

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

RICARDO LUIZ GALVÃO SOARES

**PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS E RESULTADOS:
UM ESTUDO DE CASO NA CENTRAIS ELÉTRICAS DE SANTA CATARINA**

**FLORIANÓPOLIS
2008**

RICARDO LUIZ GALVÃO SOARES

PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS E RESULTADOS:

UM ESTUDO DE CASO NA CENTRAIS ELÉTRICAS DE SANTA CATARINA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, como um dos pré-requisitos para obtenção do grau de bacharel em Ciências Contábeis.

Professor Orientador: Prof. Dr. Ernesto F. R. Vicente

**FLORIANÓPOLIS
2008**

RICARDO LUIZ GALVÃO SOARES

PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS E RESULTADOS

UM ESTUDO DE CASO NA CENTRAIS ELÉTRICAS DE SANTA CATARINA

Esta monografia foi apresentada como Trabalho de Conclusão do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina, obtendo a nota média _____, atribuída pela banca constituída pelo orientador e membros abaixo relacionados:

Florianópolis, 25 de junho de 2008.

Prof.^a Dra. Valdirene Gasparetto
Coordenadora de Monografia do Departamento de Ciências Contábeis

Prof.º Dr. Ernesto Fernando Rodrigues Vicente
Orientador

Prof.º Msc. Vladimir Arthur Fey
Membro

Prof.º Dr. Darci Schnorrenberger
Membro

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por ser meu porto seguro nos momentos mais difíceis de minha caminhada, por ter sempre guiado meus passos e me dar a oportunidade de alcançar meus objetivos.

Ao meu Pai e a minha Mãe, por serem o alicerce do que sou hoje, pelos incansáveis conselhos, pelo infinito amor, pelo carinho sempre presente nos momentos de carência e por sempre acreditarem em mim.

Ao meu irmão pela amizade e por ter me ensinado a compartilhar as coisas da vida.

Aos amigos Thaís, Rapha, Xanda, César, Vá e Analú pela amizade e companheirismo nos momentos mais complicados nesses últimos anos.

A todos os outros amigos de turma pelos momentos de troca de conhecimento.

Aos amigos eternos do grupo jovem por também fazerem parte de minha formação pessoal e espiritual.

Aos colegas de trabalho, em especial ao Guilherme, Déia, Mari, Gi, Eduardo, Edléia, Lílian e Raquel pelos livros emprestados, conversas aconselhadoras e paciência nos momentos conturbados.

Ao meu professor e orientador Ernesto por sua atenção, presteza, ajuda, paciência e transmissão de conhecimento.

Aos professores que souberam ser mestres e que em muito contribuíram para minha formação profissional.

"Conhecimento real é
saber a extensão
da própria ignorância."
(Confúcio)

RESUMO

SOARES, Ricardo Luiz Galvão. **Participação nos Lucros e Resultados**: um estudo de caso na Centrais Elétricas de Santa Catarina. 2008. (61f.). Trabalho de Conclusão de Curso. Curso de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

A nova estruturação da economia mundial a partir dos anos 80 e a intensificação da concorrência global nos anos 90 fizeram com que a cultura das empresas fosse alicerçada na mudança continuada. Diante do exposto, nota-se uma intensificação nas relações de trabalho, em que empregados e empresa precisam adequar-se a novos métodos organizacionais, objetivando alcançar metas, com a finalidade de tornarem a organização cada vez mais competitiva. Sendo assim, os programas de remuneração variáveis vêm sendo aplicados nas empresas a fim de motivarem seus funcionários no alcance das metas corporativas. A Participação nos Lucros ou Resultados – PLR é um tipo de remuneração variável em que é distribuído aos empregados parte dos lucros e resultados, obtidos pela empresa, objetivando a integração entre o capital e o trabalho, bem como, o incentivo à produtividade. Atualmente a Participação nos Lucros e Resultados é regida pela Lei 10.101 de 19 de dezembro de 2000 que estabelece as diretrizes principais acerca da distribuição dos lucros e resultados da empresa aos empregados. Neste sentido, o objetivo geral do presente trabalho é mensurar os efetivos percentuais aplicados sobre as diversas bases de lucro contábil, que foram distribuídos, por meio do Programa de Participação nos Lucros e Resultados, de uma empresa do setor elétrico. A relevância deste trabalho está na necessidade de aprofundamento dos estudos acerca do assunto investigado, especificamente no que a ciência contábil poderá acrescentar para a melhora deste aprofundamento, uma vez que a legislação vigente não estabelece as formas e os métodos de aplicação do programa de participação nos lucros e resultados. Dentre a metodologia de pesquisa este trabalho foi desenvolvido de forma descritiva. Quanto aos procedimentos de pesquisa este trabalho é um estudo de caso desenvolvido em uma empresa do setor elétrico. Infere-se a partir disto, que a base de lucro apontada pelo valor adicionado total a distribuir, é a base mais confiável para mensuração dos valores futuros que serão distribuídos por meio do programa de participação nos lucros e resultados da organização estudada.

Palavras-chave: Participação nos Lucros e Resultados; Remuneração Variável; Indicadores de Lucro.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Diferenças entre os sistemas de Participação nos Lucros e nos Resultados.....	22
Quadro 2 – Composição da participação nos lucros e resultados.....	25
Quadro 3 – Categorias de Análise.....	26
Quadro 4 – Exemplo de Indicadores por Área.....	27
Quadro 5 – Estruturação Demonstração do Resultado do Exercício.....	30
Quadro 6 – Estruturação Demonstração do Valor Adicionado.....	31
Quadro 7 – Indicadores de Lucros.....	32
Quadro 8 – Indicadores PLR.....	37

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Indicadores PLR 2005.....	38
Tabela 2 – Indicadores PLR 2006.....	39
Tabela 3 – Indicadores PLR 2007.....	40
Tabela 4 – Indicadores de Lucro Contábil.....	43
Tabela 5 – Indicadores de Lucro X PLR.....	43
Tabela 6 – Valor Adicionado Total X Valor Adicionado PLR.....	46

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1 – Diversos tipos de Recompensas Financeiras.....	17
Ilustração 2 – % Participação sobre Lucro I.....	44
Ilustração 3 – % Participação sobre Lucro II.....	44
Ilustração 4 – % PLR X Indicadores de Lucro.....	45
Ilustração 5 – % Valor Adicionado PLR X Valor Adicionado Total.....	46
Ilustração 6 – % Médio de Valor Adicionado.....	47
Ilustração 7 – % Distribuição Valor Adicionado de Pessoal 2003.....	48
Ilustração 8 – % Distribuição Valor Adicionado de Pessoal 2004.....	48
Ilustração 9 – % Distribuição Valor Adicionado de Pessoal 2005.....	48
Ilustração 10 – % Distribuição Valor Adicionado de Pessoal 2006.....	49
Ilustração 11 – % Distribuição Valor Adicionado de Pessoal 2007.....	49

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	12
1.1 Tema e problema.....	12
1.2 Objetivo Geral.....	14
1.3 Objetivos Específicos.....	14
1.4 Justificativa.....	14
1.5 Metodologia.....	15
1.6 Limitações do Estudo.....	16
1.7 Organização do Estudo.....	16
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 Recompensas Financeiras.....	17
2.2 Remuneração.....	18
2.3 Remuneração Variável.....	18
2.4 Histórico da Participação nos Lucros.....	19
2.5 Participação nos Lucros no Brasil.....	20
2.6 Conceito de Resultado e Lucro.....	22
2.7 Participação nos Lucros ou Resultados.....	24
2.8 Implantação do Programa de Participação nos Lucros ou Resultados.....	24
2.9 A Seleção dos Indicadores de Desempenho.....	28
2.10 Informações Contábeis e a Participação nos Lucros e Resultados.....	29
2.10.1 Mensuração Contábil para Definição da Participação dos Lucros.....	32
3. O ESTUDO DE CASO	34
3.1 Histórico do Setor de Energia Elétrica no Brasil.....	34
3.2 História da Empresa.....	35
3.3 Estrutura Empresarial.....	35
3.4 Programas de Remuneração Variável.....	36
3.4.1 Processo de Negociação.....	41
3.4.2 Elegibilidade.....	41
3.4.3 Período de Vigência.....	42
3.4.4 Indicadores de Lucro X PLR.....	42
3.4.5 Demonstração do Valor Adicionado X PLR.....	42

4. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES	51
REFERÊNCIAS.....	54
ANEXOS.....	57

1. INTRODUÇÃO

Neste capítulo tem-se um breve comentário sobre a competição global empresarial e as formas de remuneração variável, apresentando também o tema e o problema de pesquisa, bem como os objetivos, metodologia aplicada e a justificativa.

1.1 Tema e Problema

De acordo com Ruas (1999), a reestruturação da economia mundial a partir dos anos 80 e a intensificação da concorrência global nos anos 90 fizeram com que a cultura das empresas fosse alicerçada na mudança continuada. Desta forma, o ambiente empresarial tem desenvolvido inovações gerenciais.

Conforme Ruas (1999), no Brasil apesar de a maioria das empresas possuírem um processo de reestruturação moroso, com certa resistência às mudanças, elas também estão inseridas neste ambiente de competição global. Sendo assim, tornou-se inevitável a comparação através de indicadores de desempenho dentre os mesmos tipos de empresa, acarretando um aumento nas pressões por melhorias contínuas.

Diante do exposto, nota-se uma intensificação nas relações de trabalho, em que empregados e empresa precisam adequar-se aos novos métodos organizacionais, objetivando alcançar metas, com a finalidade de tornarem a organização cada vez mais competitiva.

Segundo Wood e Picarelli (1996), a remuneração, na maioria das empresas, não parece estar acompanhando o ritmo das transformações, mesmo aquelas mais inovadoras, pois elas continuam usando sistemas tradicionais, baseados em cargos e funções. É necessário, assim, que a empresa tenha objetivos, seja competitiva e persiga a qualidade. E para isso, as pessoas que nela trabalham devem estar dispostas a participar e contribuir para a incorporação de novos métodos de produção, a fim de incrementar a produtividade e qualidade. (PONTES, 1995).

Para Pontes (1995), a “remuneração variável é o processo de remunerar os funcionários de forma a ter uma parte fixa e uma parte móvel”. A parte fixa viria da definição de estruturas salariais e a parte móvel de partes que levam em conta o desempenho ou sua equipe de trabalho e também o desempenho da empresa (lucratividade).

Dellagnelo e Dellagnelo (1993), expõem que as formas de praticar a remuneração variável são: a participação nos lucros, a participação acionária ou a participação nos resultados. A participação nos lucros tem por base o resultado global da empresa, enquanto a participação acionária e a participação nos resultados têm por base a distribuição de recompensas pela empresa, mediante alcance de metas e objetivos negociados entre empresa e funcionários, geralmente obtidas a partir do trabalho participativo e em grupo.

Sendo assim, a Participação nos Lucros ou Resultados – PLR é a distribuição aos empregados de parte dos lucros ou resultados, obtidos pela empresa, objetivando a integração entre o capital e o trabalho, bem como, o incentivo à produtividade.

A Participação nos Lucros ou Resultados consta dos direitos dos trabalhadores desde a Constituição de 1946 em seu artigo 157, em que se estabelece a “participação obrigatória e direta do trabalhador nos lucros da empresa, nos termos e pela forma que a lei determinar”. Porém passou a ser regulamentada, somente em 1994, pelo Presidente da República Itamar Franco que editou a Medida Provisória nº. 794/94.

Atualmente a Participação nos Lucros ou Resultados é regida pela Lei 10.101 de 19 de dezembro de 2000 que estabelece as diretrizes principais acerca da distribuição dos lucros ou resultados da empresa aos empregados.

A PLR, segundo o artigo 2º da Lei 10.101, deverá ser objeto de negociação entre a empresa e seus empregados e formalizada mediante: I) a escolha, pelas partes, de uma comissão integrada também por um membro indicado pelo sindicato da categoria, ou II) convenção ou acordo coletivo.

Em tais negociações deverão constar regras claras e objetivas quanto à fixação dos direitos substantivos da participação e das regras adjetivas.

No tangente aos critérios e condições dos indicadores a serem considerados a legislação não deixa explícito qual ou quais indicadores de medição devem ser utilizados no programa.

Sendo assim, esse estudo tem a intenção de responder a seguinte pergunta: **Dentre as diversas bases de lucro contábil, qual o percentual efetivo dessas bases, foram distribuídos aos empregados, através do Programa de Participação nos Lucros e Resultados, em uma empresa do setor elétrico?**

1.2 Objetivo Geral

O objetivo geral do presente trabalho é mensurar os efetivos percentuais aplicados sobre as diversas bases de lucro contábil, que foram distribuídos, por meio do programa de Participação nos Lucros e Resultados, da empresa Centrais Elétricas de Santa Catarina.

1.3 Objetivos Específicos

- Identificar as formas e indicadores de desempenho utilizados no programa de Participação nos Lucros e Resultados.
- Caracterizar as diversas bases de lucros para aplicação do percentual a ser distribuído no programa de Participação nos Lucros e Resultados.
- Inferir qual base de lucro poderá ser utilizada para projeções futuras do valor a ser distribuído no programa de Participação nos Lucros e Resultados.

1.4 Justificativa

A relevância deste trabalho está na necessidade de aprofundamento dos estudos acerca do assunto investigado, especificamente no que a ciência contábil poderá acrescentar para a melhora deste aprofundamento, uma vez que a legislação vigente não estabelece as formas e os métodos de aplicação do programa de participação nos lucros e/ou resultados.

Acredita-se que este trabalho possa constituir-se em fonte de pesquisa através da intencionalidade de fazer conhecer formas e métodos já utilizados em empresas para que se tenham subsídios na melhora das práticas já existentes, bem como na implantação do programa nas empresas que por ventura ainda não o possuem.

O assunto torna-se oportuno uma vez que as formas de remuneração variável têm se tornado um instrumento de incentivo crescente da produtividade fazendo com que muitas empresas passem a estudar formas de praticar tais remunerações.

O trabalho justifica-se também, devido o pesquisador já previamente conhecer trabalhos monográficos, teses e dissertações que abordaram o assunto, obtendo também através das referências citadas nesses trabalhos outras bibliografias para desenvolvimento do estudo.

O critério de oportunidade se mostra presente também devido o pesquisador desenvolver suas atividades profissionais na empresa objeto da coleta de dados, mas

especificamente no departamento de recursos humanos, o que trará uma maior acessibilidade aos dados objetivando a conclusão do trabalho no tempo estabelecido pelo mesmo.

1.5 Metodologia

Segundo Beuren (2006), é recomendado que em trabalhos monográficos, trabalhos de conclusão de curso ou similares que a metodologia de pesquisa conste como uma seção do capítulo da introdução, visto que estes tipos de trabalhos são considerados menos complexos em suas elaborações, desta forma optou-se pela proposta da autora.

Dentre as tipologias de pesquisa apresentadas quanto aos objetivos este trabalho foi desenvolvido de forma descritiva.

Andrade (2002, apud RAUPP e BEUREN, 2006), “destaca que a pesquisa descritiva preocupa-se em observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classificá-los e interpretá-los, e o pesquisador não interfere neles”.

De acordo com o conceito apresentado por Andrade (2002) o trabalho ora desenvolvido também se destaca no sentido descritivo, uma vez que foram coletados, relatados e analisado dados, em uma empresa do setor elétrico, acerca das formas, métodos e indicadores utilizados em seu programa de participação nos lucros e resultados.

