rio de Janeiro, para conferir de perto a fama da boa mesa de um lugar que caiu nas graças de muitos que passaram por lá. “Eu estava na Praia do Leme e já tinha escutado falar muito sobre o Bar do David. Fui muito bem recebido e provei uma salada de frutos do mar deliciosa. Eu voltaria. Não sei se à noite, mas durante o dia achei tranquilo”, conta Michel.

Assim como ele, muitos vencem o preconceito e, às vezes, o medo e se entregam aos sabores e aos atrativos das favelas cariocas. Na alta temporada, segundo os donos desses bares em comunidades, o turismo de base comunitária se destaca na cidade. Mas, infelizmente, está longe de viver seu melhor momento. Casos como a morte de uma turista espanhola na Rocinha, em 2017, e a diminuição dos incentivos por parte dos órgãos governamentais põem o movimento em xeque.

O proprietário do Bar do David, David Vieira, admite que se sente um pouco abandonado pelo governo. “Precisamos de mais investimento. Infelizmente, tive de reduzir minha mão de obra. Na época dos Jogos Olímpicos, foi uma beleza. Todos queriam estar aqui, mas existia toda uma campanha em torno das favelas”, diz.

Aberto no Morro Chapéu-Mangueira desde 2010, quando a Unidade de Polícia Pacificadora (UPP) foi instalada na região, o bar foi o primeiro em uma favela carioca a participar do concurso

Comida di Buteco. “O turista quer conhecer a essência do Rio de Janeiro, e isso ele encontra na favela.” Os pontos fortes, segundo ele, são a comida de qualidade e os bons preços. “Convido todos a provar o feijão-tropeiro, o bolinho de camarão com catupiry e o bolinho de sardinha. O prato mais vendido no fim de semana é a feijoada de frutos do mar servida em panela de cerâmica”, conta, orgulhoso. E, como acompanhamento, David oferece um cardápio de cachaças com mais de cem rótulos diferentes. O Bar do David já foi tema de artigo no *The New York Times*, no francês *Le Monde* e no argentino *Clarín*. Os frequentadores vêm de toda parte do mundo – a preferência dos estrangeiros é pela feijoada. Mas a violência também já deu seus sinais por ali. Em dezembro de 2018, Antonius Felix Bernardus, um turista holandês de 56 anos, foi atingido por um tiro enquanto almoçava no bar. Mas o fato parece não ter afugentado a clientela dali.

Um pouco mais otimista que David, a empresária Gilda Brandão não tem o que lamentar mesmo admitindo os momentos de crise, embora não revele números de faturamento. Ela é dona do badalado Bar da Laje, frequentado por artistas e jogadores de futebol. “Eu sei que não é um lugar barato, mas quero manter a qualidade e, para isso, também tenho custo. Com a onda de violência no Estado, o movimento caiu um pouco, mas a casa continua cheia. Não posso falar que senti tanto os efeitos da crise”, diz Gilda.

Ela diversificou o ambiente, que hoje tem parcerias com outras empresas que exploram o ponto comercial. “Clipes já foram gravados, e algumas marcas de cosméticos usam o espaço para lançar produtos. Vamos alugar para uma festa de casamento pela primeira vez. A noiva não é da comunidade, mas fez questão de fazer a cerimônia no nosso bar. Agora, vamos contar também com mais essa opção”, diz.

O acesso não é dos mais fáceis, mas o esforço é recompensado com uma das vistas mais bonitas do Rio. No alto do Vidigal, o bar é cercado pelo Morro Dois Irmãos e tem o mar aos seus pés. O lugar chega a receber 500 pessoas em um só dia, grande parte, turistas. “Estava na Grécia e vi um homem com o boné do Bar da Laje. Depois, fui visitar a Itália e encontrei um fotógrafo usando também um boné igual”, comemora a empreendedora.

As Olimpíadas podem ter sido um termômetro para medir a força do turismo comunitário. Segundo uma pesquisa feita pela Associação de Cama e Café e Albergues do Rio de Janeiro (Accarj) realizada com 50 albergues (15 deles em

favelas), a taxa de ocupação para o período olímpico foi de 95,7%. O número foi superior ao esperado pela rede formal de hotéis, que, segundo a previsão da Associação Brasileira da Indústria de Hotéis do Rio de Janeiro (Abih-RJ), era de 90% durante o mesmo período.

### CRISE E FORÇA

Com a chegada das Unidades de Polícia Pacificadora (UPPs) a diversas comunidades, o Poder Público começou a investir nesse tipo de turismo. Foram realizados cursos em parceria com o Sebrae para incentivar o empreendedorismo e elaborar novos roteiros turísticos. Ganham destaque favelas como Vidigal, Complexo do Alemão, Chapéu-Mangueira, Babilônia, Cantagalo, Pavão-Pavãozinho, Providência entre outras.

