

GESTÃO FINANCEIRA PÚBLICA *VERSUS* PRIVADA

Public financial management *versus* private

Rodrigo Vargas¹

Lucir Geraldino Tomaselli¹

Juan Carlos Cordeiro Fonseca¹

Rodrigo Perboni¹

Arlete Longhi Weber¹

Resumo: Dentro de qualquer organização, sabe-se que é imprescindível utilizar recursos financeiros de maneira adequada para obter melhor êxito nos objetivos estratégicos. Partindo desse ponto, este artigo abordará sobre os conceitos da administração financeira privada e pública, buscando identificar semelhanças e diferenças. Com base em pesquisas bibliográficas e entrevista com gestores de organizações públicas e privadas, nota-se grande diferença entre o método de administração dos recursos financeiros públicos e privados, mas ambas buscam administrá-lo da forma mais eficaz, visando atingir os objetivos a partir dos orçamentos planejados.

Palavras-chave: Gestão financeira pública. Gestão financeira privada. Gestão orçamentária.

Abstract: Inside any kind of organization, it is well known that it is quite important to apply financial resources efficiently, looking for better strategic objective results. Taking that in consideration, this paper will be focus on the concepts of both private and public financial management principles, trying to identify similarities and differences. This will be made through bibliographic research and interviews with managers of both public and private organizations, taking into account that there is a great difference between private and public management of financial resources. Nevertheless, in both cases the purpose is to seek effective management of financial resources, looking to attain budget planning.

Keywords: Public financial management. Private financial management. Budget management.

Introdução

De todos os recursos disponíveis atualmente, um dos mais tratados e almeçados pela sociedade, seja individual, organizacional ou em coletividade, é o recurso financeiro.

Gerir este recurso financeiro está sendo cada vez mais abordado por diversas áreas e temas, pois praticamente tudo, desde uma compra pessoal ao investimento milionário de recursos, envolve uma decisão financeira.

Este artigo tratará a maneira como o recurso financeiro é movimentado dentro de uma empresa privada e na organização pública de uma prefeitura.

A base desse artigo tratará de conceitos teóricos sobre gestão financeira privada, objetivos e a elaboração do orçamento privado. Em segundo momento abordará os objetivos e a elaboração dos orçamentos públicos, assunto que é pertinente a todos os envolvidos em uma sociedade. Por fim, tratará um pouco sobre as leis que regem o destino dos recursos públicos, recursos estes que a população e as organizações contribuem.

Ainda para melhor exemplificar os conceitos de estudiosos, este artigo também trará a explanação da pesquisa realizada com gestores financeiros, de uma organização privada e uma gestão pública, que vem ao encontro das bases teóricas.

¹Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI – Rodovia BR 470 - Km 71 - nº 1.040 – Bairro Benedito – Caixa Postal 191 – 89130-000 – Indaial/SC Fone (47) 3281-9000 – Fax (47) 3281-9090 – Site: www.uniassevi.com.br

Objetivos da gestão financeira

Cada organização tem suas particularidades, porém todas envolvem gestão de recursos, dentre eles os financeiros. Gerir estes recursos de maneira eficaz garante maior permanência da organização no mercado onde está inserida.

Lemes Junior, Rigo e Cherobim (2010) defendem que o objetivo da administração financeira é maximizar a riqueza dos acionistas na empresa, e o principal responsável para isso é o administrador financeiro.

As principais decisões estratégicas, defendidas por Lemes Junior, Rigo e Cherobim (2010), para que o objetivo de aumentar o capital da empresa seja alcançado são:

- investimento;
- financiamento;
- resultado.

Tratando sobre decisões de investimento, Lemes Junior, Rigo e Cherobim (2010) entendem que essa decisão de investimento abrange toda aplicação de capital em algum ativo, tangível ou não, para a obtenção de retorno futuro, podendo ser a aquisição de uma nova empresa ou implantação de um projeto por exemplo.

Ao tratar de decisão em financiamento, entende-se que “quando uma empresa tem a capacidade de obter recursos com taxa e prazos compatíveis, ela consegue viabilizar bons projetos de investimento, conseqüentemente trazendo maior valor para seus acionistas” (LEMES JUNIOR; RIGO; CHEROBIM, 2010, p. 9). Sobre as decisões financeiras, cabe a decisão sobre o resultado, a qual trata do capital de giro dentro de um exercício (LEMES JUNIOR; RIGO; CHEROBIM, 2010).