Quanto aos procedimentos de pesquisa este trabalho é um estudo de caso desenvolvido em uma empresa do setor elétrico. De acordo com Gil (1999, p.73, apud RAUPP e BEUREN, 2006, p.84),

O estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir conhecimentos amplos e detalhados do mesmo, tarefa praticamente impossível mediante outros tipos de delineamentos considerados.

Quanto aos procedimentos, o trabalho também é constituído de pesquisa bibliográfica e documental, visto a necessidade de embasamento teórico absorvidos das diversas fontes de informação e também de documentos empresariais divulgados ao público externo que trarão confiabilidade a pesquisa desenvolvida.

No presente trabalho destaca-se a pesquisa qualitativa, por ser um estudo que pretende analisar os dados coletados acerca de um determinado assunto, buscando a comparabilidade entre as variáveis que estão sendo aplicadas no programa de participação nos lucros e resultados de uma empresa do setor elétrico.

Richardson (1999, p.80, apud RAUPP e BEUREN, 2006, p.91) explica que:

Os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais.

O trabalho foi executado a partir da análise de pesquisas bibliográficas acerca do assunto, bem como, análise dos acordos coletivos de trabalho, da empresa estudada, dos anos de 2002 à 2007. No tangente aos dados da análise dos percentuais de lucro foram levantadas as Demonstrações do Resultado do Exercício Consolidadas e as Demonstrações do Valor Adicionado Consolidadas dos anos de 2003 à 2007.

1.6 Limitações do estudo

O estudo de caso restringi-se às informações coletadas nos acordos coletivos de trabalho de participação nos lucros e resultados e as informações divulgadas ao público externo, da empresa Centrais Elétricas de Santa Catarina S.A., tendo sido identificadas: a forma de participação nos lucros e resultados, a ocorrência da distribuição, as metas e os critérios estabelecidos pelas empresas, baseando o estudo na Lei 10.101/2000, bem como na literatura publicada acerca do assunto.

Além disso, à restrição a uma única organização, impossibilitando a comparação com outra empresa do setor, o que poderia trazer maior aprofundamento ao estudo de caso.

Entretanto, acredita-se que as limitações não invalidam os resultados obtidos nessa pesquisa, tendo em vista que os objetivos propostos foram alcançados.

1.7 Organização do Estudo

Este trabalho está estruturado em quatro capítulos. No capítulo inicial, apresenta-se o tema e o problema a ser estudado, justificando a pesquisa, apresentando a metodologia e as limitações do trabalho. No capítulo segundo fez-se uma explanação sobre as idéias dos diversos autores sobre os variados temas correlatos ao tema do trabalho com a finalidade de embasar tecnicamente o estudo de caso apresentado no capítulo três e finalmente no último capítulo apresenta-se pontos de vista pessoais sobre os resultados conforme o objetivo da pesquisa.

Uma vez definida a organização do estudo, passa-se a apresentar, no próximo capítulo, a fundamentação teórica com a pretensão de dar sustentação teórica ao tema do trabalho, bem como análise de dados gerais sobre o assunto do estudo.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo tem o objetivo de apresentar sustentação ao assunto tema deste estudo, para isso, pesquisas bibliográficas foram realizadas.

A subdivisão em secções ocorreu da necessidade em abordar diversos temas que julga-se essenciais para uma boa interpretação do tema ora objeto de estudo deste trabalho, sendo assim este capítulo tem as seguintes secções: Recompensas Financeiras, Remuneração, Remuneração Variável, Histórico da Participação nos Lucros, A participação nos lucros no Brasil, Conceito de Resultado e Lucro, Participação nos Lucros ou Resultados, Implantação da Participação nos Lucros e Resultados, A Seleção dos Indicadores de Desempenho e Informações Contábeis e a Participação nos Lucros e Resultados.

2.1 Recompensas Financeiras

Para Chiavenato (2004) as recompensas financeiras são geralmente classificadas em diretas e indiretas. As diretas correspondem ao recebimento de cada empregado nas seguintes formas: salário direto, bônus, prêmios e comissões, já as recompensas indiretas correspondem: ao salário indireto conforme acordado em convenções coletivas de trabalho e plano de benefícios e serviços sociais oferecidos pela empresa.

A remuneração é constituída pela soma das recompensas financeiras diretas e indiretas como podemos verificar na ilustração1:

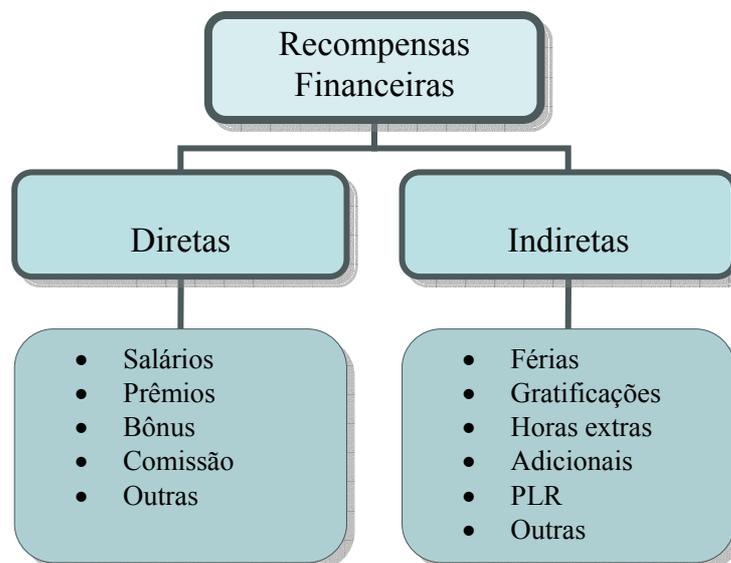


ILUSTRAÇÃO 1 – DIVERSOS TIPOS DE RECOMPENSAS FINANCEIRAS.
FONTE: CHIAVENATO (2004).

2.2 Remuneração

Segundo Chiavenato (2004), as pessoas trabalham nas organizações em busca de realizar expectativas e resultados, elas estão dispostas a se dedicar ao trabalho e às metas e objetivos da organização desde que tenham um retorno pelo esforço e dedicação aplicados. Quando as empresas aplicam um sistema de recompensas adequado seus empregados passam a ter um maior comprometimento com a organização.

Na atividade organizacional existe a conversão de vários recursos, entre estes recursos está o trabalho que é considerado parte vital e imprescindível dessa atividade.

Para Chiavenato (2004), a remuneração total é composta por três componentes principais: remuneração básica, incentivos salariais e benefícios. A principal componente da remuneração é a remuneração básica que é o salário mensal ou salário por hora, o segundo componente da remuneração total são os incentivos salariais compostos por bônus e/ou participação nos resultados e o último componente da remuneração são os benefícios como seguro de vida, plano de saúde, transporte subsidiado, refeições subsidiadas, entre outros.

Entre os diversos conceitos de remuneração temos: remuneração é o processo que envolve todas as formas de pagamento ou de recompensas dadas aos funcionários e decorrentes do seu emprego, ou é a função de RH que lida com as recompensas que as pessoas recebem em troca do desempenho das tarefas organizacionais, ou ainda, é o pacote de recompensas quantificáveis que um empregado recebe pelo seu trabalho. Inclui três componentes: remuneração básica, incentivos salariais e remuneração indireta.

Chiavenato (2004) expõe que:

Desde a década de 1980, as empresas americanas e européias deixaram de lado a remuneração fixa e fizeram decolar uma tendência que está ganhando espaço: remunerar as pessoas pelos resultados alcançados. Os resultados não são apropriados pela organização, mas rateados entre a organização e as pessoas que ajudaram a alcançá-los. Trata-se de uma parceria que funciona nas duas vertentes, isto é, no lucro ou no prejuízo. O funcionário ganha mais se a organização ganhar, ganha menos se a organização ganhar menos e nada ganha se a organização nada ganhar.

2.3 Remuneração Variável

Chiavenato (2004), conceitua remuneração variável como: a parcela da remuneração total creditada periodicamente – trimestral, semestral ou anualmente – a favor do funcionário. Em geral, é de caráter seletivo e depende de resultados estabelecidos pela

empresa – seja na área, no departamento ou no trabalho – em um determinado período através do trabalho da equipe ou do funcionário tomado isoladamente.

Segundo Marras (2000) as principais formas de remuneração variável são: planos de bonificação anual, distribuição de ações da empresa aos funcionários, opção de compra de ações da companhia, participação nos resultados alcançados, remuneração por competências e distribuição do lucro aos funcionários.

Marras (2000) explica que:

O plano de bonificação anual é a forma de remunerar alguns funcionários, ao final de cada ano, de acordo com o desempenho da empresa. Este desempenho geralmente é medido através de critérios como: lucratividade alcançada, aumento na participação no mercado, melhoria da produtividade, etc.

A distribuição de ações da empresa aos funcionários é a distribuição gratuita de ações da companhia a determinados funcionários, neste o dinheiro do bônus é substituído por papéis da companhia.

A opção de compra de ações da empresa trata-se do direito que é dado ao empregado em comprar um lote de ações da empresa por um determinado preço, onde tal direito tem um prazo determinado, este método de remuneração é conhecido como “*stock options*”.

A participação nos resultados alcançados significa um a parte com que cada pessoa participa dos resultados da empresa ou do setor que contribuiu para atingir, através de seu trabalho pessoal ou em equipe. Está relacionado ao desempenho do empregado no alcance de objetivos estabelecidos pela empresa em um certo período.

Remunerar por competências significa remunerar de acordo com as habilidades ou por qualificação profissional, está relacionada com o grau de informação e o nível de capacitação de cada pessoa. Neste tipo de remuneração os empregados que ocupam o mesmo cargo podem receber salários diferentes conforme suas competências.

A Participação nos Lucros ou Resultados – PLR é a distribuição aos empregados de parte dos lucros ou resultados, obtidos pela empresa, objetivando a integração entre o capital e o trabalho, bem como, o incentivo à produtividade.

Atualmente a Participação nos Lucros ou Resultados é regida pela Lei 10.101 de 19 de dezembro de 2000 que estabelece as diretrizes principais acerca da distribuição dos lucros ou resultados da empresa aos empregados.

2.4 Histórico da Participação nos Lucros

Cunha (1997), explana que a participação nos lucros tem registros históricos muito antigos, nas indústrias de vidro, em 1794, nos EUA tal participação já havia sido determinada por Albert Gallatin, secretário de Jefferson, então Presidente dos EUA. Na França, no Decreto de 1812, de Napoleão Bonaparte, em benefício dos artistas da Comédie Française, outro

episódio de concessão de participação nos lucros, na França, data do ano de 1842 no ato de Monsieur Leclair, proprietário de um pequeno ateliê de pintura.

Destaca ainda que no ano de 1847 essa preocupação já existia na Prússia; em 1850, no Reino Unido. Segundo a Organização Internacional do trabalho – OIT, no ano de 1920, o sistema de participação nos lucros já era adotado por muitas indústrias.

Cunha (1997), transcreve a idéia de Orlando Gomes e Élson Gottschalk acerca dos defensores apaixonados e críticos fervorosos da participação nos lucros. De acordo com Gomes e Gottschalk (1990, apud Cunha, 1997) a participação nos lucros:

Tem sido, historicamente, o *leit motiv* de reformistas sociais, filantropos e políticos. A doutrina social da Igreja (desde as Encíclicas Papais e o Código de Malines até os programas do sindicalismo cristão) defende, calorosamente, a idéia da participação como instrumento de atenuação das lutas sociais. Já no longínquo ano de 1884, na Inglaterra, a *Industrial Corpartnership Association* tomava posição em favor de uma participação dos trabalhadores nos lucros e no capital das sociedades. Registra a história a ocorrência do fenômeno na Alemanha, França, Inglaterra e Estados Unidos, desde o século passado e princípios do atual em caráter particular ou livre disposição de empresas privadas.

Ainda conforme Cunha (1997) na Espanha em 1903 obteve-se registro de um projeto de lei que concedia a redução de impostos aos indivíduos e organizações que praticassem a participação nos lucros a seus empregados.

Casos antigos também são encontrados na América Latina e Central, casos como o do México, em 1917, que possuía em sua constituição o direito dos trabalhadores a participação nos lucros, no Chile, em 1931, matéria esta, regulamentada pelo Código de Trabalho chileno. E ainda, na Venezuela através do Decreto de 17 de dezembro de 1938 posteriormente regulamentada pelo Código de Trabalho em 1947.

Segundo Cunha (1997) na Bolívia a participação nos lucros passou a ser praticada por força da Constituição de 1938. Na Colômbia e no Peru a questão foi abordada no ano de 1948, ambas através de Decretos.

2.5 A Participação nos Lucros no Brasil

Conforme Cunha (1997), a primeira tentativa de implantação da participação nos lucros no Brasil data do ano de 1919 com a apresentação à Câmara de um projeto de lei pelo deputado Deodato Maia.

De acordo com Della Rosa (2000) é através da Consolidação das Leis de Trabalho – CLT (Decreto-Lei nº 5.452/43) em seu artigo 621, a participação nos lucros passou a possuir um destaque no tangente a serem incorporadas, como cláusulas, nos acordos coletivos de trabalho. O texto era o seguinte:

As convenções e os Acordos poderão incluir entre suas cláusulas disposições sobre a constituição e funcionamento de comissões mistas de consultas e colaboração no plano da empresa e sobre a participação nos lucros. Estas disposições mencionarão a forma de constituição, o modo de funcionamento e as atribuições das comissões, assim como o plano de participação, quando for o caso.

Della Rosa (2000) ainda explica que apesar da matéria já ter sido, em anos anteriores, mencionada na legislação brasileira, foi através da Constituição Federal de 1946, no art. 157, IV, que o assunto passou a ser claramente abordado, a transcrição do art. 157, IV é a seguinte:

Art. 157. A legislação do trabalho e da previdência social obedecerão aos seguintes preceitos, além de outros que visem à melhoria da condição dos trabalhadores:
IV – Participação obrigatória e direta do trabalhador nos lucros da empresa, nos termos e pela forma que a lei determinar.

Nota-se que a Constituição de 1946 previu a implantação do programa, porém não determinou as formas deixando este assunto para que fosse tratado em lei ordinária.

Na Constituição de 1946 e em todas que a sucederam até 1988 houve menção acerca da participação nos lucros. Nesse período várias foram as tentativas de regulamentar a matéria através de leis ordinárias, porém sem sucesso. Apesar de não regulamentada a participação dos empregados já vinha sendo praticada por empresas como: a estatal Petrobrás em 1978, a empresa paulista Semco S.A., a catarinense Cremer S.A., entre outras.

O tema foi mais amplamente abordado na Constituição Federal de 1988 em seu art. 7º, XI que possuía a seguinte redação:

Art. 7º São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social:
XI – participação nos lucros, ou resultados, desvinculada da remuneração, e, excepcionalmente, participação na gestão da empresa, conforme definido em lei.

Percebe-se que a Constituição de 1988 preocupou-se em especificar os tipos de trabalhadores que teriam o direito, explicitando também os trabalhadores rurais, apresentou o conceito de resultado e não somente o de lucro até então utilizado. Acresceu também a desvinculação da remuneração ao pagamento da participação.

A desvinculação da remuneração proporcionou aos empresários a efetiva prática de tal participação, visto que desta forma não haveria incidência de encargos sociais no valor

direcionado aos empregados, bem como, não haveria incorporação de tal rubrica aos salários mesmo estas sendo pagas com habitualidade.

A inclusão do conceito de resultado no texto do art. 7º, XI da Constituição de 1998 possibilitou as organizações não somente o pagamento da participação conforme o lucro auferido pelas empresas, mas também, através da produtividade e do alcance das metas estabelecidas pela organização.

