

Estado de Goiás
Polícia Militar
Academia de Polícia Militar
Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais

Marcos Vinícius de Andrade - PMGO

José Robson S. de Figueiredo - PMMT

Terceirização na PMGO: No Serviço de Alimentação da Grande Goiânia

Trabalho técnico - profissional apresentado à
Academia de Polícia Militar de Goiás, como parte
complementar do Curso de Aperfeiçoamento de
Oficiais/99.

Orientador: MAJ PMGO Mauro Teixeira Cândido

Orientadora: Nancy R. de Araújo Silva

Goiânia

1999

**ESTADO DE GOIÁS
POLÍCIA MILITAR
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS**

41143/1

**TERCEIRIZAÇÃO NA PMGO:
NO SERVIÇO DE ALIMENTAÇÃO DA GRANDE GOIÂNIA**

*Trabalho técnico-profissional apresentado à
Academia de Polícia Militar de Goiás, como parte
complementar do Curso de Aperfeiçoamento de
Oficiais/99.*

ORIENTADOR: MAJ PMGO Mauro Teixeira Cândido

ORIENTADORA: Nancy R. de Araújo Silva

GOIÂNIA

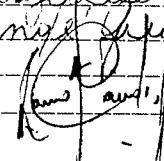
1999

FOLHA DE APROVAÇÃO

1. ORIENTADOR DE CONTEÚDO

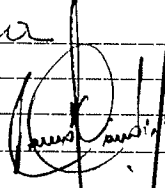
1ª Sessão (assunto(s) orientado(s):

Projeto de Pesquisa: "A Terceirização no PMGO: no
serviço de alimentação na Grande Belo Horizonte."

data: 14/05/1999 Ass.: 

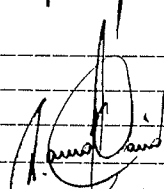
2ª Sessão (assunto(s) orientado(s):

Discussão sobre o Tema

data: 24/05/1999 Ass.: 

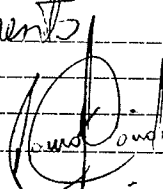
3ª Sessão (assunto(s) orientado(s):

Discussão sobre o Tema

data: 02/06/1999 Ass.: 

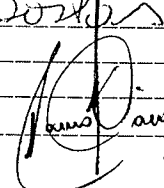
4ª Sessão (assunto(s) orientado(s):

Introdução e desenvolvimento

data: 14/06/1999 Ass.: 

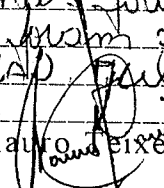
5ª Sessão (assunto(s) orientado(s):

Adequação das propostas

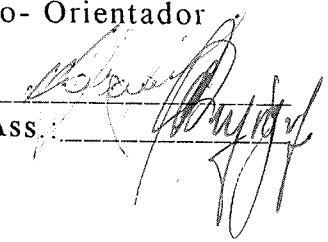
data: 24/06/1999 Ass.: 

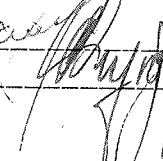
Parecer final do Orientador de Conteúdo:

O trabalho propõe a maximização da atividade
de alimentação, através da terceirização. Embora os
contatos com os diferentes locais poucos, verifico
que os objetivos propostos foram alcançados, levando-se
em conta, as condições do CAP. Portanto, válido.

data: 29/07/1999 Ass.: 

Maj PM Mauro Teixeira Cándido - Orientador

Orientandos: Cap PM Marcus Vinícius de Andrade Ass.: 

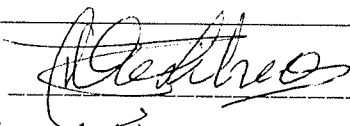
Cap PM José Robson Sousa de Figueiredo Ass.: 

FOLHA DE APROVAÇÃO

1. ORIENTADORA METODOLÓGICA

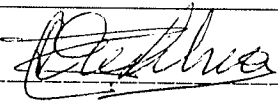
1ª Sessão (assunto(s) orientado(s):

Projeto de pesquisa: "A terceirização na PMGO: no serviço de alimentação na grande Goiânia."

data: 12/05/1.999 Ass.: 

2ª Sessão (assunto(s) orientado(s):

Discussão sobre os instrumentos de pesquisa. Esquematização do texto quanto à estrutura lógica.

data: 25/05/1.999 Ass.: 