Como base nas teorias apresentadas, os objetivos do gestor financeiro baseiam-se em multiplicar a riqueza dos acionistas, fazendo investimentos com o capital, financiamentos de projetos que tragam retorno e administração de recursos de capital de giro.

Planejamento orçamentário empresarial

Com o objetivo de administrar o capital de giro e os recursos financeiros, o gestor deverá utilizar ferramentas de planejamento, incluindo o orçamento.

Entende-se por orçamento um planejamento financeiro que aloca recursos ao longo de determinando período de tempo. Horngren (2000, p. 125) define orçamento como “expressão quantitativa de um plano de ação futuro da organização para um determinado período”.

Knuth (2015) defende que o orçamento deve ser constituído com datas e unidades monetárias, visando atingir o plano financeiro em determinado período.

Os orçamentos, além de definidos como curto e longo prazo, podem ser separados por:

- Orçamento Base Zero: é o orçamento que, segundo Santos et al. (2008), começa de baixo para cima, não carregando valores passados. Classifica cada item do orçamento e sua finalidade com o objetivo de reduzir custos. Na elaboração, envolve questões da real finalidade e possíveis alternativas para adequar melhor os recursos.
- Orçamento Estático: de acordo com Knuth (2015), é definido com base em um determinado volume de produção que a empresa deseja atingir.
- Orçamento Matricial: o orçamento matricial tem como objetivo aumentar o resultado da empresa, podendo até mesmo diminuir o valor de itens, mas criar a mesma satis-

fação ao cliente e remuneração ao acionista (OTLLEY, 1995; HORNGREN ET AL., 1993 apud SANTOS ET AL., 2008).

- Orçamento de Tendências: O orçamento de tendências, segundo Knuth (2015), está fundado em projetar o futuro com situações já ocorridas, tendo em vista o ciclo de mercado e sazonalidade, ao exemplo de determinado produto que tem média de produção, assim, com histórico de produção há a tendência de que a média de vendas ocorra novamente.

O orçamento de vendas, segundo Santos et al. (2008), representa a quantidade de vendas que a empresa deseja atingir, devendo conter quantidade, valor unitário e total de vendas. Esse orçamento tem como objetivo visualizar seu potencial dentro de um mercado consumidor, tendo em vista o crescimento histórico, do setor e da economia como um todo, podendo aumentar sua fatia de mercado e aumentando o resultado do exercício.

Depois de definido o orçamento de vendas, que estima as receitas, é definido o quanto será gasto para obtenção desses recursos, o chamado **Orçamento de produção**. Sanvicente e Santos (1983, p. 58) dizem que “[...] ele consiste basicamente em um plano de produção para o período considerado, visando atender às vendas orçadas e aos estoques preestabelecidos”. Para a elaboração do orçamento de produção, Santos et al. (2008) afirmam que ele é composto por:

- consumo de matérias-primas e matérias auxiliares;
- custo de mão de obra;
- gastos gerais de fabricação.

Logo, para a obtenção de receitas em determinado período, é elaborado o orçamento de vendas, e deste são orçados os custos para obtenção das receitas estimadas.

Objetivos da gestão financeira pública

Destacados os principais objetivos da gestão financeira privada, torna-se necessário destacar os objetivos da gestão financeira pública. Entende-se como entidade pública “todo serviço prestado pela administração, direta ou indireta, ou por seus delegados, sob normas e controles estatais, para satisfazer a necessidades essenciais ou secundárias da coletividade” (ANDRADE, 2002, p. 35).

A estrutura organizacional brasileira, segundo Chiavenato (2008), em um sentido amplo é dividida em três poderes, Executivo, Legislativo e Judiciário, e em três níveis, União, estados e municípios. Esta divisão recebe o nome de aparelho do Estado. Silva (1983) define que os gastos públicos podem ser classificados em três principais pontos de vista:

- finalidade do gasto;
- natureza do dispêndio;
- agente encarregado da execução do gasto.