Em 1994 o Presidente da República Itamar Franco editou a Medida Provisória nº. 794/94 que posteriormente foi reeditada por diversas vezes, porém sem grandes alterações, tal medida isentava as empresas, que distribuíssem a participação nos lucros ou resultados, de encargos sociais.

Atualmente a Participação nos Lucros ou Resultados é regida pela Lei 10.101 de 19 de dezembro de 2000 que estabelece as diretrizes principais acerca da distribuição dos lucros ou resultados da empresa aos empregados.

2.6 Conceito de Resultado e Lucro

Para Teixeira Filho (1997, apud Cunha, 1997), o resultado de uma organização se caracteriza por duas formas:

- a) pode decorrer do atingimento de metas preestabelecidas, quanto à melhoria de processos operacionais, níveis de produtividade, índices de vendas, padrões de qualidade e outros tantos que a inventiva possa fixar;
- b) são os saldos financeiros positivos de balanço, não caracterizáveis como lucro, em razão de a organização não possuir natureza comercial.

Visto através destes conceitos entende-se que a participação nos resultados proporciona a organização o planejamento de metas e objetivos a serem atingidos em determinado período, fazendo com que isto se torne notório aos empregados, conseqüentemente criando um compromisso destes com o atingimento das metas e objetivos da empresa.

Segundo Carrion (1995), a participação nos resultados e nos lucros pode ser utilizada no estímulo a produtividade, ele ainda ressalta que desta maneira é recomendado que se vincule ao volume de vendas e até às variações de custos. Para ele, a organização poderá negociar uma bonificação com os empregados mediante a economia dos diversos recursos produtivos utilizados por seus trabalhadores. Outra maneira de medição seria pelo faturamento ou quantidade de vendas.

Tecnicamente o lucro líquido foi definido pela lei 6.404/76, em seu art. 187 que explica que:

o lucro líquido se apura através da soma algébrica das seguintes linhas: a receita bruta de vendas e serviços, menos as deduções de vendas, os abatimentos e os tributos sobre a receita bruta, redundando na receita líquida das vendas e serviços; o custo de mercadorias e dos serviços, redundando no lucro bruto; as despesas com a receita de vendas e serviços, as receitas e despesas financeiras, as despesas gerais e administrativas, e outras receitas e despesas operacionais, redundando no lucro ou prejuízo operacional; as receitas e as despesas não operacionais, e o saldo da conta de correção monetária das demonstrações financeiras, redundando no resultado do período antes da contribuição social sobre o lucro do imposto de renda; as provisões para a contribuição social sobre o lucro e o imposto de renda, redundando no resultado do período após as duas provisões; as participações de debêntures, empregados, administradores e partes beneficiárias, e as contribuições para instituições ou fundações de assistência ou previdência de empregados, redundando no lucro ou prejuízo líquido do período, ou seja, no resultado final e global do período.

Algumas diferenças entre a participação nos lucros e a participação nos resultados podem ser observadas no Quadro 1:

ASPECTOS	PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS	PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS
Objetivo	Maximizar o lucro da empresa.	Motivar as pessoas; melhorar a qualidade dos produtos e/ou serviços; minimizar o uso de recursos; e estimular o trabalho em equipe.
O que remunerar?	Lucro	Produtividade
Beneficiários	Toda a empresa ou unidade da fábrica	Individual ou equipe
Intervalo de tempo	Por ano ou semestre	Por mês, trimestre, semestre ou ano
Retribuição	Imediata ou mediata	Imediata (o trabalhador recebe em dinheiro).
Aspectos positivos	Os custos acompanham a ocorrência dos lucros; se ocorre lucro, há um custo, quando não ocorre lucro os custos se reduzem.	Os empregados percebem sua influência no alcance dos lucros ou resultados organizacionais.
Aspectos negativos	O empregado não tem influência sobre decisões estratégicas ou fatores da economia que interferem na organização.	Há dificuldade de identificar indicadores adequados para medir a eficácia e atrelar ao plano de remuneração.

QUADRO 1 – DIFERENÇAS PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS E NOS RESULTADOS
 FONTE: CLARO (2004, p. 41)

2.7 Participação nos Lucros e Resultados

Existe a possibilidade da junção da participação nos lucros com a participação nos resultados, culminando na participação nos lucros ou resultados, em alguns acordos coletivos o pagamento desta remuneração variável está vinculado ao atingimento de metas e objetivos pré estabelecidos pela empresa, além do atingimento do percentual de lucro almejado pela organização.

Segundo Wood e Picarelli (1996), nos casos em que as metas são alcançadas, mas o lucro realizado não é o almejado pela empresa, os funcionários deixam de perceber a participação nos lucros ou resultados.

Para Coopers e Lybrand (1996), é de suma importância que se tenha alguns cuidados quando da implantação de um programa de participação nos lucros ou resultados: deve-se fazer uma análise da empresa quanto as características internas e interações com o meio ambiente, deve-se conhecer os diversos tipos de remuneração aplicadas pela companhia, definir claramente os meios que garantirão os resultados e por último, mas não menos importante, o plano de ação deverá ser transparente e funcional possibilitando a compreensão e aceitação.

Tal plano de ação precisará seguir alguns preceitos básicos para que se atinja seus objetivos, segundo Coopers e Lybrand (1996), seriam: melhoria do desempenho, do valor da recompensa, do reconhecimento, do estabelecimento de metas, do desenvolvimento, da atração e da retenção do capital intelectual.

Ainda para Coopers e Lybrand (1996), existem alguns pontos críticos no processo de implantação de um programa de participação nos lucros ou resultados, são eles: ter rumo estratégico claro; ter flexibilidade; garantir que os objetivos almejados estejam ao alcance dos empregados; ter um rumo e saber provisioná-lo com a intenção de que o programa perdure durante todo o processo; adequá-lo as diferenças; distinguir a remuneração fixa da variável e por fim construir um programa que seja de fácil entendimento aos empregados trazendo desta maneira credibilidade ao programa.

2.8 Implantação da Participação nos lucros e Resultados

Na implantação da participação nos lucros e resultados ainda existe falta de informação quanto a maneira de se aplicar esse tipo de programa, quais fatores devem ser

analisados, qual metodologia aplicar. Apesar de cada empresa possuir suas peculiaridades, existem alguns objetivos comuns que podem ser utilizados pelas empresas em geral.

Segundo Corrêa (1999), na implantação de um programa de remuneração variável a empresa tem que ser observada de maneira global. A situação patrimonial, as condições financeiras, a estrutura organizacional, grau de cultura, nível profissional de seus empregados são considerados fatores que deverão ser amplamente analisados para que se implante um programa bem sucedido.

Corrêa (1999), propõe seis etapas que devem ser seguidas na implantação de um programa de participação nos lucros e/ou resultados, como segue:

Em princípio, deve-se realizar uma análise das necessidades da empresa e quais objetivos pretende alcançar com a implantação do programa. Nesta etapa, para ele, serão definidas as diretrizes gerais do programa, deverá também, a empresa, decidir se a meta global será o lucro ou o resultado, ou ambos. Os indicadores utilizados e as formas de diferenciação entre o quanto será pago a cada funcionário devem ser planejadas nesta etapa também.

Na segunda etapa ocorrerá a formação de grupos de funcionários que farão as negociações do que já havia sido definido na etapa anterior, a fim de que elas sejam um consenso entre todos os grupos da empresa.

Em um terceiro momento, pretende-se identificar e selecionar as prioridades estratégicas e operacionais que darão parametrização ao sistema de execução do programa em vista de um objetivo comum.

A quarta etapa é de suma importância, devido, ser nela, que as metas individuais e coletivas serão estabelecidas visando relaciona-las com as metas da empresa.

A quinta e sexta etapa tratam da manutenção e finalização do programa, segundo o autor, através da manutenção poderá ser medido, periodicamente, o grau de evolução dos alcances das metas e se necessário intervir com correções nos processos. Na finalização do programa deverá ser feito uma avaliação final, objetivando o cálculo do rateio proporcional do dividendo a ser distribuído.

Corrêa (1999) destaca que o cuidado na seleção dos indicadores é primordial para o sucesso do programa, os indicadores devem ser sistêmicos e alinhados as metas da organização.

Já para Chiavenato (2004), para ser bem sucedida, a implantação do programa de participação de lucros e resultados deverá ser seguida conforme a seguinte metodologia:

O sistema do programa deverá ser específico a cada empresa devido a necessidade de privilegiar metas e resultados próprios, devendo ser considerada a cultura da empresa.

A ênfase deverá ser nos resultados e não nos lucros. Os resultados são: objetivos a serem alcançados, através de metas, indicadores de produtividade ou de qualidade, entre outros, ou ainda, podem ser, objetivos estratégicos, táticos ou operacionais, ambos são sempre definidos como o principal alvo da empresa. O lucro é somente condicionante, ou seja, se a empresa tiver lucro o montante determinado será distribuído caso contrário não.

O sistema deverá abranger metas corporativas e metas setoriais, ou seja, todos os empregados terão suas parcelas de metas a alcançar. Nas metas corporativas o objetivo é global, já nas metas setoriais os responsáveis pelo cumprimento da meta são os funcionários de um determinado setor.

Os indicadores, para o autor, devem ser usuais, simples e confiáveis, como o programa é uma novidade que gerará certa insegurança aos trabalhadores, deve-se escolher indicadores palpáveis.

A periodicidade também é importante, deve-se escolher entre a semestralidade ou a anuidade, caso o programa comece com periodicidade semestral não deverá ser tornada anual, pois isso poderá causar a impressão aos funcionários da não disponibilidade financeira da empresa para manter o programa.

Quanto a diferenciação das recompensas o programa deverá proporcionar o pagamento diferenciado a cada grupo da empresa sob pena de ser considerado um programa de uso da empresa para isenção tributária, a importância do programa está justamente em recompensar os empregados que mais comprometeram-se com os objetivos e metas da empresa.

Outros pontos a serem analisados segundo o autor são: proporcionar clareza, simplicidade, objetividade e manter o programa sempre em alta.

O quadro 2 demonstra uma proposta apresentada por Chiavenato (2004).

Lucro ou Resultado Valor disponível (10%)	
Metas corporativas (70%) Alvos estratégicos	Metas setoriais (30%) Alvos operacionais
Prêmio proporcional ao salário nominal	Prêmio proporcional ao salário nominal

QUADRO 2 – COMPOSIÇÃO DA PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS E NOS RESULTADOS
FONTE: CHIAVENATO (2004, P.306)

Conforme Xavier (1999), podem ser citados alguns fatores que deverão ser analisados quando da implantação de um programa de remuneração variável, são eles: alavancar resultados direcionados para os objetivos estratégicos para garantir a perpetuidade da empresa; promover sinergia na relação cliente X fornecedor; estimular o comprometimento das equipes com os objetivos organizacionais; estimular processos de mudança visando consolidar as modificações estruturais, organizacionais, a fim de promover a criatividade, inovação e sugestão; reconhecer e recompensar progressivamente pela superação de resultados; contribuir para o aumento da eficácia organizacional; e garantir a avaliação objetiva dos resultados quantitativos e qualitativos.

O quadro 3 apresenta os diversos pontos observados na implantação de um programa de participação de lucros ou resultados em uma empresa de comunicação.

Pontos	Descrição
Processo de Negociação	É um processo em que duas ou mais partes se reúnem, para confrontar e discutir proposta a fim de chegar a um acordo, com condições aceitáveis para ambas as partes. Neste processo são estabelecidos os objetivos e metas para executar um plano de ação.
Abrangência do programa	Está relacionada aos critérios de participação dos colaboradores da empresa, de acordo com o cargo, setor, período de admissão ou demissão, entre outros.
Metas do programa	Indicam aquilo que uma empresa deseja alcançar, sendo definidas estratégias para o alcance das mesmas. As metas podem ser divididas em dois grupos: metas coletivas e metas individuais. As metas definidas podem se relacionar a itens como lucratividade, rentabilidade, produtividade, qualidade, rotatividade, assiduidade, etc.
Processo de implantação	Visa transformar o plano, ou melhor, o resultado do acordo da negociação, em ações e assegura a sua execução de maneira em que se realizem os objetivos declarados no plano. Algumas etapas do processo de implantação podem ser: planejamento, preparação dos líderes, treinamento, comunicação e sensibilização e construção de um sistema de medição de resultados.
Acompanhamento do programa	Meio para se ter certeza de que o desempenho planejado seja realmente atingido, assegurando o entendimento de todos os envolvidos, favorecendo novas negociações, ao se verificar as dúvidas e os problemas mais frequentes, além de fatores que emperram resultados.
Cálculo para distribuição dos resultados	Define os valores a serem distribuídos como recompensa ao funcionário, podendo ser estabelecido de forma participativa entre o mesmo e a empresa. Poderá ser baseado no orçamento operacional da empresa, sendo que o mesmo inclui as receitas, custos e desempenho financeiro. São importantes também para o cálculo, orçamentos: a produtividade, as vendas, o <i>turnover</i> de pessoal, os investimentos, as despesas e outras variáveis.

Pontos	Descrição
Critérios de avaliação	Podem ser definidos como os critérios de <i>feedback</i> do programa de remuneração variável.
Comunicação do programa	É o processo de transferir informações de uma pessoa para outra, de forma verbal ou não verbal. A comunicação poderá ser formal ou informal, descendente (nível alto para o nível mais baixo) ou ascendente (nível baixo para o nível alto).
Resultados do programa	Podem ser obtidos através da avaliação do programa e representam o alcance ou não das metas estabelecidas. As metas podem contribuir para incentivar os colaboradores na superação de suas conquistas anteriores, promovendo a não estabilização dos resultados. Nos resultados podem ser apresentadas as vantagens e desvantagens da participação nos resultados para a empresa e colaboradores.

QUADRO 3 – CATEGORIAS DE ANÁLISE

FONTE: PEREIRA (2004, P.40 e 41).

2.9 A seleção dos Indicadores de Desempenho

Para Wood e Picarelli (1996), os indicadores de desempenho são classificados em quantitativos, qualitativos e comportamentais. Quantitativos são aqueles em que sua mensuração é direta, os qualitativos tem sua mensuração de forma subjetiva necessitando de comparação ao serem analisados e os comportamentais são indicadores analisados a partir das atitudes e posturas dos indivíduos.

Quanto ao número de indicadores, Corrêa (1999) recomenda a seleção de até três indicadores e que estes indicadores sejam possíveis de serem atingidos, visto que a escolha de muitos indicadores poderá comprometer o engajamento e entendimento dos empregados acerca das metas estabelecidas pela empresa.

Segundo Della Rosa (2000), os indicadores poderão ser globais ou segmentados, ou seja, por departamento, unidade ou filial.

No quadro 4, podemos verificar exemplos de indicadores a serem utilizados para mensuração de desempenho, segmentados por áreas:

Função	Indicador
Geral	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lucratividade 2. Retorno sobre o capital investido 3. Margem de contribuição
Comercial	<ol style="list-style-type: none"> 4. Volume de vendas 5. Participação de mercado 6. Mix de produtos 7. Precisão da previsão de vendas 8. Nível de atendimento dos pedidos 9. Satisfação dos clientes

Função	Indicador
Logística	10. Nível de atendimento dos pedidos 11. Pontualidade na entrega 12. Giro do inventário 13. Precisão da informação de estoques
Produção	14. Produtividade 15. Rendimento de matérias primas 16. Nível de refugo 17. Nível de reprocesso 18. Nível de qualidade
Desenvolvimento	19. Introdução de novos produtos 20. Introdução de novos serviços 21. Inovações em processos
Finanças	22. Índices de clientes inadimplentes 23. Índices de ganho financeiro
Compras	24. Custo de matérias primas 25. Qualidade das matérias primas

QUADRO 4 – EXEMPLO DE INDICADORES POR ÁREA
FONTE: DELLA ROSA (2000, p. 58).

