

**RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO**

**Estruturas Organizacionais  
na Administração Pública:  
Um estudo sobre uma  
reorganização administrativa  
em uma Entidade Federal**

**2023**

**Produto Técnico da Dissertação de Mestrado:  
Sandro José de Oliveira Nascimento  
Prof. Dr. Francisco Ricardo Duarte  
(Orientador)**

# SUMÁRIO

- 3 INTRODUÇÃO
- 4 METODOLOGIA
- 5 RESULTADOS
- 16 CONSIDERAÇÕES FINAIS
- 17 REFERÊNCIAS

# INTRODUÇÃO

A Superintendência Regional do Médio São Francisco foi criada no ano de 2000, através da Portaria/INCRA/P/Nº 001/A visando desempenhar, de forma descentralizada, as ações pertinentes à Reforma Agrária na região do São Francisco Pernambucano, abrangendo parte do território da Bahia. Após 20 (vinte) anos de existência vivenciou-se sua extinção, sendo criada, em seu lugar, a Unidade Avançada Especial do Sertão, por sua vez, vinculada à Superintendência Regional do Recife (PE), conforme atesta a Portaria nº 582, de 26 de março de 2020.

No contexto das Superintendências Regionais, de acordo com o art. 18, da Decreto nº 11.232/2022, compete a elas, dentre outras responsabilidades, coordenar e também executar atividades de suas unidades, na sua área de atuação, conforme o estabelecido no Regimento Interno do INCRA (atualizado pela Portaria nº 2.541, de 28 de dezembro de 2022).

Já com relação às Unidades Avançadas, objeto de estudo da presente dissertação, são classificadas pelo Regimento Interno como unidades descentralizadas, embora vinculadas às Superintendências Regionais. Assim, o Regimento Interno não especifica as competências das Unidades Avançadas, devendo a elas ser consagradas as atividades delegadas pelas Superintendências Regionais (Brasil, 2022). No que se relaciona às Unidades Avançadas, não traz o Regimento Interno delineamento específico, depreendendo-se sua estrutura de comando a partir dos cargos comissionados com status de gestão, bem como das atividades delegadas cominadas a elas pelas Superintendências Regionais a que ficam vinculadas para o fim de desimcumbir-se das tarefas em sua área de jurisdição (Brasil, 2022.)

**Esta pesquisa busca compreender a nova estrutura, a área jurisdicionada e as características do fenômeno com vistas à contextualização da prestação dos serviços atrelados às atividades da entidade.**

Ademais, tendo a reorganização administrativa enquanto pano de fundo, o objetivo que se pretende atingir com o presente estudo apresenta relevância social na medida em que, do processo de reestruturação, podem advir as consequências para o cidadão que utiliza o serviço ofertado, impactando na própria prestação de serviços ao usuário. Bem assim, há um registro histórico do fenômeno que releva em importância para a região do sertão Pernambucano e para a Administração Pública enquanto organização participativa do contexto social em que inserida.



## METODOLOGIA

Trata-se, aqui, de uma pesquisa qualitativa. Para a coleta de dados utilizou-se da técnica documental. Foi realizada análise documental ancorada na legislação de referência, processos administrativos disponibilizados para consulta, documentos extraídos de sistemas corporativos e dados abertos a exemplo do portal da transparência (<https://portaldatransparencia.gov.br/>) e site da entidade pesquisada.

Para a análise dos dados a pesquisa se baseou no método comparativo e na análise de conteúdo, no sentido de cotejar o fenômeno pesquisado e as suas abordagens de acordo com os objetivos pretendidos, de maneira a identificar possíveis conexões ou divergências ou tendências entre os dados levantados.

# RESULTADOS

## CARACTERIZAÇÃO DA AUTARQUIA

A Reforma Agrária é política pública de estatura constitucional (Brasil, 1988) e tem regulamentação prevista na Lei 8.629, de 25 de fevereiro de 1993 (Brasil, 1993), sendo que a entidade que congrega as funções pertinentes a sua concretização é o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária – Incra, criado em 1970, através do Decreto-lei nº 1.110 de 9 de julho de 1970 (Penna; Rosa, 2015). O Incra é uma entidade autárquica (Brasil, 1970) cuja missão prioritária é executar a reforma agrária e realizar o ordenamento fundiário nacional, com competência em todo o território nacional através das 29 (vinte e nove) Superintendências Regionais e 49 (quarenta e nove) Unidades Avançadas (Incra, 2020).