Ailton Araújo Ferreira, mais conhecido como Ailton *Macarrão*, fundador da Rocinha Original Tour, agência especializada em turismo sustentável, vê potencial no segmento. Criado na própria comunidade, ele se orgulha de mostrar os atrativos do local e ainda conseguir parcerias com favelas vizinhas. “Esse tipo de turismo começou com estrangeiros. Eles faziam do modo deles. Nada como

*Turistas visitam a Favela da Rocinha, na zona sul do Rio de Janeiro*



Fotos: Wilton Junior

## APESAR DA CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO COMÉRCIO (CNC) APONTAR QUEDA DE R\$ 150 MILHÕES NO TURISMO CARIOCA POR CAUSA DA VIOLÊNCIA, OS ATRATIVOS DAS COMUNIDADES CONTINUAM DESPERTANDO A CURIOSIDADE DOS TURISTAS

ser daqui para saber valorizar o que é nosso. Hoje, visamos à troca de experiências e culturas e ao desenvolvimento local, por meio do turismo sustentável. Estamos na luta há quase dez anos, mas vale a pena”, destaca ele. A empresa recebe média de 20 visitantes por mês, atendendo os brasileiros e estrangeiros que buscam um tour diferenciado. Um passeio que dura em torno de três horas e 30 minutos abrange os principais atrativos culturais da Rocinha. O preço costuma ser de R\$ 100 por participante. A expectativa é fazer algumas ações no marketing para ganhar pelo menos 30% do mercado na alta temporada 2019/2020.

A criação de uma agência de turismo nessa comunidade só foi possível por estudos e pesquisas desenvolvidas pelo Fórum de Turismo da Rocinha, que há nove anos vem trabalhando para que esse tipo de atividade gere renda e participação dos moradores e profissionais locais. A proposta é apresentar uma Rocinha com todas as suas características marcantes, inclusive seus becos estreitos e subidas íngremes. “Acredito que o turismo disponha de muita força para diminuir o desemprego, e nossa comunidade tem um potencial enorme. Aqui tem restaurantes bons, comércio farto, estabelecimen-

tos que aceitam cartão de crédito e outros que você ainda anota no caderno, paga amanhã”, conta o proprietário da agência e morador da Rocinha.

### ENTRE O SAMBA E O FUNK

As comunidades cariocas se tornaram também disputadas por dois ritmos musicais, atraindo não só os turistas, mas também pessoas da classe média da cidade. Um deles é o funk. Entre os bailes mais conhecidos estão o da Favorita, uma febre entre famosos, que nasceu na Rocinha e passou por outros locais, e o Eu Amo Baile Funk, com mais de cem edições já realizadas no asfalto e no morro desde 2005.

Para quem gosta de tradição, o batuque que nasceu no morro não morreu no asfalto. As escolas de samba cada vez mais estão investindo em espaços de lazer e cultura e tentam não se limitar ao desfile do Sambódromo. Exemplo disso é a Mangueira, uma das mais conhecidas da cidade. Ao longo do ano todo acontecem shows e apresentações de seus integrantes, muitos deles famosos – como a cantora Alcione.

O clima esquentou com a proximidade do Carnaval, quando começam as feijoadas ao som da bateria da escola. Quem vai à quadra que fica na

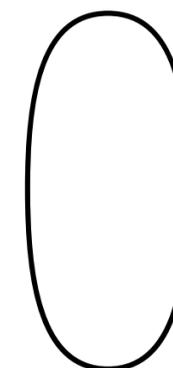
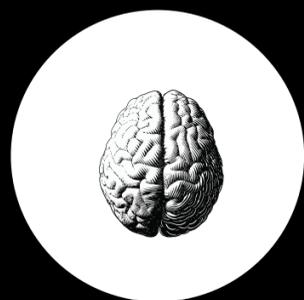
comunidade da Mangueira, encontra um cenário pitoresco e um público bem variado entre turistas, idosos, crianças, bebês e famílias inteiras. Outras escolas fazem a tradicional feijoada e os ensaios abertos, mas somente a quadra da Mangueira, entre as escolas mais tradicionais, é dentro da comunidade. Ao entrar, logo se avista uma vitrine da sala de troféus, parte do Centro de Memória da escola, onde são exibidas conquistas. A Boutique da Mangueira oferece roupas, brincos, bolsas, bonés e acessórios. “A lotação da quadra depende da programação, mas o pessoal sabe que sempre tem gente boa aqui. Os grandes eventos reúnem até 4 mil pessoas”, ressalta o assessor de imprensa da escola de samba, Rubens Machado.

Além da música, da comida boa e da vista panorâmica da “Cidade Maravilhosa”, a hospitalidade é outro ponto em comum que pode explicar a procura pelo turismo comunitário. “No meu bar nunca sumiu uma caixa de fósforos. Você pode colocar o que quiser em cima da mesa e ficar despreocupado”, diz David Vieira, orgulhoso.