Podem ainda ser classificados os gastos nas categorias de funções, programas e subprogramas. Quanto à natureza do gasto, Silva (1983) identifica quatro principais categorias: custeio, investimento, transferências e inversões financeiras.

Planejamento orçamentário público

O orçamento público é uma lei, segundo Silva Junior (2010), que descreve em termos financeiros a alocação dos recursos públicos.

A base para o orçamento público, conforme Matias (1999), está apoiada na Constituição Federal, que determina uma sequência de camadas lógicas e sistêmicas do planejamento de ação governamental, contendo o plano plurianual, as diretrizes orçamentárias e os orçamentos anuais. Existe uma interação entre o plano plurianual e a lei de diretrizes orçamentárias, acompanhada da lei orçamentária anual, assim cumprindo a função legislativa de ligação entre plano e orçamento (MATIAS, 1999).

Plano Plurianual (PPA), segundo Matias (1999), é a base do orçamento público, pois tem o objetivo de formular as diretrizes para finanças públicas no período do plano, buscando alocar os recursos de forma eficiente e racional. Ao se tratar das Diretrizes Orçamentárias (LDO), Lunelli (2015, s.p.) afirma que:

No Brasil, a Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO - tem como a principal finalidade orientar a elaboração dos orçamentos fiscal e da seguridade social e de investimento do poder público, incluindo os poderes Executivo, Legislativo, Judiciário e as empresas públicas e autarquias. Busca sintonizar a Lei Orçamentária Anual - LOA - com as diretrizes, os objetivos e as metas da administração pública, estabelecidas no Plano Plurianual.

A Constituição Federal, art. 165 § 2º, assim dispõe: “A lei de diretrizes orçamentárias compreenderá as metas e prioridades da administração pública federal, incluindo as despesas de capital para o exercício subsequente [...]” (BRASIL, 1988, s.p.).

Visão gerencial - entrevista com gestores

Com a fundamentação teórica tratada, foi realizada uma pesquisa com gestores para explanar sua realidade na gestão financeira de cada área. Visando alinhar o conceito à prática, a visão de Eduardo Osti (2015) abordará seu ponto de vista na maneira como o seu dia a dia está ligado aos conceitos, tratando de forma sucinta de como funciona a gestão pública em uma prefeitura municipal da região do Vale do Itajaí, em Santa Catarina, na qual ocupa o cargo de gerente de controle interno.

Para trazer a visão da gestão financeira privada, o mesmo método de pesquisa da gestão pública abordará a prática da realidade de dois gestores da mesma empresa, Gonçalves (2015) e Straub (2015). Gonçalves está no cargo de gerente financeiro em uma empresa de artigos promocionais de Blumenau/SC. Tem atribuições estratégicas dentro da organização.

Straub atua como supervisor financeiro, cabendo algumas atribuições operacionais dentro da organização. Ambas pesquisas foram realizadas na primeira quinzena do mês de setembro de 2015, nos locais de trabalho de cada gestor.

Visão gerencial privada

Para exemplificar um caso prático, tomaremos como exemplo a experiência de dois gestores da mesma organização, mas em graus hierárquicos diferentes, Gonçalves e Straub, que estão à frente de uma empresa na região de Blumenau/SC, que produz artigos promocionais. Gonçalves, que exerce a função de diretor financeiro, explica que o objetivo principal de sua gestão é gerenciar as estratégias e as metas dos períodos, que podem ser de três, seis e 12 meses.

Cada um destes conta com projeções de mercado, metas de crescimento e estratégias gerais.

Gonçalves salienta que o planejamento é a base da gestão financeira da empresa, pois partindo de onde se quer chegar, pode-se elaborar metas para alcançar estes objetivos. É essencial a colaboração de todos os funcionários da organização para alcançar os objetivos planejados.

Após definidos os objetivos do período, são elaboradas as metas mensais de resultado, em que se projeta a quantidade de receitas que cada um dos meses deve atingir, para suprir os custos fixos de produção e obter a margem. Para Gonçalves, ao analisar com cuidado o mercado e as projeções, pode-se criar um orçamento de investimentos e produção eficaz para o exercício.