Para implementar a Reforma Agrária, o Incra se guia através de diretrizes estratégicas conforme se vê no quadro 1:

### Quadro 1: Diretrizes estratégicas do Incra

Democratização do acesso à terra	Criação e implantação de assentamentos rurais, da regularização fundiária de terras públicas, contribuindo para o desenvolvimento sustentável, para a desconcentração da estrutura fundiária, para a redução da violência e da pobreza no campo e promoção de igualdade.
Participação social	Reafirmando os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, contribuindo para o fortalecimento das parcerias e da sociedade civil organizada.
Fiscalização da função social	De forma a fiscalizar a função social dos imóveis rurais, contribuindo para a capacitação dos(as) assentados(as), o fomento da produção agroecológica de alimentos e a inserção nas cadeias produtivas.
Qualificação dos assentamentos	Mediante o licenciamento ambiental, o acesso a infraestrutura básica, o crédito, a assistência técnica e a articulação com as demais políticas públicas, em especial a educação, saúde, cultura e esportes, contribuindo para o cumprimento das legislações ambiental e trabalhista e para a promoção da paz no campo.
Titulação dos territórios quilombolas e regularização fundiária	Pelo conhecimento da malha fundiária mediante o cadastramento e a certificação dos imóveis rurais, contribuindo para as políticas de inclusão social e desenvolvimento sustentável.

Fonte: INCRA (2020)

A organização interna do Incra é dada pelo Decreto N° 11.232 de 10 de outubro de 2022, o qual aprova a estrutura regimental e o quadro de cargos em comissão e funções de confiança da entidade e pela Portaria N° 2.541, de 28 de Dezembro de 2022 . Da estrutura regimental vê-se que a entidade se vincula ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, tendo sua sede em Brasília, Distrito Federal, e atuação no território nacional (BRASIL, 2022), sendo o parâmetro organizativo básico a partir do qual a autarquia se estrutura. Importante observar que este Decreto traz modificações à Portaria 582 de 26 de março de 2020, o qual já trazia alterações substanciais. De todo modo, importante salientar que a autarquia, a partir de 2023, com a edição do Decreto N° 11.338, de 1º de Janeiro de 2023 passou a estar ligada ao Ministério do Desenvolvimento Agrário.

As Superintendências Regionais – SR, Unidades Avançadas – UA e Unidades Avançadas Especiais - UAE são definidas pelo Regimento Interno como entidades descentralizadas, cabendo às SR coordenar e executar as atividades de suas unidades, na sua área de atuação, conforme o estabelecido no Regimento Interno do INCRA. Já as UA e UAE são cometidas da competência de execução das atividades finalísticas e de outras específicas, conforme o estabelecido no Regimento Interno do INCRA (Brasil, 2022). As UA e UAE atuam em caráter de subdelegação, executando as atividades pertinentes às SR (Brasil, 2020).

As competências das SR, UA e UAE são definidas pelo Conselho Diretor, órgão colegiado do Incra, composto pelo Presidente e por quatro diretores. Esse órgão situa-se na cúpula, tendo jurisdição nacional (Brasil, 2022). Nesse contexto, podemos destacar a importância das unidades descentralizadas no sentido de dar mais capilaridade à atualização do Incra, inclusive impactando a dinâmica da economia local o que provoca efeitos relevantes no território (Silva; Clemente, 2021).