&

# MANUTENÇÃO NECESSÁRIA

Cobranças por eficiência  
estimulam mudança de perfil  
dos gestores públicos, que,  
agora, buscam qualificação



O brasileiro tem de trabalhar aproximadamente seis meses e dois dias para pagar os tributos que garantem o funcionamento da máquina pública. De acordo com o Tesouro Nacional, em 2018, o Brasil arrecadou R\$ 2,3 bilhões em impostos – o equivalente a 33,48% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional. Ainda assim, tamanho apetite tributário é insuficiente para dar conta dos gastos da União, que contabiliza déficit primário (receitas menos despesas correntes) desde 2014, alcançando R\$ 120,3 bilhões ano passado. Somente os gastos com a Previdência e os vencimentos dos servidores públicos representam 67% de todo o orçamento previsto para este ano: R\$ 1,4 trilhão.

A consequência mais evidente da má gestão das contas públicas é a precariedade dos serviços ofertados pelo Estado. Há problemas nas assistências a saúde, educação e segurança. A queda da confiança dos cidadãos nas instituições e na política é outro efeito da falta de gerência nos governos.

Embora o cenário seja tortuoso, algumas iniciativas apartidárias se ocupam em qualificar lideranças da sociedade para tentar reverter resultados históricos. “O indivíduo é o agente central na tarefa de renovar e fortalecer as instituições democráticas”, opina a diretora-executiva do Centro de Liderança Pública (CLP), Luana Tavares. O centro surgiu em 2008, com

um curso para prefeitos, e sua metodologia prioriza resultados, meritocracia e valorização dos colaboradores.

## FERRAMENTAS PARA LIDERAR

O Brasil é o penúltimo colocado quanto à eficiência governamental, segundo o World Competitiveness Rankings 2019, do International Institute for Management Development (IMD). O índice avalia 235 indicadores de cada uma das 63 economias pesquisadas com o objetivo de aferir a capacidade de geração de valor agregado no longo prazo, melhorar o ambiente de negócios e alcançar crescimento sustentável. Em eficiência pública, estamos à frente apenas da Venezuela. O maior erro cometido pelos políticos na escolha de gestores e auxiliares é pensar que “um bom cirurgião, currículo bem-sucedido, será, automaticamente, um excelente diretor de hospital. Isso não é verdade. Seu dia a dia como cirurgião não tem nada a ver com a rotina de um gestor. Assim, o hospital não apenas perderá seu melhor cirurgião, como terá uma direção frágil”, exemplifica o diretor-executivo do Instituto República, que atua no fomento à gestão pública, Eloy Oliveira.

Essa lição foi aprendida na prática por Maria Tereza Paschoal de Moraes, formada no Máster em Liderança e Gestão Pública do CLP, quando do seu primeiro contato com o serviço público na Prefeitura de Ourinhos, interior de São Paulo, nos anos 2000. Professora de formação, ela se deu conta de que a experiência pedagógica não seria suficiente para solucionar problemas da pasta, como baixo orçamento, servidores desmotivados e filas enormes nas creches da cidade. “Quando me dei conta dos desafios que teria pela frente, percebi que o buraco era mais embaixo.” A servidora decidiu buscar especialização em gestão pública. Mais tarde, em 2016, após um processo de seleção com 129 concorrentes de todo o Brasil, ela garantiu o primeiro lugar e foi selecionada para exercer o cargo de secretária de Educação de Londrina (PR). A ideia do prefeito

texto FILIPE LOPES

---

**“PARA CONSTRUIR UM ESTADO MAIS EFETIVO E INOVADOR, É INDISPENSÁVEL AUMENTAR A PRODUTIVIDADE DO GOVERNO, O QUE SIGNIFICA INVESTIR EM PROFISSIONAIS COM AS COMPETÊNCIAS IDEAIS PARA CADA OPORTUNIDADE, EM ESPECIAL PARA A VELOCIDADE DE ATUALIZAÇÃO DAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO NOS PRÓXIMOS ANOS.”**

---

EDUARDO MUFAREJ, fundador do RenovaBR

Marcelo Belinati (Progressistas) era dar a pasta a um gestor preparado para ser líder, mas, ainda assim, a novidade despertou dúvidas nos concursados que já trabalhavam por lá. “Os servidores mais antigos têm muita dificuldade para aceitar mudanças”, afirma a gestora.

O sentimento só mudou depois da primeira conquista de Maria Tereza. Uma central de vagas foi criada no início de 2017 para acelerar as matrículas de crianças na rede municipal de ensino. À época, a fila de espera era de 11 mil crianças. A centralização dos dados deu à administração a dimensão real da carência de vagas nas creches. Com a medida, o volume de ações judiciais relacionadas à falta de vagas caiu de 600 em 2016 para 17 no ano seguinte. “O resultado deu muita confiança à minha gestão. E confiança é combustível para o gestor trabalhar”, afirma Maria Tereza. Quando ela ingressou na secretaria, era a única com um curso de gestão pública no currículo. Hoje, cerca de 30 servidores da pasta estudam Administração Pública. “Após nossa experiência, acho difícil que os cidadãos permitam que não profissionais estejam à frente da secretaria”, relata.

O processo seletivo da cidade paranaense foi conduzido pelo Vetor Brasil, uma Organização Não Governamental (ONG) nascida em 2015 com o propósito de formar líderes. Elas passam por

uma pré-seleção em que aprendem técnicas de gestão baseadas em práticas de países da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). A ONG já atendeu a mais de 120 órgãos públicos, com mais de 300 trainees, e desenvolveu parcerias com governos liderados por 14 partidos. Hoje, tem como clientes os governos estaduais de Ceará, Minas Gerais, Goiás, Pará e Pernambuco.