Na elaboração dos orçamentos, vários gestores estão envolvidos: gestor de vendas, para identificar as quantidades vendidas em determinado período e possíveis mercados a se atingir; gestor de compras, produção e logística, para orçar custos de produção mensal que deverá ser atingido. Para a parte tática, o gestor Straub, que tem como cargo supervisor financeiro, salienta que cabe a ele o acompanhamento das metas e estratégias traçadas. Suas atribuições compreendem a gestão de contas organizacionais, sendo as contas a receber e contas a pagar.

Nas contas a receber, Straub analisa os prazos fornecidos para os clientes, analisados por outro setor do departamento financeiro, verificando o fluxo do caixa para analisar a situação atual da empresa. Este acompanhamento deve ser feito diariamente por ele, o que auxilia no acompanhamento dos objetivos traçados.

Ainda Straub, após verificar as receitas futuras e fluxo atual de caixa, faz o acompanhamento e a gestão das contas a pagar da organização acompanhado de sua equipe, assim ele tem a visão organizacional financeira atual e futura, podendo prever se a organização terá lucro ou prejuízo na data a ser analisada.

Visão gerencial pública

Abordando uma visão prática da gestão financeira pública, Osti, gerente de controle interno, explana um pouco de sua experiência na gestão pública de uma prefeitura local. Osti defende que o gerenciamento de uma entidade pública é uma mescla de administração, contabilidade e economia, em que o gestor municipal ou a equipe que é escolhida deve ter bom senso e optar por metas a serem alcançadas. O que anseia a gestão pública é o desejo de realizar todas as necessidades da população, mas, com certeza, não existem verbas suficientes para tal.

Segundo Osti, o gerenciamento público conta com três grandes instrumentos para definir prioridades e não fugir dos trilhos, que são as leis: Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA). Todas têm como meta definir prioridades que o gestor deseja alcançar, fixando as despesas e estimando a receita, sendo o PPA um programa de médio prazo, quatro anos.

A LDO dita as regras a serem seguidas, como se fossem as instruções do que pode ou não pode ser feito pelo Executivo, tais como questões tributárias, criação de cargos e autorização para concessão de qualquer vantagem ou aumento na remuneração de servidores. Já a LOA são as fatias do bolo, como está dividido todo o orçamento, seja ele de capital ou de despesas correntes, definindo o que pode ser gasto em cada setor, obedecendo à Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF).

Todos os anteriores devem ser seguidos, geralmente, por um projeto de lei que é elaborado pela equipe técnica e, na sequência, apresentado pelo secretário de Finanças à população para que retifique ou ratifique os dados aí informados, após é encaminhado ao setor legislativo para análise e posterior aprovação. O estabelecimento dos prazos a serem obedecidos varia de legislação municipal para legislação municipal, mas em nosso município, Rio dos Cedros/SC, os prazos fixados são 10 de agosto para LDO e 10 de outubro para LOA.

A LOA está dividida em unidades gestoras, como: prefeitura e fundos, unidades orçamentárias, a saber: educação, saúde e administração geral, e estas, por sua vez, divididas em programas/atividades, e estes por elementos.

É importante frisar que a gestão pública precisa buscar sempre mais por recursos próprios e ainda convênios que possibilitem a execução de obras de cunho maior, não ficando prisioneira das receitas recebidas do Governo Federal, que pouco possibilitam a realização das obras necessárias (OSTI, 2015).

Além destas ferramentas citadas, é necessário verificar a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), que define por lei índices que devem ser atendidos durante a elaboração do orçamento (OSTI, 2015). Os principais são 15% da saúde, 25% da educação e – o vilão da maioria das prefeituras – o índice de folha, que pode ser superior a 54%, e geralmente ultrapassa esse teto, resultando em uma série de restrições, que vão desde corte de horas extras, contratados a cargos comissionados, em função de enquadrar no orçamento (OSTI, 2015).

Análise e discussão das entrevistas

Com base nas principais visões apontadas pelos gestores, observa-se que a gestão financeira é primordial no dia a dia das organizações, sejam públicas ou privadas. Ao analisar as rotinas em uma empresa privada, observa-se que, devido ao objetivo da organização ser a obtenção de lucro, as rotinas e os orçamentos concentram-se em aumentar o valor da empresa no mercado, através de orçamentos que partem de planejamentos estratégicos, e a partir de projeções de vendas, estimam os custos de operação necessários para as vendas serem atingidas e obter-se lucro.