2.10 Informações Contábeis e a Participação nos Lucros e Resultados

Segundo Lima (1998), na qualidade de ciência, a contabilidade possui como objeto de estudo o patrimônio de uma pessoa física ou jurídica. Ela registra, através de normas apropriadas, todos os fatos financeiros e/ou econômicos que afetam a situação patrimonial dessas pessoas. Tal procedimento permite que a contabilidade disponha de um conjunto de informações que poderá fornecer aos seus usuários de forma resumida e ordenada. Essas informações são denominadas de Sistemas de Informações Contábeis. Sendo assim, temos a Contabilidade, quando bem estruturada, como um dos principais sistemas de informação dentro das organizações.

A contabilidade evidencia suas informações por meio de relatórios contábeis. Para Marion (1989), relatório contábil é a exposição de dados extraídos da contabilidade, estruturados de forma resumida e ordenada, cujo objetivo é relatar às pessoas interessadas informações sobre os fatos registrados por aquele setor em determinado período.

Do ponto de vista legal, esses relatórios são divididos em obrigatórios e não obrigatórios.

Tem-se como não obrigatórios a demonstração do valor adicionado, fluxo de caixa, fluxo de orçamentos, entre outros.

Os obrigatórios são os explícitos pela Lei nº 6.404/76 que determina:

Ao fim de cada exercício social, a Diretoria fará elaborar, com base na escrituração mercantil da companhia, as seguintes demonstrações financeiras, que deverão exprimir com clareza a situação do patrimônio da companhia e as mutações ocorridas no exercício:

I – balanço patrimonial;

II – demonstração de lucros ou prejuízos acumulados;

III – demonstração dos resultados do exercício; e

IV – demonstração das origens e aplicações de recursos.

A lei ainda prevê que para complementar as demonstrações deverão ser apresentadas notas explicativas que esclareçam dados adicionais não explícitos nas demonstrações.

O Balanço Patrimonial demonstra a situação patrimonial da organização em um dado momento, ele está estruturado conforme os bens, direitos, obrigações e situação líquida da empresa.

A Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados é o demonstrativo que evidencia o valor residual da conta de lucros ou prejuízos, suas alterações e destinações durante o exercício.

A Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos apresenta as modificações ocorridas na posição financeira da empresa entre duas datas ou períodos considerados, através de análise no ativo e passivo circulante que quando confrontados resultam no capital circulante líquido.

Contudo, o principal demonstrativo que divulga o resultado de um determinado período é a Demonstração de Resultado do Exercício. Sua estruturação é determinada no art. 187 da Lei n.º 6.404/76 e nos Princípios Fundamentais de Contabilidade.

Conforme Lima (1998) a Demonstração do Resultado do Exercício evidencia o resultado do período (lucro ou prejuízo do exercício) mediante o confronto de forma dedutiva das receitas e despesas operacionais e não operacionais. As receitas operacionais são oriundas das atividades principais e acessórias da empresa, como receitas de vendas, produtos ou prestação de serviços e receitas decorrentes de participações societárias em coligadas e controladas. Já as despesas operacionais representam gastos em função da obtenção das receitas operacionais. Opostamente as receitas e despesas não operacionais não estão vinculadas a atividade fim da empresa.

Segundo Iudícibus (2000), a finalidade da Demonstração do Resultado do Exercício é a apresentação, em forma resumida, das operações realizadas pela empresa, durante o exercício social, demonstradas de forma a destacar o resultado líquido do período.

(+) RECEITA OPERACIONAL BRUTA
Vendas de Produtos ou Mercadorias
Prestação de Serviços
(-) REDUÇÕES DA RECEITA BRUTA
Impostos, devoluções e abatimentos sobre vendas
(=) RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA
(-) CUSTO OPERACIONAL
Produtos, mercadorias e serviços vendidos
(=) LUCRO OPERACIONAL BRUTO
(-) DESPESAS OPERACIONAIS
Comerciais, administrativas, financeiras líquidas
(+) OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS
(-) OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS
(=) RESULTADO OPERACIONAL
(+) RECEITAS NÃO OPERACIONAIS
(-) DESPESAS NÃO OPERACIONAIS
(=) RESULTADO DO EXERCÍCIO ANTES DOS IMPOSTOS
(-) PROVISÕES
CSSL, IRPJ
(-) PARTICIPAÇÕES
Debenturistas, empregados, administradores, etc.
(=) LUCRO (OU PREJUÍZO) LÍQUIDO DO EXERCÍCIO
(=) LUCRO (OU PREJUÍZO) POR AÇÃO DO CAPITAL SOCIAL

QUADRO 5 – ESTRUTURAÇÃO DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO.
 FONTE: LIMA (1998, p.63)

Apesar de a Demonstração do Resultado do Exercício evidenciar o lucro do qual serão extraídas as participações, alguns valores nela contidos poderão não fazer parte da parcela final distribuída aos empregados. É o caso das receitas de dividendos, os ganhos ou perdas na avaliação de investimentos pelo método de equivalência patrimonial e os ganhos ou perdas com alienação de ativos permanentes. O que nota-se é que valores não oriundos de transações relacionadas à atividade fim da empresa não compõem a parcela de participação dos empregados.

Outro tipo de demonstrativo contábil utilizado para mensuração do valor a ser distribuído aos empregados é a Demonstração de Valor Adicionado, apontado por grande parte dos autores da área contábil como o “ideal” para tal mensuração.

A Demonstração de Valor Adicionado tem como finalidade apresentar o valor adicionado de uma empresa, cujo montante é gerado através do confronto entre o total da produção de um período, deduzido dos custos e recursos adquiridos de terceiros necessários à produção, nela ainda encontramos, o montante dos recursos distribuídos a cada classe que participou das atividades empresariais.

Souza (1996) conceitua a Demonstração de Valor Adicionado da seguinte forma:

a Demonstração do Valor Adicionado permite que sejam comparadas as distribuições da riqueza gerada nos diversos exercícios, oferecendo assim um ótimo instrumento de tomada de decisões para que se possa localizar as políticas e estratégias que a entidade deve adotar com o objetivo de melhor distribuir sua riqueza, tomando por base a participação dos diversos elementos geradores desta mesma riqueza, nos vários anos (exercícios).

No quadro 6 apresenta-se a estruturação de uma Demonstração do Valor Adicionado:

<p>CÁLCULO DO VALOR ADICIONADO (+) Vendas Brutas (-) RECURSOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS Custo das Mercadorias Vendidas Materiais Diversos Serviços de Terceiros (=) VALOR ADICIONADO BRUTO (-) Depreciação (=) VALOR ADICIONADO LÍQUIDO DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO (+) Valor Adicionado Distribuído (-) PARTICIPAÇÃO DOS EMPREGADOS Salários (-) PARTICIPAÇÃO DO GOVERNO Impostos sobre vendas Encargos Sociais do empregado Encargos sociais da empresa Provisão para Imposto de Renda (-) PARTICIPAÇÃO DOS CAPITALIS EXTERNOS Despesas Financeiras Aluguéis (-) PARTICIPAÇÃO DOS ACIONISTAS Dividendos Propostos VALOR ADICIONADO RETIDO PARA INVESTIMENTOS (-) Lucros Retidos</p>
--

QUADRO 6 – ESTRUTURAÇÃO DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO.
 FONTE: DOLABELLA (1992).

Dolabella (1992) comenta que a diferença entre a Demonstração do Valor Adicionado e a Demonstração do Resultado do Exercício está em seus objetivos, visto que a Demonstração do Resultado do Exercício objetiva informar o lucro de um período considerando os salários, encargos sociais, impostos e juros como despesas a serem deduzidas da receita do período, já a Demonstração do Valor Adicionado considera esses gastos como parcelas do valor adicionado destinados aos empregados, governo e credores da empresa.

2.10.1 Mensuração contábil para definição da Participação nos Lucros

Conforme Magano (1995) os empregados terão direito ao resultado econômico da empresa segundo o acordo estabelecido entre esses e seu empregador, partilhando os proventos da atividade econômica, depois de pago os fatores de produção.

Para Corrêa (1999) lucro é o resultado contábil de um determinado período que é obtido deduzindo-se das receitas operacionais da empresa todos os custos e despesas decorrentes e essenciais para a realização da receita.

Já para Garrido (2000) lucro é também um indicador financeiro, que caso adotado, porém não exclusivamente, precisa ser necessariamente definido, podendo ser subdivididos segundo a forma em que são calculados: sem deduções (lucro bruto), com deduções (lucro líquido), ou ainda, serem compostos pelos lucros de um conjunto de sociedades, de uma sociedade específica, etc. O quadro a seguir demonstra um modelo de Demonstrativo do Lucro Contábil Operacional.

Receitas Operacionais
(-) Impostos Diretos sobre as Receitas
(=) Receitas Operacionais Líquidas
(-) Custos Diretos das Receitas Operacionais
(=) Lucro Bruto
(-) Despesas Operacionais
(=) Lucro Parcial I
(-) Despesas Financeiras Operacionais
(=) Lucro Parcial II
(+) Receitas Financeiras Operacionais
(=) Lucro Parcial III
(-) Participação dos Empregados
(=) Lucro Operacional Líquido
(-) Despesas não-operacionais
(+) Receitas não-operacionais
(=) Lucro Tributável
(-) Provisão para o Imposto de Renda
(=) Lucro Final

QUADRO 7 – INDICADORES DE LUCROS.

FONTE: CORRÊA, 1999, p.53 *apud* SOUZA, 2000, p.42.

Percebeu-se que a participação nos lucros e resultados poderá utilizar-se de diversos indicadores para determinar o valor a ser destinado aos empregados à título de participação nos lucros e resultados, entre eles: o lucro após despesas operacionais, o lucro após despesas e receitas financeiras operacionais, ou ainda, o valor adicionado total à distribuir, extraído da Demonstração de Valor Adicionado.

3. O ESTUDO DE CASO

Neste capítulo será apresentado o setor e a empresa no qual a pesquisa foi realizada, bem como os dados relativos ao programa de Participação nos Lucros e Resultados.

3.1 Histórico do Setor de Energia Elétrica no Brasil

Francescutti e Castro (1998) afirmam que até o ano de 1950 o controle de energia elétrica brasileiro era realizado por dois grupos estrangeiros: *Electric Bond & Share Corporation* e o *Brazilian Traction, Light and Power Company*.

Ainda segundo Francescutti e Castro (1998), o término da Segunda Guerra Mundial, em 1945, estabeleceu um desequilíbrio entre o crescimento da demanda e a capacidade geradora instalada provocando uma crise no Setor de Energia Elétrica Brasileiro, que era principalmente observado nos grandes centros consumidores o qual se prolongou até a década de 1950. Nesse período o Estado detinha apenas 6,8% da capacidade geradora de energia instalada enquanto o capital privado detinha 82,5%.

Dada a necessidade de expansão no setor e considerando que os investimentos privados não eram suficientes o Estado passou a investir maciçamente no setor de energia elétrica. No ano de 1965 os recursos estatais já se mostravam maior que os privados.

De acordo com Francescutti e Castro (1998) o marco consolidador desta nova fase do processo de desenvolvimento do setor elétrico brasileiro foi a constituição da Eletrobrás, Centrais Elétricas Brasileiras S.A., que tinha como função controlar o setor elétrico brasileiro. A participação da Eletrobras foi decisiva para a consolidação da nova estrutura produtiva e financeira do Setor Elétrico Brasileiro.

A partir dos anos 80, o setor de energia teve que passar por mudanças radicais atribuídas às diversas variáveis do setor. A principal característica dessa nova estrutura foi a privatização de grande parte das empresas distribuidoras e geradoras. Esse processo de privatização efetivamente se iniciou em 1995 mediante a venda em leilão de uma empresa concessionária de distribuição de energia, a Escelsa. Desde então, grande parte das empresas estatais estão tendo seu controle acionário transferido a empresas privadas.

3.2 História da empresa

De acordo com o sítio eletrônico da Celesc ela foi criada em 9 de dezembro de 1955 pelo Decreto Estadual nº 22, assinado pelo Governador Irineu Bornhausen. Na época, a necessidade energética do Estado era suprida por pequenos e médios sistemas elétricos regionalizados, geralmente mantidos pela iniciativa privada, que foram construídos a partir do início daquele século.

Inicialmente, a Celesc funcionou como um órgão de planejamento e como responsável pelo repasse de recursos públicos às companhias que operavam o sistema elétrico, garantindo assim, a expansão necessária dos serviços. Com o passar do tempo, ela passou a assumir, gradativamente, o controle acionário das empresas regionais, com a atribuição de planejar e, também, operar o sistema elétrico estadual.

Em 1965, ocorreu a consolidação do sistema elétrico estadual, com a construção, em etapas sucessivas, da linha de Transmissão Tubarão - Lages - Herval d'Oeste - Xanxerê. A linha, ligando o Estado de norte a sul, permitiu interligar os sistemas regionais e levar energia elétrica a todo o território catarinense.

Ingressou no mercado de capitais em 1973. Em 2002, foi a primeira empresa do país a aderir ao Nível 2 de Governança Corporativa da Bovespa devido a adoção do seu atual modelo de gestão, voltado a resultados e orientado para o mercado, apesar do controle estatal.

O novo modelo de gestão foi consolidado em 2003, quando a Celesc passou a ser gerida a partir da definição de Contratos de Gestão e Resultados, com metas e política de conseqüências.

3.3 Estrutura Empresarial

Conforme sítio eletrônico da empresa, a Centrais Elétricas de Santa Catarina S.A. – Celesc é uma sociedade de economia mista, controladora de empresas concessionárias de serviços de geração e distribuição de energia elétrica. Sua área de atuação corresponde a quase 92% do território catarinense, além do atendimento ao município de Rio Negro, no Paraná.

Ainda segundo o sítio eletrônico da companhia, atualmente, ela é a segunda maior arrecadadora de ICMS de Santa Catarina (a primeira é a Petrobras) e a 6ª maior prestadora de serviço público de distribuição de energia elétrica do Brasil.

Recém-estruturada no formato de *holding*, em atenção ao novo marco regulatório do Setor que obriga a desverticalização das atividades de concessão de serviço público de geração, transmissão e distribuição de energia elétrica, a companhia controla, desde outubro de 2006, participações societárias em atividades afins do seu negócio e duas subsidiárias: a Celesc Distribuição S.A. e a Celesc Geração S.A.

A subsidiária de distribuição é responsável pela prestação dos serviços de energia elétrica para uma carteira formada por mais de dois milhões de clientes e cada unidade consumidora utiliza, em média, 503,29 kWh/mês. No total, a Empresa comercializa mais de 1 bilhão de kWh mensalmente e seu faturamento bruto anual é de aproximadamente R\$ 4,2 bilhões.

3.4 Programas de Remuneração Variável

Para a Celesc o Programa de Participação nos Lucros e Resultados, desde sua implantação, tem como objetivos: Distribuir lucros ou resultados aos empregados; Estimular o interesse dos funcionários na gestão e nos destinos da empresa; Reconhecer o esforço individual e da coletividade na construção dos resultados e fortalecer a parceria entre os empregados e a empresa.