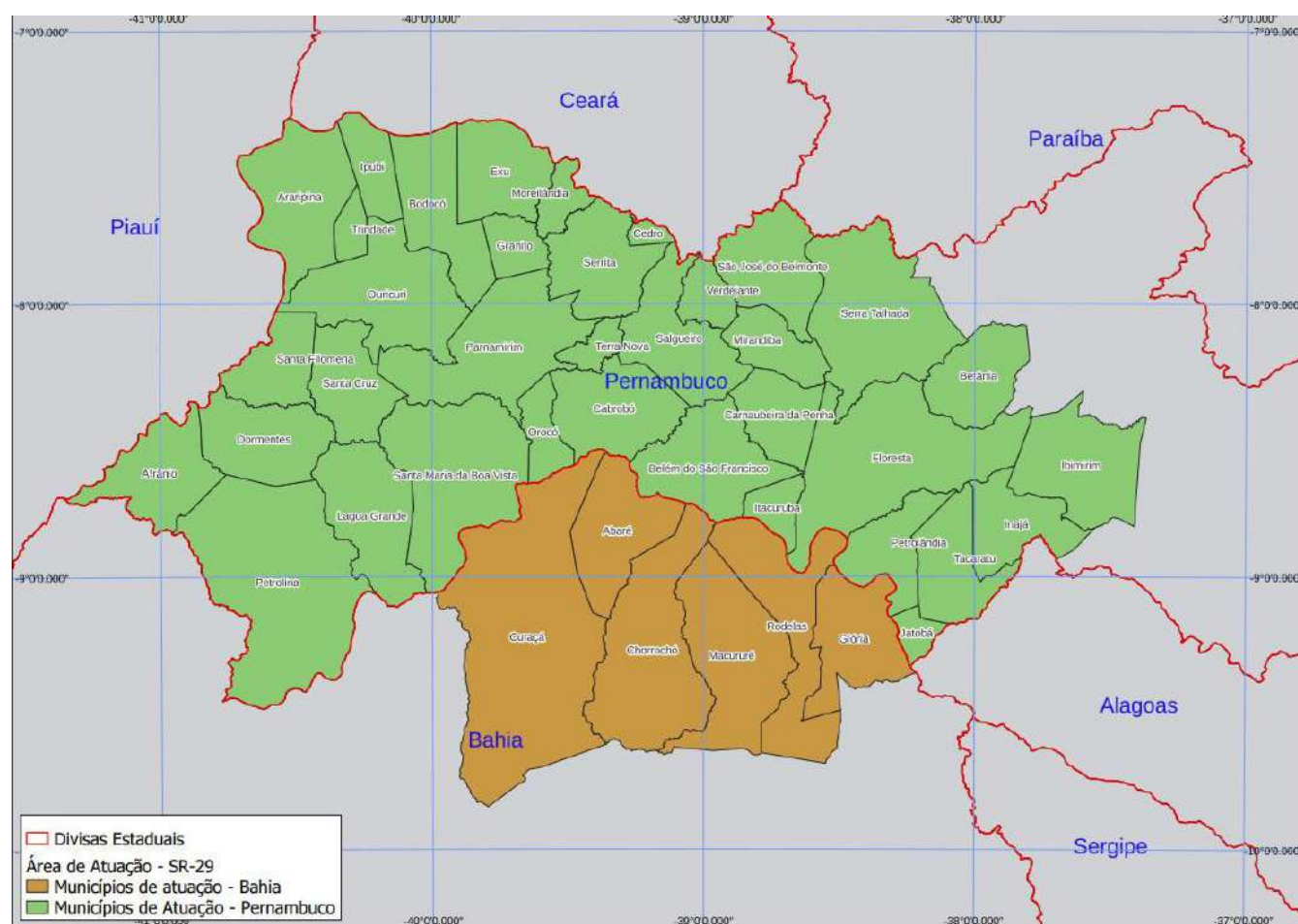
O Relatório de Gestão da entidade destaca que o modelo de negócios correspondente compreende as atividades finalísticas estabelecendo, em conformidade com o Regimento Interno, agrupamentos relacionados a essas atividades, destacando:

1. Quanto ao ordenamento da estrutura fundiária;
2. Quanto à obtenção e destinação de terras e assentamento dos beneficiários da reforma agrária e da colonização;
3. Quanto ao desenvolvimento dos projetos de assentamento de reforma agrária;
  - 3.1. Acesso à terra
  - 3.2. Titulação
  - 3.3. Certificação
  - 3.4. Georreferenciamento
  - 3.5. Cadastro Nacional
  - 3.6. Regularização Fundiária

- 3.7. Comunidades Quilombolas
- 3.8. Infraestrutura
- 3.9. Terra Sol
- 3.10. Educação no Campo
- 3.11. Crédito de Instalação

A Superintendência Regional do Médio São Francisco (SR-29/MSF) foi criada pela Portaria/INCRA/P/Nº 001/A, como forma de descentralização das atividades atinentes à Política de Reforma Agrária em uma área de jurisdição que compreendia parte do Estado de Pernambuco e da Bahia, figura 1:

**Figura 1 - Área de jurisdição da SR-29/MSF do INCRA**



Fonte: INCRA (2023)

Pela figura, podemos visualizar a localização estratégica, inclusive possibilitando um equilíbrio haja vista a extensão do território da Bahia e de Pernambuco, o que podemos entender que beneficia o usuário do serviço público dada a facilitação e maior proximidade da população oriunda da área da SR-29. A área jurisdicionada composta no mapa ilustra a importância da entidade para o contexto socio-econômico, abrangendo uma área composta por 276 projetos de assentamentos com capacidade para 11.570 famílias, conforme se observa no figura 2:

**Figura 2 - Distribuição dos assentamentos e capacidade familiar na área jurisdicionada pela SR-29/MSF do INCRA**

ASSENTAMENTOS	MUNICÍPIO	ÁREA (ha)	NÚMERO DE FAMÍLIAS (CAPACIDADE)	FAMÍLIAS ASSENTADAS
1	AFRÂNIO	767,7931	15	15
12	BELÉM DO SÃO FRANCISCO	6287,3434	132	127
3	BETÂNIA	15023,9576	314	296
24	CABROBÓ	13248,9111	372	351
1	CARNAUBEIRA DA PENHA	412	13	11
5	DORMENTES	3447,6063	68	66
20	FLORESTA	19597,177	424	451
23	IBIMIRIM	10861,6608	697	568
5	INAJÁ	7528,2034	331	310
4	ITACURUBA	5342	230	183
1	JATOBÁ	340,1657	44	39
23	LAGOA GRANDE	22327,8245	965	905
2	MIRANDIBA	1572,3362	45	42
10	OROCÓ	7693,9681	277	262
11	OURICURI	8160,8734	351	333
12	PARNAMIRIM	9584,2411	419	405
4	PETROLÂNDIA	8675,7551	445	438
23	PETROLINA	23930,925	1092	1020
3	SALGUEIRO	5626,5832	125	107
2	SANTA CRUZ	2451,8889	60	55
39	SANTA MARIA DA BOA VISTA	54328,5129	2299	2171
4	SÃO JOSÉ DO BELMONTE	7125,2293	354	324
21	SERRA TALHADA	24098,3985	828	778
1	SERRITA	189,3854	14	14
7	TACARATU	35923,4297	1003	880
1	TERRA NOVA	2040,6141	30	30
1	VERDEJANTE	2743,7373	43	41
2	ABARÉ	10311,3031	256	244
1	CHORROCHÓ	1313,2961	9	0
7	CURAÇÁ	29999,3329	236	192
1	JUAZEIRO	4193,15444	32	29
276		346972,96994	11570	10734

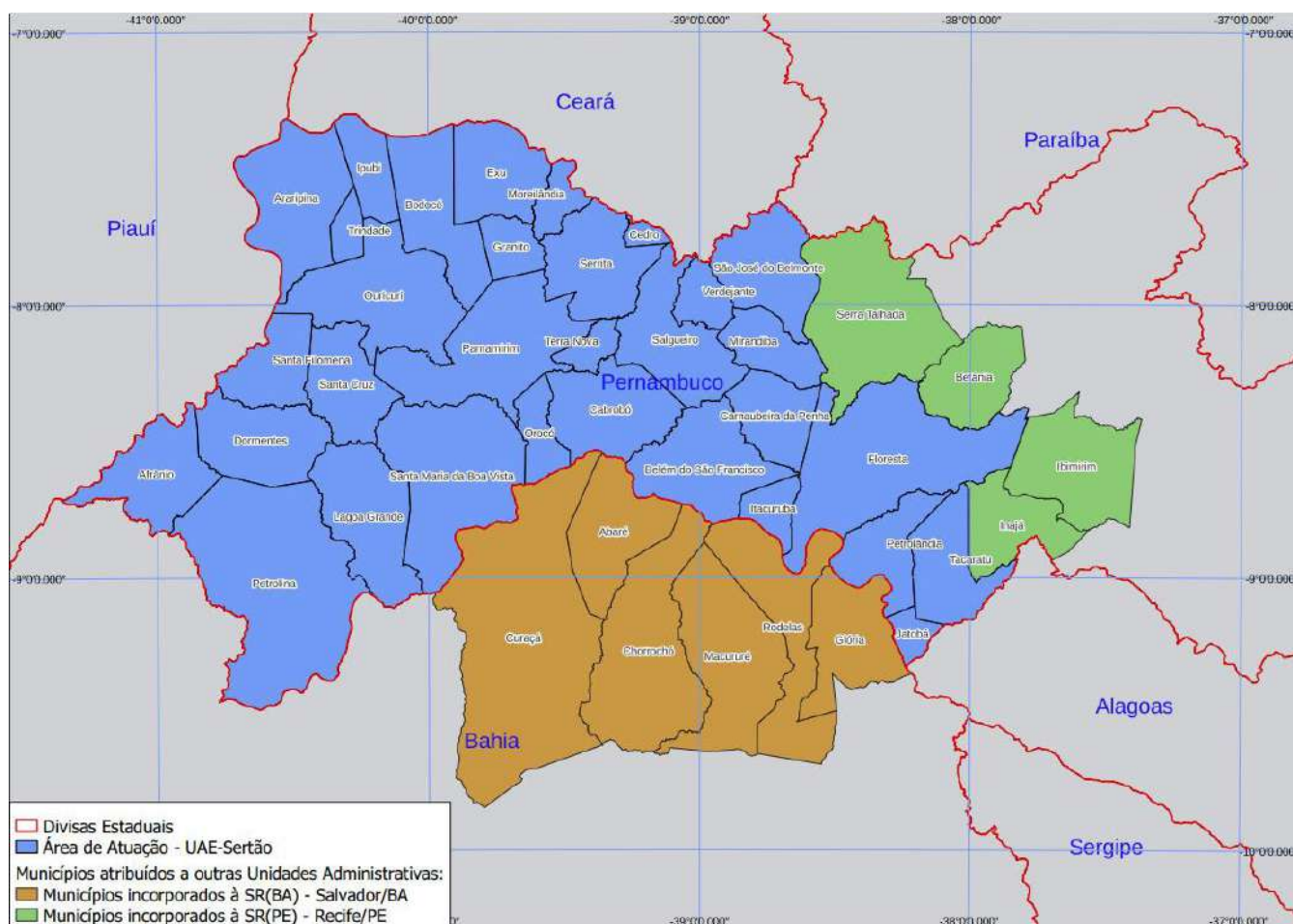
Fonte: INCRA (2020)