Como o objetivo da gestão financeira pública é suprir as necessidades e os desejos da população contribuinte, e essa elege seus representantes, as políticas orçamentárias descritas nesse artigo regem a finalidade dos gastos públicos e sua aplicação. A entidade pública mesmo não tem a finalidade de obter lucros, porém deve observar os gastos para ficar abaixo de suas receitas, que se dão através de taxas, impostos e multas, cada qual com sua finalidade e particularidade.

Nota-se, então, que um ponto de convergência entre as naturezas pública e privada das organizações é manter seus fluxos positivos, para garantir que suas finalidades sejam cumpridas.

Considerações finais

Com base no tema abordado, pode-se observar as semelhanças e as diferenças em cada tipo de organização. Cada uma dessas organizações tem objetivos financeiros diferentes; na gestão privada o objetivo é aumentar a riqueza de quem investiu o capital na organização, tendo em sua base o planejamento e a análise do mercado onde a organização está inserida, pois não adiantaria criar um objetivo com crescimento maior que o mercado suportaria, logo, este planejamento é baseado por análises de mercado e da organização, partindo de um orçamento de quanto a organização faturará em determinado período.

A semelhança identificada nos objetivos da gestão pública é que também parte do planejamento como base de suas ações financeiras, porém, em vez de gerar mais riqueza aos “proprietários” (população), visa, com base em leis orçamentárias, atingir objetivos sociais, por ordem de prioridade. Nas questões orçamentárias, partindo do planejamento e do objetivo de aumentar a riqueza dos acionistas/cotistas, a organização privada parte de orçamentos. O primeiro orçamento tratado por autores e pelos gestores foi a projeção de vendas; assim, determinando onde se quer chegar, pode-se definir como chegar, e o quanto de recursos financeiros deverá ser investido para alcançar esses objetivos, gerando margem e aumentando a riqueza de quem investiu na organização.

A gestão financeira, tendo como base a satisfação dos desejos da população (setor público), tem orçamentos definidos de onde será aplicado o valor, seguindo os planos e as leis de responsabilidade fiscal. A diferença é que na organização pública a base orçamentária não projeta aumento das receitas, mas, sim, a aplicação dos recursos, cuidando para haver margem positiva entre recursos gastos e as receitas com impostos e taxas, para não ocorrer um déficit fiscal.

Referências

ANDRADE, N. A. Contabilidade pública na gestão municipal. São Paulo: Atlas, 2002.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Brasília: 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em: 28 jun. 2017.

CHIAVENATO, I. **Administração geral e pública**. 2. ed. Rio de Janeiro, Elsevier, 2008.

GONÇALVES, A. M. Entrevista concedida sobre gestão financeira privada estratégica. Blumenau, 18 set. 2015.

HORNGREN, C. T. **Contabilidade de Custos**. 9. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

KNUTH, V. **Gestão financeira e orçamentária**. Indaial: Uniasselvi, 2015.

LUNELLI, R. L. **A elaboração do orçamento público**. 2015. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/orcamentopublico.htm>>. Acesso em: 1 out. 2015.

LEMES JÚNIOR, A. B.; RIGO, C. M.; CHEROBIM, A. P. M. S. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

MATIAS, P. J. **Finanças públicas: a política orçamentária no Brasil**. São Paulo: Atlas, 1999.

NASCIMENTO, E. R. Gestão pública. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

OSTI, E. **Entrevista concedida sobre gestão financeira pública**. Rio dos Cedros, 15 set. 2015.

SANTOS, J. L. et al. **Fundamentos de orçamento empresarial**. São Paulo: Atlas, 2008.

SANVICENTE, A. Z.; SANTOS, C. C. **Orçamento na administração de empresas: planejamento e controle**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1983.

SILVA, F. A. R. **Finanças públicas**. São Paulo, Atlas: 1983.

SILVA JUNIOR, A. C. **Orçamento público**. 2010. Disponível em: <<http://www.aurelio.pro.br/contabeis/orcamento-publico.pdf>>. Acesso em: 1º out. 2015.

