



DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS

MESTRADO EM GESTÃO DE EMPRESAS

UNIVERSIDADE AUTÓNOMA DE LISBOA

“LUÍS DE CAMÕES”

**ESTUDO DO IMPACTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA NA CRIAÇÃO
DE VALOR ASSOCIADO À DESTRUÇÃO SUSTENTÁVEL DE
MERCADORIAS APREENDIDAS: CASO DE ESTUDO**

Dissertação para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Empresas

Autor: Luciano Stremel Barros

Orientadora: Professora Doutora Denise Cristina da Cunha Capela dos Santos

Número do candidato: 30000327

Março de 2020

Lisboa

**ESTUDO DO IMPACTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA NA CRIAÇÃO
DE VALOR ASSOCIADO À DESTRUIÇÃO SUSTENTÁVEL DE
MERCADORIAS APREENDIDAS: CASO DE ESTUDO**

Março de 2020

Lisboa

AGRADECIMENTOS

A toda minha Família, especial a Miriam e Yasmin que sofrem com ônus da ausência quando tenho que me dividir em muitos para cumprir as tarefas dos projetos os quais me envolvo.

Meu especial agradecimento à professora Doutora Denise Capela dos Santos, pela dedicação, paciência e carinho durante todo o trajeto, desde as aulas do mestrado até as incansáveis orientações que iluminaram meu caminho, que muitas vezes se encontrava escuro.

A toda equipe do Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social de Fronteiras - IDESF, que não medem esforços para a execução dos projetos do instituto e que subsidiaram este trabalho com informações muito ricas e pertinentes.

A Marilan Albuquerque e a equipe dos Irmãos Krefta, que incansavelmente buscam soluções para os problemas decorrentes dos resíduos de material apreendidos e sob custódia da Receita Federal do Brasil - RFB.

"O Contrabando é o filho bastardo do tributo" Paolo Cussotto – Adido da polícia Italiana no Brasil (2014).

RESUMO

A alta demanda de apreensões de cigarros contrabandeados nas regiões fronteiriças do Brasil necessita de grandes espaços para a estocagem dos mesmos na unidade da Receita Federal, bem como a necessidade de destruição e destinação final dos resíduos visando a gestão ambientalmente correta do material.

Neste trabalho foi realizado um estudo sobre o impacto da gestão estratégica do terceiro setor associada à destruição de cigarros e de derivados de tabaco apreendidos em ação fiscal da Receita Federal do Brasil (RFB). Foi também realizado um estudo sobre a maximização da criação de valor para os stakeholders.

A pesquisa, hipotético-dedutiva, de natureza quantitativa, foi desenvolvida após revisão bibliográfica, tendo o levantamento de dados do estudo de campo sido realizado pela aplicação de questionários a servidores da RFB e demais *stakeholders*.

Com a análise dos resultados, foi verificado que os bens apreendidos pela RFB podem influenciar positivamente a gestão estratégica de gestão de resíduos do terceiro setor e esta, influencia positivamente a criação de valor para os *stakeholders*.

A criação de um processo inovador para os resíduos de cigarros contrabandeados apreendidos resolve o problema de armazenamento, destruição e destinação dos resíduos, além de trazer benefícios ambientais, minimizando possíveis impactos negativos.

A atividade fruto de análise deste estudo impacta também na condição da RFB realizar maiores quantidades de apreensões de produtos ilegais, tendo consequências positivas na formalização da economia e nos níveis de arrecadação tributária pela RFB e outros órgãos fiscais, tanto estaduais como federais.

Palavras-chave: Gestão estratégica; criação de valor; reaproveitamento de resíduos; destruição sustentável; cigarros e derivados do tabaco.

ABSTRACT

The high rate of seizures of smuggled cigarettes in Brazil's border regions requires large storage spaces at the Federal Revenue Service, as well as the need for destruction and final disposal of the waste in order to manage the material in an environmentally correct manner.

This paper included a study of the impact of the strategic management of the third sector associated with the destruction of cigarettes and tobacco products seized in fiscal action by the Brazilian Federal Revenue Service (RFB). A study was also conducted on maximizing value creation for stakeholders.

The hypothetical-deductive, quantitative survey was carried out after a literature review, and the field study data were collected by applying questionnaires to RFB staff and other stakeholders.

With the analysis of the results, it was verified that the assets seized by the RFB can positively influence the strategic management of waste from the third sector and this positively influences the creation of value for stakeholders.

The creation of an innovative process for seized smuggled cigarette waste solves the problem of storage, destruction and disposal of waste, in addition to bringing environmental benefits by minimising possible negative impacts.

The activity resulting from the analysis of this study also impacts on the condition of the RFB to carry out larger quantities of seizures of illegal products, with positive consequences on the formalization of the economy and on the levels of tax collection by the RFB and other fiscal agencies, both state and federal.

Keywords: Strategic management; value creation; reuse of waste; sustainable destruction; cigarettes and tobacco products.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	OBJETIVOS.....	13
1.1.1	Objetivo geral.....	14
1.1.2	Objetivos específicos.....	14
1.2	ESTRUTURA DO TRABALHO	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1	O CONTRABANDO E CRIMINALIDADE.....	16
2.1.1.1	O contrabando de cigarro na região de fronteira e a questão da destinação dos materiais	18
2.1.2	Contrabando de cigarros – o custo associado.....	18
2.2	APREENSÃO DE BENS EM AÇÃO FISCAL NO BRASIL.....	20
2.2.1	O cigarro apreendido na fronteira de Foz do Iguaçu - destinação	22
2.2.2	Inovação para a solução do processo de destruição e descaracterização do cigarro apreendido	24
2.2.3	O processo de destruição e descaracterização do cigarro apreendido e sob custódia da Receita Federal do Brasil na tríplice fronteira.	25
2.2.3.1	Filtro.....	32
2.2.3.2	Fumo	32
2.2.3.3	Papel/plástico	33
2.2.4	Destinação de resíduos de cigarro – <i>Cases</i> de possíveis aplicações	33
2.3	GESTÃO ESTRATÉGICA.....	34
2.3.1	Gestão estratégica no terceiro setor.....	36
2.3.2	Desenvolvimento sustentável.....	40
2.3.3	Destruição sustentável bens apreendidos em ação fiscal	41
2.3.4	Análise de <i>core competence</i>	43
2.3.5	Plano de oportunidades de mercado no terceiro setor.....	44
2.4	CRIAÇÃO DE VALOR PARA OS <i>STAKEHOLDERS</i>	45
3	METODOLOGIA	49
3.1	HIPÓTESES DE ESTUDO E APRESENTAÇÃO DO MODELO CONCEITUAL	49
3.2	MÉTODOS DE RECOLHA DE DADOS	52
3.2.1	Dados secundários – Pesquisa bibliográfica	52
3.2.2	Dados primários – Estudo empírico	52
3.3	PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DOS DADOS	54
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	56
4.1	ALPHA DE CRONBACH	56
4.2	ESTATÍSTICA DESCRITIVA DE VARIÁVEIS DEMOGRÁFICAS	59
4.3	ANÁLISE DE FREQUÊNCIA DE RESPOSTAS.....	63
4.4	ESTATÍSTICA DE CORRELAÇÃO	69
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	78
5.1	LIMITAÇÕES AO ESTUDO E SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS... ..	79
5.2	IMPLICAÇÕES DO ESTUDO PARA A GESTÃO DAS ORGANIZAÇÕES	81

6	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	82
	ANEXO I - QUESTIONÁRIO APLICADO NO PROJETO DE PESQUISA	89
	ANEXO II – FREQUÊNCIAS, MÉDIAS E DESVIO PADRÃO DAS RESPOSTAS.....	93
	ANEXO III - CONVÊNIO PARA DESTRUIÇÃO DE CIGARROS APREENDIDOS	95
	ANEXO IV – CONVÊNIO ENTRE ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMBATE À FALSIFICAÇÃO – ABCF E PROVOPAR AÇÃO SOCIAL DE FOZ DO IGUAÇU	101
	ANEXO V - ACORDO DE COOPERAÇÃO PARA DESTRUIÇÃO DE CIGARROS APREENDIDOS	104

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Demonstrativo de descarregamento de cigarros a céu aberto para incineração	26
Figura 2 – Demonstrativo de disposição de cigarros no terreno para incineração	26
Figura 3 – Demonstrativo de incineração de cigarros a céu aberto.....	27
Figura 4 – Demonstrativo de cigarros apreendidos em ação fiscal.....	28
Figura 5 – Fardos de cigarro que passaram por processo para destruição e descaracterização nas dependências da delegacia pela Receita Federal do Brasil	29
Figura 6 – Demonstrativo dos resíduos de cigarro depois de destruídos e descaracterizados	29
Figura 7 – Sistema de separação dos cigarros depois de destruídos e descaracterizados.....	31
Figura 8 – Elementos da Gestão Estratégica	35
Figura 9 – Relacionamento de hipóteses.....	51

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Demonstrativo do custo e do lucro do contrabando para as 10 mercadorias mais apreendidas e sob custódia da Receita Federal do Brasil	22
Tabela 2- Análise quantitativa e qualitativa dos resíduos de cigarros	31
Tabela 3- Classificação dos resíduos sólidos conforme a Política Nacional dos Resíduos Sólidos	42
Tabela 4- Escala de respostas às variáveis quantitativas.....	52
Tabela 5- Questionário aplicado	53
Tabela 6- <i>Alfa de Cronbach</i> para “Volume de cigarros e derivados de cigarro e tabaco apreendidos”	56
Tabela 7- <i>Alfa de Cronbach</i> para “Destruição sustentável”	56
Tabela 8- <i>Alfa de Cronbach</i> para “Análise de competências core”	57
Tabela 9- <i>Alfa de Cronbach</i> para “Plano de oportunidades de mercado”	57
Tabela 10- <i>Alfa de Cronbach</i> para Parcerias públicas e privadas”	57
Tabela 11- <i>Alfa de Cronbach</i> para “Inovação”	57
Tabela 12- <i>Alfa de Cronbach</i> para “Volume de vendas empresas lícitas”	58
Tabela 13- <i>Alfa de Cronbach</i> para “Aumento da receita em impostos para o Estado”	58
Tabela 14- <i>Alfa de Cronbach</i> para “Criação de empregos”	58
Tabela 15- <i>Alfa de Cronbach</i> para “Reutilização de resíduos sólidos”	59
Tabela 16- <i>Alfa de Cronbach</i> para “Deposição ambientalmente adequada de resíduos sólidos”	59
Tabela 17- <i>Alfa de Cronbach</i> para “Receita Federal do Brasil”	59
Tabela 18- Tabela genérica de contingência 2 x 2	60
Tabela 19- “Distribuição por sexo”	60
Tabela 20- “Tempo na instituição”	61
Tabela 21- “Tempo no cargo”	61
Tabela 22- Tabela “Número de colaboradores no local de trabalho”	62
Tabela 23- Estatísticas descritivas da variável latente “Gestão Estratégica Terceiro setor”	69
Tabela 24- Análise do nível de consistência interna para a “Gestão Estratégica Terceiro setor”	70
Tabela 25- Estatísticas descritivas da variável latente “Criação de valor para os <i>Stakeholders</i> ”	70
Tabela 26- Análise do nível de consistência interna para a “Criação de valor para os <i>Stakeholders</i> ”	71
Tabela 27- hipótese de normalidade através do teste de <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	73
Tabela 28- Coeficiente de correlação de <i>Spearman</i>	73

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Percentual de contrabando que entra no país pelas fronteiras com o Paraguai	21
Gráfico 2 – “Distribuição por sexo”	60
Gráfico 3 - “Tempo na instituição”	61
Gráfico 4 - “Tempo no cargo”	62
Gráfico 5 - “Número de colaboradores no local de trabalho”	62
Gráfico 6 - Histograma da variável “Apreensão de bens pela Ação Fiscal da Receita Federal do Brasil”	71
Gráfico 7 - Histograma da variável “Gestão Estratégica Terceiro setor”	72
Gráfico 8 - Histograma da variável “Criação de valor para os <i>Stakeholders</i> ”	72
Gráfico 9 - Diagrama de dispersão entre as variáveis “Gestão Estratégica Terceiro setor” e “Apreensão de bens pela Ação Fiscal da Receita Federal do Brasil”	75
Gráfico 10 - Diagrama de dispersão entre as variáveis “Criação de valor para os <i>Stakeholders</i> ” e “Gestão Estratégica Terceiro setor”	76
Gráfico 11 - Diagramas de extremos e quartis das três variáveis	76

LISTA DE SIGLAS

ABCF	Associação Brasileira de Combate à Falsificação
IDESF	Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social de Fronteiras
ONU	Organização das Nações Unidas
PIB	Produto Interno Bruto
PNRS	Política Nacional de Resíduos Sólidos
PF	Polícia Federal
PRF	Polícia Rodoviária Federal
RFB	Receita Federal do Brasil

1 Introdução

Este estudo teve sua motivação inicial baseada nas consequências geradas pela apreensão do produto mais contrabandeado no Brasil, o cigarro, que tem como sua porta de entrada as regiões fronteiriças (IDESF, 2015), sendo as fronteiras com o Paraguai as mais movimentadas.

A atividade ilícita do contrabando de cigarros tomou maior dimensão devido a alguns acontecimentos no mercado de cigarros no Brasil na primeira metade da década de 90, como, por exemplo, o que destacada Pereira, Gallo, & Cabello (2007) a respeito da mudança de legislação tributária no ano de 1999, que sobretaxou, dentre outros, os produtos de tabaco.

Konig (2017) em seu trabalho “Império das Cinzas” aponta que o Paraguai nos últimos anos teve um rápido aumento na quantidade de fábricas de cigarros, em de 2017 o país já possuía mais de 30 unidades fabris em seu território. O autor destaca que esse aumento na quantidade de fábricas, e consequentemente na produção Paraguaia, se deu pela diferença de preços dos produtos em relação ao Brasil, sendo a assimetria tributária entre os países o principal motivo dos desníveis de preços dos produtos, acarretando, portanto, o contrabando de cigarros para o Brasil.

O aumento do contrabando tem como consequência maior repressão ao crime e, portanto, maiores apreensões de cigarros em algumas regiões fronteiriças do Brasil, o que necessita de grandes espaços para a estocagem destes itens apreendidos na unidade da Receita Federal. Assim, segundo dados obtidos junto ao Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social de Fronteiras - IDESF (2019), devido à grande demanda de apreensões e a necessidade de armazenar e dar destinação a todo o material apreendido de acordo com a legislação Brasileira, no ano de 2001 foi implementado um projeto de destruição de cigarros apreendidos e sob custódia da Delegacia da Receita Federal do Brasil, instalada no município de Foz do Iguaçu.

A Delegacia da Receita Federal do Brasil possuía nessa época 50% da capacidade de armazenamento de seus barracões preenchida com cigarros apreendidos e sob custódia da RFB (*op. cit.*). Essa alta demanda dificultava a realização de mais apreensões e com este cenário posto, fazia-se necessário o investimento em uma solução para o problema da crescente estocagem de cigarros apreendidos e sob custódia Receita Federal do Brasil. Assim, a primeira preocupação foi de buscar uma fórmula que atendesse a destruição do produto e também a destinação do resíduo gerado, surgindo então a primeira máquina de trituração no pátio da Delegacia da Receita Federal em Foz do Iguaçu, proveniente do projeto de 2001, que faria a

destruição de todo cigarro apreendido e sob custódia da Receita Federal na região de Foz do Iguaçu (*op. cit.*)

No primeiro ano do funcionamento da máquina foram destruídas aproximadamente 400 toneladas de produto por mês, fazendo turnos de 10 horas diárias de segunda a sábado, quando havia um estoque aproximadamente 3.000 toneladas, passou-se mais de seis meses para destruir o que havia estocado (*op. cit.*).

No entanto, apenas a destruição não era o suficiente para acabar com o problema, haja vista o passivo ambiental que poderia ser gerado em virtude da má gestão dos resíduos provenientes da destruição. Neste contexto, foram sendo desenvolvidas soluções paliativas, como a queima do produto em cerâmicas da região, no entanto, as emissões de gases tóxicos na atmosfera possuíam contagens superiores às estabelecidas pelos órgãos ambientais (*op. cit.*).

Posteriormente, em final de 2016 foi desenvolvida uma máquina que separava todos os resíduos do cigarro - fumo, filtro, papel e plástico - para que cada componente pudesse ter sua correta aplicação, possibilitando com isso destinar produto proveniente do contrabando e descaminho por meio de procedimentos que tenham certificação de destinação final dos resíduos (*op. cit.*). No entanto, apesar do trabalho com a máquina destruição e descaracterização dos cigarros e derivados poder ser desempenhado, ainda não há procedimentos que descrevam o detalhamento de todo o processo de trabalho e suas etapas, bem como as possibilidades de destinação final, valoração dos resíduos gerados e todo o controle dos processos para se atingir esse ciclo que compreende a apreensão, destruição e destinação final.

Passados quase três anos de aplicação do novo projeto de destruição, o qual possibilita destinação adequada dos resíduos (*op. cit.*), a proposta é avaliar os impactos desta nova realidade, passando pela análise de importância dos *stakeholders* para o processo, bem como a eficácia e os desafios futuros deste trabalho realizado entre o poder público e a iniciativa privada.

O trabalho aponta a análise do processo, sua importância para todos os envolvidos, e ainda deixa questionamentos para estudos futuros que possam gerar cada vez mais valia para a RFB, empresas legalmente constituídas no país que sofrem com o contrabando e descaminho de mercadorias, bem como para toda sociedade. Por se tratar de um projeto pioneiro no Brasil e também pelas suas dimensões e características (*op. cit.*), espera-se que a discussão aqui realizada possa trazer luz a outras localidades que enfrentem o problema.

Seguidamente serão apresentados os objetivos do estudo.

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo geral

Avaliar o impacto da gestão estratégica do terceiro setor associada à destruição de cigarros e de derivados do tabaco na maximização da criação de valor para os *stakeholders*.

1.1.2 Objetivos específicos

Fazer um diagnóstico do contrabando representado pela apreensão de cigarros na tríplice fronteira (Brasil – Paraguai e Argentina);

Construir um modelo de gestão estratégica do terceiro sector para destruição de cigarros e derivados de tabaco apreendidos e sob custódia da Receita Federal do Brasil;

Pesquisar formas de destinação final para os resíduos gerados e de reutilização dos resíduos;

Buscar meios de valoração econômica dos resíduos.

Avaliar o impacto da criação de valor nos seguintes *stakeholders*: Estado, Tabaqueiras, Comunidade Envolvente, e Receita Federal do Brasil.

1.2 Estrutura do trabalho

Para dar resposta aos objetivos colocados, este trabalho divide-se em nove capítulos entre introdução, referencial teórico, hipóteses de estudo e apresentação da metodologia, resultados e discussão, considerações finais e referências bibliográficas.

Neste primeiro capítulo foi feita a introdução a respeito do tema discutido na pesquisa e dos aspectos considerados relevantes para a delimitação do tema escolhido, bem como definidos o objetivo geral e os específicos.

O segundo é dedicado à revisão teórica do tema, com explanação de pesquisas dos principais autores e trabalhos científicos que abarcam os temas dedicados nesta pesquisa e que vem sendo publicados ao longo dos últimos anos. Seguidamente, são explanados o modelo conceitual proposto e a descrição dos procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa.

Depois são abordados os resultados e realizar-se-á a discussão acerca dos resultados obtidos com a investigação, e na sequência serão relatadas as considerações finais obtidas a

partir da pesquisa. Posteriormente são apresentadas as limitações inerentes a presente investigação e sugestões de futuras investigações, tal como as implicações para a gestão das empresas, e, por fim, o serão elencados os referenciais teóricos que subsidiaram o desenvolvimento da pesquisa.

2 Referencial teórico

O referencial teórico abordará os temas de contrabando e criminalidade, contrabando de cigarro na região de fronteira, apreensão de bens em ação fiscal no Brasil, destinação de resíduos de cigarro com *cases* de possíveis aplicações, gestão estratégica, gestão estratégica no terceiro setor, desenvolvimento sustentável, destruição sustentável de resíduos de bens apreendidos em ação fiscal, análise de *core competence*, plano de oportunidades de mercado, desenvolvimento de parcerias público e privadas, inovação e criação de valor para *stakeholders*, de forma que abaixo estão explanadas as temáticas supramencionadas.

2.1 O contrabando e criminalidade

O conceito de contrabando é qualificado pela importação ou a exportação de mercadorias que são consideradas absolutamente proibidas segundo a legislação do país, quando sua importação ou exportação não são permitidas de maneira nenhuma, ou relativamente proibidas, quando está relacionada a uma proibição temporária ou exigida à satisfação de determinadas condições para importação ou exportação (Prado, 2007; Bittencourt, 2013).

Segundo o disposto no artigo 334-A¹ do Código Penal Brasileiro o crime de contrabando é tipificado como:

Art. 334-A. Importar ou exportar mercadoria proibida:

Pena - reclusão, de 2 (dois) a 5 (cinco) anos.

§ 1º Incorre na mesma pena quem:

I - Pratica fato assimilado, em lei especial, a contrabando;

II - Importa ou exporta clandestinamente mercadoria que dependa de registro, análise ou autorização de órgão público competente;

III - reinsere no território nacional mercadoria brasileira destinada à exportação;

IV - Vende, expõe à venda, mantém em depósito ou, de qualquer forma, utiliza em proveito próprio ou alheio, no exercício de atividade comercial ou industrial, mercadoria proibida pela lei brasileira;

V - Adquire, recebe ou oculta, em proveito próprio ou alheio, no exercício de atividade comercial ou industrial, mercadoria proibida pela lei brasileira.

¹ art. 334-A do Código Penal Brasileiro , nos termos da Lei n. 13.008, de 26 de junho de 2014

§ 2º - Equipara-se às atividades comerciais, para os efeitos deste artigo, qualquer forma de comércio irregular ou clandestino de mercadorias estrangeiras, inclusive o exercido em residências.

§ 3º A pena aplica-se em dobro se o crime de contrabando é praticado em transporte aéreo, marítimo ou fluvial.

Além da questão criminal, a prática do contrabando agrega consigo outros problemas, dentre os quais o aumento na violência, a exploração do trabalho humano, a sonegação de impostos, dentre outros e que afetam direta e indiretamente a sociedade como um todo. Outro fator a ser destacado é que o contrabando lesa o mercado nacional, acarretando prejuízos que poderiam ser revertidos em geração de políticas públicas e benefícios para toda a população (IDESF, 2015).

No Brasil, as regiões de fronteiras são as principais rotas para entrada de contrabando no território nacional, cuja logística de distribuição ocorre de acordo com a demanda e sofre alterações de percurso de acordo com as ações policiais realizadas, fazendo com que tal dinâmica vá migrando para outras regiões, assim, enquanto se reforçam as fronteiras em uma região do País, o contrabando migra para outra região menos protegida (IDESF, 2016).

Chichoski (2019) destaca em seu estudo que o Brasil possui a quinta maior extensão territorial do mundo de regiões fronteiriças por terra e oceano. As fronteiras terrestres possuem uma cerca de 150 km de extensão e são limítrofes com 10 países sul-americanos: Guiana Francesa, Guiana, Suriname, Venezuela Colômbia, Peru, Bolívia, Uruguai, Paraguai e Argentina, só não sendo vizinho de Chile e Equador.

A região fronteira com maior grau de importância, localização, estratégica e intensidade de fluxos humanos e econômicos é a região da tríplice fronteira entre Brasil, Paraguai e Argentina, considerada como estratégica em termos geopolíticos devido aos acessos rodoviários, aéreos e hidrográficos existentes, sendo considerada também uma das principais entradas do contrabando no Brasil (Chichoski, 2019).

No que tange ao contrabando na região fronteira da tríplice fronteira, o cigarro é um dos produtos com maior parcela no volume de ilícitos que cruzam a fronteira pela prática do contrabando (IDESF, 2015).

2.1.1 O contrabando de cigarro na região de fronteira e a questão da destinação dos materiais

Um estudo realizado pelo IDESF (2016) constatou que de todas as mercadorias apreendidas pelos órgãos de segurança na região da tríplice fronteira, o cigarro representa mais de 65% de todo volume de produtos ilícitos. Este material, depois de apreendido, é depositado na sede da Delegacia da Receita Federal, cujo espaço físico possui limitações.

Os volumes de produtos apreendidos geram um grande passivo, uma vez que é necessária a destruição e destinação do resíduo do material, conforme a resolução 40² da Receita federal do Brasil, que estabelece critérios e condições para destinação de mercadorias apreendidas, dentre elas a destruição ou inutilização de cigarros e demais derivados do tabaco, nacionais ou estrangeiros, que deve ser efetuada por meio de procedimento que descaracterize os produtos, tornando-os impróprios para os fins a que se destinavam originalmente ou retirando a sua atratividade comercial. (RFB, 2011)

Além deste passivo, o contrabando de cigarros e sua logística e infraestrutura para o crime possuem um custo associado, conforme abaixo explanado.

2.1.2 Contrabando de cigarros – o custo associado

Assim como todos os produtos provenientes do contrabando, o processo do contrabando do cigarro é subdividido em várias etapas e conta com uma infraestrutura de apoio organizada, cujos custos, segundo estudo do IDESF (2015), podem ser separados em quatro grupos de análise: logística, corrupção, perdas e risco.

No que diz respeito à logística, são abrangidos custos com as pessoas envolvidas nas atividades ilícitas, aluguel de espaço físico para depósito dos materiais, transporte, segurança, aluguel de portos e desgaste de automóveis. Apesar de ser o grupo de análise que envolve mais pessoas, é o que representa o menor custo associado, cerca de 3,24% do valor da carga de cigarros, levando em consideração um caminhão com aproximadamente 1000 caixas de cigarro, fazendo o trajeto Foz do Iguaçu – PR até São Paulo – SP (IDESF, 2015).

² Portaria RFB n 3010, de 29 de junho de 2011

O segundo grupo de análise é a corrupção, que segundo IDESF (2015) além de ser um problema de caráter econômico, é também social, uma vez que se relaciona às condições de trabalho, ausência de infraestrutura para o trabalho, baixa remuneração, além de desvios de caráter e conduta do ente corrupto.

A corrupção pode ocorrer em diferentes momentos no trajeto dos cigarros contrabandeados, como na facilitação na entrada destes no país, nos postos de fiscalização das estradas, na apreensão forjada e posterior liberação de carga mediante pagamento, dentre outras situações que podem vir a ocorrer no âmbito da atuação do ente público, cujos valores representam cerca de 9% do valor total do contrabando que entra no Brasil. (IDESF, 2015).

No que diz respeito às perdas, terceiro grupo de análise, essas estão relacionadas às apreensões de mercadoria efetuadas pelas forças de segurança e Receita Federal, que num período de um ano podem representar 10% do valor da carga, levando em consideração, assim como na logística, um caminhão com aproximadamente 1000 caixas de cigarro fazendo o trajeto Foz do Iguaçu – PR até São Paulo – SP (IDESF, 2015).

Por último, é considerado risco como grupo de análise e diz respeito às possíveis perdas que podem ocorrer depois de passado o território de fronteira, área mais suscetível à apreensão, representando um custo de cerca de 9% do valor da carga. No entanto, cabe destacar que esse risco se modifica para rentabilidade caso chegue ao destino final (IDESF, 2015).

O estudo apontou um lucro mínimo 179,68% por carga de cigarro contrabandeado, o qual poderia ser ampliado para 198,68% se os fatores perdas e riscos não existissem. Além disso, se não forem levados em consideração os fatores associados à corrupção, que pode não ocorrer no processo do contrabando do cigarro, a rentabilidade pode chegar a aproximadamente 231,15%.

Como conclusão, os 67,44% representados pelo contrabando de cigarro nas fronteiras equivalem a R\$ 6.4 bilhões, entre perdas da indústria e não tributação, dos quais R\$ 4.5 bilhões correspondem aos tributos que o governo brasileiro deixa de arrecadar (IDESF, 2015).

Assim, toda a logística que engloba o contrabando demanda ações na área de segurança pública com o objetivo de apreender este material e evitar sua entrada no país. Para tanto, são realizadas, dentre outras ações, operações comandadas pelas autoridades Brasileiras, tais como, Polícia Federal, Polícia Rodoviária Federal, Receita Federal, Agência Brasileira de Inteligência, Polícias Civil e Militar, para combate ao contrabando.

2.2 Apreensão de bens em ação fiscal no Brasil

Segundo Bochenek (2016), Foz do Iguaçu é cidade fronteira com maior número de habitantes do país, onde, juntamente com *Ciudad del Este* no Paraguai e outras cidades da região, possui um dos maiores centros comerciais do mundo, o que torna atrativa a aquisição de produtos no país vizinho.

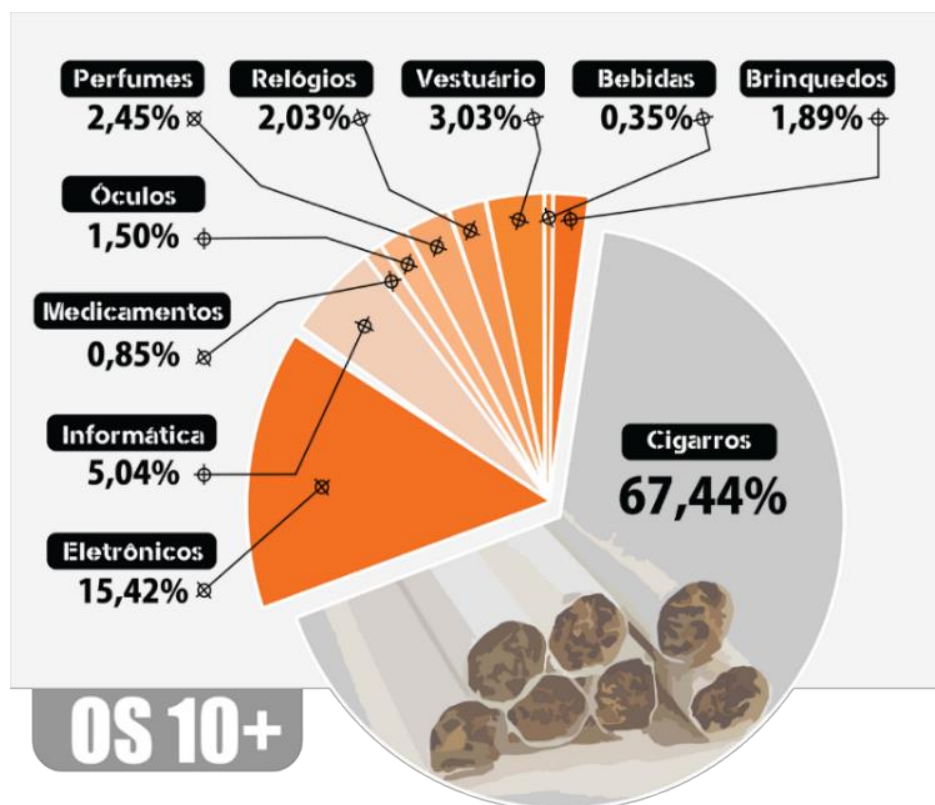
As características dessa fronteira do Brasil com o Paraguai, tanto em aspectos econômicos quanto a geografia natural da região que proporciona múltiplos pontos de acesso ao Brasil, torna suscetível a entrada de produtos contrabandeados, devido à facilidade em adquiri-los no Paraguai. Tais produtos, originais ou falsificados e procedentes de todos os lugares do mundo, muitas vezes não se atêm à legislação e às normas brasileiras de qualidade, segurança ou de proteção ao consumidor, gerando, portanto, uma concorrência desleal com a Indústria Nacional. Nesse contexto, são causados prejuízos econômicos tais como a não arrecadação de impostos, a ameaça ao crescimento industrial Brasileiro e a geração de empregos formais (IDESF, 2015).