#### NAS URNAS E DEPOIS DELAS

Os resultados das eleições de 2018 deixaram um recado de vontade de mudança por parte do eleitor. O índice de renovação na Câmara dos Deputados, por exemplo, foi de 47,3%, com 243 deputados novatos – a maior troca de cadeiras desde a eleição da Assembleia Constituinte, em 1986. No Senado, 46 dos 54 senadores eleitos (87%) são parlamentares de primeiro mandato. O RenovaBR, braço do CLP, age na ponta do voto. Por suas fileiras, passaram 17 candidatos eleitos na última eleição (um senador, nove deputados federais e sete deputados estaduais). “Nosso trabalho é mostrar que a política é um meio de transformação, desde que o gestor tenha repertório para lidar com os problemas da gestão pública”, afirma o fundador do RenovaBR, Eduardo Mufarej. Aos inscritos nos cursos do RenovaBR, são aplicados testes de motivação pela vida pú-

blica, aplicação da ética, liderança e neutralidade ideológica. Entre os líderes “chancelados” pelo movimento estão as deputadas federais Tabata Amaral (PDT/SP) e Joênia Wapichana (Rede/RR), primeira mulher indígena eleita a ocupar uma vaga na Câmara dos Deputados.

Renovar a dinâmica do setor público implica também melhorar processos internos. Em Recife, a prefeitura conseguiu resolver a morosidade da auditoria na folha de pagamento dos servidores com a implantação de um software que cruza informações de bases de dados. O sistema é da startup recifense Fábrica de Negócios. A auditoria, antes feita por amostragem, levava seis meses para emitir a conclusão e os laudos. Atualmente, é efetivada em 45 segundos, mapeando os 47 mil servidores, que demandam da prefeitura R\$ 150 milhões mensais. O cruzamento de dados excluiu servidores duplicados, falecidos ou cobranças indevidas e gerou uma economia de mais de R\$ 10 milhões. “Os gestores públicos são bombardeados por diversos sistemas que geram dados, mas não produzem informações úteis. É nesse contexto que nos inserimos, provendo informação de qualidade para a tomada de decisão”, afirma o CEO da Fábrica de Negócios, Hamilton Alves Pessoa.

Em São Paulo, a tecnologia também vem ajudando a melhorar a qualificação dos servidores

da área da saúde. A UniverSaúde conecta gestores públicos e profissionais da área da saúde para trocar experiências, além de oferecer software para gestão de dados financeiros e cursos de qualificação. “A ferramenta tem servido como um Waze indicando os melhores caminhos e abreviando o tempo para a conquista dos resultados”, aponta o CEO da empresa, Érico Vascelos. As aulas são online, e os alunos, desafiados a melhorar em um período de cem dias a gestão dos locais onde trabalham. Em 2017, mais de 6 mil pessoas de quase 40 municípios passaram pela qualificação da empresa, que no primeiro semestre deste ano também firmou contrato com a Prefeitura de São Paulo para coordenar a implantação de tecnologias digitais de educação online dos servidores da saúde paulistana.

Tanto a Fábrica de Negócios como a UniverSaúde tiveram o apoio do BrazilLAB, um *hub* (concentrador) de inovação que investe soluções e conecta empresários com o Poder Público. “Para participar, os empreendedores devem apresentar projetos que visem a resolver algum problema da sociedade e que já estejam bem maduros, com todas as pesquisas de tecnologia e viabilidade necessárias, bem como os envolvidos estarem 100% focados na empreitada”, explica a CEO da BrazilLAB, Leticia Piccolotto. A entidade tem sete patrocinadores privados para viabilizar os projetos, além de parcerias com 30 prefeituras, permitindo aos empreendedores conhecer os desafios das repartições públicas. “Se o Brasil investisse em inovação na gestão pública, conseguiria aumentar em até 6% o PIB, com a redução de despesas e o cruzamento de dados entre os órgãos fiscalizadores. Os órgãos de controle dificultam a inserção da inovação, por isso, é um movimento de fora para dentro, gestado pela sociedade civil”, ressalta Leticia. Desde 2016, a BrazilLAB já apoiou 55 startups. Hoje, estão sob a estrutura da iniciativa aproximadamente 1,3 mil projetos nas áreas de meio ambiente, educação empreendedora, gestão de pessoas, inclusão social, saúde e seguranças pública e cibernética.

#### IMPACTO EM REDE

A importância da qualificação dos gestores e de empresas prestadoras de serviço ao Estado é vista pela diretora-executiva da Rede de Ação Política de Sustentabilidade (Raps), Mônica Sodré, como um meio para oferecer “olhares diferentes que auxiliem os políticos tomadores de decisões a formular seus argumentos sobre o assunto

com base em uma multiplicidade de pontos de vista”. A Raps atua, desde 2012, na formação de líderes políticos por meio de troca de experiências com especialistas que buscam encontrar soluções para os principais desafios socioeconômicos, políticos e ambientais do País. Sua rede tem 581 lideranças de 28 partidos políticos. Desses, 134 membros estão exercendo mandatos.