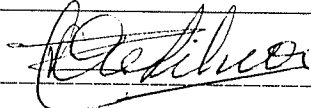
3ª Sessão (assunto(s) orientado(s):

Introdução: Elementos constitutivos e redação

data: 01/06/1.999 Ass.: _____

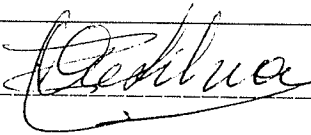
4ª Sessão (assunto(s) orientado(s):

Seccionamento monográfico. Análise e interpretação de dados.

data: 16/06/1.999 Ass.: 

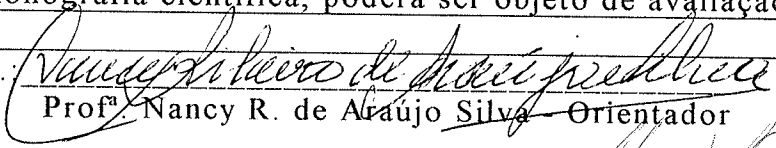
5ª Sessão (assunto(s) orientado(s):

Compatibilização: Introdução, desenvolvimento e conclusão.

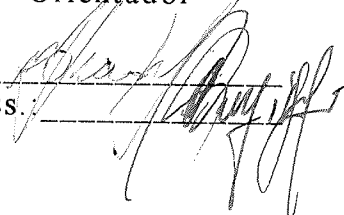
data: 25/06/99 Ass.: 

Parecer final da Orientador Metodológica :

O presente trabalho técnico-científico, observada a normalização seguida para a elaboração de monografia científica, poderá ser objeto de avaliação final.

data: 29/07/1.999 Ass.: 

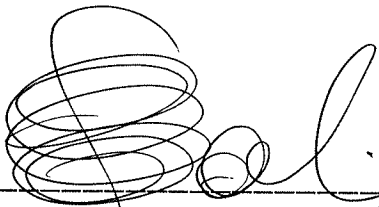
Profª. Nancy R. de Araújo Silva - Orientador

Orientandos: Cap PM Marcus Vinícius de Andrade Ass.: 

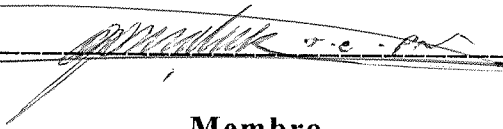
Cap PM José Robson Sousa de Figueiredo Ass.: _____

BANCA EXAMINADORA

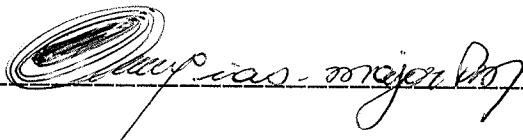
Aprovada em 30 / 08 / 99



Presidente



Membro



Membro

AGRADECIMENTOS

A Deus!

Em sendo tu, o pai de todos nós, por mais esta bênção que nos dá força espiritual para continuarmos em busca de dias melhores, na qual até os nossos anseios e desejos são perfeitamente realizáveis.

Aos Colegas,

Que os momentos de angústia e tristeza que passamos juntos sirvam de lição de vida para que saibamos resolver com inteligência e perseverança os problemas que iremos deparar pela frente.

Que os momentos de alegria que foram vividos por nós nunca se apaguem de nossa memórias, para que um dia possamos encontrar-nos e revivermos estas lembranças.

Aos Cônjuges, Filhos, Familiares e Amigos

Com especial carinho...

Àqueles que nos viram nascer, àqueles que encontramos em nosso caminho e conosco constituíram um sonho abrindo mão de momentos de convívio, e sofrendo a nossa ausência quando o dever nos chamava.

Àqueles que muitas vezes nos receberam com silenciosa mágoa ou muda revolta, quer pela nossa ausência, quer por simples saudade ou impaciência.

Àqueles que vêem com alívio este fim de etapa e que, por mais que não queiram demonstrar, estão tão felizes quanto nós; o nosso reconhecimento, pois amaram suficientemente para aplaudir, chorar, tolerar e encorajar a nossa vitória.

Aos Mestres,

A vós, que fostes nossos mestres e amigos, os nossos mais sinceros agradecimentos. A vós, que não medistes esforços para que nossa sabedoria fosse aprimorada e que nos abristes novos horizontes. Esperamos que o louvor de nossa vitória seja prova concreta de suas significantes mensagens.

Nosso respeito e nosso afeto.