O transporte e a entrada dos produtos contrabandeados no Brasil são realizados por meio de barcos, carros, motocicletas, bicicletas, visando driblar a fiscalização pelas autoridades. Para o cigarro, um dos principais meios utilizados são os barcos que fazem a travessia pelo Rio Paraná ou Lago de Itaipu, principalmente no período noturno (Bochenek, 2016).

Em face do contrabando, são inúmeras as operações realizadas pelas autoridades Brasileiras para combatê-lo, encabeçadas principalmente pela Polícia Federal, Polícia Rodoviária Federal, Receita Federal, Agência Brasileira de Inteligência e Polícias Civis e Militares. No período de 2008 a 2017, somente para o combate do contrabando ao cigarro, foram realizadas 62 operações policiais (IDESF, 2017).

Segundo estudo realizado pelo IDESF (2015), o índice de apreensão das mercadorias de contrabando que entram no Brasil corresponde a 5% e 10%, e na fronteira com o Paraguai estes produtos contrabandeados que se dividem em 10 grandes grupos: cigarros, eletrônicos, informática, vestuário, perfumes, relógios, brinquedos, óculos, medicamentos e bebidas, cuja proporção de apreensão está ilustrada no gráfico a seguir:

Gráfico 1- Percentual de contrabando que entra no país pelas fronteiras com o Paraguai



Fonte IDESF (2015).

Os dados apresentados da porcentagem relativa a cada grupo de produtos contrabandeados que entra no país pela Fronteira com o Paraguai evidenciam o cigarro, objeto do presente estudo, como o produto de maior volume de apreensões, 67,44% IDESF (2015).

O estudo supracitado também fez uma análise comparativa considerando os dados obtidos na análise de preços comparativos e nas investigações sobre os custos de logística do contrabando nos 10 grandes grupos dos produtos contrabandeados (Tabela 1). Para tanto, foram considerados como parâmetros: o preço médio Paraguai, que é a média geral do preço de venda no Paraguai do produto enquadrado dentro da categoria “Tipo de mercadoria”; o preço médio São Paulo, que é a média geral do preço de venda em São Paulo do produto enquadrado dentro da categoria “Tipo de mercadoria”; o custo do contrabando, que leva em consideração todos os custos relacionados com logística, pessoal, propina, risco, armazenagem e distribuição; o lucro mínimo, que é o preço de compra do produto, mais todos os custos do contrabando; e por último o lucro máximo, que é o preço de compra, menos o custo da logística, estipulado em 3,24% do valor total da carga.

Tabela 1- Demonstrativo do custo e do lucro do contrabando para as 10 mercadorias mais apreendidas e sob custódia da Receita Federal do Brasil

Tipo de Mercadoria	Preço Médio Paraguai	Preço Médio São Paulo	Custo do Contrabando %	Lucro Mínimo %	Lucro Máximo %
Cigarros	R\$ 0,70	R\$ 2,40	22,24%	179,68%	231,15%
Eletrônicos	R\$ 990,36	R\$ 1.223,50	21,24%	1,90%	19,66%
Informática	R\$ 556,04	R\$ 650,63	22,24%	-4,28%	13,34%
Vestuário	R\$ 12,08	R\$ 21,50	19,24%	49,23%	72,36%
Perfumes	R\$ 94,88	R\$ 197,00	21,24%	71,26%	101,12%
Relógios	R\$ 10,80	R\$ 22,50	19,24%	74,72%	101,80%
Brinquedos	R\$ 15,34	R\$ 67,00	19,24%	266,39%	323,17%
Óculos	R\$ 40,50	R\$ 144,83	19,24%	199,90%	246,38%
Medicamentos	R\$ 19,09	R\$ 197,44	24,24%	732,51%	901,85%
Bebidas	R\$ 32,59	R\$ 61,39	20,24%	56,67%	82,46%

Fonte IDESF (2015).

A partir dessa análise comparativa é possível demonstrar a rentabilidade de cada produto contrabandeado, considerando a rentabilidade mínima e máxima, bem como os custos do contrabando para cada um deles. Assim, o estudo do IDESF (2015) demonstrou a grande disparidade entre o custo das mercadorias compradas no Brasil em relação às compradas no Paraguai, bem como a lucratividade obtida através do contrabando, que mesmo levando em consideração a lucratividade mínima, ainda assim é bastante elevada.

Tais estudos corroboram para a justificativa do contrabando, haja vista a alta lucratividade gerada pelas mercadorias contrabandeadas, principalmente no que tange a evasão fiscal, que faz com que sua comercialização no mercado ilegal seja um negócio altamente atrativo, mesmo com todos os riscos associados.

Assim, quando estes produtos são apreendidos e o resíduo desse material passa pelo procedimento de destruição, descaracterização e destinação final, são necessárias ações conjuntas para a gestão destes resíduos visando o atendimento à legislação vigente.

2.2.1 O cigarro apreendido na fronteira de Foz do Iguaçu - destinação

Em Foz do Iguaçu – PR e região oeste do Paraná, a Receita Federal do Brasil e suas unidades jurisdicionadas realizam apreensão de grande quantidade de cigarros e derivados de

tabaco na execução de suas atividades institucionais de prevenção e combate ao contrabando e ao descaminho.

Segundo dados da Receita Federal Brasileira, até outubro de 2019 os órgãos de segurança e de fiscalização atuantes na região da Inspetoria de Guaíra, no oeste do Estado do Paraná, atingiram recordes de apreensões de cigarros contrabandeados, totalizando 114 caminhões, o que equivale a aproximadamente 45,3 milhões de maços e R\$ 236 milhões. O recorde anterior tinha acontecido em 2018, com a apreensão de 57 caminhões e 38,5 milhões de maços de cigarros (RFB, 2019).

Os materiais apreendidos requerem amplos espaços de armazenagem em função do grande volume de apreensões, portanto, a solução mais adotada pela RFB é a destruição e descaracterização dos materiais preferencialmente após a formalização das apreensões, tornando-os impróprios para os fins a que se destinavam originalmente.

Segundo dados do IDESF (2019), no ano de 2001 a Receita Federal do Brasil, principalmente a unidade de Foz do Iguaçu, estava com um grande estoque de cigarro apreendido e com limitação de espaço físico para receber novas apreensões. Neste mesmo ano, visando o ganho de espaço dos depósitos, a segurança dos agentes e também a diminuição de recursos da União usados para destruir o cigarro apreendido, a Receita Federal e uma entidade não governamental e sem fins lucrativos, denominada Associação Brasileira de Combate à Falsificação - ABCF, assinaram um convênio (ANEXO III) cujo objeto era a destruição de cigarros e demais derivados de tabaco, nacionais ou estrangeiros, abandonados ou apreendidos por infração fiscal sujeitos à pena de perdimento na jurisdição da Delegacia da Receita Federal em Foz do Iguaçu.

Assim, o convênio que formalizou a parceria entre a RFB e a ABCF se materializou por meio de um plano de trabalho em que a ABCF fornecia máquinas, mão de obra, insumos, engenharia de processo, logística e melhorias nos sistemas de destruição e destinação produtos apreendidos, sem que existisse nenhum repasse da União para este fim, enquanto a RFB fornecia o espaço físico, acompanhava, fiscalizava, conferia e avaliava as atividades objeto do convênio, assegurando livre acesso aos funcionários prestadores de serviço da ABCF (IDESF, 2019).

Após firmado o convênio supramencionado, a ABCF, com anuência da RFB, firmou um convênio (ANEXO IV) com a PROVOPAR Ação Social de Foz do Iguaçu, organização não governamental e entidade sem fins lucrativos de finalidades filantrópicas, que passou a receber parte dos resíduos resultantes do processo de destruição de cigarros e derivados objetos do convênio entre RFB e ABCF. Os resíduos recebidos pela PROVOPAR, mediante

apresentação de um termo de entrega e envio, eram encaminhados a uma empresa denominada Conspizza Hidrossemeadura Ltda para realização de processamento do resíduo, transformando-o em adubo empregado em encostas de rodovias, parques, campos de futebol, dentre outros. Por meio do convênio, a PROVOPAR passou a receber a título de doação a importância de R\$ 15,00 (quinze reais) por tonelada de resíduo para que a entidade utilizasse esse recurso financeiro em suas ações filantrópicas (*op. cit.*).

Posteriormente, para que mais entidades do terceiro setor fossem beneficiadas, a ABCF celebrou com a Sociedade Civil Nossa Aparecida, entidade sem fins lucrativos, um convênio nos mesmos moldes do celebrado com a PROVOPAR e ABCF, para que como alternativa a referida entidade também recebesse a mesma quantia destinada à PROVOPAR, fator este que aumentou mais ainda a participação de empresas do terceiro setor (*op. cit.*).

Com uma produção média de 250 toneladas de resíduos por mês, o projeto de destruição de cigarros e derivados propiciou que os órgãos de segurança continuassem retirando o produto ilícito do mercado e dando uma solução ao montante de produtos apreendidos com a aplicação desses resíduos em benefício da sociedade, retirando, portanto, o produto do crime e transformando-o em bem social (Barros e Salamacha, 2018). Com isso, a formalização de convênios entre a esfera pública e entidades do terceiro setor proporcionou a implementação de um projeto inovador para auxiliar o combate aos ilícitos na região de forma prática e que os órgãos públicos sozinhos não conseguiriam, uma vez que há carência de recursos públicos para atender tais demandas.

2.2.2 Inovação para a solução do processo de destruição e descaracterização do cigarro apreendido

Uma inovação, segundo o Manual de Oslo, é um produto ou processo novo ou aprimorado, ou uma combinação destes que difere significativamente dos produtos ou processos anteriores da unidade e que foi disponibilizado para usuários em potencial, como um produto, ou utilizado pela unidade, como um processo (OECD, 2018, p. 20, tradução nossa). De maneira geral, o conceito adotado pelo Manual aborda a inovação na perspectiva dois tipos principais: inovações em produtos e inovações em processos de negócios, assim, suas definições básicas são as seguintes:

Uma inovação de produto é um bem ou serviço novo ou aprimorado que difere significativamente dos bens ou serviços anteriores da empresa e que foi introduzido no mercado.

Uma inovação de processo de negócio é um processo de negócios novo ou aprimorado para uma ou mais funções de negócios que difere significativamente dos processos de negócios anteriores da empresa e que foram trazidos à empresa pela empresa (OECD, 2018, p. 20, tradução nossa).

Para Schumpeter (1985) a inovação é um processo que gera um novo produto, aplicação, prática ou sistema. A inovação advém tanto de mudanças nos ambientes interno como externo das organizações (Drucker, 1986; Schumpeter, 1975, 1985; Van de Ven, Angle, & Poole, 2000) e pode ser impulsionada “pela habilidade de estabelecer relações, detectar oportunidades e tirar proveito delas”, visando identificar oportunidades para a melhoria de produtos, serviços e processos, servindo tanto para mercados já estabelecidos e maduros, como para a abertura de novos mercados (Tidd & Bessant, 2015, p.4).

A inovação também pode estar relacionada ao conceito de sustentabilidade, cujos processos, técnicas, práticas ou produtos são modificados ou criados visando benefícios ambientais, bem como proporcionando a redução dos riscos ambientais ou impactos ambientais negativos (Kemp; Smith & Becher, 2000; Kemp, Arundel e Smith, 2001; Kemp e Pearson, 2008).

Gonçalves-Dias, Guimarães & Santos (2012) destacam que a inovação sustentável pode demandar a integração de competências na organização, de forma que a regulação ambiental seja uma motivadora à utilização de novos materiais e tecnologias, bem como diferentes funcionalidades e usos e descartes para os produtos.

Nesse contexto, está inserida a inovação nos procedimentos adotados para a destruição e descaracterização do cigarro apreendido e sob custódia da Receita Federal do Brasil na tríplice fronteira, cuja parceria entre a RFB e ABCF viabilizou a implantação de um novo processo que dá destinação ao produto do contrabando e descaminho em conformidade com a legislação ambiental vigente.

2.2.3 O processo de destruição e descaracterização do cigarro apreendido e sob custódia da Receita Federal do Brasil na tríplice fronteira.

Até o ano de 2001 todo o cigarro apreendido pela RFB era armazenado em depósitos até atingir a capacidade de armazenagem disponível na Delegacia da RFB de Foz do Iguaçu,

posteriormente esse material era levado para um local a céu aberto e incinerado, visando a sua descaracterização e inutilização, conforme ilustrado nas imagens 01, 02 e 03. No entanto, esse era um processo altamente poluente, pois, a queima do material a céu aberto liberava uma quantidade considerável de material particulado e gases tóxicos na atmosfera, atividade em total desacordo com a legislação ambiental vigente no Brasil. Em razão do exposto, a RFB foi orientada pelos órgãos ambientais a adotar outras formas de destruição e destinação final dos cigarros apreendidos em ação fiscal.

Figura 1 – Demonstrativo de descarregamento de cigarros a céu aberto para incineração



Fonte: IDESF (2019).

Figura 2 – Demonstrativo de disposição de cigarros no terreno para incineração



Fonte: IDESF (2019).

Figura 3 – Demonstrativo de incineração de cigarros a céu aberto



Fonte: IDESF (2019).

Na época, a diretoria da Associação Brasileira de Combate à Falsificação - ABCF, representada pelo seus diretores Fernando Tadeu Ramazzini e Luciano Stremel Barros, juntamente com representantes da indústria formal de tabacos no Brasil, visitaram a delegacia da RFB a fim de conhecer o processo de apreensão e armazenagem e destruição dos cigarros apreendidos, e na ocasião o delegado chefe da RFB, Sr. Mauro de Brito, relatou a dificuldade que a União estava encontrando devido ao acréscimo das apreensões de cigarros bem como a dificuldade de destruir e descaracterizar o material de acordo com a legislação vigente, uma vez que o método de incineração a céu aberto não poderia mais ser realizado (IDESF, 2019).

Devido a problemática existente, a ABCF propôs a Delegacia da RFB um acordo de cooperação para desenvolver um projeto de destruição e descaracterização de cigarros e derivados apreendidos em ação fiscal como alternativa, atendendo, portanto, a necessidade da União em dar destinação correta ao material apreendido, bem como, o interesse do setor de tabaco em reprimir a entrada de produtos ilícitos no país (*op. Cit*).

Segundo dados obtidos junto ao IDESF (2019), com a formalização do convênio entre a Receita Federal do Brasil e o ABCF, muito se ganhou com a implantação do processo inovador para a destruição, descaracterização e destinação do cigarro apreendido, como, por exemplo, padronização na destruição do cigarro; ganho de produtividade; diminuição do estoque de produtos a serem destruídos; controle dos produtos a serem destruídos e controle da geração de resíduo. Com o passar do tempo, os procedimentos foram se modernizando e se adequando às necessidades, conforme abaixo explanado.

Inicialmente, o plano de trabalho do convênio previa as etapas de transferência dos cigarros apreendidos para o local que seria realizada a destruição; compactação do material;

estocagem dos fardos; transporte dos fardos; trituração do produto; estocagem e disposição final dos resíduos do processo de trituração e transporte até o local da disposição final dos resíduos.

A transferência compreendia no transporte dos cigarros e derivados apreendidos do depósito de mercadorias apreendidas da Delegacia da RFB de Foz do Iguaçu para uma área dentro do imóvel da RFB cedida à ABCF para uso específico de compactação e depósito provisório até que o volume completasse a quantidade necessária para o transporte de um veículo de carga, conforme demonstrado na figura 04.

Figura 4 – Demonstrativo de cigarros apreendidos em ação fiscal



Fonte IDESF (2019).

Posteriormente era feito o procedimento de compactação, de forma que o cigarro, livre de bolsas e invólucros, era disposto em uma prensa de compactação e depois aglutinado em forma de fardos iniciando assim o processo de destruição propriamente dito. Depois de compactados os fardos eram transportados em caminhões para o processo de trituração, procedimento mecânico realizado com o objetivo de descaracterizar e tornar o material impróprio para o fim que se destinava originalmente ou para ser utilizado como matéria-prima em novo processo de industrialização de cigarros. As figuras 05 e 06 ilustram o processo, que ao final tem como resultado resíduos de papel, plástico, filtro e fumo compactados (IDESF, 2019).

Finalizados os processos acima descritos, os resíduos de cigarros e derivados destruídos e descaracterizados eram estocados e colocados à disposição da Comissão de Destruição da RFB para análise do material e definição da destinação final. Após análise, a ABCF realizava

a carga e transporte até o local indicado para este fim. Na época um destino comum para os resíduos era empresas fabricantes de tijolos da região, que utilizavam esse material como combustível no processo de queima realizado nos fornos das olarias (IDESF, 2019).

Figura 5 – Fardos de cigarro que passaram por processo para destruição e descaracterização nas dependências da delegacia pela Receita Federal do Brasil



Fonte IDESF (2019).

Figura 6 – Demonstrativo dos resíduos de cigarro depois de destruídos e descaracterizados



Fonte IDESF (2019).

O modelo de destruição aplicado em 2001 foi operacionalizado até o final do ano de 2016. A partir do ano de 2012, devido às mudanças na política de meio ambiente Brasileira para a gestão de resíduos sólidos, que se tornou mais rigorosa quanto à destinação dos produtos gerados pela destruição do cigarro, foi iniciado um trabalho de pesquisa voltado a busca de novas tecnologias para processo de destruição e descaracterização do cigarro, cujos primeiros testes resultaram em um novo projeto que tinha por objetivo reciclar parte do resíduo destruído gerado no processo (IDESF, 2019).

Essa busca de novas tecnologias se deu também para atendimento de um pedido expresso da Prefeitura Municipal de Foz do Iguaçu à Delegacia da RFB que, visando o atendimento à legislação ambiental vigente e as normas da vigilância sanitária municipal, solicitou a implantação de uma forma diferenciadas de destruição de cigarros e derivados de tabaco apreendidos que contemplasse a separação dos resíduos em materiais recicláveis e não recicláveis (*op. cit*).

Nesse contexto, o Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social de Fronteiras – IDESF, entidade sem fins lucrativos, propôs a Delegacia da RFB a formalização de um acordo de cooperação complementar ao acordo existente entre ABCF e RFB, que propunha um novo modelo de destruição e descaracterização de cigarros e derivados apreendidos em ação fiscal que atendessem a legislação vigente (*op. cit*).

O IDESF é uma Associação Civil, de direito privado, social, cultural sem fins lucrativos que possui entre seus associados mantenedores a Indústria Souza Cruz, integrante do *British American Tobacco* e líder no mercado Brasileiro de cigarros. O instituto tem como objetivos a criação de mecanismos que promovam a igualdade e a integração entre as regiões de fronteira, o fortalecimento das relações políticas, sociais e econômicas e o combate aos problemas próprios destas regiões, por meio de estudos, ações e projetos, atuando através de parcerias públicas e privadas (Barros e Salamacha, 2018).

Assim, no ano de 2016 a RFB e o IDESF celebraram o acordo de cooperação proposto pelo instituto para a destruição de cigarros e derivados de tabaco apreendidos em ação fiscal. Para tanto, desenvolveram um plano de trabalho e no início do ano de 2017 deram início ao funcionamento um novo modelo de operacionalização para o projeto de destruição, por meio de utilização de máquinas mais sofisticadas para o processo operacional (FIGURA 07).

A partir da utilização do novo maquinário, o material após ser triturado passou a ser submetido também a um sistema de peneiras e ventos para separação do fumo no primeiro estágio e separação das bitucas no segundo estágio restando no final do processo papel e plástico para serem prensado (IDESF, 2019).

Figura 7 – Sistema de separação dos cigarros depois de destruídos e descaracterizados.



Fonte IDESF (2019).

Os resíduos provenientes da destruição são classificados como: filtro, fumo e papel/plástico, e a destinação final do material é realizada através da Comissão de Destruição da Receita Federal do Brasil, que após análise faz a orientação da destinação final dos resíduos (IDESF, 2019).

Para verificar a composição do material, foi realizada uma análise estatística visando quantificar e qualificar os resíduos provenientes do processo de destruição e descaracterização de cigarros apreendidos. Para tanto, foi utilizada uma amostra com seleção aleatória de diferentes marcas de cigarro e foram obtidos os seguintes resultados:

Tabela 2- Análise quantitativa e qualitativa dos resíduos de cigarros

Material	Quantidade (kg)	Proporção (%)
Materiais plásticos	0,080	2,09
Filtros	0,405	10,57
Fumo	2,170	56,66
Papeis de embalagens (carteiras de cigarro)	0,885	23,11
Papeis de embalagens (carteiras de pacotes)	0,290	7,57
Totais	3,830	100

Fonte: IDESF (2016).

O resíduo de maior concentração após destruição, descaracterização e segregação é o fumo, 56,66% do total de resíduos. O procedimento utilizado pela máquina viabiliza a busca de diferentes destinações para os resíduos (IDESF, 2016).

Essa iniciativa foi um trabalho inédito e inovador que propiciou uma solução para os volumes de produtos apreendidos, - uma máquina em escala industrial para separação de todos os componentes dos cigarros apreendidos, gerando resíduos de papel, plástico, fumo e filtro, possibilitando com isso uma destinação ao produto do contrabando e descaminho por meio de procedimentos que tenham certificação de destinação final dos resíduos (Barros e Salamacha, 2018). A seguir estão descritas algumas das destinações adotadas para os materiais.

2.2.3.1 Filtro

O destino dos filtros é o coprocessamento e também é utilizado como combustível na queima dos fornos de olarias para produção de tijolos de barro (desde que atendidos os parâmetros da legislação para emissões gasosas). Atualmente há um projeto piloto para utilização do resíduo como matéria prima na fabricação de madeira ecológica. Este material representa 5% do peso do resíduo (IDESF, 2019).

2.2.3.2 Fumo

O fumo apresenta leve grau de contaminação pelo uso descontrolado de agrotóxicos, assim, 70% do material é coprocessamento e utilizado como combustível na queima dos fornos de olarias para produção de tijolos de barro, desde que atendidos os parâmetros da legislação para emissões gasosas. Outra destinação que vem sendo estudada para o material é um processo para que ele seja peletizado e utilizado como biomassa para as caldeiras das indústrias da região de Foz do Iguaçu (IDESF, 2019).

Ademais, 15% do fumo é encaminhado para o Centro Internacional de Energias Renováveis–Biogás, denominado CIBiogás, que é uma instituição científica, tecnológica e de inovação sem fins lucrativos, que desenvolve e/ou apoia projetos relacionados às energias renováveis. Neste local, o fumo será utilizado para a produção de Biogás, e há também um projeto piloto que destinará 15% do material para indústria de produção de adubo (IDESF, 2019).

2.2.3.3 Papel/plástico

O Papel e o plástico apresentam grau elevado de contaminação do processo e até o momento os materiais não atendem aos padrões exigidos para reciclagem. Há um projeto piloto para o material que passará por testes para um novo processo que visa melhorar o atual modelo. Este material representa 45% do peso do resíduo (IDESF, 2019).

2.2.4 Destinação de resíduos de cigarro – *Cases de possíveis aplicações*

Visando buscar formas alternativas destinação final dos resíduos de cigarros e derivados de tabaco apreendidos, foi realizada uma pesquisa na literatura buscando possibilidades de aplicação desses resíduos.

Pedroso (2003) realizou o estudo “produção de *pleurotus spp* em resíduo da indústria do cigarro e avaliação do substrato exaurido” cujo objetivo era analisar a possibilidade de produzir cogumelo do gênero *Pleurotus* mediante o desenvolvimento da metodologia pelo processo de Fermentação no estado sólido usando resíduos da indústria do cigarro. Como conclusão foi observada a possibilidade de produção de cogumelos *Pleurotus sajor-caju* LPB20 por meio da metodologia, o que pode vir a ser uma boa opção para o aproveitamento do resíduo da indústria do cigarro.

Zittel (2014) realizou um estudo sobre a biodegradação em reatores de resíduos utilizando, dentre outros, tabaco de cigarros contrabandeados e concluiu que a proposta de tratamento dos resíduos estudados por meio dos reatores facultativos foi eficiente. Corroborando, Cunha (2018) realizou um estudo sobre compostagem de tabaco de cigarro contrabandeado em reator facultativo, e concluiu que a proposta de tratamento atingiu à qualidade esperada, com formação de composto sem a presença de contaminantes.

Almeida (2015) realizou pesquisa intitulada “Estudo da compostagem de tabaco de cigarros contrabandeados misturado a lodo de estação de tratamento de esgoto por meio de análises convencionais e espectroscópicas”, cujo resultado apontou que a compostagem utilizando tabaco de cigarros contrabandeados e lodo de estação de tratamento de esgoto industrial constitui-se como uma alternativa ambientalmente adequada para o tratamento e reaproveitamento tanto do tabaco quanto do lodo.

Manfrin (2019) realizou a pesquisa intitulada “desenvolvimento de carvão ativado a partir de tabaco visando remediação de águas contaminadas por metais tóxicos” que estudou a

produção de adsorventes modificados (carvão ativado) utilizando como matéria prima o tabaco como alternativa para solucionar o problema de descarte dos resíduos de cigarros apreendidos e posterior aplicação de forma sustentável na remediação de águas contaminadas.

No Brasil a empresa Conspizza Soluções Ambientais (2014) realizou aplicações resíduos de cigarros apreendidos na recuperação de áreas degradadas. Para tanto, a empresa realizava o procedimento de trituração e segregação do material nos seguintes componentes: papel, plástico, fumo e acetato de celulose, que após processo industrial eram transformados e utilizados nos serviços de recuperação ambiental através de hidro-semeadura, fibromantas, biomantas, dentre outros.

A agência Unesp de Inovação (AUIN) em parceria com a Receita Federal do Brasil desenvolveu um projeto com o objetivo de dar um fim sustentável ao cigarro apreendido. Para tanto, uma equipe do departamento de Química da Faculdade de Ciências em Bauru desenvolveu a partir do tabaco um produto solúvel em água que pode ser usado como pesticida natural em plantas (Agrosoft, 2019).

2.3 Gestão estratégica

A Gestão estratégica pode ser definida como um conjunto de ações gerenciais que permitem manter a empresa integrada ao seu meio e se desenvolvendo de forma que consiga atingir sua missão (Dess; Lumpkin & Eisner, 2007; Stead e Stead, 2008), devendo ser um processo e um caminho único que norteia as ações em toda a organização (Dess, Lumpkin & Eisner, 2007).

Para Oliveira (1999, p.49), gestão estratégica pode ser definida como:

“Administração do futuro que, de forma estruturada, sistêmica e intuitiva, consolida um conjunto de princípios, normas e funções para alavancar harmoniosamente o processo de planejamento da situação futura desejada da empresa como um todo e seu posterior controle perante os fatores ambientais, bem como a organização e direção dos recursos empresariais de forma otimizada com a realidade ambiental, como a maximização das relações interpessoais”.

Johnson, Scholes, & Whittington, (2009, p.35) destacam que “a gestão estratégica pode ser pensada como a combinação de três elementos principais (Figura 08): entender a posição estratégica de uma organização, fazer escolhas estratégicas para o futuro e gerenciar a estratégia em ação”. Entretanto, tais elementos não são lineares, portanto, nenhum possui prioridade sobre o outro, mas sim interligados de forma que alimentam uns aos outros.

Figura 8 – Elementos da Gestão Estratégica



Fonte: Johnson, Scholes, & Whittington, (2009, p.35) adaptado pelo autor.

Assim, a posição estratégica está relacionada à identificação do impacto causado pelo ambiente externo, uma vez que a organização está inserida num ambiente complexo, passível de mudanças e composto por aspectos políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, jurídicos, ambientais e tecnológicos. A posição estratégica também está relacionada à capacidade estratégica de uma organização, composta de recursos e competências, bem como às expectativas e influências dos *stakeholders* na estratégia (*op. cit.*, p.35).

Porter (1999, p. 63) destaca que a “essência do posicionamento estratégico consiste em escolher atividades diferentes daquelas dos rivais”, portanto, para o posicionamento estratégico defendido pelo autor, a organização precisa adotar uma postura diferenciada, ocupando uma posição e não explorada pelos concorrentes.

No que diz respeito às escolhas estratégicas, Johnson, Scholes & Whittington (2009, p.37) enfatizam que estas envolvem as “opções de estratégia em termos de direções que podem ser tomadas e de métodos que podem ser adotados” pela organização, para tanto, é necessária a tomada de decisão acerca dos métodos que serão utilizados para o desenvolvimento das estratégias. Assim, segundo os autores:

“As escolhas estratégicas envolvem os fundamentos básicos da estratégia futura para unidades de negócio e níveis corporativos, bem como as opções para aperfeiçoamento de estratégias em termos de direções e de métodos de desenvolvimento”.

Já a estratégia em ação é o elemento que visa assegurar para que as estratégias escolhidas sejam colocadas em prática (*op. cit.*, p.38), uma vez que para a obtenção de êxito na estratégia adotada é necessário coordenar de maneira eficaz as ações que irão colocá-la em prática.

Corroborando com o exposto, Mainardes, Ferreira & Raposo (2012) destacam em seu estudo que a gestão estratégica dá às organizações um modelo de desenvolvimento de habilidades para antecipar as mudanças, sendo essa uma de suas grandes importâncias, além de ajudar a desenvolver a habilidade de tratar incertezas futuras pela definição de procedimentos para realizar os objetivos da organização.

Neste contexto, também se enquadram as organizações do terceiro setor, que assim como as demais organizações, seja no âmbito público ou privado, podem se utilizar dos princípios da gestão estratégica no âmbito de suas atividades Cunha (2008).

2.3.1 Gestão estratégica no terceiro setor

A terminologia “terceiro setor” surgiu em estudos realizados no EUA a partir da década de 1970 cujo objetivo era denominar um setor da sociedade da atuação de organizações sem fins lucrativos na produção e/ou distribuição de bens e serviços públicos, (Smith, 1991), sendo as referências mais antigas na literatura as que dissertam a respeito das entidades dedicadas às atividades filantrópicas e de associativismo comunitário e voluntário (Fischer & Falconer, 1998).

Terceiro setor é uma expressão traduzida do inglês “*third sector*”, cuja utilização na literatura norte-americana está relacionada a expressões como organizações sem fins lucrativos - *nonprofit organizations* - ou setor voluntário - *voluntary sector*; e na Europa o termo predominante é organizações não governamentais (Albuquerque, 2006).