O reconhecimento ao servidor é a forma encontrada pelo Instituto República, do Rio de Janeiro. Em parceria com a Fundação Lemann, a Fundação BRAVA e o Instituto Humanize, o República promove, desde 2018, o Prêmio Espírito Público. São selecionados destaques dos setores de saúde, governo digital, meio ambiente, segurança pública, gestão e finanças públicas. A iniciativa qualifica os finalistas com base em suas contribuições no seu campo de atuação, no estímulo ao desenvolvimento de outros profissionais públicos, na resiliência e nos resultados entregues à sociedade. “Buscamos valorizar quem está fazendo certo, quem ‘carrega o piano’ da gestão pública. Isso é importante para mudar a cultura das instituições, como promover mais diversidade de gênero”, aponta o CEO do Instituto República, Eloy Oliveira. A premiação já contemplou projetos como o do coordenador-geral de Fiscalização Ambiental do Ibama, Jair Schmitt. Ele formulou um modelo matemático que mensura a eficácia da fiscalização ambiental e se tornou referência, tendo sido implantado por órgãos como o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan). Eles também qualificam lideranças femininas na administração pública, com apoio da Columbia Global Centers – Rio de Janeiro, braço da Universidade Columbia, dos Estados Unidos.

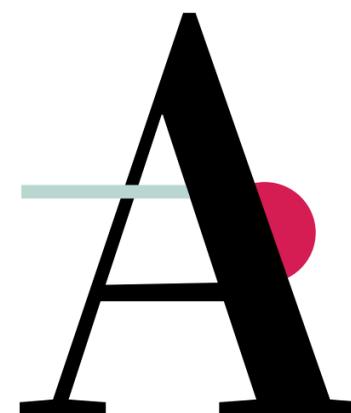
O caminho ainda é longo e exige perseverança, mas os primeiros trechos estão sendo pavimentados. “Mudanças na política devem vir de uma série de fatores, como educação da população e qualificação dos políticos, o que precisa ser feito estimulando uma visão de longo prazo e para além de projetos eleitorais específicos”, sugere Mônica, da Raps. Luana Tavares, do CLP, lembra que “estamos falando de aproximadamente 12 milhões de pessoas que atuam no serviço público. São líderes que, se engajados corretamente, podem, sim, mudar o cenário do funcionalismo”.

&



## FORRÓ PARA NINGUÉM BOTAR DEFEITO

texto HERBERT CARVALHO



“A, E, I, O, Ypsilon.” No Carnaval de 1953, no Recife, quando a Rádio Jornal do Commercio colocou no ar a voz de Jackson do Pandeiro cantando o breque do coco “Sebastiana”, o Brasil encontrava sua máxima expressão de inventividade rítmica. A novidade logo circulou no lado B de um disco de 78 rpm que tem do lado A o rojão “Forró em Limoreiro”, de acordo com Fernando Moura e Antônio Vicente, autores da biografia *Jackson do Pandeiro: o rei do ritmo* (Editora 34).

A canção introduziu na indústria cultural a palavra que divide os folcloristas sobre sua origem: vem de *for all*, quando os gringos radicados no Nordeste abriam seus bailes a todos, ou é a simplificação de “forrobodó”, nome dado às festas populares da região desde o século 19? Polêmicas à parte, o certo é que se o Brasil já tinha, desde a década de 1940, o Rei do Baião na figura do sanfoneiro pernambucano Luiz Gonzaga, acabava de ganhar o Rei do Ritmo na pessoa do paraibano batizado há cem anos como José Gomes da Silva e imortalizado com o nome artístico cultuado pelas gerações de cantores que influenciou.

O forró, por sua vez, tornou-se decisivo para inserir alegria na identidade cultural dos nordestinos que então se espalhavam pelo País, atraídos pela construção de Brasília, pela explosão imobiliária e pelo desenvolvimento industrial no Rio de Janeiro e em São Paulo. Passa a identificar não apenas o lugar onde se dança, mas os ritmos dançantes como baião, xote, coco, rojão e xaxado, e também os bailes, que os sertanejos chamam de “bate-coxa” ou “rala-bucho”, em sua linguagem peculiar.

O coco, de origem africana com influência indígena, é um canto-dança das praias e do sertão da Paraíba e do Rio Grande do Norte, Estados onde Mário de Andrade coletou material nas décadas de 1920 e 1930, reunido no livro *Os cocos*, fruto de suas pesquisas folclóricas e etnográficas. “A sutileza e a dificuldade rítmica dos cocos é formidável. Gente que ignora a teoria musical nos mostra a maneira mais humana e verdadeira de conceber o ritmo.”