Até o ano de 2003 o que era distribuído aos empregados da Celesc denominava-se Abono Salarial, tendo em vista, que não haviam critérios acerca de resultados para a distribuição, nem mesmo estava este abono, relacionado com o lucro da companhia.

Conforme Acordo Coletivo de Trabalho do ano de 2002 a Celesc efetuou o pagamento desse abono através do cálculo do percentual de 30% (trinta por cento) sobre o salário fixo dos empregados efetivando seu pagamento em parcela única no mês de março daquele ano.

Ainda em 2002 foi pago, no mês de outubro, aos empregados uma gratificação designada pela empresa de Gratificação Anual equivalente a 75% (setenta e cinco por cento) do salário base.

A partir do ano de 2003 a empresa passou a considerar algumas metas para o pagamento do que, a partir deste mesmo ano, passou a denominar de Participação nos Resultados.

Em 2003 o programa de Participação nos Resultados foi dividido em duas etapas: na primeira etapa o pagamento decorria do cumprimento da meta de implantação de todas as Comissões de Gestão e Resultados, característica do novo Modelo de Gestão Administrativa

da empresa. Já na segunda etapa, a meta era a conclusão dos trabalhos relacionados ao Plano de Cargos e Salários.

Contudo neste acordo, o valor a ser distribuído continuava relacionado apenas à percentuais sobre o salário fixo dos empregados, sendo que na primeira etapa, paga em outubro de 2003, esse percentual era de 75% (setenta e cinco por cento) e na segunda etapa, paga em abril de 2004, o percentual foi de 30% (trinta por cento).

No ano de 2004, o programa de Participação nos Lucros e Resultados da companhia passou a ser elaborado de forma mais criteriosa, tendo um Acordo Coletivo de Trabalho específico para o programa, também, é a partir desse ano que a Celesc passa a denominá-lo de Programa de Participação nos Lucros e Resultados.

O Acordo Coletivo de Trabalho - ACT do Programa de Participação nos Lucros e Resultados - PLR de 2004 estabeleceu que o seu pagamento ocorreria por meio de recursos financeiros oriundos dos resultados da empresa durante o período de apuração de 01.01.2004 à 31.12.2004. Todavia, não especificava a necessidade de que a companhia apresentasse lucro para tal distribuição.

No ACT PLR/2004 a distribuição dos resultados estava relacionada com o atingimento de metas empresariais firmadas no Contrato de Gestão celebrado entre o Conselho de Administração e a Diretoria Executiva da empresa. Essas metas eram as seguintes: Recebimento do Prêmio Abradee 2004 de Melhor Distribuidora do Sul do Brasil na categoria acima de 400 (quatrocentos) mil consumidores; Recebimento do selo IBASE - Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas; e por fim a obtenção de rentabilidade sobre o Patrimônio Líquido acima de 11,26% (onze vírgula vinte e seis por cento).

Sendo assim, decorrido o cumprimento das metas a empresa distribuiria aos seus colaboradores o percentual de 105% (cento e cinco por cento) do salário base de cada um.

Em 2005, o Programa de Participação nos Lucros e Resultados é reformulado apresentando um montante, acordado entre a empresa e sindicatos, a ser distribuído, bem como um incremento ou redução nesse montante, caso as metas estipuladas sejam superadas ou atingidas parcialmente.

O Acordo Coletivo de Trabalho de 2005 estipulava o montante de R\$ 10.130.400,00 (dez milhões, cento e trinta mil e quatrocentos reais) que seria distribuído conforme o cumprimento de 100% (cem por cento) das metas acordadas entre a Celesc e os sindicatos. Esse valor poderia ser acrescido de até 20% (vinte por cento), no caso de superação das metas, ou reduzido em até 25% (vinte cinco por cento), no caso de atingimento parcial das metas.

Os indicadores estabelecidos estavam relacionadas à satisfação dos clientes, resultados financeiros, taxa de acidentes de trabalho e responsabilidade sócio ambiental. Abaixo se pode verificar a tabela 1 que contém esses indicadores:

Indicador	Meta	Peso
Índice Abradee de satisfação dos clientes – ISQP	85,50%	0,2500
Número de conjuntos violados – DEC e FEC	30	0,0833
Margem EBITDA	16,06%	0,1333
Rentabilidade	25,90%	0,1333
Taxa de freqüência de acidentes no trabalho	4,43	0,0833
Responsabilidade Social – manter Selo Ibase	1	0,1833
Número de consumidores rurais atendidos	5.431	0,1333

TABELA 1 – INDICADORES PLR 2005

FONTE: INTERSINDICAL DOS ELETRICITÁRIOS DE SC ACT 2005.

No quadro 8 apresenta-se a descrição detalhada de cada um dos indicadores utilizados pela empresa nos anos de 2005, 2006 e 2007.

Indicador	Descrição
Índice ABRADDEE - Satisfação dos clientes – ISQP	É representado pelo desempenho obtido pela empresa no índice da Associação Brasileira de Distribuidores de Energia – ABRADDEE no que tange a satisfação dos clientes residenciais – ISQP, esse índice é obtido por meio da ponderação entre o número de clientes satisfeitos e muito satisfeitos de cada indicador pesquisado conforme sua importância relativa na percepção de cada cliente.
Número de conjuntos violados – DEC e FEC	É o índice que reflete a quantidade de conjuntos de consumidores, na área de concessão da Celesc, que foram violados no que diz respeito às seguintes metas: Duração Equivalente de interrupção por Unidade Consumidora – DEC, que é o intervalo de tempo expresso em horas que em média, no período de observação, ocorreu descontinuidade da distribuição de energia elétrica; Freqüência Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora – FEC, que é o número de interrupções ocorridas, em média, no período de observação, em cada unidade consumidora.
Margem EBITDA	Margem EBITDA é a divisão do EBITDA pela Receita Operacional Líquida. O EBITDA é o lucro antes de juros, impostos, depreciação e Amortização e dá a idéia de capacidade de geração de caixa operacional.
Rentabilidade	Verifica o retorno do investimento proporcionado ao acionista. É obtido mediante a divisão do resultado do exercício pelo capital próprio líquido (Patrimônio Líquido, excluído o resultado do exercício).
Taxa de freqüência de acidentes no trabalho e Empregados treinados – Segurança no trabalho	A taxa de freqüência de acidentes no trabalho é o número de acidentes ou acidentados (com ou sem lesão) por milhão de horas-homem de exposição ao risco, em determinado período. Empregados treinados em Segurança no Trabalho é o percentual de empregados que participaram naquele ano de algum evento em que o tema era segurança no trabalho.

Indicador	Descrição
Responsabilidade Social – manter Selo IBASE e Pontuação obtida no questionário do Instituto Ethos	O selo IBASE é conferido anualmente a todas as empresas que publicam o balanço social no modelo sugerido pelo IBASE – Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas, dentro da metodologia e dos critérios propostos. O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social aplica um questionário anualmente, cuja a principal finalidade é auxiliar as empresas a gerenciarem os impactos sociais e ambientais decorrentes de suas atividades.
Número de consumidores rurais atendidos e Municípios atendidos – Universalização de energia	Prevê o cumprimento do plano elaborado, pela Celesc para atender a exigência da Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL, que trata dos programas anuais de expansão do atendimento, visando levar energia elétrica para todos os potenciais consumidores na área de concessão da empresa.

QUADRO 8 – INDICADORES PLR

FONTE: CARTILHA PLR CRITÉRIOS E METAS (2006)

Também no ano de 2005 o programa apresenta, pela primeira vez, percentuais como critérios em sua forma de distribuição, estabelecendo que 20% (vinte por cento) do valor total será distribuído de forma fixa e igual a todos os empregados e que 80% (oitenta por cento) do valor total será distribuído de forma proporcional ao salário-base de cada empregado. O valor continuou a ser distribuído em duas parcelas, a primeira paga em outubro daquele ano e a segunda em abril do ano seguinte.

No Acordo Coletivo de Trabalho da Participação nos Lucros e Resultados de 2006 a Celesc manteve as formas e critérios estabelecidos no ano anterior, entretanto alterou alguns percentuais, indicadores, metas e valores.

O montante acordado para a distribuição referente à Participação nos Lucros e Resultados foi de R\$ 12.000.000,00 (doze milhões de reais), condicionado ao cumprimento de 100% (cem por cento) das metas acordadas entre a Celesc e os sindicatos. Sendo que, esse valor poderia ser acrescido em até 25% (vinte cinco por cento), no caso de superação das metas. No caso de atingimento parcial das metas, este valor seria reduzido proporcionalmente, não podendo a distribuição ser inferior a R\$ 10.130.400,00 (dez milhões, cento e trinta mil e quatrocentos reais) valor que foi distribuído no ano anterior.

No que tange aos indicadores alguns foram reformulados apresentando metas e pesos diferentes do proposto no ano anterior. Como se verifica na tabela 2:

Indicador	Meta	Peso
Número de conjuntos violados – DEC e FEC	30	14,29
Classificação na pesquisa ABRADEE – ISQP	3º	14,29
Rentabilidade	22,47%	14,29
Margem EBITDA	20,65%	14,29
Empregados treinados – Segurança no trabalho	80%	14,29
Municípios atendidos – Universalização de energia	260	14,29
Pontuação obtida no questionário do Instituto Ethos - Responsabilidade Social	2.200	14,29

TABELA 2 – INDICADORES PLR 2006

FONTE: INTERSINDICAL DOS ELETRICITÁRIOS DE SC ACT 2006.

Outro aspecto que foi alterado no ano de 2006 foi o percentual do critério estabelecido para a forma de distribuição da PLR 2006 onde se acordou os seguintes percentuais: 30% (trinta por cento) do valor total seria distribuído de forma fixa e igual a todos os empregados da Celesc e 70% (setenta por cento) do valor total seria distribuído de forma proporcional ao salário base de cada empregado. As parcelas mantiveram-se pagas nos meses outubro do ano base do acordo e abril do ano seguinte.

Em 2007 o instrumento de Acordo da Participação nos Lucros e Resultados também não apresentou modificações consideráveis na estrutura do programa, o que se observou foi a continuidade no aumento do montante a ser distribuído, bem como alterações nos indicadores e percentuais na forma de distribuição.

A Celesc distribuiu a seus empregados a título de Participação nos Lucros e Resultados o montante de R\$13.600.000,00 (treze milhões e seiscentos mil reais), condicionado ao cumprimento de 100% (cem por cento) das metas acordadas entre a Celesc e os sindicatos. O montante poderia ser acrescido de até 25% (vinte cinco por cento), no caso de superação das metas, já caso as metas fossem atingidas parcialmente, este montante seria reduzido proporcionalmente, não podendo a distribuição ser inferior a R\$11.300.000,00 (onze milhões e trezentos mil reais).

Os indicadores, suas metas e pesos para apuração dos resultados acerca da Participação nos Lucros e Resultados estão apresentados na tabela 3:

Indicador	Meta	Peso
Número de conjuntos violados	30	14,29
Classificação na pesquisa ABRADEE – ISQP	3º	14,29
Rentabilidade	22,22%	14,29
Margem EBITDA	21,76%	14,29
Empregados treinados – Segurança no trabalho	80%	14,29
Consumidores atendidos – Universalização de energia	7.000	14,29
Pontuação obtida no questionário do Instituto Ethos - Responsabilidade Social	2.350	14,29

TABELA 3 – INDICADORES PLR 2007

FONTE: INTERSINDICAL DOS ELETRICITÁRIOS DE SC ACT 2007.

Quanto a forma de distribuição, observou-se também no ano de 2007, um aumento de 5%(cinco por cento) no percentual da forma de distribuição fixa e igualitária, no ano anterior o percentual havia sido de 30% (trinta por cento) passando a ser de 35% (trinta e cinco por cento) neste ano, o que acarretou a diminuição do percentual na forma de distribuição proporcional ao salário base, que passou a ser de 65%.

Verifica-se que quanto aos métodos, indicadores e formas de distribuição o Programa de Participação nos Lucros e Resultados sofreu diversas reformulações nos primeiros anos após sua implantação, entretanto entre os anos de 2005 à 2007 o programa manteve sua forma de estruturação permeando apenas modificações quantitativas.

3.4.1 Processo de Negociação

De acordo com Pereira (2004) a negociação é um processo de comunicação bilateral entre duas ou mais partes, com interesses comuns e antagônicos, que se reúnem para confrontar e discutir propostas explícitas com o objetivo de alcançarem um acordo.

O processo de negociação do programa Participação nos Lucros e Resultados da Celesc ocorreu como determina o artigo segundo da Lei 10.101 de 19 de dezembro de 2000, onde se tem que a participação nos lucros ou resultados deverá ser objeto de negociação entre a empresa e seus empregados formalizada através de comissão escolhida pelas partes, convenção ou acordo coletivo.

Dentre o período de 2002 à 2007 na organização ora pesquisada observou-se que as diretrizes do programa sempre foram estabelecidas através de acordo coletivo de trabalho firmado com os sindicatos apresentando em alguns anos também acordo coletivo específico acerca do programa.

3.4.2 Elegibilidade

No período analisado o Programa de Participação nos Lucros e Resultados apresenta sempre todos os empregados em efetivo serviço como elegíveis ao recebimento da distribuição. No ano de 2002 o acordo celebrado citava que além desses os empregados que estivessem em benefício de auxílio doença também eram elegíveis.

Em 2003 foram acrescentados os colaboradores que estivesse em gozo de férias e licença maternidade. Já em 2004 foi suprimida a elegibilidade aos empregados que tivessem

sido demitidos por justa causa no período, estendendo o benefício aos empregados desligados sem justa causa, proporcionalmente ao tempo trabalhado no período.

O acordo de 2005 incluía como elegíveis à distribuição proporcional de PLR os empregados com pelo menos 01 (um) mês de efetivo serviço no período de abrangência e aquele que tivesse trabalhado na empresa em período igual ou superior a dezesseis dias.

Nos anos de 2006 e 2007 os acordos coletivos determinavam como elegíveis ao programa todos os empregados em efetivo serviço, mantendo, incluindo ou regulamentando os seguintes casos: empregada em licença-gestante (maternidade), afastado por acidente com registro da Comunicação de Acidente de Trabalho – CAT junto ao Ministério da Previdência e Assistência Social – MPAS e/ou afastados por Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho - DORT/LER.

3.4.3 Período de Vigência

O prazo de vigência do acordo coletivo de trabalho da Celesc acerca a Participação nos Lucros e Resultados desde 2002, tem sido de 12 (doze) meses, a cada ano ocorre uma nova negociação.

Em cada nova negociação são revistos e acordados novos critérios, metas, valores e outras variáveis tornando o programa dinâmico e versátil possibilitando que cada vez mais os objetivos do programa sejam alcançados.

3.4.4 Indicadores de Lucro X PLR

Através das Demonstrações do Resultado do Exercício Consolidadas dos anos de 2003, 2004, 2005, 2006 e 2007 da empresa, foram levantados os indicadores de lucro geralmente adotados como base para distribuição dos lucros e resultados.

Assim sendo, apresenta-se na tabela 4 os indicadores de lucro auferidos pela organização após as deduções das despesas operacionais, denominado de Lucro Parcial I e após as deduções das despesas e receitas financeiras operacionais, denominado de Lucro Parcial II.