Para Weisbrod (1988), terceiro setor é uma terminologia recortada do conjunto das ideias da economia clássica que divide a sociedade em setores de acordo com as finalidades econômicas dos agentes sociais de natureza jurídica pública e de natureza jurídica privada. Com base nisso, Alves (2002) explica o Primeiro Setor como o representado por agentes de natureza privada que praticam ações com fins privados, setor ao qual corresponderia o Mercado; o Segundo Setor como o representado por agentes de natureza pública que praticam ações que visam a fins públicos, setor ao qual corresponderia o Estado; e consequentemente o Terceiro setor como o representado por agentes de natureza privada que praticam ações visando a fins públicos, associando-o, portanto, a atividades que sejam, simultaneamente, não governamentais e não mercantis (não lucrativas).

Existem diferentes tipos de entidades sem fins lucrativos e com diferentes tipos de atuação que se classificam na categoria “Terceiro setor” (Salamon e Anheier, 1992; Fischer e

Falconer, 1998), no entanto, é necessária uma maior consolidação do conceito, seja na ótica das teorias econômicas ou nas organizacionais (Fischer e Falconer, 1998). Corroborando, Landim e Beres (1999), fazem referência ao estudo de John D. Rockefeller que cita a existência de um “setor invisível”, uma vez que dois setores são claramente distinguidos, mercado e estado, em contrapartida ao terceiro setor que acaba sendo negligenciado e pouco compreendido.

Levando em consideração essa heterogeneidade, Coelho (2000) afirma que as diferentes organizações que compõem o Terceiro setor podem ser divididas em quatro grupos principais atuação, são elas: caritativas, desenvolvimentistas, cidadãs e ambientalistas.

Para Alves (2002) o Terceiro setor é considerado como um termo “guarda-chuva” que inclui vários tipos de organizações. Salamon & Anheier, (1992) utilizaram pontos de convergência entre as várias terminologias e denominações encontradas para o terceiro setor, e as descreveram como: setor de caridade, setor filantrópico, setor independente, setor isento de impostos, economia social, e Organizações Não-Governamentais – ONGs, setor sem fins lucrativos, cada um com suas especificidades e suas diferentes conotações.

Para Fischer (2002, p. 45), terceiro setor é “a denominação adotada para o espaço composto por organizações privadas, sem fins lucrativos, cuja atuação é dirigida a finalidades coletiva ou pública”.

No Brasil, a origem das organizações do terceiro setor está relacionada principalmente a movimentos sociais e políticos que surgiram da resistência aos governos totalitários. Posteriormente, tais organizações foram se delineando como grupos formais e informais atuantes em diversos tipos de trabalhos, com vistas tanto para a mobilização civil para assegurar direitos bem como canalização de reivindicações, e também para atividades estruturadas de atendimento a necessidades específicas de diferentes segmentos (Fischer & Falconer, 1998).

A partir da década de 1990, as atuações das organizações de terceiro setor no Brasil passaram a buscar com maior frequência estabelecer relações complementariedade e parceria com o governo para o desenvolvimento de suas atividades (Fischer & Falconer, 1998; Fischer, 2005). A partir dessa década constatou-se no país também o crescimento da atuação social de empresas e da formação de alianças entre elas e organizações da sociedade civil (Fischer, 2005).

Corroborando, Alves, Faria & Silveira (2009) afirmam que o terceiro setor tem demonstrado ser uma alternativa para o Estado devido as suas limitações como supridor de serviços, assim, alguns espaços antes exclusivos do governo, passam a ser delegados por este para gerenciamento de organizações do Terceiro setor.

Assim, o terceiro setor no Brasil vem para identificar um conjunto de iniciativas da sociedade civil organizada com objetivo de atender interesses públicos a partir de uma nova relação entre sociedade e estado (Nascimento, 2000).

Queiroz (2004) afirma em seu estudo que para a execução de suas atividades as organizações do terceiro setor devem implementar ferramentas de gestão, visando diferentes aspectos como a reflexão quanto aos propósitos e objetivos, a análise do ambiente e suas possibilidades, bem como o alinhamento e integração das ações desenvolvidas na busca da sustentabilidade.

Nesse contexto, a gestão nas organizações sem fins lucrativos torna as ações voltadas para garantir sua sustentabilidade mais efetivas, com integração dos aspectos financeiros, sociais e ambientais, para a sobrevivência e sucesso do negócio (Melo Neto & Brennand, 2004).

Devido as suas peculiaridades, para a gestão nas organizações de terceiro setor no que tange, por exemplo, as características de estrutura organizacional, os *stakeholders*, a dificuldade na obtenção de recursos ou também mudanças em volume e características da demanda, essas organizações passam a buscar os instrumentos oferecidos pela Administração como solução (Carvalho, 2004).

Falconer (1999) elencou temáticas como o planejamento, gestão de projetos, *marketing*, finanças, auditoria, liderança, motivação, dentre outros, como ferramentas que podem ser utilizadas no âmbito do Terceiro setor, assim como utilizadas nas empresas privadas e na administração pública. Para tanto, o autor defende desenvolvimento de quatro aspectos principais: (1) *Stakeholders accountability* “que se refere à necessidade de transparência e ao cumprimento da responsabilidade da organização de prestar contas perante os diversos públicos que têm interesses legítimos diante delas”; (2) qualidade de serviço, (3) sustentabilidade, que se refere a “capacidade de captar recursos – financeiros, materiais e humanos – de maneira suficiente e continuada e utilizá-los com competência, de maneira a perpetuar a organização e permiti-la alcançar os seus objetivos”, e por último, (4) capacidade de articulação institucional, que “inclui técnicas e habilidades interpessoais, que deve ser desenvolvida nos gestores de organizações do terceiro setor”. A justificativa de Falconer (1999, p.23) para o desenvolvimento desses quatro aspectos se justifica pelo seguinte:

“Aprimorar as organizações nestas quatro dimensões é essencial para o desenvolvimento de um terceiro setor capaz de se relacionar com a sociedade civil e com as suas instituições, de prover bens de efetivo valor à sociedade, de conciliar autonomia com mobilização de recursos e de fazer frente a problemas públicos”.

Cunha (2008, p.193) destaca que dentre as abordagens organizacionais existentes e, levando em consideração as especificidades das organizações do terceiro setor, a Gestão Estratégica é tida como a mais adequada, tendo em vista que contempla “análises dos diversos ambientes em que uma organização atua (interno, operacional e macroambiente) e a adequação de planos, objetivos e ações aos resultados percebidos nas análises ambientais”.

O autor (*op. cit.*, p.203) cita que ainda que as organizações do terceiro setor não visem o lucro, os princípios da gestão estratégica podem ser utilizados através da implementação “modelos de gestão baseados na apresentação de resultados à sociedade, analisando as oportunidades e as ameaças do seu ambiente e formulando missão, objetivos e estratégias que propiciem a satisfação das demandas dos segmentos sociais a que se dirige”.

Um dos segmentos de atuação do terceiro setor, por exemplo, pode estar relacionados à gestão de resíduos, tendo como premissa a promoção do desenvolvimento sustentável, uma vez que a sua promoção está relacionada também a medidas que visem minimizar os efeitos da degradação ao meio ambiente ocasionado por atividades antrópicas. A manutenção da qualidade do meio ambiente e da terra e o manejo ambientalmente saudável dos resíduos estão presentes nos temas fundamentais da Agenda 21 (UNCED, 1992), que é um instrumento de planejamento para a construção de sociedades sustentáveis e se apresenta como um estímulo aos “governos, a sociedade civil e os setores produtivo, acadêmico e científico a planejar e executar juntos programas destinados a mudar as concepções tradicionais de desenvolvimento econômico e de proteção do meio ambiente” (Lago, 2007).

O Estado, tal como outros setores da sociedade, é produtor de resíduos sólidos e está sujeito ao cumprimento da legislação para a gestão e destinação destes, tendo em vista a responsabilidade socioambiental e o cumprimento do princípio da sustentabilidade (Matzenbacher, 2018).

Nesse contexto de gestão dos resíduos, Barros & Salamacha, (2018) realizaram um estudo onde destacam o desenvolvimento de parceria para destruição e destinação final de resíduos sólidos provenientes de bens apreendidos em ação fiscal do Estado, que podem ser desenvolvidas, por exemplo, junto a organizações do terceiro setor. As parcerias se justificam pelo fato de que no âmbito de atuação do Estado a área de segurança pública pode ser grande geradora de resíduos sólidos, assim, são viabilizados, além da ação fiscal de apreensão dos bens, o atendimento a legislação ambiental e a promoção dos princípios do desenvolvimento sustentável.

2.3.2 Desenvolvimento sustentável

O “desenvolvimento sustentável” é um conceito estabelecido ao longo das últimas décadas cuja origem se deu a partir debates ocorridos durante as décadas de 70 e 80 e que tratavam do modelo de desenvolvimento adotado pelos países, os padrões de produção e consumo, bem como o uso excessivo de recursos naturais (Brüseke, 1995; John, 2000). Na época houve também uma maior publicidade dos problemas ambientais e do crescimento econômico acelerado como responsável por transformações profundas das sociedades e de seus modos de vida, onde se evidenciou a necessidade de sensibilização e cooperação entre os Estados para as questões ambientais (Le Prestre, 2000).

Na década de 80 foi criada a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD), como o objetivo estudar a relação entre o desenvolvimento econômico e a conservação do meio ambiente e que culminou na apresentação do relatório denominado “*Our Common Future*” (Nosso Futuro Comum), também denominado Relatório Brundtland (Brüseke, 1995; Oliveira, 2002; Barbosa, 2008), que relatou a necessidade de uma postura diferente da sociedade e trouxe o conceito de “Desenvolvimento Sustentável” como aquele que “atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem as suas próprias necessidades” (Comissão Mundial Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, 1987, p. 46) e que até a atualidade é amplamente discutido e disseminado.

No Brasil, o conceito de desenvolvimento sustentável está contido no princípio da sustentabilidade e previsto expressamente na Constituição da República Federativa do Brasil, em seu artigo 225, “caput”, “todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações³”.

Segundo Sachs (1993), para se alcançar o desenvolvimento sustentável é necessário que exista sintonia entre diferentes dimensões: ambiental econômica, ecológica, social e política. Posteriormente o autor ampliou o conceito para oito dimensões: social, cultural, ecológica, ambiental, territorial, econômica, política nacional e política internacional, de forma que o desenvolvimento sustentável só é atingido se atender a todas as dimensões por (Sachs, 2002)

³ BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Diário Oficial da União de 05 de outubro de 1988.

Corroborando, Lago (2007) afirma que o desenvolvimento sustentável tem como premissa o equilíbrio entre “três pilares”, que abrangem as dimensões econômica, social e ambiental. Tal premissa surgiu a partir do estudo realizado por Elkington (1994) e é amplamente conhecido como “*Triple Bottom Line*”.

A partir de todos os debates e consolidação acerca da temática da sustentabilidade, as organizações também passaram a alterar suas condutas para caminhar nessa lógica, haja vista que novas normas e legislações sob essa ótica foram surgindo, e consequentemente, aumentando a pressão e o regulamento sobre as atividades. Ademais, essa nova lógica leva as organizações a cada vez mais responder às pressões globais e de seus *stakeholders* por práticas que incluam as variáveis socioambientais na formulação e gestão estratégica com foco em sustentabilidade (Cardoso *et al*, 2008).

Com base no exposto, uma das formas para que as organizações se mantenham competitivas a longo prazo é desenvolvimento de uma gestão estratégica para a sustentabilidade (*op. cit*). Para tanto, estas devem pautar suas decisões estratégicas por interesses econômicos de seus acionistas, assim como com os interesses dos demais *stakeholders* na perspectiva social e ambiental (Pinsky, Dias & Kruglianskas, 2013).

2.3.3 Destruição sustentável bens apreendidos em ação fiscal

O termo “resíduo” provém do latim *residuum* e significa aquilo que sobra de qualquer substância. Segundo Houaiss e Villar (2001, p. 1651), o significado de resíduo pode ser definido pelo seguinte:

“Resíduo adj.(1436) 1. Que resta, que remanesce. s.m. 2 aquilo que resta; resto 3 matéria insolúvel que se deposita num filtro 4 porção de cinzas ou partículas que restam de objeto calcinado 5 qualquer substância restante de operação industrial e que pode ainda ser aproveitada industrialmente 6 fig. o fundo, o âmago, a raiz < era o r, do homem violento que fora> 7 EST diferença entre o valor verdadeiro ou mais provável de uma variável e o valor observado; erro 8 JUR produto decorrente da venda de bens de raiz e rendimentos dos testadores, encontrados em poder testamentários. Resíduos s.m.pl. 9 elementos culturais que sobreviveram a mudanças com as quais estão contradição. ETIM lat. Residuum, i ‘resto, restante’. SIN/VAR ver sinonímia de camada e lia”

Segundo Monteiro (2001, p.25) resíduo sólido é “todo material sólido ou semissólido indesejável e que necessita ser removido por ter sido considerado inútil por quem o descarta em

recipiente destinado a este ato”. O resíduo sempre esteve presente nas atividades humanas, uma vez que o descarte é atividade praticada pelo homem ao longo de toda a sua história (Munford, 1965; Eigenheer, 2003).

A Lei Nº 12.305, de 02 de agosto de 2010 instituiu a Política Nacional de Resíduos Sólidos, e tem como definição para resíduos sólidos (Brasil, 2010):

Material, substância, objeto ou bem descartado resultante de atividades humanas em sociedade, a cuja destinação final se procede, se propõe proceder ou se está obrigado a proceder, nos estados sólido ou semissólido, bem como gases contidos em recipientes e líquidos cujas particularidades tornem inviável o seu lançamento na rede pública de esgotos ou em corpos d’água, ou exijam para isso soluções técnica ou economicamente inviáveis em face da melhor tecnologia disponível.

A Política Nacional de Resíduos Sólidos - PNRS Lei Federal 12.305 (Brasil, 2010) estabeleceu diretrizes mínimas para tratar dos problemas relacionados à gestão dos resíduos sólidos por meio de princípios, objetivos, instrumentos econômicos e responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida dos produtos (Araújo; Juras, 2011). A PNRS classifica os resíduos sólidos quanto à origem, ou seja, a procedência de sua geração, e quanto ao seu grau de periculosidade para os ecossistemas e saúde humana, englobando duas grandes categorias: resíduos perigosos e resíduos não perigosos, conforme demonstrado na tabela 3 (Brasil, 2010).

Tabela 3- Classificação dos resíduos sólidos conforme a Política Nacional dos Resíduos Sólidos

Classificação quanto a origem	Classificação quanto a periculosidade
• Resíduos domiciliares • Resíduos de limpeza urbana • Resíduos sólidos urbanos • Resíduos de estabelecimentos comerciais e prestadores de serviços • Resíduos dos serviços públicos de saneamento básico • Resíduos industriais • Resíduos de serviços de saúde • Resíduos da construção civil • Resíduos agrossilvopastoris • Resíduos de serviços de transportes • Resíduos de mineração	• Resíduos perigosos ○ Aqueles que apresentem riscos significativos à saúde pública ou à qualidade ambiental razão de suas características de inflamabilidade, corrosividade, reatividade, toxicidade, patogenicidade, carcinogenicidade, teratogenicidade e mutagenicidade” • Resíduos não perigosos ○ Aqueles que não se enquadram como resíduos perigosos

Fonte: Lei Federal 12.305/2010, adaptado pelo autor.

Para a Política Nacional de Resíduos Sólidos, gestão de resíduos é definida como o “conjunto de ações voltadas para a busca de soluções para os resíduos sólidos, de forma a considerar as dimensões política, econômica, ambiental, cultural e social, com controle social e sob a premissa do desenvolvimento sustentável” (Brasil, 2010, p.2). Portanto, vai ao encontro

com o que afirmam McDougall *et al* (2001) que para que a gestão de resíduos seja sustentável deve ser economicamente acessível, socialmente aceitável e ambientalmente eficaz.

No âmbito da gestão de resíduos sólidos se enquadra a gestão de destruição sustentável dos resíduos de bens apreendidos em ação fiscal, uma vez que o Estado tem que dar destinação final sustentável a estes materiais em conformidade com as diretrizes da PNRS (Brasil, 2010) que sujeita tanto das pessoas físicas como jurídicas, de direito público ou privado, a observância da referida lei. Portanto, a sustentabilidade é variável fundamental na gestão empresarial e pública e o sucesso na sua atuação depende da implementação de uma gestão sustentável (Souza, 2016). Posto isto, a gestão de destruição sustentável dos resíduos de bens apreendidos em ação fiscal é parte integrante da gestão estratégica deste setor.

Matzenbacher (2018) realizou um estudo visando analisar, sob o ponto de vista do princípio da sustentabilidade, o processo de apreensão de bens em processos criminais e sua destinação ou destruição quando não mais apresentassem interesse para o processo criminal ou para as partes. A autora destacou que tais bens apreendidos “são potenciais produtores de resíduos sólidos, de maneira que a correta gestão e destinação deles é obrigação que está diretamente imbricada com a responsabilidade socioambiental e o cumprimento do princípio da sustentabilidade” (*op. cit.*, p. 144), haja vista que é responsabilidade do Estado gerir a destinação sustentável dos resíduos sólidos que gera no desempenho de suas atividades, levando em consideração os aspectos social, ambiental e econômico.

Quando se trata da destinação dos resíduos, outro aspecto a ser destacado é o desenvolvimento de parcerias para este fim, tal como destacam Barros e Salamacha (2018) que tratam de forma positiva o desenvolvimento de parceria entre o terceiro setor e o poder público para destruição e destinação final de resíduos sólidos provenientes de bens apreendidos em ação fiscal do Estado. No contexto do estudo, a parceria foi positiva, uma vez que a destinação final de resíduos não é competência organizacional RFB, mas necessária para a gestão sustentável do órgão e atendimento a legislação.

No que tange a temática relacionada à competência organizacional, cabe destacar a análise de *core competence* nas organizações, conforme abaixo explanado.

2.3.4 Análise de *core competence*

O conceito de *core competence* é considerado a principal referência no âmbito de competência organizacional e foi difundido inicialmente pelo estudo de Prahalad e Hamel

(1990). Segundo os autores é definido como um conjunto de habilidades e tecnologias que resultam num diferencial fundamental para a competitividade da empresa. Corroborando, Drucker (1999) afirma que as competências organizacionais fazem parte da personalidade de cada organização, as diferenciam das demais e geram vantagem competitiva.

Neste contexto, Hamel & Prahalad (1995) defendem que uma competência organizacional deve satisfazer os três critérios a seguir para constituir uma *core competence*: devem contribuir decisivamente para o valor agregado aos produtos e serviços que são percebidos pelos clientes da empresa; devem oferecer acesso potencial a uma ampla variedade de mercados, negócios e produtos; e devem ser de difícil imitação, o que daria maior vantagem da empresa por um tempo maior.

Zarifian (1999) destaca os diferentes tipos de competências em uma organização: competências sobre processos, competências técnicas, competências sobre a organização, competências de serviço e competências sociais.

Já Fleury & Fleury (2001, p.190) relacionam a formação de competências associada à estratégia e à aprendizagem organizacional, de forma que “a organização, situada em um ambiente institucional, define a sua estratégia e as competências necessárias para implementá-las, num processo de aprendizagem permanente”, o que por consequência agrega valor econômico à organização e valor social ao indivíduo, que desenvolve suas competências auxiliando também para o sucesso da organização.

No que diz respeito ao terceiro setor, um estudo realizado por Pimenta, Brasil & Saraiva (2010) discute as questões ligadas às competências nas organizações do Terceiro setor, cujos autores destacam, dentre outras coisas, que o terceiro setor, em geral, adapta para si as técnicas de gestão utilizadas no setor privado, mas que devido às divergências quanto aos objetivos e atuação, devem procurar modelos de gestão mais adequados e que considerem as competências necessárias às organizações deste setor para atuação no mercado. Com base no exposto, as organizações do Terceiro setor ao possuírem tais competências bem delineadas, podem buscar oportunidades de mercado para sua atuação.

2.3.5 Plano de oportunidades de mercado no terceiro setor

Almeida (2011) em seu estudo discorre sobre o terceiro setor e sua colocação na lógica de funcionamento do mercado, do estado e da comunidade, e ao citar Ben Ner e Van Hoomissen (1991) destaca que para a existência das organizações sem fins lucrativos é necessário que haja

um conjunto de interessados – *stakeholders* - com preferências idênticas, distintas das do Estado e do mercado.

O autor (*op. cit*) defende também que o Estado, em virtude da complexidade e diferenciação dos processos sociais, passou a associar, dentre outros, organizações do terceiro setor no desenvolvimento de determinadas atividades. Ademais, o autor cita a significativa provisão de bens e serviços nos mercados de trabalho locais, haja vista que o terceiro setor produz bens e serviços e empregam pessoas assim como uma empresa capitalista ou o Estado.

Corroborando, Costa (2007) afirma que grande parte dos fundos de financiamento de projetos das organizações do Terceiro setor são obtidos junto ao governo ou a iniciativa privada, e, para tanto, há um nível de exigência que deve ser atendido para que se tenha preferência nos recursos futuros, conforme descrito (Costa, 2007, p. 393):

[...] a maioria dos fundos de financiamento de projetos, governamentais ou privados, exige relatórios claros, concisos e convincentes para solicitação de doações e somente aquelas entidades que forem capazes de demonstrar que sabem o querem, e que sabem administrar bem os recursos recebidos, terão preferência nos recursos futuros [...].

Assim, o terceiro setor, tanto no nível de produção de bens como na geração de empregos, desempenha um papel de grande importância, uma vez há a transformação da lógica de funcionamento entre mercado, Estado e da comunidade que ocorre ao longo do tempo e provocam redefinições na esfera legislativa e nas relações de contratualização entre Estado e terceiro setor, assim como o mercado também (Almeida, 2011).

Quando se fala em organizações e seus *stakeholders*, um fator a ser destacado é a criação de valor como condição necessária para a sustentabilidade do negócio (Orsiolli & Nobre, 2016).

2.4 Criação de valor para os *Stakeholders*

Segundo o conceito de Freeman (1984) *stakeholders* são as partes interessadas na organização e que ampliam a maneira como as organizações são vistas, levando em conta uma ampla gama de grupos ou indivíduos que podem afetar ou serem afetados pela realização dos objetivos da organização. Originalmente, o conceito do autor usava como exemplo de *stakeholders* acionistas, empregados, clientes, fornecedores, credores e a sociedade.

O conceito definido por Freeman (1984) deu subsídio para concepção da Teoria dos *Stakeholders*, que trata da “relação da empresa com o seu ambiente e o seu comportamento

dentro deste ambiente”, e para novas pesquisas dedicadas ao estudo dos *stakeholders* e suas relações com as organizações.

Nesse contexto, Freeman & Reed (1983) definem *stakeholders* como qualquer parte interessada nas organizações, e que, portanto, afeta ou é afetada pelas atividades da organização. Clarkson (1995) classificou os *stakeholders* como primários e secundários, sendo os primários aqueles que têm relações contratuais formais ou oficiais com a organização, e os secundários os que não possuem. Orchis, Yung e Morales (2002) apresentam o conceito de *stakeholders* como grupos de interesse que se relacionam, afetam e são afetados pela organização e suas atividades.

No que tange a relação das organizações com os seus *stakeholders* Orsiolli & Nobre (2016) destacam em seu estudo que a criação de valores entre estes é condição necessária para a sustentabilidade do negócio, conforme afirmam Freeman, Wicks & Parma (2004) *apud* Orsiolli e Nobre (2016) que a teoria dos *stakeholders* abrange a criação de valor como parte da negociação, pois envolve *stakeholders* que compartilham o sentimento de valor criado e são incentivados a cumprir seu propósito de acordo com o relacionamento estabelecido, sendo a criação de valor para os *Stakeholders* diretamente relacionado à estratégia organizacional, uma vez que um dos objetivos desta é criar ações que possam agregar valor.

Assim, a problemática do contrabando de cigarros e sua tipificação como crime agrupa inúmeros *stakeholders*: Polícia Federal, Polícia Rodoviária Federal, Receita Federal, Agência Brasileira de Inteligência, Polícias Civis e Militar, de Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social de Fronteiras – IDESF, Associação Brasileira de Combate à falsificação – ABCF, PROVOPAR ação social de Foz do Iguaçu, tabaqueiras, Souza Cruz, organizações sem fins lucrativos, dentre outros.

Nesse contexto, a criação de valor para os *stakeholders* supramencionados pode ser relacionada a diferentes variáveis, tais como a apreensão de cigarros e derivados, a destruição sustentável, a análise de competências core, aos planos de oportunidades de mercado, ao desenvolvimento de parcerias e inovação, ao volume de vendas empresas lícitas, ao aumento da receita em impostos para o Estado, a criação de empregos, a reutilização de resíduos sólidos, a deposição ambientalmente adequada de resíduos sólidos e a gestão de resíduos sólidos da Receita Federal do Brasil.

Conforme já mencionado anteriormente, o contrabando de cigarros da região da triplíce fronteira é bastante elevado, cujos recordes de apreensões desses produtos realizadas pelas forças de segurança vem aumentando a cada ano. Em 2019 foram apreendidos 45,3 milhões de maços, equivalente a cerca de 236 milhões de reais (RFB, 2019).

Os cigarros e derivados quando contrabandeado podem chegar a uma lucratividade de 231,15%, o que tem arregimentado milhares de pessoas em todo território nacional para servir a logística em diversas etapas da invejável *Supply Chain* controlada por quadrilhas de criminosos, que operacionalizam desde a passagem do produto do Paraguai ao Brasil, a distribuição nos diversos Estados da Federação e a venda no atacado e varejo (IDESF, 2015).

Toda a lógica que envolve o lucro deixa um verdadeiro rastro de destruição nas sociedades por onde o contrabando domina o mercado. Dados do IDESF (2019) demonstram que entre 2014 e 2018 o abandono escolar no ensino médio nas áreas de passagem do contrabando supera a média nacional, haja vista que o jovem já é cooptado pelas quadrilhas para trabalhar na logística do crime em diversas funções, tais como motoristas de carros, carregados de cigarros, olheiros do contrabando, carregadores, dentre outros. Esta realidade reflete na qualidade do emprego formal destas áreas, pois a falta de instrução afasta o jovem do primeiro emprego formal, condenando-o a trabalhos criminosos muito mais lucrativos que os empregos ofertados pelas economias regulares regionais.

Outro fator a ser destacado é o fato de o País perder em arrecadação tributária. No Brasil há uma perda em torno de R\$ 7 bilhões ao ano somente em arrecadação tributária proveniente do contrabando de cigarros. (IDESF, 2017).

Com base nessa realidade é que o desenvolvimento de parcerias e a busca de inovação evidenciadas pelos estudos do IDESF (2019) contribuem para a criação de valor para os *stakeholders*, de forma que uma organização do terceiro setor, especificamente o IDESF, com suas competências *core* bem delineadas, atua no mercado através de uma parceria com a Receita Federal do Brasil visando a gestão para a destruição sustentável dos resíduos dos cigarros e derivados apreendidos.

A parceria desenvolvida é uma inovação que propiciou deposição ambientalmente adequada destes materiais e a gestão de resíduos sólidos da Receita Federal do Brasil de acordo com a legislação brasileira. Assim, além criar uma solução para os volumes de produtos apreendidos, cria também oportunidades de mercado e a geração de empregos como formas alternativas de destinação final dos resíduos de cigarros e derivados (IDESF, 2019).

No entanto, o custo operacional para destruição deste produto ainda fica a cargo das indústrias legalmente constituídas, que já arcam com carga tributária que cerca os 80% para este tipo de produto, mas acabam por absorver mais este passivo, o que acirra mais ainda a concorrência desleal imposta pelo contrabando do produto (IDESF, 2019). Nesse sentido, com base na esteira de Arthur Laffer - Curva de Laffer, 1974, o IDESF (2017) propôs em seu estudo “Na Lógica Econômica do Contrabando” a diminuição do imposto sobre o cigarro no Brasil

como medida para conter o contrabando, cujas conclusões obtidas no estudo demonstraram que é possível arrecadar mais impostos com este produto se o Brasil adotasse alíquotas menores para os produtos que são alvos do contrabando.

Por fim, com base em todos os apontamentos supramencionados no presente capítulo, esta investigação teve subsídios teóricos para propor as hipóteses de estudo a seguir descritas.

3 Metodologia

Segundo Saunders, Lewis & Thornhill (2009, p. 3), a metodologia se refere à “teoria sobre como a pesquisa deve ser realizada” e pode ser desenvolvida por meio de diferentes caminhos, abordagens metodológicas e estratégias de pesquisa, o que pressupõe um conjunto de etapas a serem cumpridas, denominado método científico.

Nesse contexto, segundo Gerhardt & Silveira (2009) a metodologia se interessa pela validade do caminho escolhido para se chegar ao fim proposto pela pesquisa, indo além da descrição dos métodos e técnicas a serem utilizados na pesquisa, indicando a escolha teórica realizada pelo pesquisador para abordar o objeto de estudo.

Trata-se de um estudo hipotético-dedutivo (Gil, 1999) de natureza quantitativa, cujas hipóteses formuladas foram testadas em busca da relação causal entre os elementos, enfatizando a quantificação dos dados. Nesse contexto, a pesquisa quantitativa reúne, registra e analisa todos os dados numéricos que se relacionam ao comportamento do público-alvo, medindo opiniões, reações, sensações, hábitos e atitudes de um universo por meio de amostra (Hair *et al* , 1998)

Em relação à origem dos dados, foi considerada a existência de dados primários e secundários. Os dados primários são aqueles que não se encontravam ainda registrados e foram especificamente recolhidos para a investigação em curso, obtidos com base num questionário previamente validado. Já os dados secundários foram provenientes de outras fontes, cujo levantamento se deu por meio de pesquisa documental, com o objetivo de levantar informações relevantes para o objeto de estudo.

3.1 Hipóteses de estudo e apresentação do modelo conceitual

Na presente investigação são apresentadas duas hipóteses de estudo que caracterizam o modelo conceitual a ser testado:

- Hipótese 1 (H1) - Os bens apreendidos pela ação fiscal da Receita Federal do Brasil influenciam positivamente a gestão estratégica de gestão de resíduos do terceiro setor e
- Hipótese 2 (H2) é - A gestão estratégica do terceiro setor influencia positivamente a criação de valor para os *stakeholders*.

A hipótese H1 do modelo conceitual foi levantada levando em consideração fato da influência da Receita Federal do Brasil na gestão estratégica de gestão de resíduos do terceiro setor. A RFB é órgão subordinado ao Ministério da Economia responsável pela administração dos tributos de competência da União, inclusive os previdenciários, e aqueles incidentes sobre o comércio exterior, abrangendo parte significativa das contribuições sociais do País e que também subsidia o Poder Executivo Federal na formulação da política tributária brasileira, previne e combate à sonegação fiscal, o contrabando, o descaminho, a contrafação, a pirataria, o tráfico ilícito de entorpecentes e de drogas afins, o tráfico internacional de armas de fogo e munições, a lavagem ou ocultação de bens, direitos e valores e outros ilícitos aduaneiros.