Essas palavras, de um dos maiores pesquisadores dos ritmos brasileiros, traduzem a essência do menino pobre e analfabeto que aprendeu a cantar coco com a mãe em Alagoa Grande, onde nasceu, no sertão da Paraíba, e também com os sapos do lugar, pois a cidade ostentava o título de “Princesa do Brejo”. Os timbres, onomatopeias e nuances sonoras presentes na capacidade inigualável de síncope e divisão rítmica de Jackson do Pandeiro evocam o coaxar da saparia de sua infância, uma verdadeira “toada improvisada em dez pés”, como diz a “Cantiga do sapo”, de sua autoria.

Com andamento mais acelerado que o baião, o coco é acompanhado por palmas, batidas dos pés e instrumentos de percussão. Flora Mourão, a mãe do futuro “rei do ritmo”, se apresentava em festas cantando cocos e tocando ganzá, acompanhada por João Feitosa, que tocava zabumba. Num dia em que o zabumbeiro não apareceu, o menino de oito anos o substituiu. É nessa época que outros dois fatos iriam marcar sua trajetória: José Gomes vira *Zé Jack* – por influência do ator norte-ameri-

cano de filmes de bague-bague Jack Perrin – e ganha da mãe um pandeiro, instrumento que mudaria sua vida.

### CRÔNICAS SERTANEJAS

Quando morrer o marido e pai de seus filhos, Flora se mudou com a prole para Campina Grande, onde o primogênito Zé Jack trabalhava como ajudante de padeiro para ajudar no sustento da família. Num dia de Carnaval, enquanto preparava a massa para o pão, um grupo de foliões na rua o arrastou para outro destino: dali por diante, ainda menor de idade, passaria a tocar pandeiro e bateria nos clubes e cabarés da cidade, ganharia nome como instrumentista e conheceria outros ritmos e músicos. Entre esses, uma influência determinante: Manezinho Araújo, que aparecia ao fim dos cinejornais da Atlântida, cantando a temática nordestina na forma de emboladas. Dele, Jackson herdaria, além do estilo musical, o chapeuzinho de abas curtas, usado de banda, uma de suas marcas registradas.

Em 1944, envolveu-se numa briga com soldados do Exército. Temendo represálias, resolve partir para João Pessoa, onde passaria a integrar a orquestra e os conjuntos regionais da Rádio Tabajara, sob as batutas dos maestros Moacyr Santos e Manoel Alves de Oliveira, o *Nôzinho*. É quando passaria de “Jack” a um nome mais sonoro para o rádio – Jackson do Pandeiro – e encontraria o parceiro que daria o rumo definitivo à sua carreira, o compositor Rosil Cavalcanti.

Quando se transferiu para o Recife acompanhando o maestro Nôzinho, Jackson levou na bagagem algumas composições de Rosil que seriam os maiores sucessos de sua carreira, a começar por “Sebastiana”, coco que é crônica da vida sertaneja, enfocando com bom humor personagens e situações, fórmula repetida pelo autor em outras pérolas do repertório do rei do ritmo, como “Na base da chinela”, embolada gravada também pela paraibana Elba Ramalho.

Na estreia de “Sebastiana”, porém, algo mais do que a música e a letra causariam impacto no público presente ao auditório da Rádio Jornal do Commercio: a coreografia. Isso porque a radioatriz Luiza de Oliveira, encarregada de fazer um vocal feminino para responder ao refrão, resolveu, no meio da apresentação, dar uma umbigada no parceiro, incorporando a própria “guariba” (macaco do gênero *Alouatta*). Bingo! Por insistência da plateia e dos ouvintes, os dois teriam de repetir a cena várias vezes, naquela e nas 26 noites seguintes.

A parceira definitiva de Jackson, porém, não seria a veterana e já cansada Luiza, mas a jovem Almira Castilho, com quem formaria uma dupla de contrastes. “Eram exatamente

opostos. Ela, com um salto qualquer, passava dos 1,80 m. Ele, curvava-se para diminuir seus 1,67 m, acentuando a diferença. Ela, alva, quase bela. Ele, mulato, quase feio. Ela, culta, es-treante no mundo artístico, prendada num lar tradicionalista. Ele, analfabeto, com anos de estrada musical”, conforme descrevem Moura e Vicente, na biografia do artista. Opostos, mas complementares, caíram no gosto do público e se tornaram parceiros no palco e na vida conjugal durante os 12 anos seguintes, exatamente o auge da carreira do cantor. Com a companheira ele aprenderia a ler e a escrever, aos 35 anos.

### ROJÃO DE VIOLA

Quando o casal chegou ao Rio de Janeiro, o primeiro disco gravado em Recife pelo selo Copacabana já tinha vendido 50 mil unidades. Para que se tenha uma ideia do que isso representava, a cantora Ângela Maria, principal estrela da gravadora, não passara dos 20 mil discos vendidos.

Além de “Sebastiana”, o disco da estreia trazia “Forró em Limoeiro”, um rojão de autoria do compositor Edgar Ferreira, um dos criadores desse ritmo próximo do coco. A origem do termo é o rojão de viola, pequeno trecho musical tocado antes dos versos nas cantorias com desafio, de acordo com o *Dicionário do folclore brasileiro*, de Luís da Câmara Cascudo. Outros rojões de sucesso de Ferreira na voz de Jackson foram “1 x 1” e “Dezessete na corrente”.