INDICADORES DE LUCRO CONTÁBIL em milhares de Real					
	2003	2004	2005	2006	2007
Receitas Operacionais	2.973.938	3.919.315	4.365.189	4.654.097	4.982.946
(-) Impostos Diretos sobre as Receitas	(834.918)	(1.274.655)	(1.370.729)	(1.786.217)	(1.816.146)
(=) Receitas Operacionais Líquidas	2.139.020	2.644.660	2.994.460	2.867.880	3.166.800
(-) Custos Diretos das Receitas Operacionais	(1.471.053)	(1.763.023)	(1.980.712)	(2.106.329)	(2.276.764)
(=) Lucro Bruto	667.967	881.637	1.013.748	761.551	890.036
(-) Despesas Operacionais	(326.750)	(694.281)	(698.247)	(557.956)	(522.975)
(=) Lucro Parcial I	341.217	187.356	315.501	203.595	367.061
(-) Despesas Financeiras Operacionais	(228.816)	(166.369)	(176.164)	(165.095)	(226.272)
(+) Receitas Financeiras Operacionais	106.853	170.834	161.797	164.844	158.231
(=) Lucro Parcial II	219.254	191.821	301.134	203.344	299.020

TABELA 4- INDICADORES DE LUCRO CONTÁBIL

Levantados os indicadores de lucro contábil: após despesas operacionais e após despesas e receitas financeiras operacionais, mensurou-se os percentuais destas bases de lucro em relação ao montante distribuído a título de Participação nos Lucros e Resultados aos empregados, bem como suas médias e seus desvios padrão. Os dados levantados estão expostos na tabela 5:

INDICADORES DE LUCRO X PLR							
	2003	2004	2005	2006	2007	Média	Desvio Padrão
(=) Lucro Parcial I	341.217	187.356	315.501	203.595	367.061	282.946	-
(=) Lucro Parcial II	219.254	191.821	301.134	203.344	299.020	242.915	-
Participação dos Empregados	7.114	7.976	8.626	12.185	12.432	9.667	-
% Participação sobre Lucro I	2,08%	4,26%	2,73%	5,98%	3,39%	3,68%	1,35%
% Participação sobre Lucro II	3,24%	4,16%	2,86%	5,99%	4,16%	4,08%	1,08%

TABELA 5- INDICADORES LUCRO X PLR

Em relação ao montante do lucro após despesas operacionais (Lucro Parcial I) distribuído aos empregados, percebeu-se que nos anos analisados este percentual oscilou entre 2,08% e 5,98%, sendo que em 2003 foi distribuído o menor percentual sobre esse lucro, já em 2006 teve-se o maior percentual de distribuição desse lucro. A ilustração 2 apresenta a evolução dos percentuais dos Lucros Parcial I distribuídos aos colaboradores.

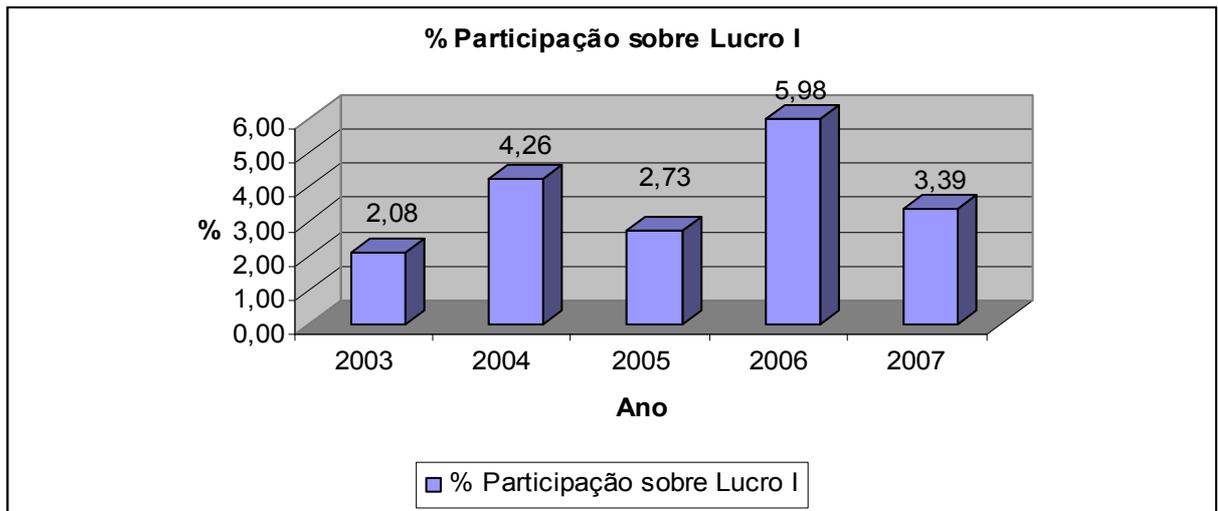


ILUSTRAÇÃO 2 - % PARTICIPAÇÃO SOBRE LUCRO I

Quanto o percentual do lucro após as despesas e receitas financeiras operacionais (Lucro Parcial II), distribuído aos empregados, não houve grandes oscilações ao decorrer dos anos estudados, esses percentuais variaram de 2,86% em 2005 a 5,99% em 2006. Na ilustração 3 pode-se verificar os percentuais distribuídos em cada ano.

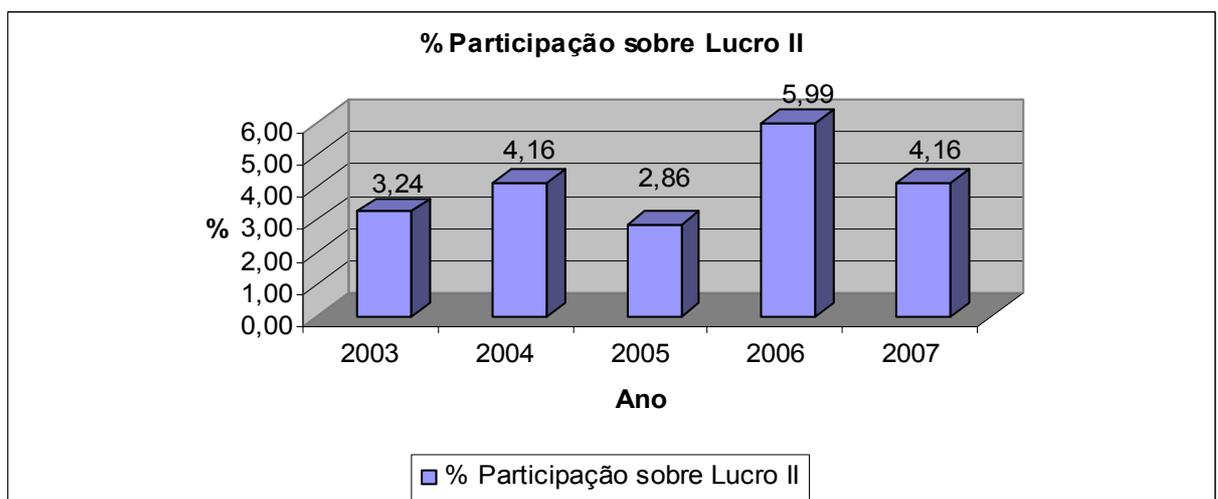


ILUSTRAÇÃO 3 - % PARTICIPAÇÃO SOBRE LUCRO II

Ao analisar os percentuais das duas bases de lucro distribuídos nos últimos cinco anos observa-se que os percentuais aplicados sobre as duas bases de lucro analisadas, apresentaram-se muito próximos quando analisados anualmente, tendo variações inferiores a 1,16%.

A ilustração 4 apresenta um comparativo entre os percentuais aplicados sob os indicadores de lucro que foram distribuídos à título de PLR nos últimos cinco anos.

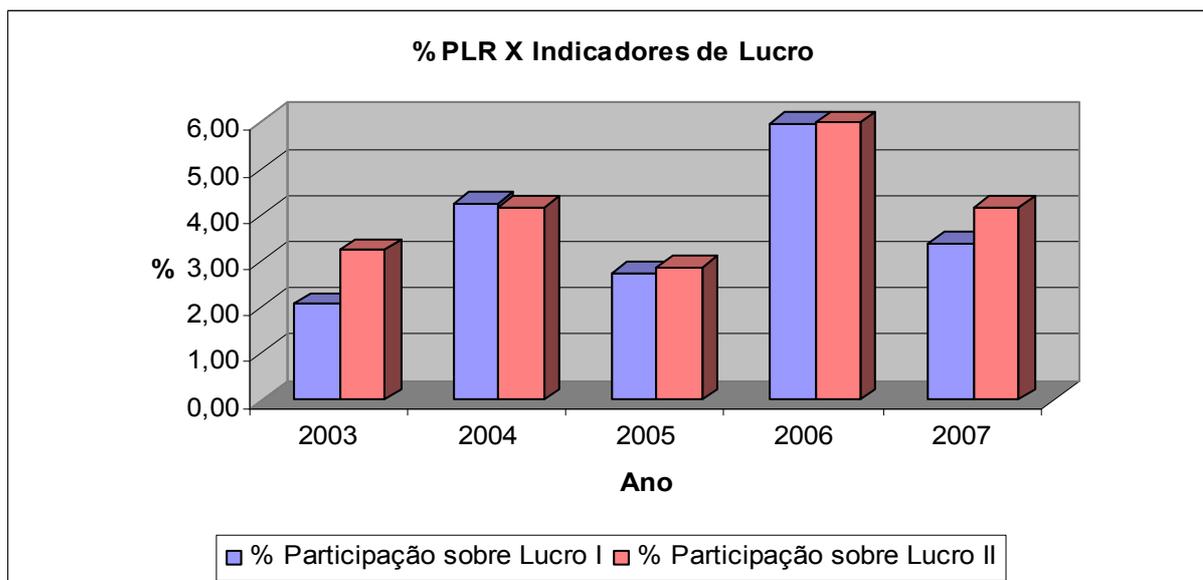


ILUSTRAÇÃO 4 - % PLR X INDICADORES DE LUCRO

Diante dos percentuais levantados infere-se que a empresa pesquisada distribuiu em média nos últimos anos aproximadamente 3,68% de seu lucro após as despesas operacionais e 4,08% de seu lucro após as despesas e receitas financeiras operacionais. Essas médias apresentaram desvios padrões de 1,35 e 1,08 respectivamente.

3.4.5 Demonstração do Valor Adicionado X PLR

Analisando-se as Demonstrações do Valor Adicionado Consolidadas dos anos de 2003, 2004, 2005, 2006 e 2007 da empresa objeto do estudo, levantou-se o percentual do valor adicionado total pago a título de participação nos lucros e resultados. A tabela 6 mostra esses percentuais nos últimos cinco anos.

VALOR ADICIONADO TOTAL X VALOR ADICIONADO PLR							
	2003	2004	2005	2006	2007	Média	Desvio Padrão
Valor Adicionado Total	1.612.215	2.232.018	2.474.317	2.553.268	2.864.121	2.347.188	-
Valor Adicionado PLR	7.114	7.976	8.626	12.185	12.432	9.667	-
% Valor Adicionado Total X Valor Adicionado PLR	0,44%	0,36%	0,35%	0,48%	0,43%	0,41%	0,05%

TABELA 6- VALOR ADICIONADO TOTAL X VALOR ADICIONADO PLR.

Observou-se que em média 0,41% do valor adicionado total é distribuído aos empregados por meio do Programa de Participação nos Lucros e Resultados. A ilustração 5 apresenta a evolução desse percentual nos cinco últimos anos.

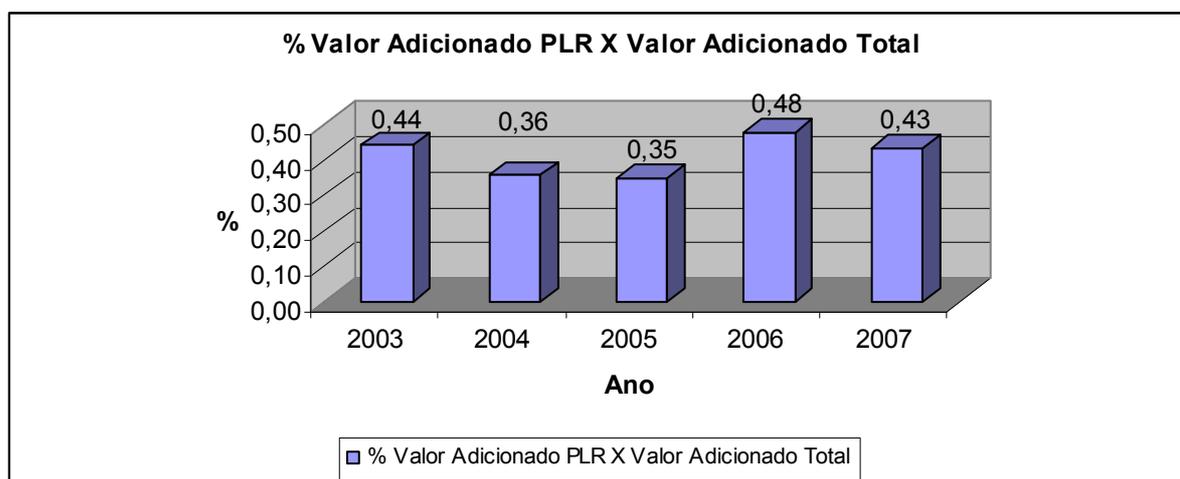


ILUSTRAÇÃO 5 - % VALOR ADICIONADO PLR X VALOR ADICIONADO TOTAL.

Verificou-se também que nos anos pesquisados o Grupo Pessoal e Administradores, que engloba: remunerações, encargos sociais, participação nos lucros e resultados, benefícios assistenciais, Incentivos a aposentadoria (PDVI), contencioso trabalhista e outros, participou em média 11,56% do valor total adicionado a distribuir. A ilustração 6 mostra os percentuais médios de cada grupo que participa da distribuição de valor adicionado.

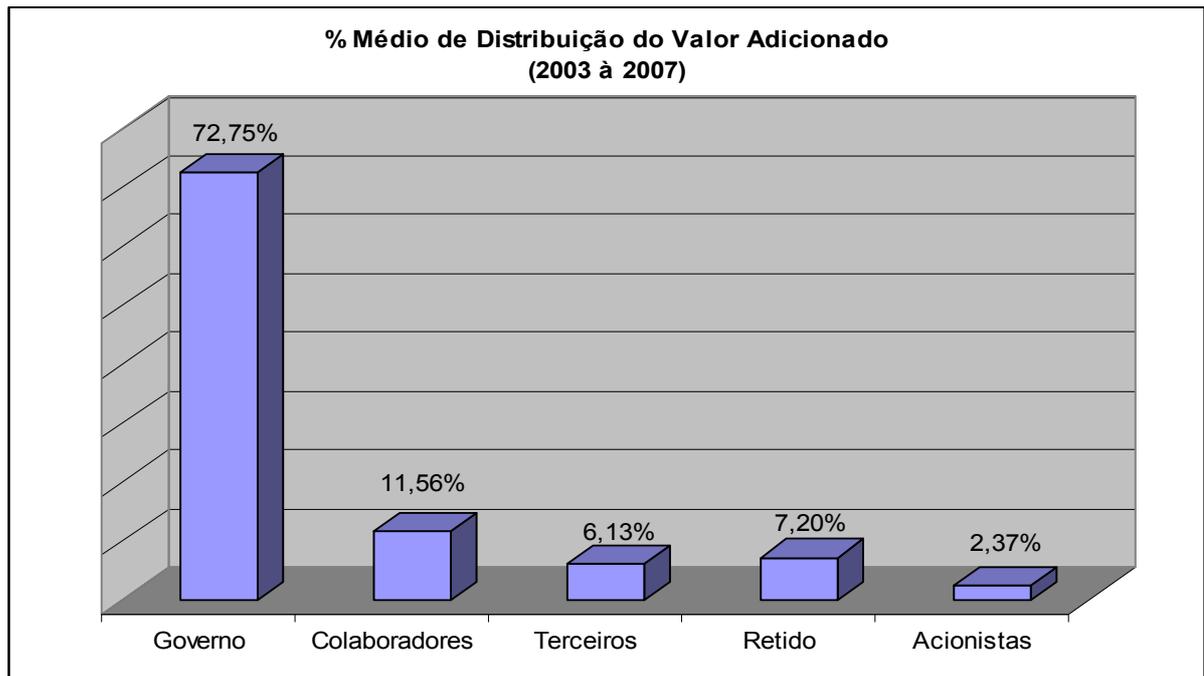


ILUSTRAÇÃO 6 - % MÉDIO DE VALOR ADICIONADO.