Levando em conta o histórico da RFB não ter adotado mecanismos corretos e em conformidade com a legislação ambiental vigente para destruição de cigarros apreendidos, ocasionou uma obrigatória diminuição das apreensões de mercadorias, justo quando as necessidades de armazenamento e destinação foram crescendo, ao ponto da RFB não ter mais espaços em seus depósitos, influenciando diretamente a continuidade da ação de repressão e apreensão de mercadorias por falta de infraestrutura para destinação cigarros apreendidos.

Destaca-se também a dificuldade enfrentada pela RFB à época de implantação do primeiro projeto em 2001, quando não havia nem legislação interna apropriada para tratar do problema, nem dotação orçamentária no órgão para lidar com o crescente problema de armazenagem e destruição de cigarros que, devido as quantidades, requeriam infraestrutura industrial e expertise própria, necessitando, portanto, de investimentos, recursos humanos e materiais da RFB, o que desviava de sua função *core* que é a arrecadação tributária.

A ação inovadora da implantação do projeto de destruição de mercadorias apreendidas iniciou um processo de grande impacto para o terceiro setor na cidade de Foz do Iguaçu, de forma que novas empresas do terceiro setor passaram a atuar em projetos parecidos junto a RFB: como a Associação Brasileira de TV Por Assinatura – ABTA, na destruição de receptores ilegais apreendidos pela RFB; e o Grupo de Proteção à Marca – BPG, que destrói isqueiros apreendidos pela RFB.

Além disso, cabe mencionar as inúmeras entidades beneficentes que foram e ainda são beneficiárias secundárias dos projetos de destruição de mercadorias como: Sociedade Beneficente Nossa Senhor Aparecida, Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais - APAE, Centro de Nutrição Infantil, PROVOPAR e outras que se habilitaram junto a RFB para receber proventos oriundos da apreensão e destruição de mercadorias apreendidas pela RFB. Este modelo adotado pela delegacia da RFB em Foz do Iguaçu serve de referência a outras unidades

da RFB no estado do Mato Grosso do Sul que também sofrem com a dificuldade de armazenamento de produtos oriundos de ações fiscais da RFB.

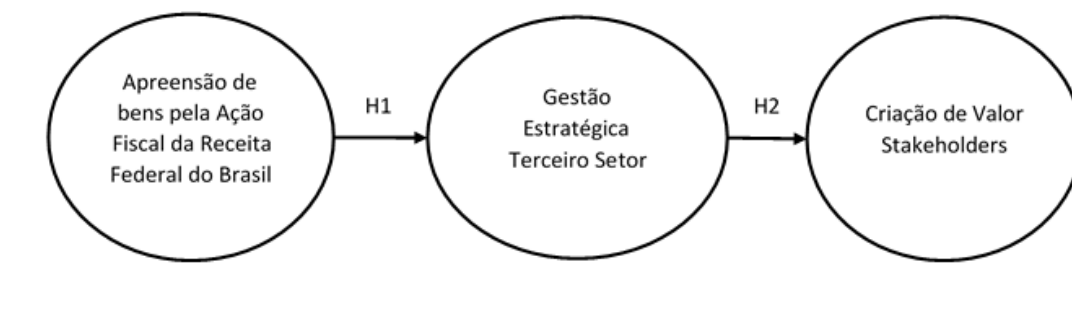
Assim, no contexto do estudo, foi levado em consideração a problemática dos volumes de cigarros apreendidos em ações fiscais da RFB e que precisavam ser destinados adequadamente. Para tanto, organizações do terceiro Setor, como ABCF e IDESF apresentaram propostas de projetos com soluções para atender a esta demanda da RFB de destruição e destinação final dos resíduos de cigarros que se formalizou mediante convênio entre União e Terceiro Setor.

Assim, procura-se responder a hipótese que de “os bens apreendidos pela ação fiscal da Receita Federal do Brasil influenciam positivamente a gestão estratégica de gestão de resíduos do terceiro setor” tendo em vista que o terceiro setor, ao atender a demanda da RFB, se beneficia também por meio de doações e repasses de recursos provenientes da destinação final dos resíduos de cigarros e derivados, criando oportunidades de mercado e a geração de empregos.

Já para a Hipótese 2 (H2) “A gestão estratégica do terceiro setor influencia positivamente a criação de valor para os *stakeholders*” foi levantada levando em consideração o fato de a gestão estratégia do terceiro setor no contexto da problemática dos volumes de cigarros apreendidos em ações fiscais da RFB que precisavam de uma destinação final, influenciaria positivamente na criação de valor para os *stakeholders*, tendo em vista que estes que cumprem seu propósito de acordo com o relacionamento estabelecido, sendo a criação de valor para os *Stakeholders* diretamente relacionado à estratégia organizacional, uma vez que um dos objetivos desta é criar ações que possam agregar valor.

A figura abaixo ilustra o relacionamento das hipóteses.

Figura 9 – Relacionamento de hipóteses.



Fonte: (Autor (2019))

3.2 Métodos de recolha de dados

3.2.1 Dados secundários – Pesquisa bibliográfica

Foi realizada pesquisa bibliográfica e levantamento de índices relevantes para busca de informações das ações da Receita Federal do Brasil na apreensão de cigarros e procedimentos adotados para o material e levantamento de informações junto ao poder público e parceiros, que subsidiaram a base de dados para o levantamento de informações pertinentes a pesquisa.

Para a pesquisa bibliográfica utilizou-se como o motor de busca o portal de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES – através de busca por palavras-chave ou pelos códigos de identificação DOI (*Digital Object Identifier*) dos conteúdos de seu acervo, bem como a busca por palavras-chave no *Google Acadêmico*. Para tanto, foram utilizadas as palavras-chave desenvolvimento sustentável, gestão estratégica no terceiro setor, destruição sustentável de resíduos de bens apreendidos em ação fiscal, análise de *core competence*, plano de oportunidades de mercado, criação de valor para os *stakeholders*, contrabando e criminalidade, contrabando de cigarro na região de fronteira destinação dos materiais e destinação de resíduos de cigarro.

3.2.2 Dados primários – Estudo empírico

Além disso, no mês de maio de 2019 foi realizada uma pesquisa com servidores da área de segurança pública brasileira por meio de um questionário estruturado com trinta e seis subitens mensurados em escala tipo *Likert*, baseada no modelo desenvolvido por Rensis Likert (1932), que permite respostas com níveis variados de classificação em que os respondentes se posicionam de acordo com uma medida de concordância atribuída ao item da afirmação, conforme apresentado na tabela 04.

Tabela 4- Escala de respostas às variáveis quantitativas

Como você avalia os itens abaixo de acordo com as seguintes escalas	Concordo plenamente	Concordo	Não concordo nem discordo	Discordo	Discordo totalmente
	1	2	3	4	5

Fonte: Autor (2019).

O questionário aplicado possui 36 perguntas divididas em 12 variáveis, abreviadas com as siglas “Q1” até “Q36” (Tabela 05), e buscou analisar as seguintes variáveis:

1. A apreensão de bens pela Receita Federal do Brasil, especificamente de cigarros e derivados de cigarro e tabaco apreendidos;
2. A gestão estratégica no terceiro setor, para análise as seguintes variáveis associadas: destruição sustentável; análise de competências core; plano de oportunidades de mercado; parcerias públicas e privadas; e inovação.
3. Criação de valor para os *stakeholders*, para análise das seguintes variáveis associadas: volume de vendas empresas lícitas; aumento da receita em impostos para o Estado; criação de empregos; reutilização de resíduos sólidos; reposição ambientalmente adequada de resíduos sólidos; gestão de resíduos da Receita Federal do Brasil.

Tabela 5- Questionário aplicado

Variável		Pergunta
Cigarros e derivados de cigarro e tabaco apreendidos	1	O trabalho de apreensão e apreensão ao contrabando de cigarros e derivados de tabaco traz benefícios para a nação.
	2	Os locais onde são armazenados os volumes apreendidos são suficientes para atender a demanda de apreensão.
	3	A infraestrutura de apreensão, armazenagem, destruição e destinação de cigarros e derivados de tabaco contrabandeados é funcional.
Destruição sustentável	4	São adotados procedimentos operacionais para destruição e destinação final dos resíduos de cigarros e derivados de tabaco apreendidos.
	5	O processo de destruição e destinação final de resíduos provenientes da destruição de cigarros e derivados de tabaco está em conformidade com a legislação ambiental brasileira vigente.
	6	São incorporadas tecnologias que visam a sustentabilidade nos processos de destruição e destinação final de cigarros e derivados de tabaco.
Análise de competências as core	7	O trabalho realizado em parceria é importante para a concretização de todo o processo desde a apreensão até a destinação final dos resíduos de cigarros e derivados de tabaco.
	8	A Receita Federal do Brasil possui em seu orçamento condições de realizar os processos de gestão de todos cigarros e derivados de tabaco apreendidos desde a apreensão até a destinação final dos resíduos após destruição.
	9	A competência core da Receita Federal do Brasil é a armazenagem, destruição e destinação final de produtos apreendidos.
Plano de oportunidades de mercado	10	Os produtos apreendidos e destruídos têm valor de comercial que podem custear a gestão de todos cigarros e derivados de tabaco a desde a apreensão até a destinação final dos resíduos após destruição.
	11	Há mercado rentável para absorver os resíduos cigarros e derivados de tabaco após o processo de destruição.
	12	Os mercados que absorvem os resíduos cigarros e derivados de tabaco após o processo de destruição estão localizados geograficamente próximos dos locais de destruição.
Parcerias públicas e parcerias privadas	13	Há previsão legal na legislação brasileira para realização de parcerias públicas e privadas.
	14	A Receita Federal do Brasil firma parcerias públicas e privadas para desenvolvimento de algumas atividades.
	15	A Receita Federal do Brasil pode ser beneficiada com parcerias públicas e privadas.
Inovação	16	A inovação tecnológica traz benefícios práticos para o processo e gestão de todos cigarros e derivados de tabaco apreendidos desde a apreensão até a destinação final dos resíduos após destruição.

	17	O desenvolvimento de parcerias é uma forma de aprimorar a inovação tecnológica gestão de todos cigarros e derivados de tabaco apreendidos desde a apreensão até a destinação final dos resíduos após destruição.
	18	A Receita Federal do Brasil é aberta a inovação tecnológica para melhoria dos processos para a gestão de todos cigarros e derivados de tabaco apreendidos desde a apreensão até a destinação final dos resíduos após destruição.
Volume de vendas empresas lícitas	19	A apreensão e a destinação dos cigarros e derivados de tabaco contrabandeados causa impactos no mercado legalizado.
	20	Sabe-se que as apreensões representem 10% dos produtos contrabandeados. Caso esse índice aumente haverá uma maior formalidade no mercado.
	21	A diferença de preço do produto de contrabando para o produto legalizado é fator determinante para este cenário do contrabando.
Aumento da receita em impostos para o estado	22	A diminuição do contrabando ocasionaria uma maior arrecadação de impostos pelo Estado com a venda de produtos legalizados.
	23	O imposto gerado pela geração de resíduos cigarros e derivados de tabaco apreendidos é infinitamente menor que o imposto gerado no mercado formal da venda de mercadorias legalizadas.
	24	Se os impostos dos produtos formais forem mais baixos que os praticados atualmente, o contrabando não existiria.
Criação de empregos	25	O contrabando reduz o emprego formal na indústria e no comércio
	26	O processo de apreensão, armazenagem, destruição e destinação final dos cigarros e derivados de tabaco contrabandeados geram empregos no mercado formal.
	27	Existem postos de trabalho na Receita Federal do Brasil que estão ancorados por conta do processo de apreensão, armazenagem, destruição e destinação final dos cigarros e derivados de tabaco contrabandeados.
Reutilização de resíduos sólidos	28	Os resíduos provenientes da destruição de cigarros e derivados de tabaco tem aplicação na indústria formal.
	29	Os resíduos provenientes da destruição de cigarros e derivados de tabaco podem ser utilizados em projetos sociais.
	30	A destinação ecologicamente adequada dos resíduos provenientes da destruição de cigarros e derivados de tabaco é mitigadora de impactos ambientais causados ao meio ambiente.
Deposição ambientalmente adequada de resíduos sólidos	31	É benéfico para todos os atores da sociedade a Receita Federal do Brasil fazer a Gestão de projetos que visem apreensão, armazenagem, destruição e destinação final dos cigarros e derivados de tabaco contrabandeados.
	32	A Gestão de projetos que visem apreensão, armazenagem, destruição e destinação final dos cigarros e derivados de tabaco contrabandeados é uma forma de reduzir o passivo ambiental causado pela geração de resíduos provenientes das apreensões.
	33	A Gestão de projetos que visem gestão dos processos de destruição destinação final dos cigarros e derivados de tabaco contrabandeados é benéfica nos âmbitos social, econômico e ambiental.
Gestão de resíduos sólidos da receita federal do Brasil	34	A Receita Federal do Brasil tem normativas internas para a gestão e resíduos de cigarros e derivados de tabaco contrabandeados que são apreendidos.
	35	A receita federal busca melhorias para o processo de gestão de resíduos de cigarros e derivados de tabaco contrabandeados que são apreendidos.
	36	A busca de meios sustentáveis para a gestão de resíduos de cigarros e derivados de tabaco contrabandeados que são apreendidos é uma prerrogativa da Receita Federal do Brasil.

Fonte: AUTOR (2019).

3.3 Procedimento de análise dos dados

Inicialmente, buscou-se avaliar a diferença de confiabilidade para indicar o grau de consistência interna entre os múltiplos indicadores de um construto, referindo-se à extensão na qual um mesmo instrumento de medida produz resultados coerentes a partir de diversas

mensurações. Para tanto, a confiabilidade foi mensurada através do *Alfa de Cronbach*, que indica o coeficiente de confiabilidade interna de um instrumento de coleta de dados (Kline, 2000). Posteriormente, foi realizada análise estatística para testar as hipóteses de estudo, para tanto, determinou-se o coeficiente de correlação de *Spearman*.

No capítulo a seguir serão apresentados os resultados do modelo conceitual realizado para testar as hipóteses do estudo com base nos dados coletados no questionário

4 Resultados e discussão

Neste capítulo serão apresentados os resultados do modelo conceitual realizado para testar as hipóteses levantadas para a “Gestão Estratégica Terceiro setor” bem como a “Criação de valor para os *Stakeholders*” com base nos dados coletados no questionário.

4.1 Alpha de Cronbach

Inicialmente, foi realizada uma avaliação quanto à confiabilidade. Para tanto se utilizou o *Alpha de Cronbach* (Hair Jr. *et al*, 2005). Cujos resultados estão abaixo descritos:

A escala de medida para “Volume de cigarros e derivados de cigarro e tabaco apreendidos” foi feita através dos itens Q1, Q2, Q3, com $\alpha=0,690$.

Tabela 6- *Alfa de Cronbach* para “Volume de cigarros e derivados de cigarro e tabaco apreendidos”

<i>Alfa de Cronbach se o item for excluído</i>	
Q1	0,769
Q2	0,609
Q3	0,244

Fonte: Autor (2019).

A escala de medida para “Destruição sustentável” foi feita através dos itens Q4, Q5, Q6, com $\alpha=0,815$.

Tabela 7- *Alfa de Cronbach* para “Destruição sustentável”

<i>Alfa de Cronbach se o item for excluído</i>	
Q4	0,801
Q5	0,750
Q6	0,687

Fonte: Autor (2019).

A escala de medida para “Análise de competências *core*” feita através dos itens Q7, Q8, Q9, teria $\alpha=0,357$, o que é inaceitável. Tal se deve ao facto de Q7 estar negativamente correlacionada com Q8 e Q9.

Tabela 8- <i>Alfa de Cronbach</i> para “Análise de competências core”	
<i>Alfa de Cronbach</i> se o item for excluído	
Q7	0,667
Q8	-0,131
Q9	-0,195

Fonte: Autor (2019).

Mesmo revertendo Q7 (formulando-a na negativa) teríamos $\alpha=0,487$ (baixa intercorrelação). Assim, excluiu-se o item Q7 desta escala e obteremos $\alpha=0,667$.

A escala de medida para “Plano de oportunidades de mercado” foi feita através dos itens Q10, Q11, Q12, com $\alpha=0,839$.

Tabela 9- <i>Alfa de Cronbach</i> para “Plano de oportunidades de mercado”	
<i>Alfa de Cronbach</i> se o item for excluído	
Q10	0,701
Q11	0,754
Q12	0,839

Fonte: Autor (2019).

A escala de medida para “Parcerias públicas e privadas” foi feita através dos itens Q13, Q14, Q15, com $\alpha=0,790$.

Tabela 10- <i>Alfa de Cronbach</i> para Parcerias públicas e privadas”	
<i>Alfa de Cronbach</i> se o item for excluído	
Q13	0,591
Q14	0,827
Q15	0,722

Fonte: Autor (2019).

A escala de medida para “Inovação” foi feita através dos itens Q16, Q17, Q18, com $\alpha=0,733$.

Tabela 11- <i>Alfa de Cronbach</i> para “Inovação”	
<i>Alfa de Cronbach</i> se o item for excluído	
Q16	0,660
Q17	0,427
Q18	0,848

Fonte: Autor (2019).

A escala de medida para “Volume de vendas empresas lícitas” feita através dos itens Q19, Q20, Q21, teria $\alpha=0,609$.

Tabela 12- <i>Alfa de Cronbach</i> para “Volume de vendas empresas lícitas”	
<i>Alfa de Cronbach se o item for excluído</i>	
Q19	0,744
Q20	0,256
Q21	0,415

Fonte: Autor (2019).

Optou-se por excluir o item Q19, e assim melhorar para $\alpha=0,744$.

A escala de medida para “Aumento da receita em impostos para o Estado” foi feita através dos itens Q22, Q23, Q24, com $\alpha=0,587$.

Tabela 13- <i>Alfa de Cronbach</i> para “Aumento da receita em impostos para o Estado”	
<i>Alfa de Cronbach se o item for excluído</i>	
Q22	0,585
Q23	0,394
Q24	0,416

Fonte: Autor (2019).

Constatou-se que o α não melhora com a eliminação de qualquer dos itens, pelo que a intercorrelação destes três itens é baixa.

A escala de medida para “Criação de empregos” através dos itens Q25, Q26, Q27 teria $\alpha=0,665$.

Tabela 14- <i>Alfa de Cronbach</i> para “Criação de empregos”	
<i>Alfa de Cronbach se o item for excluído</i>	
Q25	0,546
Q26	0,442
Q27	0,726

Fonte: Autor (2019).

Constatou-se que o α melhora substancialmente com a eliminação de Q27, pelo que o faremos e passaremos a ter $\alpha=0,726$.

A escala de medida para “Reutilização de resíduos sólidos” foi feita através dos itens Q28, Q29, Q30, com $\alpha=0,717$.

Tabela 15- <i>Alfa de Cronbach</i> para “Reutilização de resíduos sólidos”	
<i>Alfa de Cronbach se o item for excluído</i>	
Q28	0,273
Q29	0,526
Q30	0,864

Fonte: Autor (2019).

A escala de medida para “Deposição ambientalmente adequada de resíduos sólidos” foi feita através dos itens Q31, Q32, Q33, com $\alpha=0,873$.

Tabela 16- <i>Alfa de Cronbach</i> para “Deposição ambientalmente adequada de resíduos sólidos”	
<i>Alfa de Cronbach se o item for excluído</i>	
Q31	0,879
Q32	0,767
Q33	0,808

Fonte: Autor (2019).

A escala de medida para “Gestão de resíduos sólidos da Receita Federal do Brasil” foi feita através dos itens Q34, Q35, Q36, com $\alpha=0,784$.

Tabela 17- <i>Alfa de Cronbach</i> para “Receita Federal do Brasil”	
<i>Alfa de Cronbach se o item for excluído</i>	
Q34	0,788
Q35	0,762
Q36	0,517

Fonte: Autor (2019).

4.2 Estatística descritiva de variáveis demográficas

Para um primeiro contato com os dados coletados, as variáveis ordinais foram descritas através de contagem, bem como inseridas em tabelas de contingência.

As tabelas de contingência, segundo Agresti (1996), são utilizadas como um método estatístico para resumir e representar dados qualitativos. Através destas tabelas – além de ser possível visualizar as frequências (n_{11} , n_{12} , n_{21} e n_{22}), os totais marginais (n_{1+} , n_{2+} , n_{+1} e n_{+2}) e o tamanho amostral (n).

Tabela 18- Tabela genérica de contingência 2 x 2

Linha	Coluna		Totais
	Antes	Depois	
A	n_{11}	n_{12}	n_{1+}
B	n_{21}	n_{22}	n_{2+}
Totais	n_{+1}	n_{+2}	n

Fonte: Adaptado de Agresti (1996).

Abaixo segue a estatística descritiva de variáveis demográficas com base nos dados coletados no questionário.

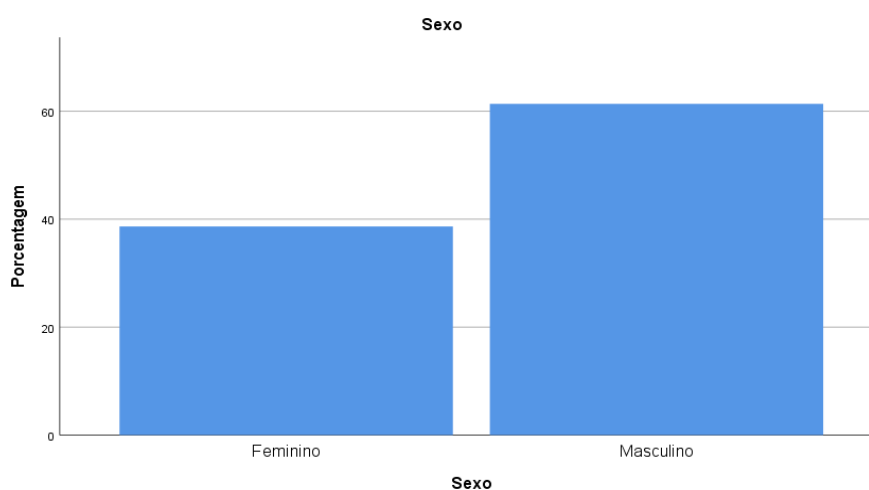
A amostra é composta por pessoas majoritariamente por pessoas do sexo masculino (61,4% - Tabela 19 e Gráfico 2), que trabalham há mais de 10 anos na organização (50 % - Tabela 20 e Gráfico 3).

Tabela 19- “Distribuição por sexo”

Variável	Frequência	Porcentagem
Feminino	17	38.6
Masculino	27	61.4
Total	44	100.0

Fonte: Autor (2019).

Gráfico 2 – “Distribuição por sexo”



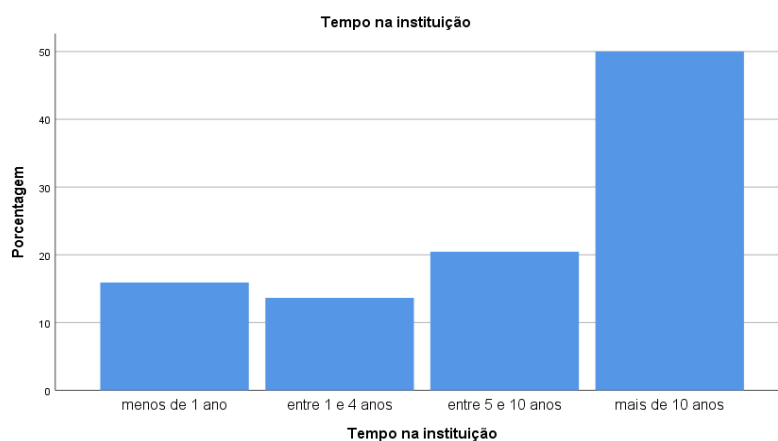
Fonte: Autor (2019).

Tabela 20- “Tempo na instituição”

Variável	Frequência	Porcentagem
menos de 1 ano	7	15.9
entre 1 e 4 anos	6	13.6
entre 5 e 10 anos	9	20.5
mais de 10 anos	22	50.0
Total	44	100.0

Fonte: Autor (2019).

Gráfico 3 - “Tempo na instituição”



Fonte: Autor (2019).

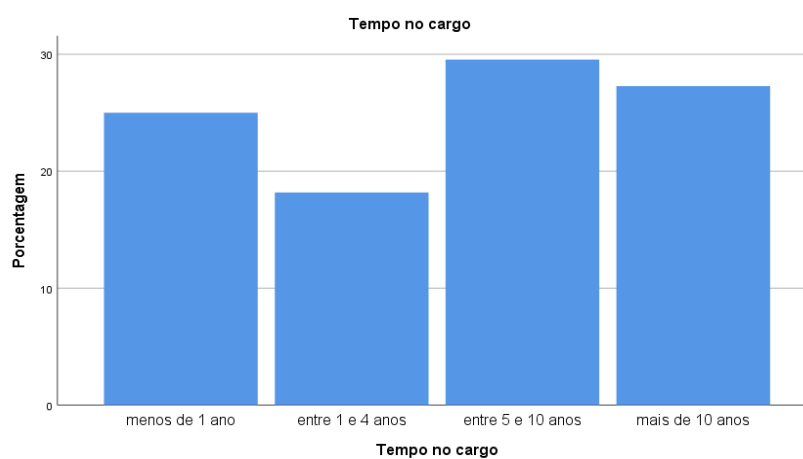
Com relação ao tempo no cargo, a amostra possui distribuição uniforme com 25% há menos de um ano no mesmo cargo, 18,2% entre 1 e 4 anos, 29,5% entre 5 e 10 anos e 27,3% Há mais de 10 anos no mesmo cargo (Tabela 21 e Gráfico 4).

Tabela 21- “Tempo no cargo”

Variável	Frequência	Porcentagem
menos de 1 ano	11	25.0
entre 1 e 4 anos	8	18.2
entre 5 e 10 anos	13	29.5
mais de 10 anos	12	27.3
Total	44	100.0

Fonte: Autor (2019).

Gráfico 4 - “Tempo no cargo”



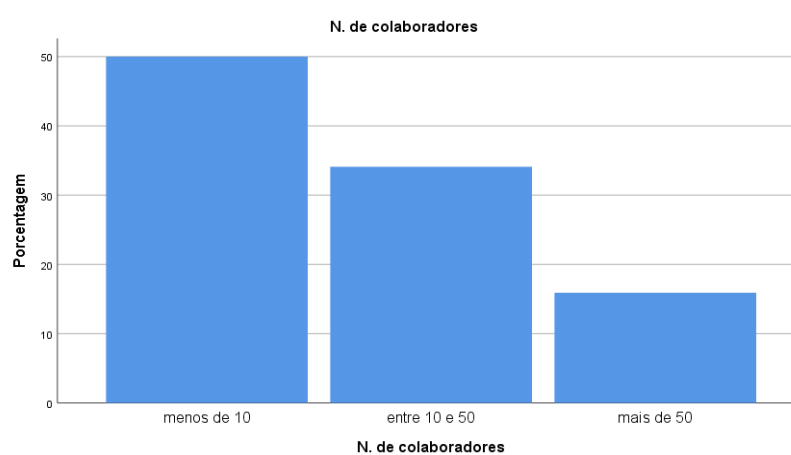
Fonte: Autor (2019).

Tabela 22- Tabela “Número de colaboradores no local de trabalho”

Variável	Frequência	Porcentagem
menos de 10	22	50.0
entre 10 e 50	15	34.1
mais de 50	7	15.9
Total	44	100.0

Fonte: Autor (2019)

Gráfico 5 - “Número de colaboradores no local de trabalho”



Fonte: Autor (2019).

Não se apresentam as estatísticas descritivas relativas ao cargo ocupado, pois, 68,9% dos inquiridos não especificaram o cargo que ocupavam. Dentre os que responderam 22,7% eram auditores ou auditores-fiscais.

Abaixo segue uma breve análise da frequência das respostas obtidas no questionário.

4.3 Análise de frequência de respostas

A análise da frequência das respostas foi realizada com base nos dados contidos ANEXO II que contém a descrição do detalhamento do levantamento das frequências, médias e desvio padrão das respostas obtidas com o questionário aplicado na pesquisa.

Para a hipótese 1, que buscou verificar se os bens apreendidos pela ação fiscal da Receita Federal do Brasil influenciam positivamente a gestão estratégica de gestão de resíduos do terceiro setor, foram analisadas as variáveis associadas destruição sustentável; análise de competências *core*; plano de oportunidades de mercado; parcerias públicas e privadas; e inovação, cujos resultados são explanados abaixo.

No que diz respeito à destruição sustentável, 68,18% afirmaram que são adotados procedimentos operacionais para destruição e destinação final dos resíduos de cigarros e derivados de tabaco apreendidos enquanto 9,09% afirmaram que não e 22,72% não concordam e nem discordam. Ademais, 63,63% afirmaram que o processo de destruição e destinação final de resíduos provenientes da destruição de cigarros e derivados de tabaco está em conformidade com a legislação ambiental brasileira vigente, e 9,09% discordam e 27,27% não concordam e nem discordam. 70,45% afirmaram que são incorporadas tecnologias que visam à sustentabilidade nos processos de destruição e destinação final de cigarros e derivados de tabaco, enquanto 6,72 afirmam que não e 22,72% não concordam nem discordam.

O resultado demonstra que em geral há a preocupação entre os respondentes com a questão da sustentabilidade no processo de destruição dos materiais, porém, o fato da pesquisa ter sido realizada entre servidores da Receita Federal do Brasil lotados em diferentes unidades do Brasil, justifica o fato de algumas das respostas dadas alegando a não existência de procedimentos operacionais para destruição e destinação final dos produtos de tabaco apreendidos, e a não há conformidade nos processos realizados pelo órgão. Muitas unidades da Receita Federal ainda não possuem solução para este problema, outras ainda, se utilizam de

aterros sanitários para descarte deste produto, sem um procedimento adequado para a destruição sustentável para o material.

Para a análise de competências *core*, 86,36% afirmaram que o trabalho realizado em parceria é importante para a concretização de todo o processo desde a apreensão até a destinação final dos resíduos de cigarros e derivados de tabaco e apenas 13,64 afirmaram que não. No que diz respeito à Receita Federal do Brasil possuir em seu orçamento condições de realizar os processos de gestão de todos os cigarros e derivados de tabaco apreendidos desde a apreensão até a destinação final dos resíduos após destruição, 15,09% afirmaram que sim e 57,64% afirmaram que não, e 27,07% não concordam nem discordam com a afirmação. Ademais 68,17% discordam que a competência *core* da Receita Federal do Brasil é a armazenagem, destruição e destinação final de produtos apreendidos, em contrapartida, ao passo que 20,45% afirmaram que sim, e 11,38% não concordam nem discordam com a afirmação.

As repostas apontam que para um número expressivo de servidores que não creem que a competência *core* do órgão seja armazenagem e destruição de produtos, e sim, que a Receita Federal do Brasil mantenha seu foco em sua premissa de competência que é zelar pela arrecadação de tributos, bem como sua fiscalização. Isso explica que grande parte dos servidores acredita ser importante o desenvolvimento de parcerias para este fim, liberando fiscais de renda para o exercício de sua atividade principal que é a arrecadação tributária. Outro dado que corrobora com as afirmativas anteriores é que 15,09% dos servidores concordam que a Receita possui orçamento próprio para este fim, validando a importância da parceria.