Com a extinção da SR-29/MSF, foi constituída em seu lugar a denominada Unidade Avançada Especial do Sertão (UAE-Sertão), subordinada à Superintendência Regional localizada em Recife-Pe, denominada SR(PE). A área jurisdicionada sofreu alterações deixando de cobrir os municípios do estado da Bahia e alguns municípios do estado de Pernambuco que ficaram sob a jurisdição da própria Superintendência (Brasil, 2020).

A nova área pode ser visualizada através da figura 3:

**Figura 3 - Área jurisdicionada da Unidade Avançada Especial do Sertão (UAE-Sertão) do INCRA**



Fonte: INCRA (2023)

A área jurisdicionada da unidade do Incra em Petrolina atualmente é composta por 24 municípios, todos do estado de Pernambuco. A Unidade em Petrolina é responsável pelas políticas relacionadas à Reforma Agrária em sua área de jurisdição e que atingem 213 assentamentos nos quais estão 8317 famílias assentadas. Conforme se pode visualizar a partir da figura 4:

**Figura 4 - Distribuição de assentamentos e famílias na área jurisdicionada da Unidade do INCRA em Petrolina-PE**

ASSENTAMENTOS	MUNICÍPIO	ÁREA (ha)	NÚMERO DE FAMÍLIAS (CAPACIDADE)	FAMÍLIAS ASSENTADAS
1	AFRÂNIO	767,7931	15	15
12	BELÉM DO SÃO FRANCISCO	6287,3434	132	127
24	CABROBÓ	13248,9111	372	351
1	CARNAUBEIRA DA PENHA	412	13	11
5	DORMENTES	3447,6063	68	66
20	FLORESTA	19597,177	424	451
2	GRANITO	1825,3623	47	47
4	ITACURUBA	5342	230	183
1	JATOBÁ	340,1657	44	39
23	LAGOA GRANDE	22327,8245	965	905
2	MIRANDIBA	1572,3362	45	42
10	OROCÓ	7693,9681	277	262
11	OURICURI	8160,8734	351	333
12	PARNAMIRIM	9584,2411	419	405
4	PETROLÂNDIA	8675,7551	445	438
23	PETROLINA	23930,925	1092	1020
3	SALGUEIRO	5626,5832	125	107
2	SANTA CRUZ	2451,8889	60	55
39	SANTA MARIA DA BOA VISTA	54328,5129	2299	2171
4	SÃO JOSÉ DO BELMONTE	7125,2293	354	324
1	SERRITA	189,3854	14	14
7	TACARATU	35923,4297	1003	880
1	TERRA NOVA	2040,6141	30	30
1	VERDEJANTE	2743,7373	43	41
213		243643,6631	8867	8317

Fonte: Elaboração do autor (2023) a partir de dados coletados no site institucional.

Até o ano de 2020, no bojo da vigência da PORTARIA/INCRA/P/Nº 338, de 09 de março de 2018, que dava base ao Regimento Interno de 2018, a estrutura das Superintendências tinha o seguinte desenho visualizado na figura 5:

**Figura 5 - Estrutura das Superintendências do INCRA até 2020**

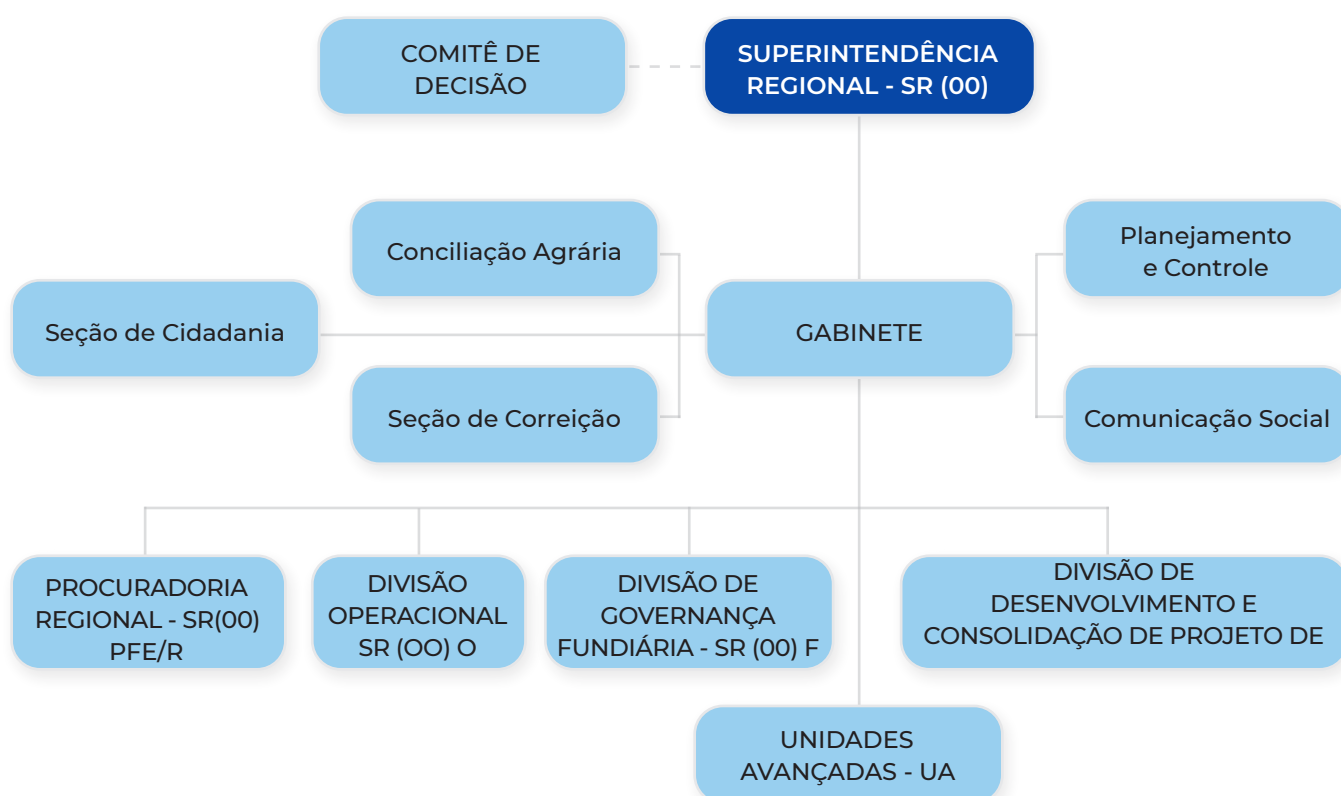


Fonte: INCRA (2017)

Percebe-se a alta padronização de atividades e normatividade da estrutura formal, estando sufragado ao Regimento Interno a organização respectiva, nisso se coadunando com as características de uma organização mecanicista, na medida em que tem uma coordenação centralizada, padrões de interação entre as divisões que se dão através da linha hierárquica (Chivenato, 2021). Essa forma de organização é indicada para condições ambientais estáveis, com forte regramento, caracteristicamente burocrático (Chiavenato, 2021).

Após a edição do decreto nº 10.252, de 20 de fevereiro de 2020, e a consequente Portaria nº 582, de 26 de março de 2020, implantando a nova estrutura do incra, as superintendências regionais passaram a ter o seguinte desenho representado pela figura 6:

**Figura 6 - Estrutura das Superintendências Regionais do INCRA após o Decreto nº 10.252 de 20/02/2020**



Fonte: INCRA (2022)

Dos organogramas, pode-se perceber um desenho organizacional pautado em estrutura linha-staff, chamando a atenção para os órgãos de assessoria. Para Cury (2000) a estrutura denominada linha-staff, destaca os órgãos com a função de assessoria. Segue a estrutura linear, distinguindo-se pela existência de setores de staff junto aos gerentes. Pelo desenho exposto acima, vemos que o organograma apresenta, formalmente, uma estrutura baseada na linha-staff, com centros de decisão e apoio técnico em nível de assessoramento. Assim, podemos avaliar que a estrutura organizacional adotada para as Superintendências Regionais inclina-se para esse tipo de estrutura.

Ademais, alinha-se a uma orientação mecanicista, na medida em que as gestões alicerçadas no mecanicismo se referem àquelas em que são perceptíveis bastante centralização, formalidades, políticas burocráticas, rigidez, presença de regulamentos e normas, além de controle sobre os resultados e desempenho do trabalho. São comuns em empresas em que a gestão é tradicional ou conservadora (Moreira, et al., 2019). Essa é uma constatação que emana da regulamentação exarada no Regimento Interno, o qual delimita os contornos e elos entre as divisões dentro de uma Superintendência bem como entre estas e as Unidades Avançadas sob sua vinculação.