Quando da observação em separado do Grupo Pessoal e Administradores, levantou-se qual o percentual a distribuir do valor adicionado destinada a participação nos lucros e resultados em relação as outras parcelas que compõem este grupo em cada ano.

Em 2003 aproximadamente 3,5% formaram a fatia que foi distribuída aos colaboradores a título de participação nos lucros e resultados. A ilustração 7 apresenta o percentual da fatia distribuída a cada subgrupo do grupo Pessoal e Administradores.

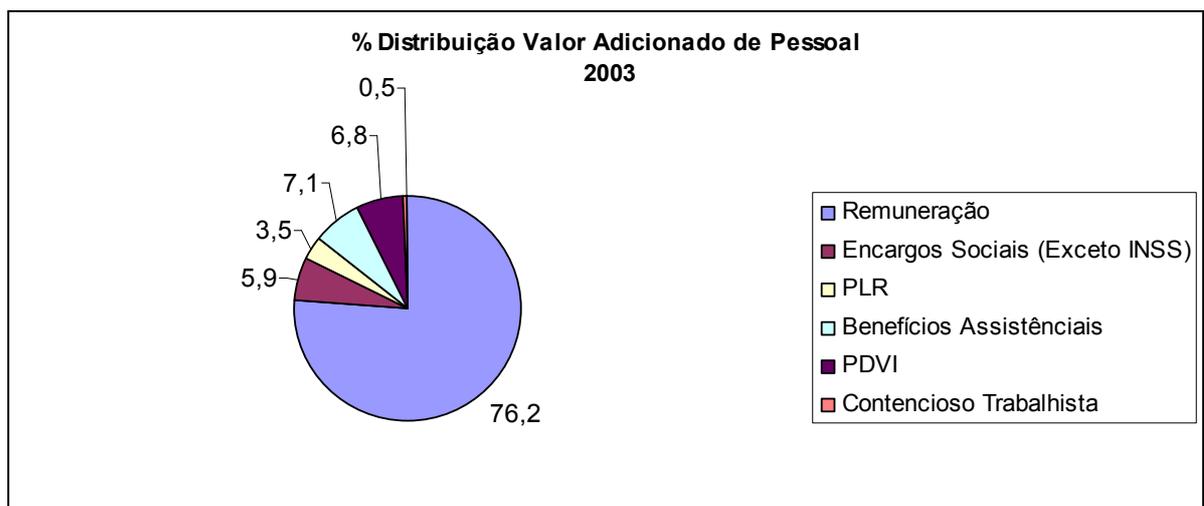


ILUSTRAÇÃO 7 - % DISTRIBUIÇÃO VALOR ADICIONADO DE PESSOAL 2003.

Já no ano de 2004 a fatia distribuída apresentou redução, cerca de 3,0% do montante compôs a fatia destinada a participação nos lucros e resultados. A ilustração 8 apresenta o percentual da fatia distribuída aos diferentes subgrupos do grupo Pessoal e Administradores.

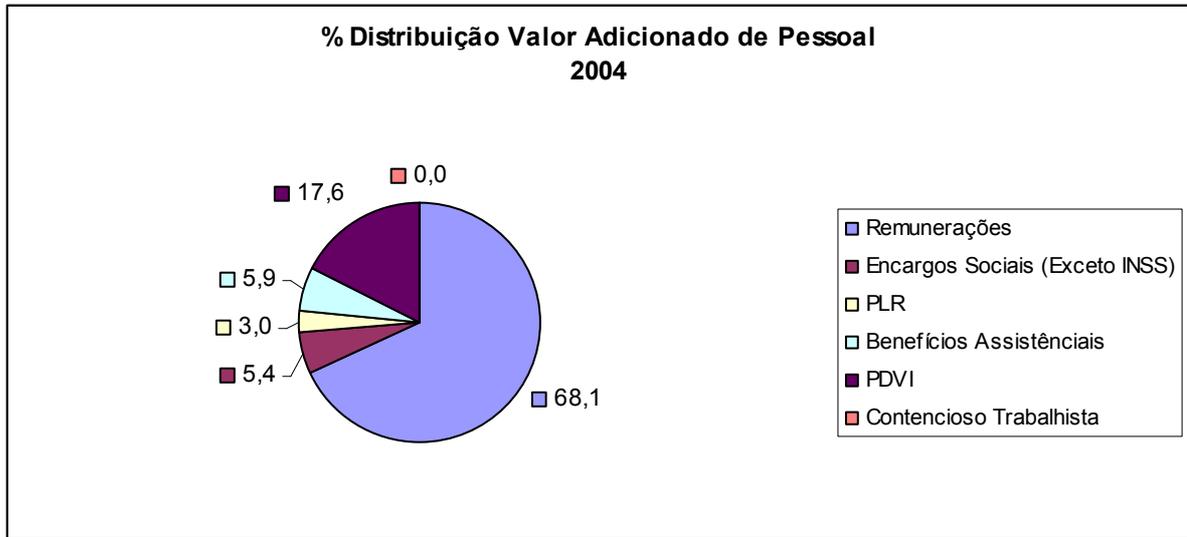


ILUSTRAÇÃO 8 - % DISTRIBUIÇÃO VALOR ADICIONADO DE PESSOAL 2004.

A partir de 2005 o percentual do subgrupo participação nos lucros e resultados passa a crescer, esse crescimento, apesar de pequeno, é visto em 2005 onde o percentual foi de 3,1%. Conforme podemos melhor visualizar na ilustração 9.

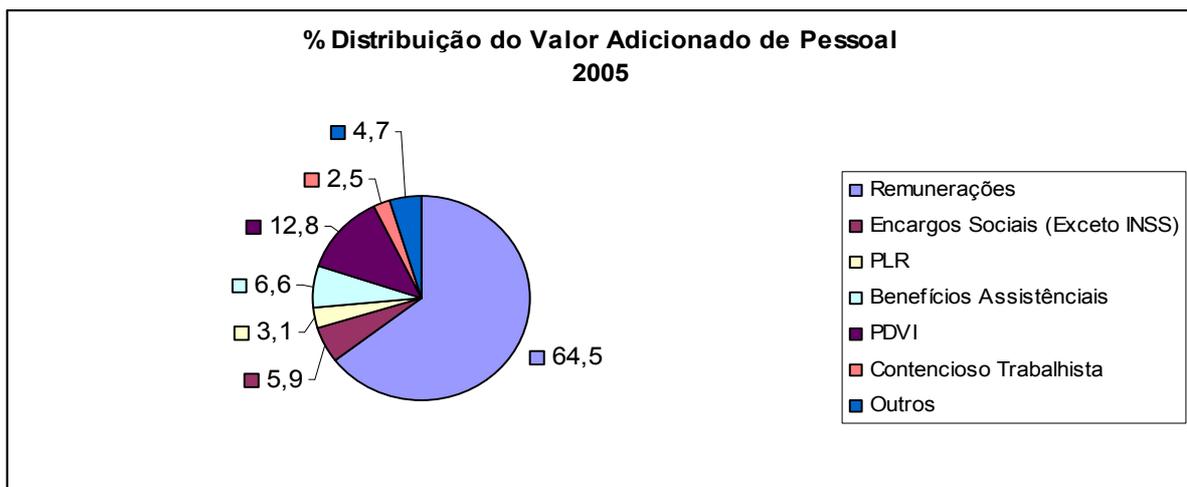


ILUSTRAÇÃO 9 - % DISTRIBUIÇÃO VALOR ADICIONADO DE PESSOAL 2005.

Em 2006 houve um incremento ainda maior da fatia atingindo 4,4%, o maior percentual entre os anos pesquisados. A ilustração 10 apresenta o percentual de distribuição do valor adicionado dentro do grupo de Pessoal no ano de 2006.

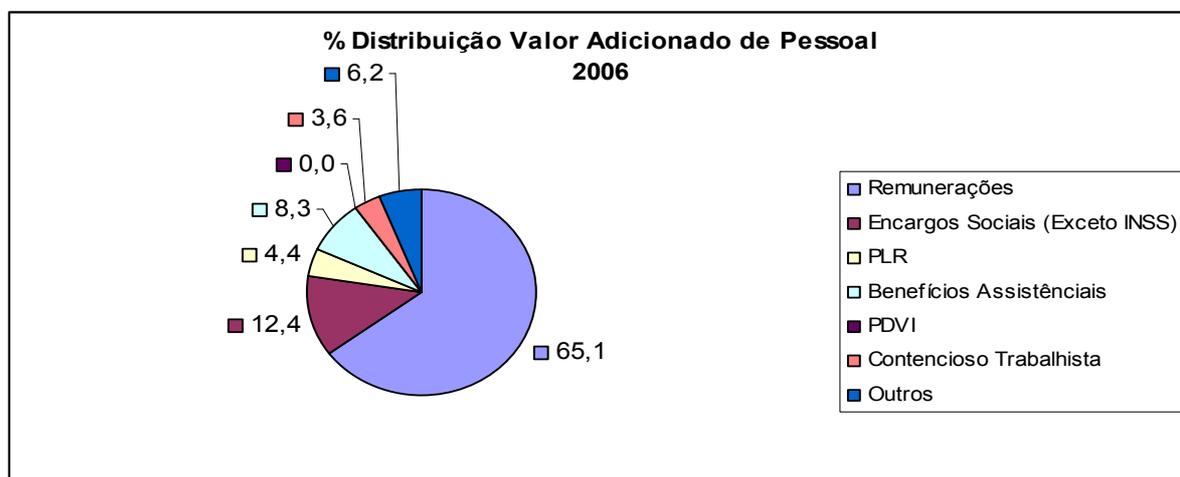


ILUSTRAÇÃO 10 - % DISTRIBUIÇÃO VALOR ADICIONADO DE PESSOAL 2006

Já em 2007, o percentual teve uma leve redução, contudo este ainda foi maior que os percentuais anteriores a 2006.

Apesar do aumento nos percentuais distribuídos através do programa de participação nos lucros e resultados, ainda representam uma das menores parcelas do total distribuído no Grupo Pessoal e Administradores, sendo na maioria dos anos analisados, apenas maior que o subgrupo contencioso trabalhista.

Acrescenta-se ainda, que nos últimos cinco anos, a grande parcela de distribuição do valor adicionado do Grupo Pessoal e Administradores é composta pela remuneração e encargos sociais. Na ilustração 11 pode-se verificar as fatias do valor adicionado distribuídas no ano de 2007 para o grupo de pessoal.

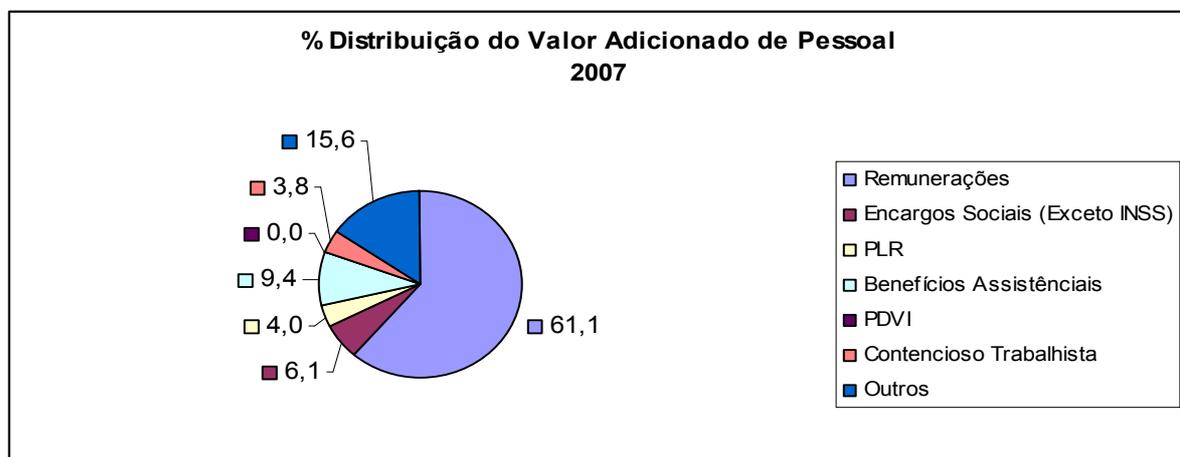


ILUSTRAÇÃO 11 - % DISTRIBUIÇÃO VALOR ADICIONADO DE PESSOAL 2007.

Diante dos percentuais levantados, verifica-se que a empresa distribuiu, através do programa de participação nos lucros e resultados, em média nos últimos anos, aproximadamente 3,68% de seu lucro após as despesas operacionais, 4,08% de seu lucro após as despesas e receitas financeiras operacionais e 0,41% de seu valor adicionado. Essas médias apresentaram desvios padrões de 1,35%, 1,08% e 0,05% respectivamente.

Com base nos desvios padrões de cada base de lucro, notou-se que o desvio padrão referente aos percentuais de distribuição sobre o valor adicionado total a distribuir foi o menor encontrado.

Infere-se a partir disto, que a base de lucro apontada pelo valor adicionado total a distribuir, é a base mais confiável para mensuração dos valores futuros que serão distribuídos por meio do programa de participação nos lucros e resultados da organização estudada. Sendo que, para tal projeção, poderão ser utilizados os percentuais entre 0,36% a 0,46%, conforme desvio padrão encontrado.

4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Concluiu-se que as formas de remuneração variável são bons instrumentos para as organizações conseguirem que seus empregados estejam comprometidos com as metas e objetivos corporativos. Contudo, esses instrumentos ainda não são amplamente utilizados pelas empresas pelo desconhecimento das formas e métodos de como efetivamente implantar o programa.

Neste sentido, notou-se que existem diversos autores que abordam a forma adequada de como implantar um programa de participação nos lucros e resultados, entretanto percebeu-se que existe um consenso nas idéias de tais autores. Sendo que o que realmente é específico, a cada empresa, são os indicadores que elas utilizarão para a mensuração do alcance das metas, as demais etapas são homogenias.

O presente trabalho teve como objetivo geral mensurar os efetivos percentuais aplicados sobre as diversas bases de lucro contábil, que foram distribuídos, por meio do Programa de Participação nos Lucros e Resultados, de uma empresa do setor elétrico. Sendo assim, espera-se que o resultado do presente trabalho possa contribuir positivamente para que as empresas em geral, tenham subsídios para mensuração do valor a ser distribuído aos empregados em seus programas de remuneração variável, bem como os interessados, possam efetuar projeções futuras do valor a ser distribuído, na organização estudada.

Este trabalho, portanto, apresentou um estudo de caso aplicado na organização Centrais Elétricas de Santa Catarina S.A., sendo que este foi apenas uma amostra, recomenda-se que sejam feitas mais pesquisas sobre o assunto, tendo em vista o crescente número de empresas que vêm adotando o programa de participação nos lucros e resultados e necessitando de subsídios para um planejamento eficaz do programa.