Com os rojões de Edgar Ferreira e os cocos de Rosil Cavalcanti, Jackson do Pandeiro se firmou no panorama da cultura nacional como um renovador da música nordestina. Desde a chegada ao Rio de Janeiro, em 1954, até a separação, em 1967, a dupla Jackson e Almira comandou um programa de TV (*Forró do Jackson*), participou de uma dezena de filmes com seus números musicais e embarcou na novidade do mercado fonográfico, o *long play*. O primeiro deles foi *Jackson e Almira – Os Donos do Ritmo*, de 1957, que fala da origem do coco na faixa “Coco social”, de Rosil Cavalcanti: “Ele é pernambucano/Do canavial/Veio pro salão/É social”.

Os surgimentos avassaladores da música pop e da Jovem Guarda, que ocuparam todos os espaços da mídia, empurrando os nomes consagrados da música nordestina para o interior do Brasil, na tentativa de sobreviverem artística e profissionalmente. Com dois irmãos e um cunhado, Jackson acabou formando o grupo Borborema e se integrou à caravana Pau de Sebo, trupe mambembe idealizada pelo sanfoneiro Abdias, diretor artístico da gravadora CBS.

Sobre os efeitos da onda estrangeira no mercado nacional, ele dizia que era preciso resistir, “sem roer a corda”. Ao

jornal *Última Hora*, fez um balanço do estrago: “As rádios despediram os casts, acabaram as orquestras, os regionais. As gravadoras só queriam o produto importado: música de filhinhos de papai feita para outros filhinhos de papai. Uma concorrência desleal”. Em seus tempos de ostracismo, Jackson atuou como percussionista na produção de discos de outros artistas, algo tão inusitado como seria João Gilberto ou Tom Jobim fazendo o mesmo no violão e no piano.

Jackson do Pandeiro foi o responsável direto por revelar diversos nomes da música popular brasileira, como o cantor Bezerra da Silva. O apartamento de Jackson no bairro carioca da Glória era passagem obrigatória dos conterrâneos em busca de um lugar ao sol.

### ESCOLA DE CANTO

Muito maior, entretanto, foi o contingente de jovens cantores influenciados por ele, desde tropicalistas como Gilberto Gil e Gal Costa – responsáveis por sua reabilitação nos anos de 1970 – até roqueiros como Herbert Vianna, passando pela geração intermediária de Alceu Valença, Geraldo Azevedo, Moraes Moreira, Fagner e Zé Ramalho. Para vários nomes da MPB, havia duas escolas de canto no Brasil, a de João Gilberto e a de Jackson do Pandeiro.

Em 1972, quando já estava, segundo as próprias contas, há cinco anos sem sequer dar uma entrevista, Jackson foi o escolhido pelos jovens compositores pernambucanos Alceu Valença e Geraldo Azevedo para defender a embolada “Pagão do futuro”, de autoria da dupla, no VII Festival Internacional da Canção, da TV Globo, o último do ciclo dos festivais que tiveram seu auge na década anterior. Estranhou quando viu as cabeleiras dos garotos, mas sossegou quando viu que as músicas deles lhe eram totalmente familiares.

Ainda na década de 1970, apresentou-se com Alceu Valença no Projeto Seis e Meia, realizado no Teatro João Caetano, no Rio de Janeiro, que mesclava em duplas artistas de diferentes gerações. O êxito garantiu a presença de Jackson e Alceu no Projeto Pixinguinha, bancado pelo Banco do Brasil, que realiza con-

## TIMBRES, ONOMATOPEIAS E NUANCES SONORAS DA INIGUALÁVEL SÍNCOPE E DIVISÃO RÍTMICA DE JACKSON DO PANDEIRO EVOCAM O COAXAR DA SAPARIA DE SUA INFÂNCIA, UMA TOADA IMPROVISADA EM DEZ PÉS, COMO DIZ A “CANTIGA DO SAPO”

certos nas cidades do Rio de Janeiro, São Paulo, Curitiba, Porto Alegre e Belo Horizonte.

Em 1982, após uma vida desregrada repleta de álcool e cigarro, arrematada por um diabetes não tratado, Jackson do Pandeiro morreu aos 63 anos em Brasília – onde havia passado mal no aeroporto enquanto esperava uma conexão. Deixou 415 músicas gravadas em diversos selos e formatos, boa parte delas obrigatória em qualquer arrasta-pé que se preze. A essa altura, apenas na cidade de São Paulo havia cerca de 300 salões de forró, alguns famosos, como de Pedro Sertanejo, no bairro do Brás, tradicional reduto nordestino, ou o Asa Branca, em Pinheiros.