No que concerne às Superintendências Regionais, as funções são bem definidas no Regimento Interno, alinhando-se ao organograma trazido na figura 6, bem como dando um esboço das atividades relacionadas a cada divisão. Percebe-se um delineamento de funções e atividades, altamente normatizada por funções:

## Quadro 2: Funções da Superintendência Regional

Funções vinculadas ao Gabinete da Superintendência Regional		Sala da Cidadania
		Planejamento e Controle
		Comunicação Social
		Conciliação Agrária
		Setor de Apoio Técnico-Administrativo
Funções vinculadas às Divisões	Divisão Operacional	Desenvolvimento Humano
		Contabilidade
		Administração e Serviços Gerais
		Orçamento e Finanças
		Tecnologia e Gestão da Informação
	Divisão de Governança Fundiária	Cadastro Rural
		Cartografia
		Regularização Fundiária
		Regularização de Territórios Quilombolas
	Divisão de Desenvolvimento e Consolidação	Implantação
		Infraestrutura
		Desenvolvimento de Assentamentos

Fonte: Elaboração Própria (2023) com base no Regimento Interno (2022).

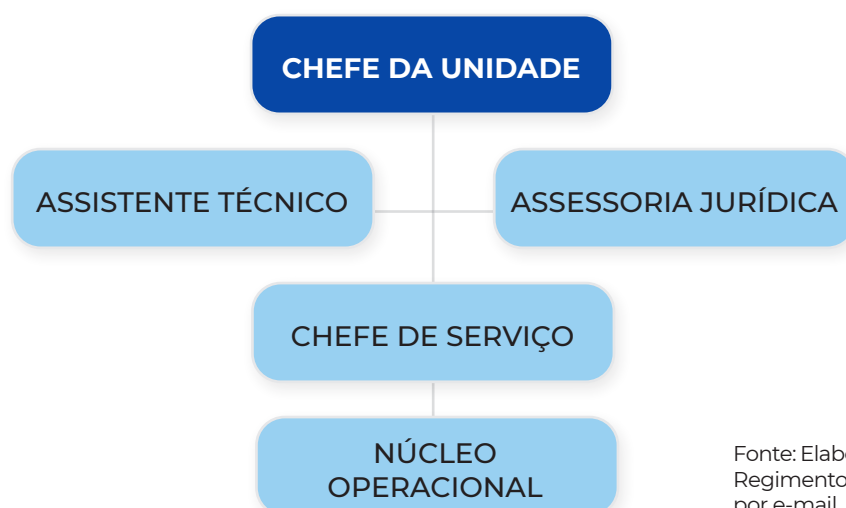
A Assessoria Jurídica a cargo da Procuradoria Federal Especializada tem regramento específico, atuando junto às Superintendências Regionais no suporte a questões jurídicas (Brasil, 2022). Essa observação é relevante na medida em que sua alocação junto às unidades fornecem uma caracterização que se coaduna com o organograma de linha-staff, já que esse desenho tem como característica a existência de serviços de assessoria pensados à estrutura de linha.

Já com relação à estrutura das Unidades Avançadas, o Regimento Interno não traz delineamento a respeito, deixando a critério das Superintendências Regionais a que estão vinculadas o modo de organização (Brasil, 2022). Contudo, pela estrutura de cargos de chefia trazida pelo Regimento Interno, dispõe as Unidades Avançadas de dois níveis de chefia e um nível de assessoramento técnico. No caso específico da Unidade Avançada Especial do Sertão, foi acrescentado um nível de assessoramento jurídico com incremento à tipologia organizacional. Aqui se remete à mesma observação acima no que tange à alocação da estrutura de assessoria junto às unidades. Vê-se, do mesmo modo, uma estrutura também inclinada à tipologia linha-staff, porém com menores níveis hierárquicos e menos departamentalizada.

A estrutura da unidade foi profundamente modificada, haja vista que o nível de autonomia e de recursos alocados às Superintendências é maior do que aquele que dispõem as Unidades Avançadas. Assim, a identificação da estrutura e sua classificação de acordo com a tipologia organizacional é relevante para que a compreensão da dinâmica organizacional.

Enquanto as Superintendências adotam a divisão de serviços em função da atividade (apoio, Regularização Fundiária, Consolidação de Assentamentos, etc.), as Unidades Avançadas não tem divisão interna, recebendo as atribuições de acordo com a orientação dada pela Superintendência Regional respectiva. Pelo descrito no Regimento Interno pode-se visualizar o seguinte desenho de acordo com a figura 7:

**Figura 7 - Organização das Unidades Avançadas e Superintendências Regionais do INCRA**



Fonte: Elaboração Própria (2023) com base no Regimento Interno e informações recebidas por e-mail.