Em relação ao plano de oportunidades de mercado, 31,81% dos respondentes afirmaram que os produtos apreendidos e destruídos têm valor comercial que podem custear a gestão de todos os cigarros e derivados de tabaco a desde a apreensão até a destinação final dos resíduos após destruição enquanto que 52,27% afirmaram que não, e 15,92% não concordam nem discordam com a afirmação. Já 15,90% afirmaram que há mercado rentável para absorver os resíduos cigarros e derivados de tabaco após o processo de destruição, e 40,9% afirmaram que não e 43,2% afirmaram que não concordam nem discordam. E 6,81% afirmaram que os mercados que absorvem os resíduos cigarros e derivados de tabaco após o processo de destruição estão localizados geograficamente próximos dos locais de destruição e 65,9% afirmaram que não, e 27,29% não concordam nem discordam com a afirmação.

As afirmativas avaliadas neste quesito demonstram o ceticismo dos servidores quanto a existência de valor agregado aos resíduos de cigarros, as experiências colecionadas pela delegacia da receita federal em Foz do Iguaçu, demonstram o desinteresse pela comunidade local nestes resíduos, uma vez que segundo dados dos IDESF (2019), foram precisos exaustivos

trabalhos e tentativas de aplicação dos resíduos, tais como queima em caldeiras, queima em cerâmicas, aplicação na indústria de adubos, cujas aplicações foram efetivadas, porém, desvalorizadas pelo mercado, uma vez que para a queima as indústrias que utilizam caldeiras na região somente aceitavam o produto de forma gratuita devido ao baixo poder calorífico na queima, produzindo baixo resultado para esta aplicação.

Segundo o IDESF (2019), outra tentativa de aplicação foi no mercado de adubos existentes na região, no entanto, houve baixo interesse pelo material devido à necessidade de coprocessamento e compostagem, trazendo custos para o processo muito mais elevados que a aplicação de outros materiais.

Além disso, outro experimento foi à utilização do material para serviços de recuperação ambiental, de acordo com informações do IDESF (2019), do até o ano de 2005 todo material era disponibilizado para uma indústria instalada em Curitiba, Conspizza Soluções Ambientais, a cerca de 650 km de distância de Foz do Iguaçu, cujo frete para deslocamento do material era pago pela Associação Brasileira de Combate à Falsificação – ABCF, ligada a indústria formal de Tabaco no Brasil. O trabalho realizado pela Conspizza Soluções Ambientais consistia na classificação dos materiais triturados que eram separados o papel, o plástico, o fumo e acetato de celulose, que passavam por um processo industrial onde eram transformados e utilizados nos serviços de recuperação ambiental.

Os fatos supramencionados vão ao encontro ao afirmado pelos respondentes para as questões relacionadas às variáveis plano de oportunidades de mercado e análise de competências core, principalmente no que tange a inexistência de mercado desenvolvido nas proximidades para a utilização dos resíduos, bem como ao fato da Receita não possuir orçamento para o desenvolvimento de tal atividade, bem como pontuando a inexistência de mercado local

No que tange às ao desenvolvimento de parcerias públicas e privadas, 86,36% concordam que há previsão legal na legislação brasileira para realização de parcerias públicas e privadas, e 81,81% afirmaram que a Receita Federal do Brasil firma parcerias públicas e privadas para o desenvolvimento de algumas atividades, e que esta pode ser beneficiada com parcerias públicas e privadas de acordo com 86,36% dos respondentes.

Tais informações estão em consonância com as afirmações anteriores que abordavam a temática da destruição e destinação de produtos e ou resíduos não ser competência core da Receita Federal do Brasil. Os servidores em geral, mais de 80%, concordam que há benefícios na realização das parcerias com empresas privadas para a solução dos problemas de armazenagem e destruição de produtos, bem como a maioria reconhece a existência de

mecanismos legais para esta aplicação, bem como reconhecem que a Receita realiza estas parcerias, sendo elas extremamente relevantes para a solução dos problemas de armazenagem e destruição dos produtos apreendidos pelo órgão.

Por último, com relação à inovação, 93,18% afirmaram que a inovação tecnológica traz benefícios práticos para o processo de gestão de todos os cigarros e derivados de tabaco apreendidos desde a apreensão até a destinação final dos resíduos após destruição, e 84,09% afirmaram que o desenvolvimento de parcerias é uma forma de aprimorar a inovação tecnológica gestão de todos os cigarros e derivados de tabaco apreendidos desde a apreensão até a destinação final dos resíduos após destruição. Ademais, 72,72% Receita Federal do Brasil é aberta a inovação tecnológica para melhoria dos processos para a gestão de todos os cigarros e derivados de tabaco apreendidos desde a apreensão até a destinação final dos resíduos após destruição. (IDESF, 2016a)

As respostas dadas nesta variável explicitam a importância observada para o desenvolvimento de parcerias visando à busca de soluções para a gestão dos resíduos de cigarro, além de reconhecer através das parcerias possíveis avanços tecnológicos para destinação correta dos resíduos. Corroborando com tais informações existe o fato de que segundo informações do IDESF (2017), até o ano de 2016, todo cigarro era triturado e o produto era uma mistura de tabaco, plásticos, papel, papel metálico e filtros. A partir de 2016, o IDESF desenvolveu parcerias e através de investimentos realizados por um de seus associados, a indústria de tabacos Souza Cruz, instalou na sede da Receita Federal um maquinário moderno e eficiente, cuja tecnologia inovadora possibilitou que todo resíduo proveniente da trituração de cigarros, fosse detalhadamente separado. Esta inovação possibilitou novas aplicações para os resíduos, entregando a indústria de reciclagem, produtos menos contaminados e com aplicações distintas. (IDESF, 2016a)

Nesse contexto, a inovação tecnológica aliada ao desenvolvimento de parcerias para a gestão dos resíduos de bens apreendidos e sob custódia da Receita Federal do Brasil são mecanismos que podem vir a influenciar positivamente a gestão estratégica de gestão de resíduos do terceiro setor, haja vista que a segregação correta do material possibilita diferentes formas de destinação. Essas ações podem influenciar positivamente no mercado local de resíduos, com diferentes aplicabilidades para o material a fim de proporcionar um destino ambientalmente adequado, com novas possibilidades de uso e redução do passivo ambiental.

Para a hipótese 2, que buscou verificar se a gestão estratégica do terceiro setor influencia positivamente a criação de valor para os *stakeholders*, foram analisadas as seguintes variáveis associadas: volume de vendas empresas lícitas; aumento da receita em impostos para o Estado;

criação de empregos; reutilização de resíduos sólidos; reposição ambientalmente adequada de resíduos sólidos; gestão de resíduos da Receita Federal do Brasil; cujos resultados são explanados abaixo.

Com relação ao volume de vendas de empresas lícitas, 86,36% dos respondentes afirmaram que a apreensão e a destinação dos cigarros e derivados de tabaco contrabandeados causa impactos no mercado legalizado, e 84,09% afirmaram que sabendo que as apreensões representem 10% dos produtos contrabandeados, o aumento desse índice ocasionará uma maior formalidade no mercado, e 86,36% afirmaram que A diferença de preço do produto de contrabando para o produto legalizado é fator determinante para este cenário do contrabando.

No que tange o aumento da receita em impostos para o Estado, 93,18% concordam que a diminuição do contrabando ocasionaria uma maior arrecadação de impostos pelo Estado com a venda de produtos legalizados contrabando. Já 68,18% afirmaram que o imposto gerado pela geração de resíduos cigarros e derivados de tabaco apreendidos é infinitamente menor que o imposto gerado no mercado formal da venda de mercadorias legalizadas ao passo que 11,36% afirmam que não e 20,46% não concordam nem discordam. 56,81% afirmaram que se os impostos dos produtos formais forem mais baixos que os praticados atualmente, o contrabando não existiria, 22,72% afirmaram que não e 20,47% não concordam nem discordam.

Com relação à criação de empregos, 90,90% afirmaram que o contrabando reduz o emprego formal na indústria e no comércio e 77,27% afirmam que o processo de apreensão, armazenagem, destruição e destinação final dos cigarros e derivados de tabaco contrabandeados geram empregos no mercado formal e 84,09% afirmaram que existem postos de trabalho na Receita Federal do Brasil que estão ancorados por conta do processo de apreensão, armazenagem, destruição e destinação final dos cigarros e derivados de tabaco contrabandeados.

Corroborando com o afirmado pelos respondentes, pode se citar o estudo realizado pelo IDESF (2015) denominado “O Custo do Contrabando” cuja investigação concluiu que a principal motivação para a existência dos crimes de contrabando e descaminho é justamente a lucratividade que estes produtos propiciam aos contrabandistas. No estudo, o cigarro foi apontado como produto mais contrabandeado nas fronteiras brasileiras, com margem de lucratividade que pode chegar a 231% para o contrabandista.

Ademais, como desdobramento ao estudo supramencionado o IDESF (2017) realizou um novo estudo intitulado “A Lógica Econômica do Contrabando”, cujo resultado aponta uma clara demonstração que vem a corroborar com as afirmações dadas pelos respondentes, pois aponta que a principal causa da diferença de preços existentes entre o produto brasileiro e o

produto paraguaio é a assimetria tributária existente nestes países para o mesmo produto, enquanto o Brasil pratica em média 80% de tributos para o cigarro, o Paraguai pratica apenas 16%, fator este que propicia que o contrabando de cigarros domine 54% do mercado brasileiro de tabacos (IDESF, 2017).

Nesta esteira há uma proposta no referido estudo para que haja equalização da tributação deste produto no Brasil para uma categoria de cigarros que é alvo do contrabando, cigarros de preços mais baratos, se tivessem tributação menor e as indústrias brasileiras pudessem concorrer com o preço do produto do contrabando, o governo teria um significativo aumento da arrecadação tributária da ordem de 7 bilhões de reais com a venda de produtos formais, além de impulsionar o mercado interno (IDESF, 2017).

No que tange a reutilização de resíduos sólidos, 43,18% afirmaram que os resíduos provenientes da destruição de cigarros e derivados de tabaco têm aplicação na indústria formal, 29,54% afirmaram que não e 27,28% não afirmam nem que sim nem que não. Já 43,18% afirmaram que os resíduos provenientes da destruição de cigarros e derivados de tabaco podem ser utilizados em projetos sociais, já 20,45% afirmaram que não, quanto que 36,37% não concordam nem discordam. Já 86,36% afirmaram que a destinação ecologicamente adequada dos resíduos provenientes da destruição de cigarros e derivados de tabaco é mitigadora de impactos ambientais causados ao meio.

Quanto à deposição ambientalmente adequada de resíduos sólidos; 75% dos respondentes afirmaram que é benéfico para todos os atores da sociedade a Receita Federal do Brasil fazer a gestão de projetos que visem apreensão, armazenagem, destruição e destinação final dos cigarros e derivados de tabaco contrabandeados, a mesma proporção de respondentes também afirmaram que a gestão de projetos que visem apreensão, armazenagem, destruição e destinação final dos cigarros e derivados de tabaco contrabandeados é uma forma de reduzir o passivo ambiental causado pela geração de resíduos provenientes das apreensões, e 81,81% afirmaram que a gestão de projetos que visem gestão dos processos de destruição e destinação final dos cigarros e derivados de tabaco contrabandeados é benéfica nos âmbitos social, econômico e ambiental.

Por fim, quanto à gestão de resíduos da Receita Federal do Brasil, 47,72% dos respondentes afirmaram que a Receita Federal do Brasil tem normativas internas para a gestão de resíduos de cigarros e derivados de tabaco contrabandeados que são apreendidos, enquanto 25% afirmaram que não, enquanto 27,28% não concordam nem discordam.

As afirmações dos respondentes evidenciam a preocupação com a necessidade da deposição ambientalmente adequada de resíduos sólidos, e no contexto dos agentes da Receita

Federal do Brasil, a gestão ambientalmente adequada dos resíduos provenientes dos cigarros apreendidos. Em contrapartida, as respostas também demonstram que não é de conhecimento de todos que os resíduos provenientes da destruição de cigarros e derivados de tabaco têm aplicação na indústria formal. Essa divergência reforça a importância e a necessidade da gestão estratégica de gestão de resíduos do terceiro setor, uma vez que os resultados das ações provenientes dessa gestão podem vir a influenciar positivamente a criação de valor para os *stakeholders*, que dentre outros são a Receita Federal do Brasil, os parceiros para a gestão dos resíduos, o mercado local de resíduos, a indústria local, e como consequência trazer benefícios nos âmbitos social, econômico e ambiental.

Na sequência é apresentada a estatística de correlação entre as variáveis realizada para o presente estudo.

4.4 Estatística de correlação

A variável latente “Apreensão de bens pela Ação Fiscal da Receita Federal do Brasil” foi medida por:

- A - “Volume de cigarros e de derivados do tabaco apreendidos”: média aritmética de A1, A2 e A3.

A variável latente “Gestão Estratégica Terceiro setor” é medida por:

- B – “Destruição Sustentável”: média aritmética de B1, B2 e B3.
- C – “Análise de Competências Core”: média aritmética de C2 e C3.
- D – “Plano de Oportunidades de Mercado”: média aritmética de D1, D2 e D3.
- E – “Parcerias Públicas e Privadas”: média aritmética de E1, E2 e E3.
- F – “Inovação”: média aritmética de F1, F2 e F3.

Portanto, as estatísticas descritivas destas variáveis são descritas na tabela 23 abaixo apresentada

Tabela 23- Estatísticas descritivas da variável latente “Gestão Estratégica Terceiro setor”

Variável	N	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio
B - Destruição Sustentável	44	1,00	2,67	1,4091	0,55155
C - Análise de Competências Core	44	1,00	3,00	2,4432	0,68383
D - Plano de Oportunidades de Mercado	44	1,00	3,00	2,3485	0,65869
E - Parcerias Públicas e Privadas	44	1,00	3,00	1,2121	0,45518
F - Inovação	44	1,00	3,00	1,2348	0,44652

Fonte: Autor (2019).

As variáveis B, E e F têm uma média inferior a 2, ou seja, uma tendência discordante, enquanto as variáveis C e D têm uma média superior a 2, ou seja, uma tendência concordante. Daqui pode-se deduzir que estes dois subgrupos de perguntas estão inversamente correlacionados, assim, foi invertida a escala de C e D para se obter uma boa intercorrelação entre as 5 variáveis, conforme se pode observar pelo *Alfa de Cronbach* nesta situação $\alpha=0,767$, que não melhora com a exclusão de qualquer variável:

Tabela 24- Análise do nível de consistência interna para a “Gestão Estratégica Terceiro setor”

Variável	<i>Alfa de Cronbach</i> se o item for excluído
B - Destruição Sustentável	0,728
~C - Análise de Competências Core (escala invertida)	0,764
~D -Plano de Oportunidades de Mercado (escala invertida)	0,729
E - Parcerias Públicas e Privadas	0,731
F – Inovação	0,675

Fonte: Autor (2019).

Por conseguinte, foi definida a “Gestão Estratégica Terceiro setor” como sendo = $(B + (\sim C) + (\sim D) + E + F) / 5$.

Já a variável latente “Criação de valor para os Stakeholders” é medida por:

- G – “Volume de Vendas Empresas Lícitas”: média aritmética de G2 e G3.
- I – “Criação de Empregos”: média aritmética de I1 e I2.
- J – “Reutilização de Resíduos Sólidos”: média aritmética de J1, J2 e J3.
- K – “Deposição Ambientalmente Adequada de Resíduos Sólidos”: média aritmética de K1, K2 e K3.
- L – “Gestão de Resíduos Sólidos da Receita Federal do Brasil”: média aritmética de L1, L2 e L3.

A variável H - “Aumento de Receita em Impostos para o Estado” foi excluída devido a problemas de confiabilidade ou de consistência interna entre as perguntas que a mediam. E, portanto, as estatísticas descritivas destas variáveis são:

Tabela 25- Estatísticas descritivas da variável latente “Criação de valor para os Stakeholders”

Variável		Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio
G - Volume de Vendas Empresas Lícitas	44	1,00	3,00	1,2045	0,47395
I - Criação de Empregos	44	1,00	3,00	1,1818	0,39015
J - Reutilização de Resíduos Sólidos	44	1,00	2,67	1,6212	0,59970
K - Deposição Ambientalmente Adequada de Resíduos Sólidos	44	1,00	3,00	1,3182	0,57039
L - Gestão de Resíduos Sólidos da Receita Federal do Brasil	44	1,00	2,67	1,5985	0,65327

Fonte: Autor (2019).

Verifica-se que todas estas variáveis têm uma média inferior a 2, o que significa uma tendência discordante. Assim foi feita a análise do nível de consistência interna (*Alfa de Cronbach*) entre estas variáveis: $\alpha=0,560$ (consistência interna baixa).

Tabela 26- Análise do nível de consistência interna para a “Criação de valor para os *Stakeholders*”

Variável	<i>Alfa de Cronbach</i> se o item for excluído
G - Volume de Vendas Empresas Lícitas	0,465
I - Criação de Empregos	0,490
J - Reutilização de Resíduos Sólidos	0,619
K Deposição Ambientalmente Adequada de Resíduos Sólidos	0,231
L - Gestão de Resíduos Sólidos da Receita Federal do Brasil	0,630

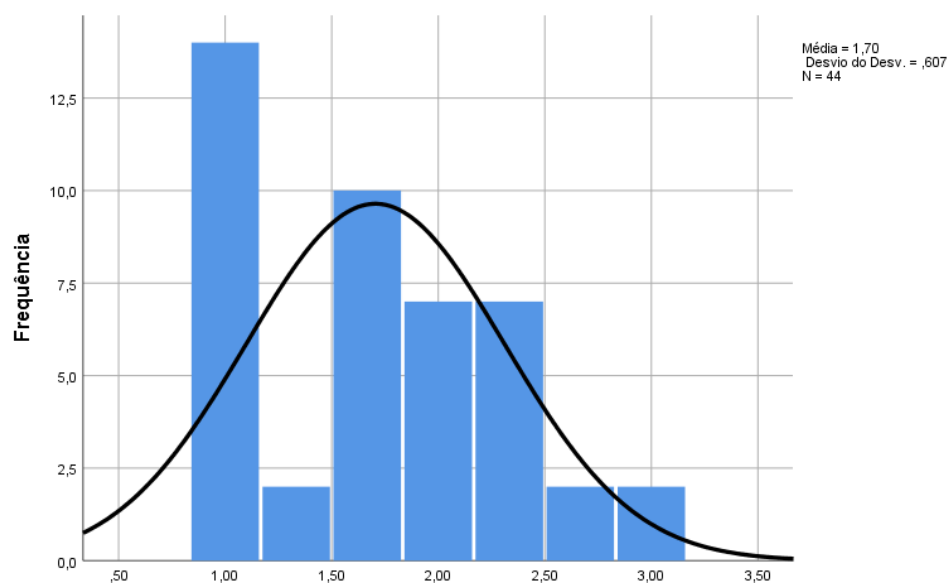
Fonte: Autor (2019).

Com base no resultado obtido, foi excluída a variável L para melhorar o *Alfa de Cronbach* para $\alpha=0,630$, o qual embora não seja excelente poderá considerar-se aceitável.

Assim, foi definida a “Criação de valor para os *Stakeholders*” como sendo $= (G + I + J + K)/4$.

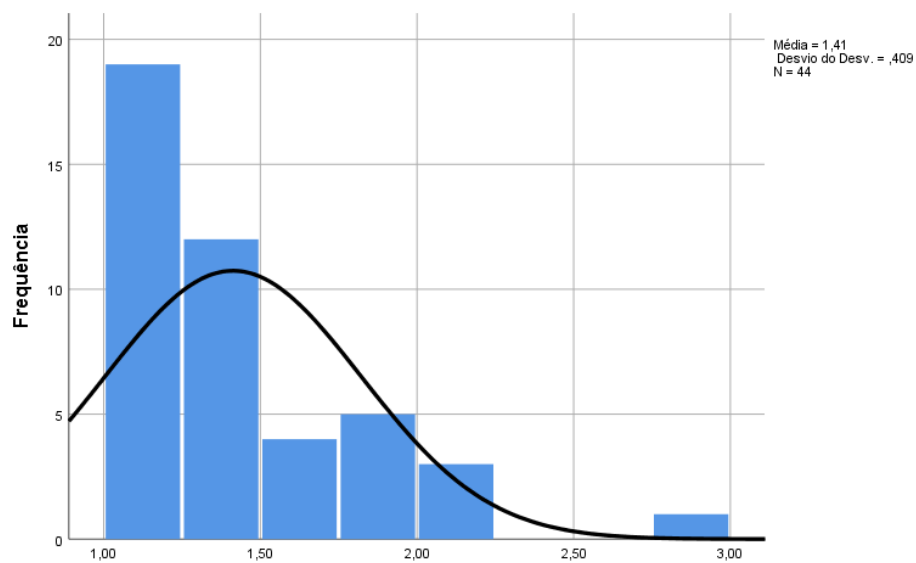
Com base nas variáveis foram construídos os seguintes histogramas para as três variáveis:

Gráfico 6 - Histograma da variável “Apreensão de bens pela Ação Fiscal da Receita Federal do Brasil”



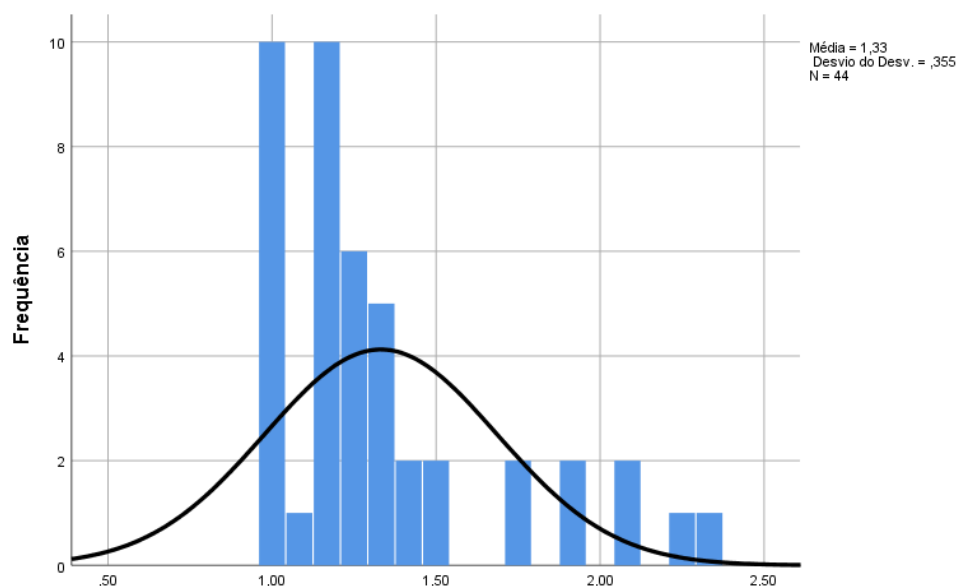
Fonte: Autor (2019).

Gráfico 7 - Histograma da variável “Gestão Estratégica Terceiro setor”



Fonte: Autor (2019).

Gráfico 8 - Histograma da variável “Criação de valor para os *Stakeholders*”



Fonte: Autor (2019).

Observa-se nos gráficos que curva normal sobre os respectivos histogramas não sugere que as variáveis tenham distribuições normais. Portanto, na sequência segue a análise das três variáveis em teste do modelo conceitual quanto à hipótese de normalidade através do teste de *Kolmogorov-Smirnov*:

Tabela 27- hipótese de normalidade através do teste de *Kolmogorov-Smirnov*

Parâmetros		Apreensão de Bens pela Ação Fiscal da RFB	Gestão Estratégica Terceiro setor	Criação de Valor Stakeholders
N		44	44	44
Parâmetros normais ^{a,b}	Média	1,7045	1,4129	1,3314
	Desvio Padrão	0,60666	,40858	0,35469
Estatística do teste		0,195	,162	0,225
Significância Sig. (bilateral)		0,000c	0,005c	0,000c

Fonte: Autor (2019).

Com base nos dados acima descritos, observa-se que para qualquer uma delas, o valor $Sig < 0,05$, logo, a hipótese de normalidade (com um nível de significância de 5%) foi rejeitado para todas as variáveis, não podendo se aplicar a regressão linear simples, a qual exigiria a normalidade das variáveis. Por conseguinte, ao invés de se recorrer ao coeficiente de correlação de *Pearson*, antes será calculado e analisar o coeficiente de correlação de *Spearman*, conforme segue:

Tabela 28- Coeficiente de correlação de *Spearman*

Parâmetros		Apreensão de Bens pela Ação Fiscal da RFB	Gestão Estratégica Terceiro setor	Criação de Valor Stakeholders
Apreensão de Bens pela Ação Fiscal da RFB	Coeficiente de Correlação	1,000	0,483**	-0,115
	Sig. (2 extremidades)		0,001	0,458
Gestão Estratégica Terceiro setor	Coeficiente de Correlação	0,483**	1,000	0,290
	Sig. (2 extremidades)	0,001		0,056
Criação de Valor Stakeholders	Coeficiente de Correlação	-0,115	0,290	1,000
	Sig. (2 extremidades)	0,458	0,056	

**. A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Fonte: Autor (2019).

Com base nas análises, foi constatado que o valor do coeficiente de correlação de *Spearman* entre as variáveis “Apreensão de bens pela Ação Fiscal da Receita Federal do Brasil” e “Gestão Estratégica terceiro setor” é significativo para um nível de significância de 1%. Sendo o seu valor é $\rho_{Spearman} = 0,483 > 0,4$, logo a correlação é relativamente forte e positiva.

Assim, pode-se concluir que a hipótese H1: “Apreensão de bens pela Ação Fiscal da Receita Federal do Brasil” influencia positivamente a “Gestão Estratégica Terceiro setor” deve ser considerada verdadeira, com base nos dados recolhidos e nos testes realizados. Uma vez que o teste de correlação apenas estabelece que quando uma das variáveis aumenta, a outra também aumenta, mas não assegura um efeito de causalidade de uma sobre a outra. Para tanto, seria importante justificar teoricamente a razão pela qual a variável “Apreensão de bens pela Ação Fiscal da Receita Federal do Brasil” é o que determina a “Gestão Estratégica Terceiro setor” e não o contrário, no entanto, não foram encontradas na literatura referências bibliográficas que permitissem realizar a validação externa da hipótese.

Embora as apreensões de bens pelas ações fiscais da Receita Federal fazerem parte de ações rotineiras da RFB e não apresentarem de forma direta uma ligação com o Terceiro Setor, uma vez que a competência do órgão é a administração dos tributos federais, controle aduaneiro, combate à evasão fiscal, contrabando, descaminho, contrafação e tráfico de drogas, armas e animais, a influência positiva no Terceiro Setor observada na Hipótese H1 se justifica pelo fato de existirem organizações do Terceiro Setor que foram criadas visando atender a uma demanda específica da Receita Federal - a destruição e destinação final de resíduos sólidos provenientes de bens apreendidos em ação fiscal do Estado.

No Brasil, os cigarros apreendidos nas ações fiscais da Receita Federal são armazenados até atingirem o volume ideal para a destruição e destinação final. Para tanto, é necessária a gestão destes resíduos visando o atendimento à legislação Brasileira.

Neste contexto, considerando o espaço de armazenagem requerido em virtude dos grandes volumes de apreensões e a necessidade de agilizar o fluxo de destruição e destinação final dos resíduos de cigarro de forma disponibilizar espaço para novas apreensões, a Receita Federal firma parceria com Terceiro Setor para a gestão destes resíduos.

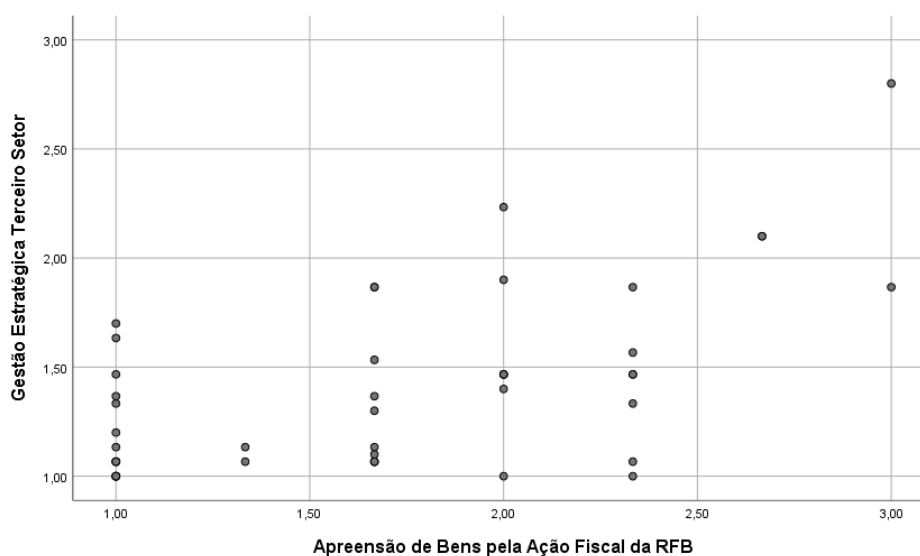
Mediante a parceria firmada, além da gestão dos resíduos de bens apreendidos, são criadas também oportunidades de negócio para o Terceiro Setor. A parceria é realizada como uma complementariedade à necessidade de destruição e destinação final de cigarros apreendidos em ações fiscais da Receita Federal, mas que devido as suas limitações, tem o Terceiro Setor como uma alternativa para a prestação deste Serviço específico.

Cabe ressaltar que a atuação do Terceiro Setor, neste caso, sofre influência direta dos produtos apreendidos, uma vez que o cigarro representa a maioria das apreensões, conforme apresentado no Gráfico 1- Percentual de contrabando que entra no país pelas fronteiras com o Paraguai, do presente estudo. Portanto, se não ocorressem as apreensões de cigarros, as empresas deste seguimento do Terceiro Setor não existiriam.

Assim, o Terceiro Setor, se utilizando dos princípios da Gestão Estratégica passa a ser um supridor de serviços com um modelo de gestão com resultados que atendam a demanda da Receita Federal, auxiliando de forma complementar o combate ao contrabando e descaminho, proteção ao mercado nacional e a logística de custódia das mercadorias apreendidas até a sua destruição e destinação final

Na sequencia, são apresentados os diagramas de dispersão entre as variáveis do Estudo:

Gráfico 9 - Diagrama de dispersão entre as variáveis “Gestão Estratégica Terceiro setor” e “Apreensão de bens pela Ação Fiscal da Receita Federal do Brasil”



Fonte: Autor (2019).

Quanto à correlação entre as variáveis “Gestão Estratégica Terceiro setor” e “Criação de valor para os *Stakeholders*”, o coeficiente de correlação de *Spearman* não é significativo para um nível de significância de 1%, pois $Sig=0,056 > 0,01$. Mesmo que considerássemos um nível de significância menos exigente, por exemplo, 10% (por forma a que $Sig < 0,10$), valor é $\rho_{Spearman} = 0,290 < 0,4$ é um coeficiente de correlação baixo.