Os autores

A PMSP, PMTO e a empresa CECRISA, em especial, a todos os companheiros da PMGO que gentilmente nos auxiliaram nesta tarefa.

Alguém, algum dia, muito bem intencionado, classificou as entidades públicas como Instituições sem fins lucrativos.

É possível que tal pessoa não tenha sido bem compreendido. A partir dessa conceituação, subentendeu-se que os órgãos públicos não tem dono. Não distribuem dividendos. Não prestam contas, não se preocupam com rentabilidade.

Não pensam no futuro e são vistos como Instituições que visam prejuízo.

José A. Monteiro.

*As pessoas cujas vidas são afetadas por uma
decisão, devem ser parte do processo de se
chegar a essa decisão.*

John Naisbitt .

SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS	13
LISTA DE GRÁFICOS	15
RESUMO	16
INTRODUÇÃO.....	17
1. ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	20
1.1 INTRODUÇÃO	20
1.2 ORGANIZAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	21
1.3- A MISSÃO CONSTITUCIONAL DAS POLÍCIAS MILITARES	22
1.3.1- Dispõe a constituição federal que:	22
1.3.2 - Dispõe a Constituição do Estado de Goiás que:	23
2. ASPECTOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	24
2.1 O PAPEL DO ADMINISTRADOR	24
2.2 DISCRICIONARIDADE	24
2.3 PROBIIDADE	25
3. SISTEMA DE ALIMENTAÇÃO.....	27
3.1- GENERALIDADES	27
3.2 – A ALIMENTAÇÃO ONTEM E HOJE.....	29
3.3- NUTRIÇÃO E ALIMENTAÇÃO	29
3.4 FATORES NECESSÁRIOS PARA UMA BOA ALIMENTAÇÃO	30
3.5 SISTEMA DE ALIMENTAÇÃO DA POLÍCIA MILITAR	32
3.5.1 Alimentação por conta do Estado.....	32
3.5.2 Diária de Alimentação	33
3.5.3 A Importância da criação de um programa de alimentação ...	33
3.6 EXECUÇÃO DA ATIVIDADE.....	34
3.6.1 Ranchos Administrativos.....	34
3.6.2- Unidades executoras	34
3.6.3- Realidade das Aproximadoras.....	35

4 . TERCEIRIZAÇÃO.....	37
4.1 CONCEITO DE TERCEIRIZAÇÃO – HISTÓRICO	38
4.2 A ATIVIDADE DO PODER PÚBLICO: ASPECTOS JURÍDICOS	44
4.3 FORMAS DE EXECUÇÃO DE SERVIÇO PÚBLICO	45
4.4 SERVIÇOS PÚBLICOS CONTRATADOS SÃO SERVIÇOS TERCEIRIZADOS	46
4.5 REQUISITOS PARA TERCEIRIZAR NOS ÓRGÃOS PÚBLICOS	47
4.5.1 O Controle do Serviço Terceirizado	48
5. MATERIAIS E MÉTODOS.....	50
5.1- NATUREZA DA PESQUISA	50
5.2- UNIVERSO/AMOSTRA	50
5.2.1- Universo.....	50
5.2.2- Amostra	50
5.3- PROCEDIMENTOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	51
6. ORGANIZAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO.....	53
6.1 ORGANIZAÇÃO	53
6.2- ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO.....	53
7. PROPOSTA DE TERCEIRIZAÇÃO DO RANCHO DO 7º BPM	79
7.1 INTRODUÇÃO	79
7.2 FUNCIONAMENTO DO RANCHO DO 7º BPM.....	80
7.3 CUSTO DE EFETIVO EMPREGADO	81
7.4 FORMA DE TERCEIRIZAÇÃO A SER IMPLANTADA	81
7.5 VANTAGENS DA TERCEIRIZAÇÃO	82
7.6 DESVANTAGENS DA TERCEIRIZAÇÃO	82
7.7 UMA BOA PARCERIA	83
7.8 PROGNÓSTICO DE CUSTO PARA IMPLANTAÇÃO DE TERCEIRIZAÇÃO	84
8. CONCLUSÕES E SUGESTÕES	85
8.1 CONCLUSÕES	85
8.2 SUGESTÕES	86
BIBLIOGRAFIA	88
ANEXOS.....	90
APÊNDICE	129