Dessa análise, percebe-se uma mudança na amplitude de controle e no desenho dos serviços que fazem parte do núcleo operacional, já que são diversas atividades condensadas por Divisões (Brasil, 2022) que compõem o escopo de atuação da entidade. Nesse aspecto, vemos que há uma mudança na amplitude de controle, especificadamente com relação ao número de funcionários que reportam a um determinado administrador (Wright; Kroll; Parnell, 2007), sendo que houve uma diminuição dos níveis hierárquicos e um alargamento no número de servidores vinculados a uma linha de comando.

Por oportuno, é possível constatar que a diminuição na estrutura da unidade vem no bojo de um ambiente político que modificou a compreensão e o alcance das políticas empreendidas pela autarquia, priorizando ações específicas, a exemplo da Titulação em massa, em desfavor das diversas ações empreendidas pela autarquia, como se pode verificar pelo enxugamento do orçamento que teve um decréscimo ao logo dos últimos seis anos.



# INCRA



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Da pesquisa, constatou-se que a reorganização administrativa buscou atender a uma decisão política contida no Decreto 10.252 de 20 de Fevereiro de 2020, o qual limitou o número de Superintendências Regionais para 29 (vinte e nove), fazendo com que surgisse a necessidade de extinguir uma entre as 30 Superintendências existentes.

Evidenciou-se que a Superintendência de Petrolina foi escolhida para a reformulação estrutural mais por uma imposição da contingência ambiental do que por fatores estritamente técnicos e com viés de melhoria na prestação dos serviços. Tal reformulação vem na esteira de um conjunto de medidas de retração de políticas públicas alinhadas com os ideais de diminuição do tamanho do estado, administração por resultados, ideias características da Administração Pública Gerencial, porém não se identificaram as condições estruturantes necessárias para a otimização do desempenho organizacional.

Ficou constatado um processo de reorientação à centralização, já que houve um deslocamento do centro de decisão para a unidade de Recife, denominada Superintendência Regional do Incra em Pernambuco (SR/PE), podendo-se identificar a unidade de petrolina como uma unidade desconcentrada, a despeito de o Regimento Interno identificar as Superintendências Regionais e Unidades Avançadas como unidades descentralizadas.

Não foi identificada a existência de norma estruturante (ordem de serviço, portaria) que organize as relações de hierarquia e coordenação e delimite o nível de autonomia, sendo que se abre espaço para os ajustamentos próprios da organização informal com vistas ao atendimento de demandas a cargo da organização. O ajustamento mútuo é uma forma de coordenação do trabalho pelo simples processo de comunicação informal.



# REFERÊNCIAS

BRASIL. **Decreto Nº 11.232, de 10 de Outubro de 2022.** Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-11.232-de-10-de-outubro-de-2022-435208620>. Acesso em: 17 out. de 2022.

BRASIL, **Decreto Nº 10.252, de 20 de fevereiro de 2020.** Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/decreto-n-10.252-de-20-de-fevereiro-de-2020-244585036>. Acesso em: 10 out. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto, 1936- **Teoria geral da administração, volume 2.** - 8. ed. - Barueri [SP]: Atlas, 2021.

CURY, Antônio. **Organização e Métodos: uma visão holística.** 7.ed. Rev. E ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

INCRA. **Portaria nº 2.541, de 28 de dezembro de 2022.** Brasília, 28 dez 2022. [https://www.gov.br/incra/pt-br/centrais-de-conteudos/legislacao/regimento\\_interno\\_2022.pdf](https://www.gov.br/incra/pt-br/centrais-de-conteudos/legislacao/regimento_interno_2022.pdf)

MOREIRA, Tainah Pinheiro. MARQUES, Davi Sampaio. SANTOS, Sandra Maria dos. CABRAL, Augusto César de Aquino. PESSOA, Maria Naiula Monteiro. A estrutura organizacional da Universidade Federal do Ceará (UFC): um estudo de caso à luz da teoria das cinco configurações de Mintzberg. **Revista GUAL, Florianópolis, v. 12, n. 1, p. 73-96,** janeiro-abril 2019. Acesso em 13 out 23.

PENNA, C.; ROSA, M. Estado, movimentos e reforma agrária no Brasil: reflexões a partir do Incra. **Lua Nova: Revista de Cultura e Política,** v. 7, 2015.

SILVA, S.; CLEMENTE, E. Efeitos territoriais da implantação dos assentamentos rurais pelo INCRA na dinâmica socioeconômica local do município de Caiapônia-GO. **Formação (Online),** v. 28, n. 53, 2021.

WRIGHT, Peter L.; KROLL, Mark J.; PARNELL, John. **Administração estratégica: conceitos.** 1.ed. 8. reimpr. Saõ Paulo: Atlas, 2007

**RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO | 2023**  
**MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO**  
**PÚBLICA EM REDE NACIONAL (PROFIAP)**