Assim, relativamente à hipótese H2: A “Gestão Estratégica Terceiro setor” influencia positivamente a “Criação de valor para os *Stakeholders*” não foi possível comprová-la através dos dados recolhidos.

The scatter plot displays the relationship between 'Gestão Estratégica Terceiro Setor' (X-axis) and 'Criação de Valor Stakeholders' (Y-axis). The X-axis ranges from 1,00 to 3,00, and the Y-axis ranges from 1,00 to 2,25. The plot shows a positive correlation, with data points generally increasing from left to right. A grid is present with major lines every 0,25 units on the Y-axis and every 0,50 units on the X-axis.

Gestão Estratégica Terceiro Setor	Criação de Valor Stakeholders
1,00	1,00
1,00	1,15
1,00	1,30
1,05	1,10
1,05	1,15
1,05	1,30
1,05	1,25
1,05	1,40
1,10	1,00
1,10	1,10
1,10	1,15
1,15	1,10
1,15	1,15
1,30	1,00
1,30	1,35
1,30	1,50
1,30	1,75
1,40	1,00
1,40	1,00
1,40	1,10
1,40	1,30
1,40	1,00
1,50	1,00
1,55	1,15
1,55	1,25
1,60	1,50
1,70	1,75
1,85	1,00
1,85	1,15
1,85	2,10
2,10	1,85
2,20	2,20
2,75	2,35

No que tange aos diagramas de extremos e quartis das três variáveis, foi realizada a seguinte análise:

Box plot showing the distribution of scores for three categories. The y-axis represents the score, ranging from 1.0 to 3.0. The x-axis lists the categories: 'Apreensão de Bens pela Ação Fiscal da RFB', 'Gestão Estratégica Terceiro Setor', and 'Criação de Valor Stakeholders'.

The plot displays the median (horizontal line inside the box), the interquartile range (the box itself), and the range of the data (the whiskers). Outliers are marked with circles and labeled with their respective IDs.

Category	Median	Q1	Q3	Min	Max	Outliers
Apreensão de Bens pela Ação Fiscal da RFB	~1.7	~1.0	~2.2	~1.0	~3.0	None
Gestão Estratégica Terceiro Setor	~1.4	~1.1	~1.6	~1.0	~2.2	o ² (~2.8)
Criação de Valor Stakeholders	~1.2	~1.1	~1.4	~1.0	~1.7	o ² (~2.3), o ³ (~2.2), 4443 (~2.1), 4241 (~1.9)

76

Com base no gráfico apresentado, observa-se que a variável “Gestão Estratégica Terceiro setor” tem um “*outlier*”, e que o 3º quartil está próximo de 1,5, o que significa que cerca de 75% das respostas são predominantemente concordantes (1). Já quanto à variável “Criação de Valor para *Stakeholders*”, existem dois problemas: Existem 6 “*outliers*” e novamente, 75% das respostas são predominantemente concordantes (1).

Assim, os problemas quanto à distribuição das observações da variável “Criação de Valor para *Stakeholders*” são os principais responsáveis pelo resultado estatístico não significativo no coeficiente de correlação de *Spearman*.

Notemos também que na formulação atual das perguntas, as respostas tendem muito para o valor 1 (concordo). Num futuro estudo de natureza semelhante, seria importante aumentar o número de níveis na escala de *Likert* (por exemplo, 5), o que permitiria distinguir “Concordo totalmente” de “concordo parcialmente”, assegurando uma maior variância da distribuição das variáveis observadas. Outra possibilidade seria reformular as perguntas que se optou por excluir da análise, com vista a melhorar o nível de consistência interna com as outras perguntas.

5 Considerações finais

O contrabando somente existe por força da demanda por produtos que possam ser encontrados com preços diferentes entre os países. No caso específico do cigarro, alvo desta investigação, é um produto de ampla circulação e rotatividade no mercado e alcançar todas as classes sociais em diversos pontos de venda.

Para atender aos objetivos propostos para a presente pesquisa:

1. Procurou-se fazer um diagnóstico do custo do contrabando representado pela apreensão de cigarros na tríplice fronteira (Brasil – Paraguai e Argentina);
2. Buscou-se construir um modelo de gestão estratégica do terceiro sector para destruição de cigarros e derivados de tabaco apreendidos e sob custódia da Receita Federal do Brasil
3. Procurou-se avaliar as formas de destinação final para os resíduos gerados e de reutilização dos resíduos;
4. Buscaram-se meios de valoração econômica dos resíduos;
5. Tentou-se avaliar o impacto da criação de valor nos seguintes stakeholders: Estado, Tabaqueiras, Comunidade Envolvente e Receita Federal do Brasil, e, por fim;
6. Tentou-se avaliar o impacto da gestão estratégica do terceiro sector associada à destruição de cigarros e de derivados do tabaco na maximização da criação de valor para os stakeholders.

A partir do diagnóstico do custo do contrabando representado pela apreensão de cigarros na tríplice fronteira (Brasil – Paraguai e Argentina) buscou-se fazer uma análise de toda a logística do processo do processo do contrabando que demanda, por consequência, ações na área de segurança pública com o objetivo de apreender este material e evitar sua entrada no Brasil. Assim, com base nos dados observados, observou-se que a alta rentabilidade pode ser considerada como um dos fatores pelos quais o contrabando de cigarros para comercialização dos produtos no mercado ilegal seja negócio altamente atrativo, mesmo com todos os riscos associados.

A partir dos dados levantados observou-se que as ações de repressão ao contrabando geram grandes os volumes de produtos apreendidos e grande passivo à Receita Federal do Brasil, uma vez que é necessária a destruição e destinação final de todo o resíduo sólido. Para tanto, o modelo de gestão estratégica do terceiro setor constituído para destruição de cigarros e derivados de tabaco apreendidos e sob custódia da RFB foi uma maneira encontrada para proporcionar a implementação de um projeto inovador de combate a ilícitos na região por meio

de uma parceria entre Estado – Representado pela RFB - e uma organização do Terceiro setor – Representado pelo IDESF.

Este modelo de gestão estratégica foi idealizado na tentativa de solucionar a grande quantidade de produtos apreendidos e armazenados pela RFB, e em contrapartida, propiciar novas oportunidades de mercado face às diversas formas de destinação final dos resíduos de cigarros e derivados que podem ser encontradas.

Neste contexto é que o estudo buscou na academia e em ações práticas da indústria possibilidades de destinação final e de reutilização dos resíduos de cigarros e derivados gerados, cujas possibilidades encontradas e apresentadas, além da destinação final adequada, sugere a possibilidade de valoração econômica com base nos *cases* de possíveis de aplicações apresentados.

A partir de toda a problemática apresentada tentou-se mostrar que a avaliação do impacto da criação de valor dos stakeholders envolvidos foi positiva, pois, através do desenvolvimento de parcerias foi possível encontrar uma solução inovadora para os volumes de produtos apreendidos, criando com isso possibilidades de novas oportunidades de mercado e geração de empregos com as formas alternativas de destinação final dos resíduos de cigarros e derivados.

Com os dados analisados na pesquisa, tentou-se proporcionar resultados que corroborem que apreensão de bens pela Ação Fiscal da Receita Federal do Brasil influencia positivamente a Gestão Estratégica do Terceiro setor, e propicia a criação de valor para os stakeholders de modo que cause um impacto positivo da gestão estratégica do terceiro sector associada à destruição de cigarros e de derivados do tabaco.

5.1 Limitações ao estudo e sugestões para futuras pesquisas

A escassez de trabalhos acadêmicos que discutem as possibilidades de destinação final de resíduos de cigarros apreendidos, bem como a dificuldade na obtenção de um número considerável de servidores dispostos a responderem o questionário foram as principais limitações ao presente estudo. Nesse contexto, na ausência de estudos empíricos encontrados pelo autor, a fonte das afirmações que traduzem as variáveis é, em grande, parte fruto da experiência do autor, de 20 anos, sobre o tema aqui abordado.

Outra limitação ao estudo foi a utilização da escala de 4 pontos no questionário estruturado com trinta e seis subitens mensurados em escala tipo *Likert* aplicado em maio de

2019 com servidores da área de segurança pública brasileira. Para correção da escala foi realizado um tratamento estatístico como se a escala tivesse 3 pontos, mantendo a sua simetria, ou seja, considerou-se 1-Concordo, 2- Não concordo nem discordo, 3- Discordo, o que possibilitou a interpretação e coerência dos resultados com base na avaliação do questionário anexo.

Como sugestões para futuras pesquisas poderiam ser abordadas as seguintes temáticas:

- Estudo acadêmico acerca da tributação dos cigarros no Brasil para a categoria de cigarros que é alvo do contrabando, haja vista os apontamentos de estudos realizados pelo IDESF que sugerem que cigarros de preços mais baratos, se tivessem tributação menor e as indústrias brasileiras pudessem concorrer com o preço do produto do contrabando, o governo teria um significativo aumento da arrecadação tributária com a venda de produtos formais;
- Estudo acadêmico sobre a modelagem de para desenvolvimento de parcerias públicas e privadas sobre a destruição e destinação final de resíduos de cigarros apreendidos;
- Estudos sobre a gestão e as possibilidades de destinação final de resíduos de cigarros apreendidos;
- O mesmo estudo noutro tipo de gestão de resíduos, para avaliar sinergia de resultados;
- Realizar o mesmo estudo nos outros continentes do globo;
- Realizar estudo futuro com as hipóteses abaixo elencadas:
 - O trabalho de repressão e apreensão ao contrabando de cigarros e derivados de tabaco traz benefícios para a nação;
 - A apreensão e a destinação dos cigarros e derivados de tabaco contrabandeados causa impactos no mercado legalizado;
 - Sabe-se que as apreensões representem 10% dos produtos contrabandeados. Caso esse índice aumente haverá uma maior formalidade no mercado;
 - A diminuição do contrabando ocasionaria uma maior arrecadação de impostos pelo Estado com a venda de produtos legalizados;
 - O imposto gerado pela geração de resíduos cigarros e derivados de tabaco apreendidos é infinitamente menor que o imposto gerado no mercado formal da venda de mercadorias legalizadas

- O contrabando reduz o emprego formal na indústria e no comércio.
- Seria ainda importante realizar o mesmo questionário com uma escala de Likert de cinco pontos, para avaliar se haveria um outro impacto na relação entre a gestão do terceiro setor e a criação de valor para os stakeholders;

5.2 Implicações do estudo para a gestão das organizações

Tornar sustentável e possível a aplicação de resíduos para projetos em larga escala que absorvam o total do volume gerado associado aos riscos de investimento para implantação de unidades recicladoras são os desafios da gestão. O impacto para as tabaqueiras seria enorme caso não existisse este projeto. Ademais, caso as apreensões realizadas pelos órgãos de segurança não ocorressem, o negócio do tabaco no Brasil seria entregue ao crime, sendo insustentável para indústrias que queiram permanecer neste mercado que possui uma das maiores cargas tributárias da economia brasileira.

Como os órgãos de fiscalização não possuem em suas atividades fim as atividades de destruição nem tampouco de destinação dos subprodutos oriundos de apreensões que são realizadas, o estudo de caso demonstra a importância estratégica desta atividade para as empresas que sofrem com altos volumes de contaminação de mercados ilegais. Para as empresas recicladoras que estão localizadas nas áreas de fronteira, onde o poder público enfrenta dificuldades estruturais para realizar destinação de tudo que se apreende, existe um vasto campo de oportunidades para neste setor.

O presente trabalho traz importante contribuição para os órgãos públicos de repressão na solução do problema da destinação dos resíduos provenientes das apreensões, bem como para as empresas recicladoras regionais no tocante às oportunidades de novos negócios e incrementos de faturamento.

6 Referências bibliográficas

- Agresti, A. (1996). *An introduction to categorical data analysis*, JohnWiley & Sons. Inc., Publication.
- Agrosoft (2019) *No Brasil pesticida feito a partir do tabaco dá fim sustentável a cigarros contrabandeados* disponível em <https://www.agrosoft.com.br/2019/06/11/no-brasilpesticida-feito-a-partir-do-tabaco-da-fim-sustentavel-a-cigarros-contrabandeados/> Acesso nov. 2019.
- Albuquerque, A. C. C. (2006). *Terceiro setor: história e gestão de organizações*. Summus Editorial.
- Almeida, V. (2011) Estado, mercado e terceiro setor: A redefinição das regras do jogo. *Revista Crítica de Ciências Sociais* [Online], 95 | 2011
- Almeida, T. E. D. (2015). *Estudo da compostagem de tabaco de cigarros contrabandeados misturado a lodo de ETE por meio de análises convencionais e espectroscópicas*. Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual de Ponta Grossa. Programa de Pós-Graduação em Química Aplicada, Ponta Grossa, Paraná, Brasil.
- Alves, M., & (2002). Terceiro setor Origens do Conceito. *Anais do XXVI Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração*, 1-15.
- Alves Júnior, M. D. A., Faria, M. V. C. M., & Silveira, R. E. F. (2009). Gestão nas Organizações do Terceiro setor: Contribuição para um Novo Paradigma nos Empreendimentos Sociais. *XXXIII encontro da ANPD. São Paulo*, v. 23, p. 1-16.
- Araújo, S.; Juras, I. (2011) *Comentários à Lei dos Resíduos Sólidos*. São Paulo: Editora Pillares
- Barbosa, G. S. (2008). O desafio do desenvolvimento sustentável. *Revista Visões*, 4(1), 1-11.
- Barros, L. e Salamacha, L. (2018). Pensamento Estratégico e as Fronteiras do Brasil: O Desafio da Gestão Integrada entre Sociedade Civil e Órgãos Públicos, in Barros, L.; Ludwig, F. (2018). *Definições de fronteiras: velhos e novos paradigmas*. IDESF.
- Brasil, *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. (1988) Diário Oficial da União de 05 de outubro de 1988. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/ConstituicaoCompilado.htm.
- _____. *Lei nº. 12.305 Política Nacional dos resíduos sólidos (2010)*. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112305.htm
- _____. *Decreto de Lei nº. 2.848, de 7 de dezembro de 1940 (1940)*, que trata do Código Penal. Rio de Janeiro. Diário Oficial da União de 31 de dezembro de 1940. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del2848.htm
- Bittencourt, C. R. (2013). *Crime Contra a Ordem Tributária*, São Paulo: Saraiva, 2013

- Bochenek, A. C. (2016) A Fronteira no Cenário do Delito. In: (RE) *Definições das Fronteiras: Visões Interdisciplinares*. Curitiba: Editora Juruá. 2016, pg. 117 – 129. BRASIL
- Brüseke, F. J. (1995) O Problema do desenvolvimento sustentável, In: Cavalcanti, C. (org) *Desenvolvimento e natureza – estudos para uma sociedade sustentável*, São Paulo: Ed. Cortez, 1995. 320 p.
- Carvalho, F. (2004). *Práticas de planejamento estratégico e sua aplicação em organizações do terceiro setor*. Dissertação de doutorado, Universidade de São Paulo. São Paulo, São Paulo, Brasil
- Chichoski, A. L. (2019). “Crimes transnacionais e cooperação policial internacional na Tríplice Fronteira (Argentina, Brasil, Paraguai)”. In Barros, L.; Ludwig, F. (Re) *Definições de fronteiras: desafios para o século XXI*. IDESF.
- Clarkson, Max B. E. (1995). *A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance*. The Academy of Management Review, v. 20, n. 1, p. 92-117, Jan 1995.
- Coelho, S. C.T. (2000) *Terceiro setor: um estudo comparado entre Brasil e Estados Unidos*. São Paulo: Senac.
- Costa, E. A. (2007). *Gestão estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos*. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2007
- Comissão Mundial Sobre O Meio Ambiente E Desenvolvimento. *Nosso Futuro Comum*. 2 ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 430 p., 1991.
- Conspizza (2014). *Aplicações resíduos de cigarros apreendidos na recuperação de áreas degradadas*. Disponível em <http://www.conspizza.com.br/noticias.htm>. Acesso nov. 2019.
- Cunha, H. P. (2008). *Gestão estratégica aplicada em organizações do terceiro setor: uma mudança de paradigma*. Sitientibus, v. 39, p. 191-205.
- Cunha, K. M. D. (2018). *Compostagem de tabaco de cigarro contrabandeado e resíduos sólidos orgânicos em reator facultativo com capacidade de 2000L*. Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual de Ponta Grossa. Programa de Pós-Graduação em Química Aplicada, Ponta Grossa, Paraná, Brasil.
- Dess, G. G.; Lumpkin, G. T.; Eisner, A. B. (2007) *Strategic management*. 3 ed. New York: McGraw-Hill.
- Drucker, P. F. (1986) *Innovation and entrepreneurship*. New York: Harper Perennial, 1986.
- ____ (1999) *Desafios gerenciais para o século XXI*. São Paulo, Pioneira.
- Eigenheer, E. M. (2003). *Lixo, Vanitas e Morte: Considerações de um observador de resíduos*. Niteroi: EduUFF.

Elkington, J. (1994) *Triple bottom line revolution: reporting for the third millennium*. Australian CPA, v. 69, p. 75.

Falconer, A. P.. *A promessa do Terceiro setor: um estudo sobre a construção do papel das organizações sem fins lucrativos e do seu campo de gestão* (1999) Dissertação (Mestrado em Administração) – Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade São Paulo, Universidade de São Paulo, São Paulo, São Paulo, Brasil.

Fischer, R. M. (2002) *O desafio da colaboração*. São Paulo: Editora Gente.

Fischer, R. M. E., (2005) Mercado e Terceiro setor: uma análise conceitual das parcerias intersetoriais *Revista de Administração - RAUSP*, vol. 40, núm. 1, pp. 5-18

Fischer, R. M.; Falconer A. P., (1998) Desafios da parceria governo e terceiro setor. *Revista de Administração*, v. 33, n. 1, p. 12-19, jan./mar. 1998.

Fleury, M. T. L.; Fleury, A. (2001) Construindo o conceito de competência. *Revista de administração contemporânea*, v. 5, n. SPE, p. 183-196.

Freeman, R. E. (1984) *Strategic Management: a Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.

Freeman, R. E.; Reed, D. L. (1983) *Stockholders and stakeholders: a new perspective on Corporate Governance*. *California Management Review*, v. 25, n. 3, Spring.

Freeman, R. E., Wicks, A. C., & Parmar, B. (2004). *Stakeholder theory and “the corporate objective revisited”*. *Organization Science*, 15(3), 364-369.

Gerhardt, T. E.; Silveira, D. T. (Org.). (2009) *Métodos de Pesquisa*. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>>. Acesso em: 30 Jan. 2019.

Gil, A. C. (1999) *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

Gonçalves-Dias, S. L. F., Guimaraes, L. F., & dos Santos, M. C. L. (2012). Inovação no desenvolvimento de produtos “verdes”: integrando competências ao longo da cadeia produtiva. *RAI Revista de Administração e Inovação*, 9(3), 129-153.

Hair, J.F.; Anderson, R.; Tatham, R.L.; Black, W.C. (1998) *Multivariate data analysis*. Upper Saddle River: Prentice Hall.

Hair Jr., J.F.; Babin, B.; Money, A.H.; Samouel, P (2005.). *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman,

Hamel, G.; Prahalad, C. K. (1995) *Competindo pelo futuro*. Rio de janeiro: Campus, v. 301.

Houaiss, A., Villar, M., & de Mello Franco, F. M. (2001). *Dicionário Houaiss da língua portuguesa*.

IDESF – Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social de Fronteiras (2015). *O Custo do Contrabando*. Disponível em < <http://www.idesf.org.br/2015/03/02/o-custo-do-contrabando/>>. Acesso em 15 de jan. de 2019.

_____ (2016). *Rotas do Crime – As encruzilhadas do contrabando* em < <http://www.idesf.org.br/2016/03/03/rotas-do-crime-as-encruzilhadas-do-contrabando/>>. Acesso em 15 de jan. de 2019.

_____ (2016a). *Ata para formalização de convenio*, Foz do Iguaçu, 2019. Documento Interno, Impresso.

_____ (2017). *A lógica Econômica do Contrabando*. Disponível em < <http://www.idesf.org.br/2017/10/26/estudo-a-logica-economica-do-contrabando/>>. Acesso em 15 de jan. de 2019.

_____ (2019), *Relatório de Projeto*, Foz do Iguaçu, 2019. Relatório Interno, Impresso.

Johnson, G.; Scholes, K.; Whittington, R. (2009) *Fundamentos de estratégia*. Bookman Editora, 2009.

Kemp, R., Smith, K., & Becher, G. (2000). How should we study the relationship between environmental regulation and innovation? In *Innovation-oriented environmental regulation* (pp. 43-66). Physical, Heidelberg

Kemp, R., Arundel, A., & Smith, K. (2001). *Survey indicators for environmental innovation (paper presented to conference “Towards Environmental Innovation Systems”*. Paper Presented to the Conference Towards Environmental Innovation Systems in Garmisch-Partenkirchen.

Kemp, R., & Pearson, P. (2008). Final report of the project Measuring Eco-Innovation. *Maastricht (The Netherlands)*.

Kline, P. (2000) *The handbook of psychological testing*. Routledge: London.

Konig, M (2017). *Nos bastidores do mundo invisível*. Editora Cursiva. Curitiba.

Lago, A. A. C. (2007) *Estocolmo, Rio, Joanesburgo: o Brasil e a três conferências ambientais das Nações Unidas*. Thesaurus Editora, 276p.

Landim, L. e Beres, N. (1999) *As Organizações sem Fins Lucrativos no Brasil: Ocupação, Despesas e Recursos*. Rio de Janeiro: Nau Editora.

Le Prestre, P. G. (2000) *Ecopolítica internacional*. São Paulo: Senac-SP.

Mainardes, E. W., Ferreira, J., & Raposo, M. (2012). Conceitos de estratégia e gestão estratégica: qual é o nível de conhecimento adquirido pelos estudantes de gestão? *FACEF Pesquisa-Desenvolvimento e Gestão*, 14(3).

- Manfrin, J. (2019). *Desenvolvimento de carvão ativado a partir de tabaco visando remediação de águas contaminadas por metais tóxicos*. 181 f. Dissertação (Mestrado em Agronomia) - Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Marechal Cândido Rondon, Parana, Brasil.
- Matzenbacher, M. K. (2018) *Bens apreendidos em processos criminais findos: uma análise sob a ótica da sustentabilidade*. Tese de Doutorado. Universidade do Vale do Itajaí. Itajaí – Santa Catarina, Brasil.
- McDougall, F., White, P.R., Frank, M., Hindle, P. (2001). *Integrated solid waste management: a lifecycle inventory*. Blackwell Science.
- Melo Neto, F. P. De; Brennand, J. M. (2004). *Empresas socialmentesustentáveis*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.
- Monteiro, J.H.P (2001). *Manual de Gerenciamento Integrado de resíduos sólidos*. Rio de Janeiro: IBAM.
- Munford, L. (1965) *A Cidade na história*. Belo Horizonte: Edit. Itatiaia, p. 25.
- Nascimento, A. T. (2000). Terceiro setor–fator de confluência na ação social do ano 2000. *Brasil: Global Map Internet Marketing*.
- Oliveira, G. B. (2002) Uma discussão sobre o conceito de desenvolvimento. *Revista da FAE*, Curitiba, v.5, n.2, p.41-48.
- Orchis, M., A.; Yung, M. T.; Morales, S. C. (2002). Impactos da responsabilidade social nos objetivos estratégicos das empresas. In *Responsabilidade social das empresas: Uma contribuição das universidades*. São Paulo: Editora Peirópolis.
- Orsiolli, T. A. E., & Nobre, F. S. (2016). Empreendedorismo sustentável e stakeholders fornecedores: criação de valores para o desenvolvimento sustentável. *Revista de Administração Contemporânea*, 20(4), 502-523.
- Organization for Economic Co-operation and Development, & Statistical Office of the European Communities. (2018). *Oslo Manual 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation*. OECD publishing.
- Pinsky, V. C., Dias, J. L., & Kruglianskas, I. (2013). Gestão estratégica da sustentabilidade e inovação. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, v. 6, n. 3, p. 465-480.
- Pedroso, A. L. (2003) *Produção de Pleurotus spp em resíduo da indústria do cigarro e avaliação do substrato exaurido*. Dissertação de mestrado, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, Paraná, Brasil, 103 f.
- Pereira, C. A., Gallo, M. F., & Cabello, O. G. (2007). Impactos do Imposto sobre Produtos Industrializados nos custos da produção de cigarros no Brasil. In *Congresso internacional de*

costos, x, y congreso transatlântico de contabilidad, 1º, Auditoría, Control de Gestión. Anais... Lyon-França (Vol. 1).

Pimenta, S. M.; Brasil, E. R.; Saraiva, L. A. S. (2010). Gestão e competências em organizações do terceiro setor. *Revista de Administração FEAD*, v. 3, n. 1,

Plan of Implementation. World Summit of Sustainable Development Johannesburg (2002), United Nations.

Prado, L. R.. (2007) *Direito Penal Econômico*, 2ª. Ed, 2007, Revista dos Tribunais.

Prahalad, C. K.; Hamel, G. (1990) *The core competence of the corporation*. Harvard Business Review, v. 68, n. 3, May/June.

Porter, M. E. (1999). *Competição: estratégias competitivas essenciais*. Gulf Professional Publishing.

Queiroz, M. (2004) Empreendedorismo social e desenvolvimento. In: Voltolini, Ricardo (Org.). *Terceiro setor: planejamento e gestão*. São Paulo: Senac.

Receita Federal do Brasil, Portaria RFB nº 3010, de 29 de junho de 2011. *RFB nº 3010/2011. Brasília* *Disponível em:*

<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=30643>

Sachs, I. (1993) *Estratégias de Transição para o Século XXI: desenvolvimento e meio ambiente*. São Paulo: Studio Nobel e Fundação de Desenvolvimento Administrativo (Fundap), p. 24-27, _____(2002).. *Caminhos para o desenvolvimento sustentável*. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

Saunders, M.; Lewis, P.; Thornhill, A. (2009) *Research Methods for Business Students*. 5. ed. São Paulo: Pearson Education.

Salamon, L. Anheier, H. (1992) "In search of non-profit-sector: in search of definitions", *Voluntas*, v. 13, n. 2, p.125- 152.

Schumpeter, J. (1985) "O Fenômeno Fundamental do Desenvolvimento Econômico". In *A Teoria do Desenvolvimento Econômico*. Rio de Janeiro: Nova Cultural.

_____ (1975). *Capitalism, socialism and democracy* (1942). *J. Econ. Literature*, 20, 1463.

Smith, D. H. (1991). Four sectors or five? Retaining the member-benefit sector. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 20(2), 137-150.

Souza, M. C. S. A. (2016) *Sustentabilidade corporativa: uma iniciativa de cunho social transformando o meio ambiente*. *Revista Jurídica* (0103-3506), v. 4, n. 45.

Stead, J. G., & Stead, W. E. (2008). Sustainable strategic management: an evolutionary perspective. *International Journal of Sustainable Strategic Management*, 1(1), 62-81.

- Tidd, J., & Bessant, J. (2015). *Gestão da inovação: integrando tecnologia, mercado e mudança organizacional*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman.
- United Nations Conference on Environment and Development (UNCED). (1992). Agenda 21 and the UNCED Proceedings.
- Van de Ven, A. H., Angle, H. L., & Poole, M. S. (Eds.). (2000). *Research on the management of innovation: The Minnesota studies*. Oxford University Press on Demand.
- Weisbrod, B. (1988) *Nonprofit Economy*. Cambridge: Harvard University Press.
- World Commission on Environment And Development. *Our common future*. Oxford: Oxford University Press, 1987.
- Zittel, R. (2014) *Tratamento de resíduos orgânicos domésticos, tabaco de cigarros contrabandeados e resíduos de madeira em bioreator*. Dissertação de Mestrado – Universidade Estadual de Ponta Grossa. Programa de Pós-Graduação em Química Aplicada, Ponta Grossa, Paraná, Brasil
- Zarifian, P. (1999) *Objectif compétence*. Paris: Liaisons.

Anexo I - Questionário aplicado no projeto de pesquisa



Questionário referente ao projeto de pesquisa
Estudo do impacto da gestão estratégica na criação de
valor associado à destruição sustentável de mercadorias
apreendidas: Caso de estudo

Este questionário é parte de uma pesquisa académica do curso de Mestrado em Gestão de Empresas da Universidade Autónoma de Lisboa.

1 – Sexo () F () M

2 – Idade () anos

3 – Nível de escolaridade

4 - Instituição onde trabalha

5 - Cargo e/ou função

6 – Tempo no setor atual

() Menos de 1 ano () 1 a 4 anos () 5 a 10 anos () mais de 10 anos

7 – Número de colaboradores no local de trabalho

() Menos de 10 () 10 a 50 () mais de 50

8 – Como você avalia os itens abaixo de acordo com as seguintes escalas:

1 – Concordo; 2 Não concordo nem discordo; 3 - Discordo; 4 – Discordo totalmente.