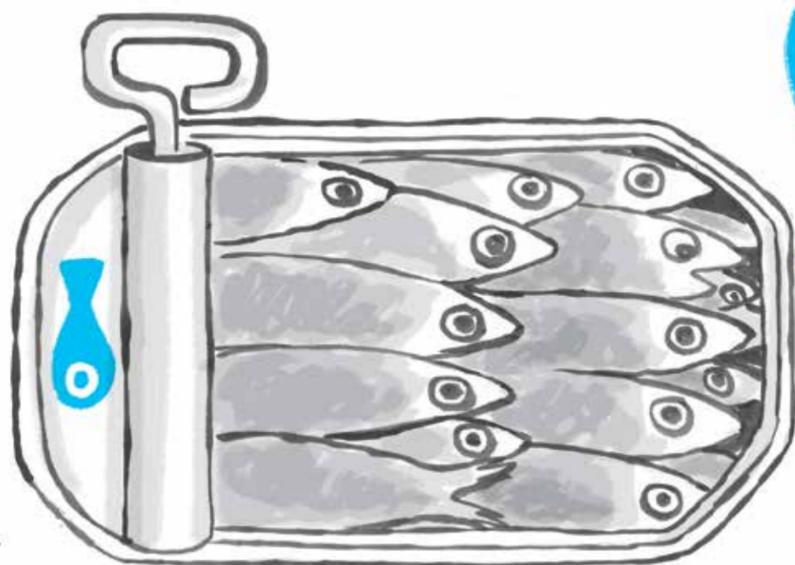
Em 1989, morreu Luiz Gonzaga, não sem antes obter do sanfoneiro conterrâneo José Domingos de Moraes, o *Dominguinhos*, nomeado por ele próprio como seu sucessor, uma promessa solene: “Fique tranquilo, mestre, enquanto estivermos vivos e com saúde, o forró vai perdurar”. Quase uma década depois, em 1997, a revista *Veja* noticiou: “A farra do forró: bailes nordestinos viram moda no sul do País e fazem a festa dos jovens da classe média”.

Era a explosão do forró universitário, que invadia os espaços para grandes shows na cidade de São Paulo, como Credicard Hall, Via Funchal e Palace, atraindo um público bem diferente daquele anterior, composto pelos nordestinos e seus descendentes. Para estes, havia sido criado, em 1991, o Centro de Tradições Nordestinas, no bairro do Limão.

Já em pleno século 21, o forró vai bem, obrigado. Quem atesta é o *The New York Times*. Em reportagem publicada em 2006, o jornalista Seth Kugel chamou o forró de “música country brasileira nascida no sertão nordestino” e estabeleceu comparações para o entendimento de seus leitores: “Samba e bossa nova são as faces internacionais da música brasileira, e o funk das favelas pode traduzir com fúria o Rio de Janeiro, mas nem as boates mais moderninhas resistem a tocar um ou dois forrós ao longo da noite”.



BENETT



PODIA SER PIOR. A GENTE PODIA ESTAR DENTRO DE UM ÔNIBUS.



## E VOCÊ ACHANDO QUE JÁ TINHA VISTO DE TUDO NA POLÍTICA BRASILEIRA...



Ah, o nosso momento político!

As peripécias de alguns personagens e a sucessão de reviravoltas surpreendem o País e deixam o mundo boquiaberto.

Os acontecimentos em Brasília, no Palácio do Planalto e no governo poderiam ser a trama de um filme, de um seriado, de um livro... Ou de uma revista.

Foi assim que nos inspiramos para realizar um projeto inédito: a **PB** especial em quadrinhos!

Unimos o ilustrador e jornalista Alexandre De Maio com nossa equipe, lançamos um novo olhar sobre os fatos e preparamos uma edição surpreendente.

Você vai acompanhar dez deputados iniciantes de diferentes partidos, regiões do território nacional e orientações ideológicas, além de descobrir suas histórias, expectativas, vontades, frustrações, projetos e realizações.

E mais: vai fazer um mergulho na capital do Brasil e conhecer o funcionamento do Legislativo.

**LEIA NOSSA POLÍTICA COMO VOCÊ NUNCA LEU. EM SETEMBRO, NAS MELHORES BANCAS.**

**NÃO PERCA!**

**PB**  
PROBLEMAS BRASILEIROS

# JORNADAS ESPECIAIS DE TRABALHO: **SEM PROCESSOS, NEM MULTAS?**

Você sabe utilizar a compensação de jornada de trabalho da sua empresa?  
Entende as obrigatoriedades do controle de ponto?  
Conhece as vantagens e desvantagens das horas extras?  
E do banco de horas?

Para esclarecer essas e muitas outras dúvidas de milhares de empreendedores associados, a FecomercioSP desenvolveu o e-book *Banco de horas*.

**Um material didático, acessível e muito prático que explica questões essenciais como:**

- o funcionamento das horas extras;
- a compensação de horas;
- as jornadas e os modelos de trabalho;
- o trabalho intermitente;
- turno e trabalho ininterrupto de revezamento;
- cargos de confiança
- sobreaviso;
- controle de ponto;
- intervalos e horário de almoço;
- multas;
- e muito mais.

Valorize o tempo do seu funcionário e evite prejuízos.  
Garanta seu exemplar gratuito agora!

**ACESSE JÁ: [LAB.FECOMERCIO.COM.BR](http://LAB.FECOMERCIO.COM.BR)**