Com base no estudo de caso, podem-se inferir algumas considerações relevantes acerca dos objetivos que nortearam este trabalho.

Quanto à forma de remuneração variável adotada pela empresa, identificou-se que a Celesc, a partir do ano de 2003, adotou um sistema misto, visto que este está vinculado a metas acordadas entre as partes interessadas.

Dentre o período de pesquisado, observou-se que as diretrizes do programa sempre foram estabelecidas através de acordo coletivo de trabalho, firmados com os sindicatos,

apresentando em alguns anos também, acordo coletivo específico acerca do programa. Nesses acordos as regras do programa demonstraram-se claras e objetivas.

No tangente ao período de vigência do programa percebeu-se que sempre se adotou o período de doze meses de validade, e que a cada período é realizada nova negociação, em que são revistos e acordados novos critérios, metas, valores e outras variáveis tornando o programa dinâmico.

Quanto aos indicadores utilizados, a Celesc utilizou indicadores financeiros, logísticos e de patrimônio humano, o que possibilitou com que todas as áreas da empresa estivessem envolvidas no processo de alcance desses indicadores.

Notou-se também a preocupação sócio-ambiental da empresa ao inserir, nos anos pesquisados, indicadores que medem externamente o nível de comprometimento da empresa nesse quesito.

Percebeu-se que o montante distribuído no programa teve um aumento significativo, o que demonstra que os objetivos do programa vêm sendo atingidos e que o nível de comprometimento dos empregados com as metas corporativas também é crescente.

No que tange os percentuais dos indicadores de lucro distribuídos, percebeu-se que esses percentuais tiveram oscilações nos anos pesquisados, em decorrência disto, aplicou-se o desvio padrão de cada indicador, apontando o menor desvio padrão aos percentuais levantados a partir da análise do valor adicionado distribuído.

Diante dos percentuais levantados, também concluiu-se que a empresa pesquisada distribuiu, através do programa de participação nos lucros e resultados, em média nos últimos anos, aproximadamente 3,68% de seu lucro após as despesas operacionais, 4,08% de seu lucro após as despesas e receitas financeiras operacionais e 0,41% de seu valor adicionado. Essas médias apresentaram desvios padrões de 1,35%, 1,08% e 0,05% respectivamente.

Infere-se a partir disto, que a base de lucro apontada pelo valor adicionado total a distribuir, é a base mais confiável para mensuração dos valores futuros que serão distribuídos por meio do programa de participação nos lucros e resultados da organização estudada.

Complementou-se ainda a pesquisa observando os percentuais atribuídos ao grupo colaboradores e ao subgrupo participação nos lucros e resultados comparados, ao montante total distribuído e ao grupo em que está inserido, respectivamente.

Percebeu-se que o grupo colaboradores é o segundo maior beneficiário do valor adicionado total distribuído, em média participa em 11,56%, já o subgrupo participação nos lucros e resultados participa em média 3,6% do valor distribuído nesse grupo.

Como não foram aplicados questionários e entrevistas não foi possível detectar com exatidão o grau de satisfação dos empregados e da empresa com o programa, bem como as causas da satisfação ou insatisfação.

Recomenda-se assim que para as próximas pesquisas sejam aplicados questionários e realizadas entrevistas, além do levantamento acerca do atingimento das metas para uma possível verificação no grau de tangibilidade dessas.

Sendo assim, espera-se que este trabalho tenha sido útil para uma complementação dos conceitos acerca da participação nos lucros e resultados, bem como, um reforço na melhoria da relação entre capital e trabalho.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BRASIL. Constituição Federal de 1946.

BRASIL. Constituição Federal de 1988.

BRASIL. **Lei n.º 10.101, de 19 de dezembro de 2000**. Lei que regula a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas.

BRASIL. Medida Provisória n.º 794/2 e 1.698-50. Participação nos lucros ou resultados das empresas privadas e estatais: Normas. DOU de 29.12.94 e de 27.10.98.

CARRION, Valentim. **Comentários à Consolidação das Leis de Trabalho**. São Paulo: Saraiva, 1995.

CELESC. **Centrais Elétricas de Santa Catarina**. Disponível em: <http://www.celesc.com.br>. Acesso em: 29 de maio de 2008.

CERRICATO, Alceu. **Programa de remuneração variável: o caso da Dimon do Brasil LTDA**. 2000. Dissertação (Mestrado em Administração) – Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

CLARO, Maria Alice Pereira de Moura. **Indicadores para criar um programa de participação nos lucros ou resultados (PLR): um estudo multicaso**. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Curso de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

COOPERS & LYBRAND. **Remuneração estratégica: a nova vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1996.

CORRÊA, Waldir Evangelista. **Participação nos lucros ou resultados: uma metodologia inteligente aplicável a todas as empresas**. São Paulo: Atlas, 1999.

CUNHA, Sólton de Almeida. **Da participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados da empresa**. São Paulo: Saraiva, 1997.

DELLA ROSA, Fernanda. **Participação nos Lucros ou Resultados**: a grande vantagem competitiva: como pessoas motivadas podem potencializar e reduzir os custos das empresas. São Paulo: Atlas, 2000.

DELLAGNELO, Eloise H. L. & DELLAGNELO, J. R. Garcia. Modelos de eficácia subjacentes aos programas de remuneração variável. **Revista de Negócios**. V. 2, n. 1, out./dez., 1993.

DOLABELLA, Maurício Melo. **Demonstração do Valor Adicionado**: a avaliação do desempenho econômico das empresas pela contabilidade social. Contabilidade Revista & Revista, Belo Horizonte, fev., 1992.

FRANCESCUTTI, F. G., CASTRO J. N. **III Encontro de Economistas de língua Portuguesa**: Algumas considerações sobre as transformações recentes do setor elétrico. Macau, 1998.

GARRIDO, Laércio M. **Participação nos Lucros e Resultados**. São Paulo: Nobel, 2000.

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

GOMES, Orlando & GOTTSCHALK, Elson. **Curso de direito do trabalho**. Rio de Janeiro: Forense, 1990.

LIMA, Mariomar de Sales. **As informações contábeis como subsídio no estabelecimento das diretrizes para a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas**: um estudo em indústrias do Pólo Eletro-Eletrônico da Zona Franca de Manaus. Dissertação de Mestrado em Administração. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1998.

MAGANO, Octavio Bueno. **Política do Trabalho**. São Paulo: LTr, 1995, p. 134.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. São Paulo: Futura, 2000.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. São Paulo: Atlas, 1989.

NASCIMENTO, Letícia. **Participação nos Lucros e Resultados**. Trabalho de Conclusão de Curso de Ciências Contábeis. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

PEREIRA, Francini Bastos. **Programa de participação nos resultados**: um estudo de caso na RBS TV Florianópolis. 2004. 114 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) – Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

PONTES, B. R. **A competitividade e a remuneração flexível**. São Paulo: LTr, 1995.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

RUAS, Roberto. A problemática do desenvolvimento de competências e a contribuição da aprendizagem organizacional. **Seminário Internacional: Competitividade baseada no conhecimento**. São Paulo, agosto, 1999.

SOUZA, Edmar Aparecido de. **A Demonstração do Valor Adicionado e a Participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados**. XV Congresso Brasileiro de Contabilidade. Fortaleza, out./1996.

WOOD, Thomaz & PICARELLI, Vicente e colaboradores. **Remuneração estratégica: a nova vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1996.

XAVIER, Paulo Roberto; SILVA, Mateus de Oliveira; NAKAHARA, Júlio Massaaki. **Remuneração Variável: quando os resultados falam mais alto**. São Paulo: Makron Books, 1999.

ANEXOS

Presidência da República
Casa Civil
Subchefia para Assuntos Jurídicos

LEI Nº 10.101, DE 19 DE DEZEMBRO DE 2000.

Dispõe sobre a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados da empresa e dá outras providências.

Faço saber que o **PRESIDENTE DA REPÚBLICA** adotou a [Medida Provisória nº 1.982-77, de 2000](#), que o Congresso Nacional aprovou, e eu, Antonio Carlos Magalhães, Presidente, para os efeitos do disposto no parágrafo único do art. 62 da Constituição Federal, promulgo a seguinte Lei:

Art. 1º Esta Lei regula a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados da empresa como instrumento de integração entre o capital e o trabalho e como incentivo à produtividade, nos termos do [art. 7º, inciso XI, da Constituição](#).

Art. 2º A participação nos lucros ou resultados será objeto de negociação entre a empresa e seus empregados, mediante um dos procedimentos a seguir descritos, escolhidos pelas partes de comum acordo:

I - comissão escolhida pelas partes, integrada, também, por um representante indicado pelo sindicato da respectiva categoria;

II - convenção ou acordo coletivo.

§ 1º Dos instrumentos decorrentes da negociação deverão constar regras claras e objetivas quanto à fixação dos direitos substantivos da participação e das regras adjetivas, inclusive mecanismos de aferição das informações pertinentes ao cumprimento do acordado, periodicidade da distribuição, período de vigência e prazos para revisão do acordo, podendo ser considerados, entre outros, os seguintes critérios e condições:

I - índices de produtividade, qualidade ou lucratividade da empresa;

II - programas de metas, resultados e prazos, pactuados previamente.

§ 2º O instrumento de acordo celebrado será arquivado na entidade sindical dos trabalhadores.

§ 3º Não se equipara a empresa, para os fins desta Lei:

I - a pessoa física;

II - a entidade sem fins lucrativos que, cumulativamente:

a) não distribua resultados, a qualquer título, ainda que indiretamente, a dirigentes, administradores ou empresas vinculadas;

b) aplique integralmente os seus recursos em sua atividade institucional e no País;

c) destine o seu patrimônio a entidade congênere ou ao poder público, em caso de encerramento de suas atividades;

d) mantenha escrituração contábil capaz de comprovar a observância dos demais requisitos deste inciso, e das normas fiscais, comerciais e de direito econômico que lhe sejam aplicáveis.

Art. 3º A participação de que trata o art. 2º não substitui ou complementa a remuneração devida a qualquer empregado, nem constitui base de incidência de qualquer encargo trabalhista, não se lhe aplicando o princípio da habitualidade.

§ 1º Para efeito de apuração do lucro real, a pessoa jurídica poderá deduzir como despesa operacional as participações atribuídas aos empregados nos lucros ou resultados, nos termos da presente Lei, dentro do próprio exercício de sua constituição.

§ 2º É vedado o pagamento de qualquer antecipação ou distribuição de valores a título de participação nos lucros ou resultados da empresa em periodicidade inferior a um semestre civil, ou mais de duas vezes no mesmo ano civil.

§ 3º Todos os pagamentos efetuados em decorrência de planos de participação nos lucros ou resultados, mantidos espontaneamente pela empresa, poderão ser compensados com as obrigações decorrentes de acordos ou convenções coletivas de trabalho atinentes à participação nos lucros ou resultados.

§ 4º A periodicidade semestral mínima referida no § 2º poderá ser alterada pelo Poder Executivo, até 31 de dezembro de 2000, em função de eventuais impactos nas receitas tributárias.

§ 5º As participações de que trata este artigo serão tributadas na fonte, em separado dos demais rendimentos recebidos no mês, como antecipação do imposto de renda devido na declaração de rendimentos da pessoa física, competindo à pessoa jurídica a responsabilidade pela retenção e pelo recolhimento do imposto.

Art. 4º Caso a negociação visando à participação nos lucros ou resultados da empresa resulte em impasse, as partes poderão utilizar-se dos seguintes mecanismos de solução do litígio:

I - mediação;

II - arbitragem de ofertas finais.

§ 1º Considera-se arbitragem de ofertas finais aquela em que o árbitro deve restringir-se a optar pela proposta apresentada, em caráter definitivo, por uma das partes.

§ 2º O mediador ou o árbitro será escolhido de comum acordo entre as partes.

§ 3º Firmado o compromisso arbitral, não será admitida a desistência unilateral de qualquer das partes.

§ 4º O laudo arbitral terá força normativa, independentemente de homologação judicial.

Art. 5º A participação de que trata o art. 1º desta Lei, relativamente aos trabalhadores em empresas estatais, observará diretrizes específicas fixadas pelo Poder Executivo.

Parágrafo único. Consideram-se empresas estatais as empresas públicas, sociedades de economia mista, suas subsidiárias e controladas e demais empresas em que a União, direta ou indiretamente, detenha a maioria do capital social com direito a voto.

~~Art. 6º Fica autorizado, a partir de 9 de novembro de 1997, o trabalho aos domingos no comércio varejista em geral, observado o art. 30, inciso I, da Constituição. — Parágrafo único. O repouso semanal remunerado deverá coincidir, pelo menos uma vez no período máximo de quatro semanas, com o domingo, respeitadas as demais normas de proteção ao trabalho e outras previstas em acordo ou convenção coletiva.~~

~~Art. 6º Fica autorizado o trabalho aos domingos nas atividades do comércio em geral, observada a legislação municipal, nos termos do art. 30, inciso I, da Constituição. [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 388, de 2007\)](#) — Parágrafo único. O repouso semanal remunerado deverá coincidir, pelo menos uma vez no período máximo de três semanas, com o domingo, respeitadas as demais normas de proteção ao trabalho e outras a serem estipuladas em negociação coletiva. [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 388, de 2007\)](#)~~

Art. 6º Fica autorizado o trabalho aos domingos nas atividades do comércio em geral, observada a legislação municipal, nos termos do art. 30, inciso I, da Constituição. [\(Redação dada pela Lei nº 11.603, de 2007\)](#)

Parágrafo único. O repouso semanal remunerado deverá coincidir, pelo menos uma vez no período máximo de três semanas, com o domingo, respeitadas as demais normas de proteção ao trabalho e outras a serem estipuladas em negociação coletiva. [\(Redação dada pela Lei nº 11.603, de 2007\)](#)

~~Art. 6º-A. É permitido o trabalho em feriados nas atividades do comércio em geral, desde que autorizado em convenção coletiva de trabalho e observada a legislação municipal, nos termos do art. 30, inciso I, da Constituição. [\(Incluído pela Medida Provisória nº 388, de 2007\)](#)~~

~~Art. 6º-B. As infrações ao disposto nos arts. 6º e 6º-A desta Lei serão punidas com a multa prevista no art. 75 da Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. [\(Incluído pela Medida Provisória nº 388, de 2007\)](#) Parágrafo único. O processo de fiscalização, de autuação e de imposição de multas reger-se-á pelo disposto no Título VII da Consolidação das Leis do Trabalho. [\(Incluído pela Medida Provisória nº 388, de 2007\)](#)~~

Art. 6º-A. É permitido o trabalho em feriados nas atividades do comércio em geral, desde que autorizado em convenção coletiva de trabalho e observada a legislação municipal, nos termos do art. 30, inciso I, da Constituição. [\(Incluído pela Lei nº 11.603, de 2007\)](#)

Art. 6º-B. As infrações ao disposto nos arts. 6º e 6º-A desta Lei serão punidas com a multa prevista no art. 75 da Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. [\(Incluído pela Lei nº 11.603, de 2007\)](#)

Parágrafo único. O processo de fiscalização, de autuação e de imposição de multas reger-se-á pelo disposto no Título VII da Consolidação das Leis do Trabalho. [\(Incluído pela Lei nº 11.603, de 2007\)](#)

Art. 7º Ficam convalidados os atos praticados com base na [Medida Provisória nº 1.982-76, de 26 de outubro de 2000.](#)

Art. 8º Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Congresso Nacional, em 19 de dezembro de 2000; 179º da Independência e 112º da República.

Senador ANTONIO CARLOS MAGALHÃES
Presidente