VOLUME DE CIGARROS E DERIVADOS DE CIGARRO E TABACO APREENDIDOS	1	2	3	4
O trabalho de apreensão e apreensão ao contrabando de cigarros e derivados de tabaco traz benefícios para a nação				
Os locais onde são armazenados os volumes apreendidos são suficientes para atender a demanda de apreensão				
A infraestrutura de apreensão, armazenagem, destruição e destinação de cigarros e derivados de tabaco contrabandeados é funcional				
Se desejar, descreva o motivo de sua avaliação para cada item				
GESTÃO ESTRATÉGICA DO TERCEIRO SETOR – DESTRUIÇÃO SUSTENTÁVEL	1	2	3	4
São adotados procedimentos operacionais para destruição e destinação final dos resíduos de cigarros e derivados de tabaco apreendidos				

O processo de destruição e destinação final de resíduos provenientes da destruição de cigarros e derivados de tabaco está em conformidade com a legislação ambiental brasileira vigente				
São incorporadas tecnologias que visam a sustentabilidade nos processos de destruição e destinação final de cigarros e derivados de tabaco				
Se desejar, descreva o motivo de sua avaliação para cada item				
GESTÃO ESTRATÉGICA DO TERCEIRO SETOR – ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS CORE	1	2	3	4
O trabalho realizado em parceria é importante para a concretização de todo o processo desde a apreensão até a destinação final dos resíduos de cigarros e derivados de tabaco				
A Receita Federal do Brasil possui em seu orçamento condições de realizar os processos de gestão de todos cigarros e derivados de tabaco apreendidos desde a apreensão até a destinação final dos resíduos após destruição				
A competência core da Receita Federal do Brasil é a armazenagem, destruição e destinação final de produtos apreendidos				
Se desejar, descreva o motivo de sua avaliação para cada item				
GESTÃO ESTRATÉGICA DO TERCEIRO SETOR – PLANO DE OPORTUNIDADES DE MERCADO	1	2	3	4
Os produtos apreendidos e destruídos têm valor de comercial que podem custear a gestão de todos cigarros e derivados de tabaco a desde a apreensão até a destinação final dos resíduos após destruição				
Há mercado rentável para absorver os resíduos cigarros e derivados de tabaco após o processo de destruição				
Os mercados que absorvem os resíduos cigarros e derivados de tabaco após o processo de destruição estão localizados geograficamente próximos dos locais de destruição				
Se desejar, descreva o motivo de sua avaliação para cada item				
GESTÃO ESTRATÉGICA DO TERCEIRO SETOR – PARCERIAS PÚBLICAS PRIVADAS	1	2	3	4
Há previsão legal na legislação brasileira para realização de parcerias público privadas				
A Receita Federal do Brasil firma parcerias público privadas para o desenvolvimento de algumas atividades				
A Receita Federal do Brasil pode ser beneficiada com parcerias público privadas				
Se desejar, descreva o motivo de sua avaliação para cada item				
GESTÃO ESTRATÉGICA DO TERCEIRO SETOR – INOVAÇÃO	1	2	3	4

A inovação tecnológica traz benefícios práticos para o processo de gestão de todos cigarros e derivados de tabaco apreendidos desde a apreensão até a destinação final dos resíduos após destruição				
O desenvolvimento de parcerias é uma forma de aprimorar a inovação tecnológica gestão de todos cigarros e derivados de tabaco apreendidos desde a apreensão até a destinação final dos resíduos após destruição				
A Receita Federal do Brasil é aberta a inovação tecnológica para melhoria dos processos para a gestão de todos cigarros e derivados de tabaco apreendidos desde a apreensão até a destinação final dos resíduos após destruição				
Se desejar, descreva o motivo de sua avaliação para cada item				
VALOR PARA OS STAKEHOLDERS – VOLUME DE VENDAS EMPRESAS LÍCITAS	1	2	3	4
A apreensão e a destinação do cigarros e derivados de tabaco contrabandeados causa impactos no mercado legalizado				
Sabe-se que as apreensões representem 10% dos produtos contrabandeados. Caso esse índice aumente haverá uma maior formalidade no mercado				
A diferença de preço do produto de contrabando para o produto legalizado é fator determinante para este cenário do contrabando				
Se desejar, descreva o motivo de sua avaliação para cada item				
VALOR PARA OS STAKEHOLDERS – AUMENTO DA RECEITA EM IMPOSTOS PARA O ESTADO	1	2	3	4
A diminuição do contrabando ocasionaria uma maior arrecadação de impostos pelo Estado com a venda de produtos legalizados				
O imposto gerado pela geração de resíduos cigarros e derivados de tabaco apreendidos é infinitamente menor que o imposto gerado no mercado formal da venda de mercadorias legalizadas				
Se os impostos dos produtos formais forem mais baixos que os praticados atualmente, o contrabando não existiria				
Se desejar, descreva o motivo de sua avaliação para cada item				
VALOR PARA OS STAKEHOLDERS – CRIAÇÃO DE EMPREGOS	1	2	3	4
O contrabando reduz o emprego formal na indústria e no comércio				
O processo de apreensão, armazenagem, destruição e destinação final do cigarros e derivados de tabaco contrabandeados geram empregos no mercado formal				
Existem postos de trabalho na Receita Federal do Brasil que estão ancorados por conta do processo de apreensão, armazenagem, destruição e destinação final do cigarros e derivados de tabaco contrabandeados				
Se desejar, descreva o motivo de sua avaliação para cada item				
VALOR PARA OS STAKEHOLDERS – REUTILIZAÇÃO DE RESÍDUOS SÓLIDOS	1	2	3	4
Os resíduos provenientes da destruição de cigarros e derivados de tabaco tem aplicação na indústria formal				

Os resíduos provenientes da destruição de cigarros e derivados de tabaco podem ser utilizados em projetos sociais				
A destinação ecologicamente adequada dos resíduos provenientes da destruição de cigarros e derivados de tabaco é mitigadora de impactos ambientais causados ao meio ambiente				
Se desejar, descreva o motivo de sua avaliação para cada item				
VALOR PARA OS STAKEHOLDERS – DEPOSIÇÃO AMBIENTALMENTE ADEQUADA DE RESÍDUOS SÓLIDOS	1	2	3	4
É benéfico para todos os atores da sociedade a Receita Federal do Brasil fazer a Gestão de projetos que visem apreensão, armazenagem, destruição e destinação final do cigarros e derivados de tabaco contrabandeados				
A Gestão de projetos que visem apreensão, armazenagem, destruição e destinação final do cigarros e derivados de tabaco contrabandeados é uma forma de reduzir o passivo ambiental causado pela geração de resíduos provenientes das apreensões				
A Gestão de projetos que visem gestão dos processos de destruição e destinação final do cigarros e derivados de tabaco contrabandeados é benéfica nos âmbitos social, econômico e ambiental				
Se desejar, descreva o motivo de sua avaliação para cada item				
VALOR PARA OS STAKEHOLDERS – GESTÃO DE RESÍDUOS SÓLIDOS DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL	1	2	3	4
A Receita Federal do Brasil tem normativas internas para a gestão de resíduos de cigarros e derivados de tabaco contrabandeados que são apreendidos				
A receita federal busca melhorias para o processo de gestão de resíduos de cigarros e derivados de tabaco contrabandeados que são apreendidos				
A busca de meios sustentáveis para a gestão de resíduos de cigarros e derivados de tabaco contrabandeados que são apreendidos é uma prerrogativa da Receita Federal do Brasil				
Se desejar, descreva o motivo de sua avaliação para cada item				

Anexo II – frequências, médias e desvio padrão das respostas

	Concordo		Não concordo nem discordo		Discordo	
	n	% de N	n	% de N	n	% de N
Q1	38	86.4%	3	6.8%	3	6.8%
Q2	17	38.6%	11	25.0%	16	36.4%
Q3	17	38.6%	13	29.5%	14	31.8%
Q4	30	68.2%	10	22.7%	4	9.1%
Q5	28	63.6%	12	27.3%	4	9.1%
Q6	31	70.5%	10	22.7%	3	6.8%
Q7	38	86.4%	3	6.8%	3	6.8%
Q8	7	15.9%	12	27.3%	25	56.8%
Q9	9	20.5%	5	11.4%	30	68.2%
Q10	14	31.8%	7	15.9%	23	52.3%
Q11	7	15.9%	19	43.2%	18	40.9%
Q12	3	6.8%	12	27.3%	29	65.9%
Q13	38	86.4%	4	9.1%	2	4.5%
Q14	36	81.8%	5	11.4%	3	6.8%
Q15	38	86.4%	3	6.8%	3	6.8%
Q16	41	93.2%	2	4.5%	1	2.3%
Q17	37	84.1%	5	11.4%	2	4.5%
Q18	32	72.7%	6	13.6%	6	13.6%
Q19	38	86.4%	4	9.1%	2	4.5%
Q20	37	84.1%	4	9.1%	3	6.8%
Q21	38	86.4%	4	9.1%	2	4.5%
Q22	41	93.2%	1	2.3%	2	4.5%
Q23	30	68.2%	9	20.5%	5	11.4%
Q24	25	56.8%	9	20.5%	10	22.7%
Q25	40	90.9%	3	6.8%	1	2.3%
Q26	34	77.3%	9	20.5%	1	2.3%
Q27	37	84.1%	4	9.1%	3	6.8%
Q28	19	43.2%	12	27.3%	13	29.5%
Q29	19	43.2%	16	36.4%	9	20.5%
Q30	38	86.4%	2	4.5%	4	9.1%
Q31	33	75.0%	8	18.2%	3	6.8%
Q32	33	75.0%	8	18.2%	3	6.8%
Q33	36	81.8%	2	4.5%	6	13.6%
Q34	21	47.7%	12	27.3%	11	25.0%
Q35	29	65.9%	12	27.3%	3	6.8%
Q36	28	63.6%	5	11.4%	11	25.0%

	Média	Desvio padrão
Q1	1.20	0.553
Q2	1.98	0.876
Q3	1.93	0.846
Q4	1.41	0.658
Q5	1.45	0.663
Q6	1.36	0.613
Q7	1.20	0.553
Q8	2.41	0.757
Q9	2.48	0.821
Q10	2.20	0.904
Q11	2.25	0.719
Q12	2.59	0.622
Q13	1.18	0.495
Q14	1.25	0.576
Q15	1.20	0.553
Q16	1.09	0.362
Q17	1.20	0.509
Q18	1.41	0.726
Q19	1.18	0.495
Q20	1.23	0.565
Q21	1.18	0.495
Q22	1.11	0.443
Q23	1.43	0.695
Q24	1.66	0.834
Q25	1.11	0.387
Q26	1.25	0.488
Q27	1.23	0.565
Q28	1.86	0.852
Q29	1.77	0.774
Q30	1.23	0.605
Q31	1.32	0.601
Q32	1.32	0.601
Q33	1.32	0.708
Q34	1.77	0.831
Q35	1.41	0.622
Q36	1.61	0.868

Anexo III - Convênio para destruição de cigarros apreendidos

PROCESSO Nº 10945.006813/2001-96

	MINISTÉRIO DA FAZENDA SECRETARIA DA RECEITA FEDERAL SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DA RECEITA FEDERAL NA 09 RF	
---	--	---

CONVÊNIO Nº 01/2001

CONVÊNIO Nº 01/2001 QUE ENTRE SI CELEBRAM A UNIÃO, POR INTERMÉDIO DA SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DA RECEITA FEDERAL NA 09 REGIÃO FISCAL E A ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMBATE À FALSIFICAÇÃO - ABCF, PARA A DESTRUIÇÃO DE CIGARROS E DEMAIS DERIVADOS DE TABACO, NACIONAIS OU ESTRANGEIROS, ABANDONADOS OU APREENDIDOS POR INFRAÇÃO FISCAL SUJEITOS À PENA DE PERDIMENTO.

Aos 11 dias do mês de outubro do ano de 2001, na cidade de Curitiba – PR, a UNIÃO, por intermédio da Superintendência Regional da Receita Federal na 09 RF, CNPJ nº 00.394.460/0135-53, neste ato representada pelo seu Superintendente Regional, Dr. Luiz Bernardi, no uso da atribuição que lhe confere a Portaria SRF nº 123, de 19 de janeiro de 2001, publicada no Diário Oficial da União, de 22 de janeiro de 2001, e, em seqüência, designada simplesmente SRRF09 RF, e a ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMBATE À FALSIFICAÇÃO, CNPJ nº 67.976.290/0001-84, com sede na Rua José Bonifácio, 93, 7º andar, conjunto 72, CEP 01003-901, São Paulo – SP, doravante denominada ABCF, neste ato representada pelo seu Diretor Presidente, Dr. Marco Antonio Missaglia Brito, inscrito no CPF/MF nº 575.898.108/78, portador do RG nº 5.753.457/3 SSP - SP, observado no que couber, a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, e com suas alterações posteriores resolvem firmar o presente Convênio, ato este autorizado, conforme folhas 65 do processo nº 10945.006813/01-96, elaborado de acordo com a minuta examinada pela Procuradoria da Fazenda Nacional do Estado do Paraná, "ex-vi" do disposto no parágrafo único, do artigo 38 da Lei nº 8.666/93, mediante as seguintes cláusulas e condições, as quais passam a fazer parte integrante deste Convênio e prevalecerão entre as convenientes em tudo quanto com ele se conformarem e não conflitam com as prescrições legais, regulamentares e administrativas que regem a matéria.

CLÁUSULA PRIMEIRA – DO OBJETO - O presente Convênio tem por objeto a destruição de cigarros e demais derivados de tabaco, nacionais ou estrangeiros, abandonados ou apreendidos por infração fiscal sujeitos à pena de perdimento na jurisdição da Delegacia da Receita Federal em Foz do Iguaçu, nos termos da Portaria SRF Nº 674/99.

Parágrafo Único - Caso haja resíduos resultantes do processo de destruição, os mesmos deverão ser colocados à disposição da DRF/Foz no local de destinação final do resíduo, que será indicado pela DRF/Foz seguindo as orientações da Portaria n.º 674, de 15.07.1999.

CLÁUSULA SEGUNDA – OBRIGAÇÕES DA DRF/Foz – A DRF/Foz obriga-se a proporcionar todas as facilidades para que a ABCF possa desempenhar suas atividades dentro das normas deste Convênio, entre as quais:

- for este
cláusula
no*
- a) acompanhar, fiscalizar, conferir e avaliar as atividades objeto deste Convênio;
 - b) assegurar o livre acesso aos funcionários que prestam serviços à ABCF, desde que estejam devidamente credenciados e obedeçam às normas e regulamentos da DRF/Foz;
 - c) permitir que os trabalhos sejam executados de acordo com o seu horário de funcionamento normal; e
 - d) solicitar à ABCF a reparação de defeitos que ocorrerem nos serviços executados pelos funcionários a serviço da ABCF.

CLÁUSULA TERCEIRA – OBRIGAÇÕES DA ABCF – Constituem obrigações da ABCF, além de outras previstas neste Convênio e na legislação pertinente, as seguintes:

- ESTE
mostra*
- a) executar os serviços na forma do Plano de Trabalho aprovado pela DRF/Foz;
 - b) reparar, corrigir, remover, reconstituir ou substituir, às suas expensas, vícios, defeitos ou incorreções constatados na execução dos serviços conveniados;
 - c) em tudo agir segundo as diretrizes da DRF/Foz;
 - d) arcar com todos os ônus necessários à completa execução dos serviços, incluindo os custos com pessoal, previdência, tributos, contribuições, transporte do material e outros que porventura surjam durante todo o processo de destruição.
 - e) fornecer e utilizar, sob sua inteira e exclusiva responsabilidade, toda a competente e indispensável mão-de-obra habilitada, adequadamente selecionada e necessária, atendidas, sempre e regularmente, todas as exigências legais pertinentes, como ônus trabalhistas, previdenciários, encargos sociais, tributos, indenizações e seguro contra acidentes;
 - f) prever e disponibilizar toda mão-de-obra necessária para garantir a execução dos serviços obedecidas as disposições da legislação trabalhista vigente;
 - g) instruir seu encarregado quanto às necessidades de acatar as orientações da DRF/Foz, inclusive quanto ao cumprimento das normas internas, de segurança e medicina do trabalho, além de outras de âmbito federal, estadual ou municipal, bem como manter, durante os turnos de trabalho, elementos capazes de tomar decisões compatíveis com os compromissos assumidos;
 - h) responder, civil e penalmente, por quaisquer danos pessoais ou materiais ocasionados à DRF/Foz e/ou a terceiros, pelas pessoas a seu serviço, no local de trabalho;
 - i) substituir, sempre que exigido pela DRF/Foz, e independentemente de qualquer justificação por parte desta, qualquer pessoa cuja atuação, permanência e/ou comportamento sejam julgados prejudiciais, inconvenientes ou insatisfatórios à disciplina DRF/Foz ou ao interesse desta;
 - j) manter disciplina nos horários de serviço;
 - k) repor, no prazo máximo de 48 (quarenta e oito) horas, qualquer objeto/mercadoria da DRF/Foz e/ou de terceiros que tenha sido danificado ou extraviado pelas pessoas a seu serviço;
 - l) apresentar e implantar, de forma adequada, a planificação e supervisão permanente dos serviços, de forma a obter uma operação correta e eficaz, realizando os serviços de forma meticulosa e constante, mantendo sempre em perfeita ordem todas as dependências envolvidas;
 - m) manter o pessoal a seu serviço uniformizado, identificando-os através de crachás, com fotografia recente, e provendo-os dos Equipamentos de Proteção Individual - EPI, quando for o caso;
 - n) indicar e apresentar à DRF/Foz os responsáveis pelos serviços, com a missão de garantir o seu bom andamento, em tempo integral, fiscalizando e ministrando a orientação necessária aos executantes dos serviços. Estes terão a obrigação de se reportarem, quando houver necessidade, ao responsável pelo acompanhamento dos serviços da DRF/Foz e tomar as providências pertinentes para que sejam corrigidas todas as falhas detectadas;
 - o) responsabilizar-se pelo cumprimento, por parte do pessoal a seu serviço, das normas disciplinares determinadas pela DRF/Foz;
 - p) instruir o pessoal a seu serviço quanto à prevenção de incêndios nas áreas da DRF/Foz;
 - q) não permitir que áreas fora das de execução sejam sujas durante os serviços. Caso isto venha a ocorrer, providenciar imediata limpeza destas áreas;
 - r) fornecer equipamentos e materiais de primeiros socorros;
 - s) entregar todo o material estranho encontrado no meio dos cigarros à Comissão de Destruição de Cigarros Apreendidos da DRF/Foz, que preencherá o Termo de Abandono;
 - t) assumir todas as responsabilidades e tomar as medidas necessárias ao atendimento das pessoas a seu serviço acidentadas ou com mal súbito;

- u) responder, civil e penalmente, por quaisquer danos pessoais ou materiais ocasionados, à DRF/Foz e/ou a terceiros, pelas pessoas a seu serviço, no local de trabalho;
- v) apresentar relatórios mensais, além de outros que vierem a ser solicitados pela Fiscalização;
- w) manter seguro das pessoas a seu serviço contra riscos de acidentes de trabalho, responsabilizando-se, também, pelos encargos trabalhistas, previdenciários, fiscais e comerciais, resultantes da execução do Convênio, conforme exigência legal;
- x) orientar quanto à conduta adequada na utilização dos materiais, equipamentos, ferramentas e utensílios, objetivando a correta execução dos serviços;
- y) atender prontamente quaisquer exigências da DRF/Foz, inerentes ao objeto deste Convênio.

Parágrafo Primeiro - A ABCF poderá contratar outra Pessoa Jurídica para a realização dos serviços, desde que previamente autorizada pela DRF/Foz, ficando a ABCF responsável por quaisquer ônus que porventura possam surgir.

Parágrafo Segundo - A Comissão de Destruição, formada de acordo com a Portaria MF Nº 076 de 05 de maio de 1989, acompanhará todas as etapas do serviço e poderá a qualquer tempo modificar os procedimentos estabelecidos, com vistas ao melhor controle de sua execução.

CLÁUSULA QUARTA - EQUIPAMENTOS E MATERIAIS - A ABCF é responsável pela aquisição e manutenção dos equipamentos, assim como dos materiais necessários à execução do objeto deste Convênio.

Parágrafo Único - Os materiais e equipamentos adquiridos pela ABCF são de sua propriedade.

CLÁUSULA QUINTA - REPASSE DE RECURSOS - Não haverá nenhuma forma de repasse de recursos à ABCF pela União, ficando todo o encargo financeiro da execução dos serviços sob responsabilidade da ABCF.

CLÁUSULA SEXTA - FISCALIZAÇÃO - A fiscalização da execução deste Convênio será exercida por um representante da DRF/Foz (neste ato denominado Fiscal), devidamente designado pelo Delegado da Receita Federal em Foz do Iguaçu - PR.

Parágrafo Único - Cabe à ABCF atender prontamente a quaisquer exigências da fiscalização inerentes ao objeto do Convênio, sem que disso decorra qualquer ônus para a DRF/Foz, não implicando a atividade da fiscalização em qualquer exclusão ou redução da responsabilidade da ABCF, inclusive perante terceiros, por qualquer irregularidade e, na ocorrência desta, não implica co-responsabilidade da DRF/Foz ou de seus agentes e prepostos.

CLÁUSULA SÉTIMA - RESCISÃO - O presente instrumento poderá ser rescindido a qualquer tempo, mediante notificação por qualquer uma das partes com antecedência mínima de 30 (trinta) dias, para verificação da inexistência de quaisquer responsabilidades decorrentes de obrigações assumidas.

CLÁUSULA OITAVA - VIGÊNCIA - O presente instrumento terá vigência a partir de sua aprovação pelo Secretário da Receita Federal, vigorando até que seja solicitada sua rescisão, nos termos da cláusula sétima.

CLÁUSULA NONA - PLANO DE TRABALHO - O Plano de Trabalho, constante do Anexo I, proposto pela ABCF e aprovado pelo Superintendente da SRRF 09 RF, faz parte integrante deste instrumento, podendo ser alterado por acordo entre as partes.

CLÁUSULA DÉCIMA - VALIDADE E EFICÁCIA - O presente Convênio somente terá validade depois de aprovado pelo Secretário da Receita Federal e publicado, por extrato, no Diário Oficial da União, de conformidade com o disposto no parágrafo primeiro, do Artigo 61, da Lei n.º 8.666/93.

CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA - PUBLICAÇÃO - A DRF/Foz providenciará a publicação da extrato resumido do presente instrumento no Diário Oficial da União, dentro do prazo estabelecido no parágrafo único do art. 61 da Lei 8.666/93.

CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA - FORO - Fica eleito o Foro da Justiça Federal de Foz do Iguaçu - PR, como competente para dirimir dúvidas oriundas do presente Convênio, renunciando as partes a qualquer outro, por mais privilegiado que seja.

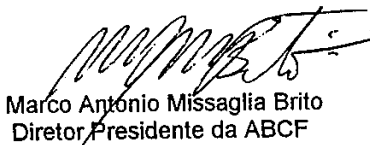
Assim, por se acharem justas e acordadas sobre todas e cada uma das cláusulas aqui pactuadas, os convenientes assinam o presente Instrumento em 03 (três) vias de igual teor e forma, na presença das testemunhas abaixo, para que produza seus jurídicos e legais efeitos.

Curitiba - PR, 11 de outubro de 2001 .



Luiz Bernardi

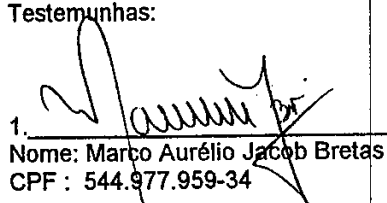
Superintendente Regional da Receita Federal na 09 RF



Marco Antonio Missaglia Brito
Diretor Presidente da ABCF

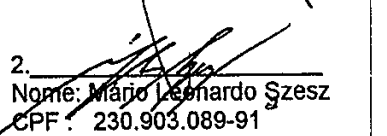
Testemunhas:

1.



Nome: Marco Aurélio Jacob Bretas
CPF : 544.977.959-34

2.



Nome: Mario Leonardo Szesz
CPF : 230.903.089-91

ANEXO I - PLANO DE TRABALHO DA ABCF

I - OBJETO:

O objeto do convênio entre a ABCF e a SRRF09 RF é a destruição de cigarros e demais derivados de tabaco, nacionais ou estrangeiros, abandonados ou apreendidos por infração fiscal sujeitos à pena de perdimento.

Entende-se por destruição os procedimentos que descaracterizem os produtos tornando-os impróprios para os fins a que se destinavam originalmente, englobando a prestação de todos os serviços, bem como transporte, fornecimento de materiais e mão-de-obra necessária.

O termo cigarros, empregado constantemente neste Plano de Trabalho, refere-se aos cigarros e demais derivados de tabaco, nacionais ou estrangeiros, abandonados ou apreendidos por infração fiscal sujeitos à pena de perdimento.

II - METAS DOS SERVIÇOS:

Fica estabelecida a meta de serem destruídas, pela ABCF, o mínimo de 100 (cem) toneladas/mês, ficando a quantidade máxima a critério da DRF/FOZ.

III - DO LOCAL:

O processo de destruição será executado em várias etapas e em locais distintos, de acordo com as fases do processo, conforme especificado neste plano de trabalho.

Os locais das etapas do processo de destruição, poderão ser alterados, desde que previamente autorizado pela DRF/FOZ.

IV - ETAPAS DO PROCESSO DE DESTRUIÇÃO:

A Comissão de Destruição deverá acompanhar todas as etapas do serviço e poderá a qualquer tempo modificar os procedimentos estabelecidos, com vistas ao melhor controle de sua execução.

Os serviços de destruição serão executados com a observância das seguintes etapas:

a) Transferência dos cigarros para a área de compactação:

Os cigarros deverão ser transferidos do Depósito de Mercadorias Apreendidas, localizado no pátio da sede da DRF/FOZ, na forma em que se encontrarem, no peso ou no volume indicado pela Comissão de Destruição, observadas as normas de segurança, para uma área próxima ao referido depósito, cedida pela DRF/FOZ para o uso específico de compactação e depósito provisório, até que o volume complete a quantidade necessária para o transporte de 01 (um) veículo de carga.

O transporte até o local da compactação poderá ser feito em caminhões ou pallets ou de outra forma aprovada pela fiscalização da DRF/FOZ.

O transporte bem como a limpeza do local, após a movimentação das mercadorias, serão realizados pelos funcionários a serviço da ABCF.

b) Compactação:

Na área de compactação, o material será depositado próximo a uma prensa que será instalada com a finalidade específica de promover a compactação dos cigarros, iniciando assim o processo de destruição propriamente dito, descaracterizando o produto para fins de consumo.

Os cigarros serão preparados para imediata compactação, ficando livres de bolsas, caixas e outros invólucros que possam dificultar, interromper ou inviabilizar a trituração. Todo

material estranho encontrado no meio dos cigarros deverá ser entregue à Comissão de Destruição para as providências legais.

Os materiais resultantes do processo de compactação serão aglutinados em forma de fardos.

c) Estocagem dos fardos:

Parte da área de compactação será utilizada para estocagem dos fardos, até que complete o volume necessário para o transporte de 01 (um) veículo de carga, não ocasionando assim o acúmulo de uma grande quantidade de fardos estocados. Neste momento deverá ser efetuada a sua transferência para o veículo que o transportará até o local indicado neste plano de trabalho para a trituração.

d) Transporte dos fardos:

A ABCF utilizará equipamento próprio para transferência do material compactado até o veículo transportador de modo a agilizar a operação.

A contratação do veículo de carga para todas as fases do processo de destruição, e os encargos financeiros dela decorrente são de responsabilidade da ABCF.

O veículo de carga carregado com os fardos já compactados seguirá até o local de destino para a trituração, onde se efetuará a descarga e trituração dos cigarros.

O produto deverá ser descarregado e entregue no local da trituração com acompanhamento da Comissão de Destruição.

e) Trituração do produto:

A trituração poderá ser realizada fora das dependências da DRF/FOZ, desde que os cigarros estejam prensados e descaracterizados previamente.

Entende-se por trituração, neste caso, procedimento mecânico que descaracterize os produtos tornando-os impróprios para os fins a que se destinavam originalmente.

Para esta fase do processo, será utilizado um triturador com as especificações técnicas necessárias a proceder a destruição completa dos cigarros, de modo que os mesmos não possam de forma alguma serem utilizados ao fim ao qual se destinavam originalmente, nem mesmo como matéria prima para nova industrialização de cigarros.

Esta etapa somente se encerrará após a verificação pela Comissão de Destruição da completa descaracterização dos cigarros.

f) Estocagem e disposição final dos resíduos do processo de trituração:

Parte da área de trituração será utilizada para estocagem do resíduo.

Os resíduos resultantes do processo de trituração, serão colocados à disposição da Comissão de Destruição que definirá sua destinação final seguindo as orientações do Artigo 3º da Portaria n.º 674, de 15.07.1999.

g) Transporte até o local da disposição final dos resíduos:

O transporte dos resíduos do processo de destruição, até o local indicado pela Comissão de Destruição, é de responsabilidade da ABCF, compreendendo os custos dos serviços de carga, transporte e descarga no local indicado conforme especificado no item anterior.

São Paulo, 03 de agosto de 2001

Fernando Ramazzini

Diretor de Comunicação da Associação Brasileira De Combate à Falsificação ABCF



Anexo IV – Convênio entre Associação Brasileira de Combate à Falsificação – ABCF e PROVOPAR Ação Social de Foz do Iguaçu



ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMBATE À FALSIFICAÇÃO

CONVÊNIO Nº. 151/01

Aos 03 dias do mês de dezembro do ano de 2001, na cidade de Foz do Iguaçu, no Paraná, a **ABCF – Associação Brasileira de Combate à Falsificação**, doravante denominada apenas **ABCF**, entidade sem fins lucrativos, estabelecida na Rua José Bonifácio nº. 93, cj. 72 – 7º. andar, CEP 01003-901, em São Paulo – SP, inscrita no CNPJ sob o nº. 67.976.290/0001-84, juntamente com a **PROVOPAR Ação Social de Foz do Iguaçu**, doravante denominada apenas **PROVOPAR**, organização não-governamental, sociedade civil sem fins lucrativos, de finalidades filantrópicas, estabelecida na Rua Tiradentes nº. 353, Centro, CEP 85851-320, em Foz do Iguaçu – PR, inscrita no CNPJ sob o nº. 95.729.968/0001-60, firmam, nesta oportunidade, um convênio mediante as seguintes cláusulas e condições a saber:

CLÁUSULA PRIMEIRA: tem a **ABCF** firmado com a Receita Federal um contrato para destruição dos cigarros e demais derivados de tabaco nacionais ou estrangeiros, abandonados ou apreendidos por infração fiscal, sujeitos à pena de perdimento, na jurisdição da Delegacia da Receita Federal em Foz do Iguaçu, conforme Portaria SRF nº. 674/99.

CLÁUSULA SEGUNDA: a **PROVOPAR** passará a receber resíduos resultantes do processo de destruição de cigarros por parte da Delegacia da Receita Federal em Foz do Iguaçu.

CLÁUSULA TERCEIRA: todo o resíduo recebido pela **PROVOPAR** a partir da assinatura do presente convênio deverá ser obrigatoriamente repassado à **ABCF**, mediante a apresentação do Termo de Entrega e Envio, que providenciará a remoção à empresa **Conspizza Hidrossemeadura Ltda.**, estabelecida na cidade de Curitiba – PR, que processará



ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMBATE À FALSIFICAÇÃO

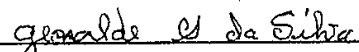
o resíduo, transformando-o em adubo a ser empregado em encostas de rodovias, parques, campos de futebol etc..

CLÁUSULA QUARTA: a **ABCF** obriga-se a transportar todo o resíduo recebido da **PROVOPAR**, custeando o frete e se responsabilizando pelo transporte mesmo até a **Conspizza Hidrossemeadura Ltda.**, não cabendo qualquer ônus à entidade **PROVOPAR**.

CLÁUSULA QUINTA: a **PROVOPAR** receberá, a título de doação, a importância de R\$ 15,00 (quinze reais) por tonelada de resíduo que for repassada à **ABCF**, fornecendo-lhe, a seguir, o comprovante do valor recebido, que será depositado em conta corrente do Banco Itaú fornecida pela **PROVOPAR**.

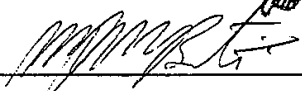
Assim, por se acharem justas e acordadas sobre todas as cláusulas aqui compactuadas, assinam a presente em 2 (duas) vias de igual teor, para que produzam seus efeitos jurídicos legais.

Foz do Iguaçu, 03 de dezembro de 2001.