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Emprego do efetivo no Rancho na grande Goiânia.....	35
Tabela 2 - Execução dos serviços dos ranchos da PMGO através da contratação de terceiros 1999.....	54
Tabela 3 - Qualidade do atendimento nos ranchos adotando a gestão de terceiros – 1999.....	55
Tabela 4 - Adequação do efetivo existente de militares empregados no rancho – 1999.....	56
Tabela 5 - Participação dos militares empregados no rancho na instrução da tropa- 1999.....	57
Tabela 6 - Qualidade da mão-de-obra dos militares empregados nos ranchos - 1999.....	58
Tabela 7 - Estrutura dos ranchos da PMGO (equipamentos e utensílios) para o preparo da alimentação - 1999	59
Tabela 8 - Gerenciamento dos ranchos através de militares - 1999.....	60
Tabela 9 - Setor de trabalho na PMGO pretendido pelas praças ao ingressarem na PMGO - 1999	61
Tabela 10 - Processo de indicação dos militares para prestarem serviços no rancho 1999	62
Tabela 11- Grau de experiência profissional do militar, anterior à sua indicação para o rancho – 1999	63
Tabela 12 - Instrução específica ministrada aos militares empregados	

nos ranchos - 1999	64
Tabela 13 - Estrutura dos ranchos da PMGO (equipamentos e utensílios) para o preparo da alimentação - 1999.....	65
Tabela 14 - Adequação do efetivo existente de militares empregados nos ranchos da PMGO - 1999.....	66
Tabela 15 - Execução dos serviços dos ranchos da PMGO através da contratação de terceiros - 1999.....	67
Tabela 16 - Qualidade do atendimento nos ranchos adotando a gestão através de terceiros - 1999.....	68
Tabela 17 - Gerenciamento dos ranchos através de militares 1999	69
Tabela 18- Qualidade da alimentação fornecida nos ranchos da PMGO - 1999	70
Tabela 19 - Grau de higienização das cozinhas da PMGO - 1999	71
Tabela 20 - Utilização da etapa de alimentação recebida pelo militar - 1999	72
Tabela 21 - Qualidade da alimentação na PMGO x qualidade da alimentação comercial no valor da etapa - 1999.....	73
Tabela 22 – Mapa de situação de pessoal do aprovisionamento do 7º Batalhão.....	80
Tabela 23 - Pessoal empregado na cozinha industrial	81

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 01 - Contratação de Terceiros.....	54
GRÁFICO 02 - Qualidade de atendimento	55
GRÁFICO 03 - Índice percentual do efetivo empregado no rancho	56
GRÁFICO 04 - Instrução da Tropa.....	57
GRÁFICO 05 - Qualidade de Mão-de-Obra	58
GRÁFICO 06 - Estrutura dos Ranchos da PMGO	59
GRÁFICO 07 - Gerenciamento de ranchos.....	60
GRÁFICO 08 - Setor de trabalho pretendido	61
GRÁFICO 09 - Processo de indicação rancho	62
GRÁFICO 10 - Grau de experiência	63
GRÁFICO 11 - Instrução específica	64
GRÁFICO 12 - Estrutura dos ranchos.....	65
GRÁFICO 13 - Adequação do efetivo.....	66
GRÁFICO 14 - Contratação de terceiros pela PMGO.....	67
GRÁFICO 15 - Qualidade do atendimento.....	68
GRÁFICO 16 - Gerenciamento dos ranchos.....	69
GRÁFICO 17 - Qualidade da alimentação.....	70
GRÁFICO 18 - Grau de higienização	71
GRÁFICO 19 - Utilização da etapa recebida.....	72
GRÁFICO 20 - Qualidade da alimentação.....	73

RESUMO

Este trabalho trata-se da terceirização no serviço de Segurança Pública, em particular dos serviços de preparo e distribuição da alimentação da Polícia Militar. Inicialmente, apresenta-se de maneira genérica, a organização da administração pública e seus aspectos. Num segundo momento, discorre-se sobre o Sistema de Alimentação na Polícia Militar. Em seguida, enfoca-se a questão da terceirização, seus aspectos teóricos e práticos na moderna administração. Aborda-se também especificamente a terceirização de serviço em órgãos públicos. Após as abordagens anteriores, observou-se os métodos empregados na pesquisa e partiu-se para organização, análise e interpretação dos dados. Finalmente, apresenta-se uma proposta de terceirização, para o serviço de preparo e distribuição de alimentação do 7º BPM, utilizando-se a pesquisa documental, bibliográfica e pesquisa de campo.