STRAUB, L. M. **Entrevista concedida sobre gestão financeira operacional**. Blumenau, 18 ago. 2015.

APÊNDICE A – TERMO DE LIVRE CONSENTIMENTO

CENTRO UNIVERSITÁRIO LEONARDO DA VINCI	
<i>CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS</i>	

TERMO DE LIVRE CONSENTIMENTO

Pelo presente documento, eu Lucas Mengarda Straub, RG nº 156.891-5, declaro que aceito participar voluntariamente, de forma livre e esclarecida, como sujeito histórico da pesquisa: Gestão Financeira Pública x Privada, cedendo ao grupo de Pesquisa da Disciplina Prática Interdisciplinar, vinculado ao curso de Bacharel em Administração do Centro Universitário Leonardo da Vinci – Uniasselvi, os direitos de uso e divulgação que correspondem ao conteúdo das gravações em áudio/vídeo e transcrições literais da entrevista concedida em: 18 de agosto de 2015,

Declaro também que, pela natureza do trabalho apresentado, o conteúdo das gravações (áudio/vídeo) pode ser divulgado e consultado sem restrições por pessoas qualificadas e devidamente creditadas, a partir desta data, desde que com finalidades histórico-culturais, nos diferentes meios midiáticos.

Blumenau, 15/10/2015



Entrevistador (a)



Entrevistado (a)

APÊNDICE B – TERMO DE LIVRE CONSENTIMENTO 2

CENTRO UNIVERSITÁRIO LEONARDO DA VINCI



CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

TERMO DE LIVRE CONSENTIMENTO

Pelo presente documento, eu Antonio Marcos Gonçalves, RG nº 458.357-2, declaro que aceito participar voluntariamente, de forma livre e esclarecida, como sujeito histórico da pesquisa: Gestão Financeira Pública x Privada, cedendo ao grupo de Pesquisa da Disciplina Prática Interdisciplinar, vinculado ao curso de Bacharel em Administração do Centro Universitário Leonardo da Vinci – Uniasselvi, os direitos de uso e divulgação que correspondem ao conteúdo das gravações em áudio/vídeo e transcrições literais da entrevista concedida em: 18 de agosto de 2015,

Declaro também que, pela natureza do trabalho apresentado, o conteúdo das gravações (áudio/vídeo) pode ser divulgado e consultado sem restrições por pessoas qualificadas e devidamente creditadas, a partir desta data, desde que com finalidades histórico-culturais, nos diferentes meios midiáticos.

Blumenau, 15/10/2015

Entrevistador (a)

Entrevistado (a)

APÊNDICE C – TERMO DE LIVRE CONSENTIMENTO 3

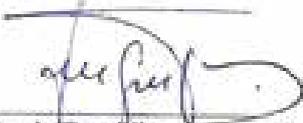
CENTRO UNIVERSITÁRIO LEONARDO DA VINCI	
<i>CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS</i>	

TERMO DE LIVRE CONSENTIMENTO

Pelo presente documento, eu, Eduardo Osti, RG nº 3.626.892, declaro que aceito participar voluntariamente, de forma livre e esclarecida, como sujeito histórico da pesquisa: **Gestão Financeira Pública x Privada**, cedendo ao grupo de Pesquisa da Disciplina Prática Interdisciplinar, vinculado ao curso de Bacharel em Administração do Centro Universitário Leonardo da Vinci – Uniasselvi, os direitos de uso e divulgação que correspondem ao conteúdo das gravações em áudio/vídeo e transcrições literais da entrevista concedida em: 15 de Setembro de 2015,

Declaro também que, pela natureza do trabalho apresentado, o conteúdo das gravações (áudio/vídeo) pode ser divulgado e consultado sem restrições por pessoas qualificadas e devidamente creditadas, a partir desta data, desde que com finalidades histórico-culturais, nos diferentes meios midiáticos.

Rio dos Cedros, 15/10/2015



Lucie Geraldino Tomaselli – CPF – 606.424.49-20



Eduardo Osti- RG – 3.626.892

Artigo recebido em 30/05/17. Aceito em 10/07/17.