Genalde Sorato da Silva

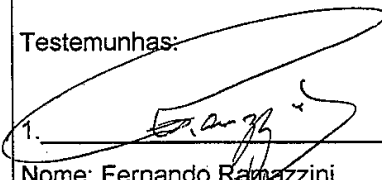
PROVOPAR

2º TABELIONATO
FOZ DO IGUAÇU-PR


Marco Antonio Missaglia Brito

ABCF

Testemunhas:

1. 
Nome: Fernando Ramazzini

CPF: 069.171.518-15

2. 
Nome: Jenny Brustolyn

CPF:



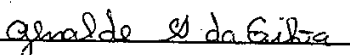
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMBATE À FALSIFICAÇÃO

ADITAMENTO AO CONVÊNIO Nº. 151/01

Objetivando dirimir quaisquer dúvidas pertinentes ao presente convênio, fica estabelecido pelas partes conveniadas **ABCF - Associação Brasileira de Combate à Falsificação** e **PROVOPAR Ação Social de Foz do Iguaçu** que, o prazo de duração deste convênio será o mesmo previsto no convênio 01/2001, firmado entre a **União**, através da Superintendência Regional da Receita Federal da 9ª Região Fiscal, e a **ABCF**, conforme processo nº 10945.006813/2001-96, na data de 03 de agosto do corrente ano.

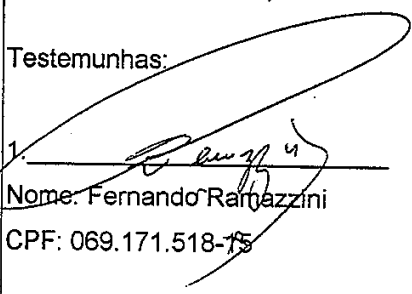
Assim, por se acharem justas e acordadas as partes, assinam a presente para que produzam seus efeitos jurídicos legais.

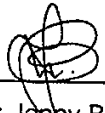
Foz do Iguaçu, 6 de dezembro de 2001.


Genalde Sorato da Silva
PROVOPAR


Marco Antonio Missaglia Brito
ABCF

Testemunhas:

1. 
Nome: Fernando Ramazzini
CPF: 069.171.518-15

2. 
Nome: Jenny Brustolyn
CPF: 1018192185

212 TABELÃO DE NOTAS TABELÃO: VALDEMAR CESAR BOTEON
Rua Libero Rede 4-355 Fone: 3118-1337 FAX: 3118-0400 - Centro, São Paulo/SP - CEP 01008-000
RECONHECIMENTO POR SEMELHANÇA a(s) Firma(s) de: MARCO ANTONIO
MISSAGLIA BRITO

São Paulo, 06/12/2001 Em testemunho da ver

16:03 EDGARD GREGÓRIO DOS SANTOS - Escrevi
Valor R\$ 1.83 - VALIDO SOMENTE COM SELLO DE AUTENTICIDADE



Anexo V - Acordo de cooperação para destruição de cigarros apreendidos



Ministério da Fazenda



Receita Federal

Delegacia da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu - PR
Avenida Paraná, 1227, Pólo Centro, CEP 85.863-720, Foz do Iguaçu - PR
Telefone: (45) 3520-4311 – Fax (45) 3520-4418
www.receita.fazenda.gov.br

ACORDO DE COOPERAÇÃO nº 01/2016

ACORDO DE COOPERAÇÃO PARA
DESTRUIÇÃO DE CIGARROS E DEMAIS
DERIVADOS DE TABACO APREENDIDOS EM
AÇÃO FISCAL, QUE ENTRE SI CELEBRAM A
UNIÃO E O INSTITUTO DE
DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL
DE FRONTEIRAS - IDESF

Processo n.º 10945.720.150/2016-01

Aos oito dias do mês de março de 2016, na sede da Delegacia da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu/PR, na Avenida Paraná, nº 1227, Polo Centro, CEP 85.863-720, Foz do Iguaçu/PR, a **UNIÃO**, por intermédio da Delegacia da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu/PR, CNPJ/MF nº 00.394.460/0145-25, neste ato representada pela Chefe Substituta do Serviço de Programação e Logística, Sra. Fernanda Miranda Pereira, no uso da atribuição que lhe confere o § 1º e inciso I, do artigo 298, do Regimento Interno da Secretaria da Receita Federal do Brasil, aprovado pela Portaria MF nº 203, de 14/05/2012, publicado no Diário Oficial da União de 17/05/2012, em sequência, designada simplesmente **DRF/FOZ**, e o **INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL DE FRONTEIRAS - IDESF**, associação civil, sem fins lucrativos ou econômicos, com sede na cidade Foz do Iguaçu/PR, na Travessa Cristiano Weirich, nº 91, sala 405/A, 4º andar, Edifício Metrópole, Centro, CEP: 85851-140, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 18.686.671/0001-13, neste ato representado por seu Presidente, **Luciano Stremel Barros**, brasileiro, portador da Cédula de Identidade RG nº 3978041-0 SSP/PR, inscrito no CPF sob nº 694.511.689-15, daqui por diante denominado **IDESF**, têm, entre si, justo e avençado, e celebram, por força do presente instrumento, elaborado de acordo com a minuta previamente examinada pela Procuradoria da Fazenda Nacional, e autorizado por despacho do Delegado da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu/PR, exarado nos autos do processo nº **10945.720.150/2016-01**, um **ACORDO DE COOPERAÇÃO PARA DESTRUIÇÃO DE CIGARROS E DERIVADOS DE TABACO APREENDIDOS EM AÇÃO FISCAL**, observadas as disposições da Lei nº 8.666, de 21/06/93, mediante as seguintes cláusulas e condições, as quais passam a fazer parte integrante deste ACORDO e prevalecerão entre os convenientes em tudo quanto com ele se conformarem e não conflitarem com as prescrições legais, regulamentares e administrativas que regem a matéria.

CLÁUSULA PRIMEIRA – OBJETO

O presente ACORDO tem por objeto a **DESTRUIÇÃO DE CIGARROS E DERIVADOS DE TABACO APREENDIDOS EM AÇÃO FISCAL**.

CLÁUSULA SEGUNDA – VIGÊNCIA

O presente instrumento terá vigência a partir de sua aprovação pelo Sr. Delegado da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu, vigorando por prazo indeterminado.



Ministério da Fazenda



Receita Federal

Delegacia da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu - PR
Avenida Paraná, 1227, Pólo Centro, CEP 85.863-720, Foz do Iguaçu - PR
Telefone: (45) 3520-4311 – Fax (45) 3520-4418
www.receita.fazenda.gov.br

CLÁUSULA TERCEIRA – RESCISÃO

O ACORDO poderá ser rescindido a qualquer tempo, mediante notificação por qualquer uma das partes, com antecedência mínima de 30 (trinta) dias para verificação da existência de quaisquer responsabilidades decorrentes de obrigações assumidas.

PARÁGRAFO PRIMEIRO - Havendo rescisão do ACORDO, as obras realizadas e as máquinas e equipamentos instalados por conta da execução do referido ajuste passarão a integrar o patrimônio da União.

CLÁUSULA QUARTA – OBRIGAÇÕES DA DRF/FOZ

A DRF/FOZ obriga-se a proporcionar todas as facilidades para que o IDESF possa desempenhar suas atividades dentro das normas deste ACORDO, entre as quais:

- acompanhar, fiscalizar, conferir e avaliar as atividades objeto deste Acordo;
- assegurar o livre acesso aos funcionários que prestam serviços ao IDESF, desde que estejam devidamente credenciados e obedeçam às normas e regulamentos da DRF/FOZ;
- permitir que os trabalhos sejam executados de acordo com o seu horário de funcionamento normal; e,
- solicitar ao IDESF a reparação de defeitos que ocorrerem nos serviços executados pelos funcionários a seu serviço.

CLÁUSULA QUINTA – OBRIGAÇÕES DO IDESF

Constituem obrigações do IDESF, por si ou por seus prepostos formalmente designados, além de outras previstas neste ACORDO e na legislação pertinente, as seguintes:

- executar os serviços na forma do Plano de Trabalho aprovado pela DRF/FOZ;
- reparar, corrigir, remover, reconstituir ou substituir, às suas expensas, vícios, defeitos ou incorreções constatadas na execução dos serviços acordados;
- em tudo agir segundo as diretrizes da DRF/FOZ;
- realizar os serviços de acordo com a Legislação Ambiental vigente, sendo responsável pelas licenças ambientais nos órgãos municipais, estaduais e/ou federais;
- arcar com todos os ônus necessários à completa execução dos serviços, incluindo, conforme o caso, os custos com pessoal, encargos previdenciários, encargos trabalhistas, tributos, contribuições, transporte do material e outros que porventura surjam durante todo o processo de destruição.
- prever e disponibilizar a mão de obra necessária para a execução dos serviços, sob sua inteira e exclusiva responsabilidade, adequadamente selecionada, atendidas, sempre e regularmente, todas as exigências legais pertinentes, como ônus trabalhistas, previdenciários, encargos sociais, tributos, indenizações e seguro contra acidentes;
- comprovar, conforme o caso, o pagamento de todas as obrigações trabalhistas referentes à mão de obra utilizada, apresentando, mensalmente, a prova de regularidade para com a Seguridade Social, do recolhimento do FGTS, do pagamento de salários, do fornecimento de



Ministério da Fazenda



Receita Federal

Delegacia da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu - PR

Avenida Paraná, 1227, Pólo Centro, CEP 85.863-720, Foz do Iguaçu - PR

Telefone: (45) 3520-4311 – Fax (45) 3520-4418

www.receita.fazenda.gov.br

- vale transporte e do auxílio alimentação, do pagamento do décimo terceiro salário, da concessão de férias e do correspondente adicional de férias, da realização de exames admissionais, demissionais e periódicos, do cumprimento das obrigações contidas em convenção coletiva, acordo coletivo ou sentença normativa em dissídio coletivo de trabalho;
- h) instruir seu encarregado quanto às necessidades de acatar as orientações da DRF/FOZ, inclusive quanto ao cumprimento das normas internas, de segurança e medicina do trabalho, além de outras de âmbito federal, estadual ou municipal, bem como manter, durante os turnos de trabalho, elementos capazes de tomar decisões compatíveis com os compromissos assumidos;
- i) responder, civil e penalmente, por quaisquer danos pessoais ou materiais ocasionados à DRF/FOZ e/ou a terceiros, pelas pessoas a seu serviço, no local de trabalho;
- j) substituir, sempre que exigido pela DRF/FOZ, e independentemente de qualquer justificção por parte desta, qualquer pessoa cuja atuação, permanência e/ou comportamento sejam julgados prejudiciais, inconvenientes ou insatisfatórios à disciplina DRF/FOZ ou ao interesse desta;
- l) manter disciplina nos horários de serviço;
- m) repor, no prazo máximo de 48 (quarenta e oito) horas, qualquer objeto/mercadoria da DRF/FOZ e/ou de terceiros que tenha sido danificado ou extraviado pelas pessoas a seu serviço;
- n) apresentar e implantar, de forma adequada, a planificação e supervisão permanente dos serviços, de forma a obter uma operação correta e eficaz, realizando os serviços de forma metódica e constante, mantendo sempre em perfeita ordem todas as dependências envolvidas;
- o) manter o pessoal a seu serviço uniformizado, identificando-os através de crachás, com fotografia recente, e provendo-os dos Equipamentos de Proteção Individual - EPI, quando for o caso;
- p) indicar e apresentar à DRF/FOZ os responsáveis pelos serviços, com a missão de garantir o seu bom andamento, em tempo integral, fiscalizando e ministrando a orientação necessária aos executantes dos serviços. Estes terão a obrigação de se reportarem, quando houver necessidade, ao responsável pelo acompanhamento dos serviços da DRF/FOZ e tomar as providências pertinentes para que sejam corrigidas todas as falhas detectadas;
- q) responsabilizar-se pelo cumprimento, por parte do pessoal a seu serviço, das normas disciplinares determinadas pela DRF/FOZ;
- r) instruir o pessoal a seu serviço quanto à prevenção de incêndios nas áreas da DRF/FOZ;
- s) não permitir que áreas fora das de execução sejam sujas durante os serviços. Caso isto venha a ocorrer, providenciar imediata limpeza destas áreas;
- t) fornecer equipamentos e materiais de primeiros socorros;
- u) entregar todo o material ou mercadoria estranha encontrada junto aos maços de cigarros à DRF/FOZ ou ao responsável pela fiscalização deste Acordo, que preencherá o Termo de Abandono;

h

o

sl

fm



Ministério da Fazenda



Receita Federal

Delegacia da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu - PR

Avenida Paraná, 1227, Pólo Centro, CEP 85.863-720, Foz do Iguaçu - PR

Telefone: (45) 3520-4311 – Fax (45) 3520-4418

www.receita.fazenda.gov.br

v) assumir todas as responsabilidades e tomar as medidas necessárias ao atendimento das pessoas a seu serviço acidentadas ou com mal súbito;

w) apresentar relatórios mensais, além de outros que forem solicitados pela Fiscalização do Acordo;

x) orientar quanto à conduta adequada na utilização dos materiais, equipamentos, ferramentas e utensílios, objetivando a correta execução dos serviços;

y) atender prontamente quaisquer exigências da DRF/FOZ, inerentes ao objeto deste Acordo.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – O IDESF poderá contratar outra pessoa jurídica para a realização dos serviços, desde que previamente autorizada pela DRF/FOZ, ficando o IDESF responsável pela contratação, pagamento e quaisquer ônus que porventura possam surgir.

PARÁGRAFO SEGUNDO – A Comissão de Destruição acompanhará todas as etapas do serviço e poderá a qualquer tempo modificar os procedimentos estabelecidos, com vistas ao melhor controle de sua execução.

CLÁUSULA SEXTA – DOS RECURSOS FINANCEIROS

Os recursos financeiros para a desmontagem manual e/ou operação e manutenção de máquina(s) e equipamento(s), contratação de pessoa jurídica para execução dos serviços objeto deste Acordo, pagamento de taxas, encargos trabalhistas e previdenciários serão de responsabilidade exclusiva do IDESF.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – Não haverá repasse de recursos da União ao IDESF.

CLÁUSULA SÉTIMA – DA FISCALIZAÇÃO

A fiscalização da execução deste Acordo será exercida por servidor(es) formalmente designado(s) pelo Delegado da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu.

CLÁUSULA OITAVA – DO PLANO DE TRABALHO

O Plano de Trabalho, constante do Anexo I, aprovado pelo Sr. Delegado da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu, faz parte integrante deste instrumento, podendo ser alterado por acordo entre as partes.

CLÁUSULA NONA – DA EFICÁCIA

O presente Acordo só terá validade depois de aprovado pelo Sr. Delegado da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu, e eficácia depois de publicado, por extrato, no Diário Oficial da União.

PARÁGRAFO ÚNICO - A publicação do extrato do Acordo, ou de seus eventuais aditamentos, no Diário Oficial da União, será providenciada e custeada pela Administração, mediante remessa à Imprensa Nacional, devendo a mesma ocorrer no prazo de até 20 (vinte) dias, contados da data da assinatura.

1



Ministério da Fazenda



Receita Federal

Delegacia da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu - PR
Avenida Paraná, 1227, Pólo Centro, CEP 85.863-720, Foz do Iguaçu - PR
Telefone: (45) 3520-4311 – Fax (45) 3520-4418
www.receita.fazenda.gov.br

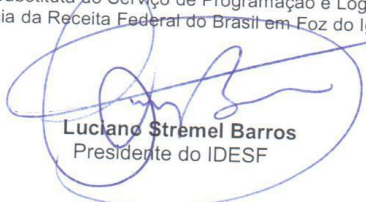
CLÁUSULA DÉCIMA - DO FORO

Para dirimir todas as questões oriundas do presente Acordo, será competente o foro do juízo da Justiça Federal de Foz do Iguaçu, Estado do Paraná.

Assim, por se acharem justas e acordadas as cláusulas aqui pactuadas, os partícipes deste Acordo assinam o presente instrumento em três vias de igual teor e forma, na presença das testemunhas abaixo nomeadas, para que produza seus efeitos jurídicos e legais.


Fernanda Miranda Pereira

Chefe Substituta do Serviço de Programação e Logística
Delegacia da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu


Luciano Stremel Barros
Presidente do IDESF

Testemunhas:


Alvaro de Barros
ATREB 1295118

Vanessa Pinto Miranda
RG 5679583-9



Ministério da Fazenda



Receita Federal

Delegacia da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu - PR
Avenida Paraná, 1227, Pólo Centro, CEP 85.863-720, Foz do Iguaçu - PR
Telefone: (45) 3520-4311 – Fax (45) 3520-4418
www.receita.fazenda.gov.br

ANEXO I

PLANO DE TRABALHO

I – OBJETO

Destruição de **CIGARROS E DEMAIS DERIVADOS DE TABACO**, apreendidos em ação fiscal.

II – HISTÓRICO

Atualmente, a Delegacia da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu (DRF/Foz) utiliza-se de um contrato público denominado “Convênio” nº 01/2001, celebrado entre a União, por intermédio da SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DA RECEITA FEDERAL NA 09 REGIÃO FISCAL e a ABCF (Associação Brasileira de Combate à Falsificação) para a destruição de cigarros e demais derivados de tabaco, nacionais ou estrangeiros apreendidos e/ou armazenados nas unidades das delegacias da receita federal circunscritas na 09 REGIÃO FISCAL, que compõem as unidades da RFB (Receita Federal do Brasil) nos Estados do Paraná e Santa Catarina.

Através daquele contrato e utilizando de um equipamento de propriedade da ABCF (Associação Brasileira de Combate à Falsificação), cedido e instalado nas dependências da DRF/Foz, em regime de comodato, vem sendo destruídos diariamente, cerca de 400.000 (quatrocentos mil) maços de cigarros e demais derivados de tabaco, totalizando, 200 (duzentas) toneladas/mês, em média.

III – JUSTIFICATIVA

A DRF/Foz e suas Unidades jurisdicionadas, na execução de suas atividades institucionais de prevenção e combate ao contrabando e ao descaminho, realizam apreensão de grande quantidade de cigarros e demais derivados de tabaco.

Considerando o espaço de armazenagem que essas mercadorias requerem em função do grande volume de apreensões, a melhor gestão é a destruição logo após a formalização das apreensões.

Conforme Portaria RFB 3010/11:

I) A destinação de mercadorias sob custódia visa alcançar, mais rapidamente, benefícios administrativos e em especial agilizar o fluxo de saída e abreviar o tempo de permanência em depósitos, de forma a disponibilizar espaços para novas apreensões (portaria RFB 3.010/11, art. 3º).

l
da
ml
fm



Ministério da Fazenda



Receita Federal

Delegacia da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu - PR

Avenida Paraná, 1227, Pólo Centro, CEP 85.863-720, Foz do Iguaçu - PR

Telefone: (45) 3520-4311 – Fax (45) 3520-4418

www.receita.fazenda.gov.br

II) A destruição ou inutilização deverá ser efetuada por meio de procedimento que descaracterize os produtos, tornando-os impróprios para os fins a que se destinavam originalmente (*portaria RFB 3.010/11, art. 40*).

III) Nos procedimentos de destruição, sempre que possível, deverão ser adotadas as formas que possam resultar em resíduos cuja reciclagem seja economicamente viável (*portaria RFB 3.010/11, art. 40, § 1º*).

IV) A destruição/inutilização deverá ocorrer, em regra, no local em que a mercadoria se encontra depositada, salvo justificativa em razão da sua natureza ou do seu resíduo, ou de outro motivo fundamentado (*portaria RFB 3.010/11, art. 40, § 3º, IV*).

V) As SRRF e as unidades administrativas locais da RFB que administram mercadorias apreendidas poderão estabelecer parcerias, realizar convênios ou contratar empresas, instituições ou órgãos públicos, objetivando a destruição ou inutilização dos produtos, observadas, no que couber, a Lei nº 8.666, de 1993, bem como a legislação ambiental (*portaria RFB 3.010/11, art. 41*).

Conforme TAC (Termo de Ajustamento de Conduta – fls. 42-46) de 18 de fevereiro de 2013 e seus aditivos anexos, entre a DRF/Foz e a Prefeitura Municipal de Foz do Iguaçu, foi estipulado o termo final em 31/12/2016 para a implantação de uma forma diferenciada de destruições de cigarros e demais derivados de tabaco apreendidos, onde fosse contemplado a separação dos resíduos, entre os reciclados daqueles que não o são, atendendo assim, tanto a legislação ambiental como a de vigilância sanitária municipal.

Nesse contexto, o IDESF (Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social de Fronteiras), entidade da iniciativa privada com sede no Município de Foz do Iguaçu/Pr., que tem entre seus associados e mantenedor a Indústria Souza Cruz, líder absoluta no mercado nacional de cigarros e integrante do grupo British American Tobacco, propôs à DRF/Foz, conforme Ofício (fls. 2 e 3), a formalização de um Acordo de Cooperação com o objetivo de destruição de cigarros e demais derivados de tabaco apreendidos em ação fiscal, nos moldes daquele TAC (Termo de Ajustamento de Conduta).

Diante de tal solicitação e da caracterização de interesses recíprocos entre a DRF/Foz e o IDESF, principalmente no que diz respeito ao combate ao contrabando e ao descaminho, à proteção do mercado nacional e a toda logística de custódia das mercadorias apreendidas, foi elaborado o presente Plano de Trabalho para análise da viabilidade da formalização do Acordo de Cooperação.

IV – FUNDAMENTAÇÃO LEGAL

Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993.

Artigo 14 do Decreto-Lei nº 1.593, de 21 de dezembro de 1977;

Portaria RFB nº 3.010, de 29 de junho de 2011.

Parecer PGFN/CJU/COJLC/Nº 1037/2012

Acórdão TCU nº 1369/2008 - Plenário



Ministério da Fazenda



Receita Federal

Delegacia da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu - PR

Avenida Paraná, 1227, Pólo Centro, CEP 85.863-720, Foz do Iguaçu - PR

Telefone: (45) 3520-4311 – Fax (45) 3520-4418

www.receita.fazenda.gov.br

V – METAS

Destruição de aproximadamente 9.000.000 (nove milhões) de maços de cigarros e demais derivados de tabaco apreendidos ao mês.

Desenvolvimento dos projetos arquitetônicos e complementares necessários a dotar as instalações da Delegacia da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu com a infraestrutura predial e de equipamentos necessários aos procedimentos de destruição das mercadorias objeto deste PLANO DE TRABALHO.

VI – DO PRAZO DE EXECUÇÃO

O prazo de execução do referido Acordo de Cooperação é indeterminado, podendo o mesmo ser rescindido a qualquer tempo mediante notificação por qualquer das partes com antecedência mínima de 30 (trinta) dias para a verificação da existência de quaisquer responsabilidades decorrentes de obrigações assumidas.

VII – LOCAIS

Locais de execução do processo de destruição:

- Delegacia da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu/PR;
- PCVA (Pátio de custódia de Veículos apreendidos). Endereço: Av. José Maria de Brito, 2985 – Jardim Central – CEP: 85.863-730;

VIII – ETAPAS

I - Os serviços de destruição serão executados com a observância das seguintes etapas:

a) Seleção dos cigarros e demais derivados de tabaco apreendidos a serem destruídos:

Os cigarros e demais derivados de tabaco serão selecionados, dentre os apreendidos e com pena de perdimento, pela Seção de Gestão de Mercadorias Apreendidas - SAMAP;

A SAMAP formalizará a PDM (Proposta de Destruição de Mercadorias);

Após a formalização da PDM e de acordo com a capacidade diária de destruição, os cigarros e demais derivados de tabaco serão entregues à Comissão de Destruição de Mercadorias - CODEM para conferência e disponibilização ao IDESF (ou empresa a seu serviço) na forma em que se encontrarem (peso, volume e/ou quantidades indicadas na PDM).



Ministério da Fazenda



Receita Federal

Delegacia da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu - PR

Avenida Paraná, 1227, Pólo Centro, CEP 85.863-720, Foz do Iguaçu - PR

Telefone: (45) 3520-4311 – Fax (45) 3520-4418

www.receita.fazenda.gov.br

b) Transferência dos cigarros e demais derivados de tabaco para o local de destruição:

O transporte dos cigarros e demais derivados de tabaco até o local de destruição (PCVA) será realizado sob a supervisão da CODEM;

A quantidade de cigarros e demais derivados de tabaco a ser disponibilizada diariamente será de aproximadamente 400.000 (maços/dia), de acordo com a capacidade normal de trituração, separação e prensagem dos resíduos resultantes;

c) Separação dos resíduos de cigarros e demais derivados de tabaco:

Os volumes de cigarros e demais derivados de tabaco, na forma em que foram apreendidos, serão dispostos por funcionários do IDESF (ou empresa a seu serviço), numa esteira que alimentará o triturador. Na sequência, os resíduos triturados seguirão para uma esteira vibratória que fará a separação dos resíduos RECICLÁVEIS dos NÃO RECICLÁVEIS;

Após o processo de destruição pela trituração, os resíduos RECICLÁVEIS: papéis, papelões, plásticos e filtros dos cigarros deverão ser prensados, pesados (por Kg) e devolvidos ao SAMAP para formalização do processo de entrada no CTMA (Sistema de Controle de Mercadorias Apreendidas) por meio de Termo de Guarda Especial (TGE) de que trata a Portaria RFB nº 1.402, de 29 de julho de 2014, para posterior destinação;

O tabaco, tendo como premissa o artigo 40 da Portaria RFB nº 3.010, de 29 de junho de 2011 e alterações, terá como destino a compostagem e/ou incineração (queima) em empresas cerâmicas da região, visando a geração de energia térmica;

Para manter a incineração (queima) do tabaco, estudos avançados foram realizados e permanecerão sendo feitos pelas empresas cerâmicas, em parceria com o IDESF, para as adequações que se fizerem necessárias visando a completa eliminação dos gases tóxicos residuais, após a incineração (queima).

d) Destinação dos resíduos sólidos:

Os resíduos sólidos terão sua destinação efetuada de acordo com as determinações da legislação vigente.

Os RECICLÁVEIS, por possuírem valor econômico, serão disponibilizados à SAMAP/DRF/FOZ, que deverá conferir fisicamente, peso/volume, dar entrada contabilmente, incluir em proposta de destruição e posteriormente formalizar processo de destinação através de ADM (Ato de Destinação de mercadorias).

Os NÃO RECICLÁVEIS terão como destinação final o Aterro Sanitário Municipal de Foz do Iguaçu, para compostagem e/ou a incinerado em empresas cerâmicas da região, para geração de energia térmica.

A DRF/Foz optou pelas duas opções devido à possibilidade de uma das alternativas



Ministério da Fazenda



Receita Federal

Delegacia da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu - PR
Avenida Paraná, 1227, Pólo Centro, CEP 85.863-720, Foz do Iguaçu - PR
Telefone: (45) 3520-4311 – Fax (45) 3520-4418
www.receita.fazenda.gov.br

tornar-se inviável, dependendo de políticas públicas ou ambientais.
As mercadorias classificadas como “outros derivados do tabaco” NÃO RECICLÁVEIS, terão a mesma destinação dos demais resíduos gerados pela a DRF/Foz, ou seja, o objeto do Contrato Licitatório com a SRRFB 9 . Atualmente, os resíduos NÃO RECICLÁVEIS são transportados pela empresa habilitada no respectivo contrato público, AFF TRANSPORTES, e coo processados/inertizados em Aterros Industriais por ela indicados.
A destruição será pela trituração e prensagem;

II - Os serviços de desenvolvimento dos projetos arquitetônicos e complementares necessários a dotar as instalações do Pátio de Custódia de Veículos da Delegacia da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu (PCVA/DRF/Foz), com a infraestrutura predial e de equipamentos necessários aos procedimentos de destruição das mercadorias objeto deste PLANO DE TRABALHO, serão executados com a observância das seguintes etapas:

a) Contratação do profissional e/ou empresa qualificada para desenvolvimento e aprovação do PROJETO BÁSICO COMPLETO e projetos complementares necessários à licitação das obras e serviços de engenharia para readequação do PCVA/DRF/Foz;

b) Aprovação dos Projetos de Arquitetura junto aos Órgãos Públicos municipal, estadual e federal.

IX – DO REPASSE DE RECURSOS FINANCEIROS

Não haverá repasse de recursos da União ao IDESF (Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social de Fronteiras).

X – DOS RECURSOS FINANCEIROS

Os recursos financeiros para a destruição pela trituração e separação de cigarros e demais derivados de tabaco e/ou operação e manutenção de máquina(s) e equipamento(s), contratação de pessoa jurídica para execução dos serviços objeto deste Acordo de Cooperação, pagamento de taxas, encargos trabalhistas e previdenciários serão de responsabilidade exclusiva do IDESF;

O Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social de Fronteiras - IDESF poderá contratar outra pessoa jurídica para a realização dos serviços, desde que previamente autorizada pela DRF/Foz, ficando o IDESF responsável por quaisquer ônus que porventura possam surgir;

Havendo rescisão do Acordo de Cooperação, as máquinas e equipamentos instalados



Ministério da Fazenda



Receita Federal

Delegacia da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu - PR

Avenida Paraná, 1227, Pólo Centro, CEP 85.863-720, Foz do Iguaçu - PR

Telefone: (45) 3520-4311 – Fax (45) 3520-4418

www.receita.fazenda.gov.br

por conta da execução do referido ajuste passarão a integrar o patrimônio da União.

XI – DA FISCALIZAÇÃO DO CONVÊNIO

A fiscalização da execução deste Acordo de Cooperação será exercida por servidor(es) formalmente designado(s) pelo Delegado da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu.

Caberá ao Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social de Fronteiras - IDESF atender prontamente a quaisquer exigências da fiscalização inerentes ao objeto do Acordo de Cooperação, sem que disso decorra qualquer ônus à DRF/Foz, não implicando a atividade de fiscalização em qualquer exclusão ou redução da responsabilidade do IDESF, inclusive perante terceiros, por qualquer irregularidade, e, na ocorrência desta, não implicará co responsabilidade da DRF/Foz ou de seus agentes e prepostos.

XII – DO ACESSO AOS LOCAIS DE EXECUÇÃO DO OBJETO DO ACORDO

O acesso para os funcionários do IDESF (ou empresa a seu serviço) aos locais da execução do processo de destruição deverão ser previamente solicitados à DRF/Foz.

O IDESF deverá atender de imediato as solicitações realizadas pela DRF/Foz de afastamento ou substituição de funcionário(s) entendido(s) como inadequado(s) para a prestação dos serviços objeto do Acordo de Cooperação.

XIII – CRITÉRIOS DE CONTROLE E REGISTROS A SEREM ADOTADOS

O objeto do Acordo de Cooperação será avaliado considerando-se o cumprimento das metas estabelecidas neste Plano de Trabalho, ficando os controles e registros a cargo do Fiscal do Acordo de Cooperação e/ou da Comissão de Destruição de Mercadorias - CODEM.

XIV – DAS CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente Plano de Trabalho foi estruturado de acordo com o proposto pelo Instituto de Desenvolvimento Econômico e Social de Fronteiras - IDESF, às necessidades da Delegacia da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu e visando ao interesse público.

Diante do exposto, no caso de concordância com o contido neste Plano de Trabalho, propomos o encaminhamento ao Sr. Delegado da Receita Federal do Brasil em Foz do Iguaçu para aprovação.

Foz do Iguaçu, 11 de fevereiro de 2016