INTRODUÇÃO

O País, apresenta no momento, graves problemas conjunturais concentrados principalmente nas grandes cidades que, associados aos problemas estruturais, tornam a situação bastante delicada.

No nosso Estado, a região metropolitana da Capital, a exemplo do que acontece em quase todas as outras grandes cidades do mundo, apresenta altos índices de criminalidade, conseqüentes da crise política (corrupção, falta de representatividade, nepotismo, empreguismo, oportunismo, etc.); crise econômica (dívida interna, externa, desemprego, recessão, estagnação, etc.); crise social (fome, miséria absoluta, má distribuição de renda, prostituição como meio de vida de muitas famílias, etc.) e crise cultural (ignorância, desorganização social, baixo nível de qualificação profissional, etc.).

No Estado de Goiás, nos últimos anos, certos fatores concorrem para o agravamento da situação, salientando-se:

a) desemprego, com o crescimento da população marginalizada, subempregada, com a entrada prematura dos menores carentes no mercado ou no banditismo;

b) baixa capacidade de investimento do Estado para aumentar o seu aparato de segurança e falta de integração dos órgãos de justiça, segurança e sistema prisional.

A demanda por segurança, tanto do ponto de vista objetivo, como do ponto de vista subjetivo, está aumentando e não há possibilidade de

contê-la a curto prazo sem um aumento da oferta de serviços de segurança. Há uma sensação de impunidade pairando no ar, o sistema prisional está no caos, logo, a Polícia tem que ser mais dinâmica, pois acaba sendo responsabilizada pela carência de outros setores governamentais (saúde, assistência social etc.). Para tanto, há necessidade de se encontrar uma forma de aumentar a eficiência, a eficácia e a efetividade da Corporação, ou seja, um método onde se obtenha um resultado plausível contando com o entrosamento e o reconhecimento da comunidade.

O presente trabalho tem como escopo apresentar à Instituição Polícia Militar de Goiás, e em especial as Unidades da grande Goiânia, uma sugestão de aproveitamento do efetivo com a adoção da terceirização do preparo e distribuição da alimentação da tropa em escala industrial. O objetivo é o de se reduzir, gradualmente, o efetivo empregado na atividade meio, aumentando, conseqüentemente, o contingente utilizado na atividade-fim.

A Globalização na economia mundial, tem trazido como conseqüência natural a Terceirização, a qual, tem como escopo, o aperfeiçoamento do homem em sua atividade técnico-profissional e principalmente o aproveitamento da mão de obra especializada em seu devido local.

Destarte, este trabalho é direcionado a Terceirização dos “Ranchos” das Unidades da Cidade de Goiânia, para um melhor aproveitamento operacional dos homens ali empregados, colocando-os à disposição do Grande Comando, para reduzir os claros existentes em sua atividade-fim.

Para a consecução de tais objetivos, adotou-se como metodologia a pesquisa documental, a bibliográfica e a de campo, na seguinte conformidade:

- 1) pesquisa documental, para configurar o sistema de Alimentação da Polícia Militar;

- 2) pesquisa bibliográfica, para fundamentação teórica no que se refere à terceirização;

3) pesquisa de campo, observando e coletando informações junto a parcela do efetivo usuário dos Ranchos das Unidades da grande Goiânia.

Espera-se desta forma, contribuir para que a Corporação possa oferecer à população um serviço cada vez mais confiável e de boa qualidade.

1. ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

1.1 Introdução

Administração Pública é todo o aparelhamento do preordenado à realização de seus serviços, visando a satisfação das necessidades coletivas.¹

Serviço Público é o conjunto de atividades e bens exercidos ou colocados à disposição da coletividade, visando a abranger e proporcionar o maior grau possível de bem-estar social ou “da prosperidade pública”.²

Os serviços considerados de utilidade pública estão embutidos no conceito de Serviço Público. São aqueles prestados por delegação do Poder Público, sob condições fixadas por ele, em que dado o princípio da boa-fé e lealdade para com os administradores, se impõem em toda a atividade administrativa. Ao prestador do serviço é vedado forjar artimanhas comumente maquinadas na vida comercial ordinária para obter vantagens em detrimento da coletividade, ainda quando dentro das possibilidades legais, pois, a razão e o sentido do serviço público são o proveito dos beneficiários e não o benefício do prestador. Então ,conclui-se que o serviço público não visa a obter lucro como a atividade comercial.

Partindo da definição dos conceitos, verifica-se a existência de uma íntima sintonia entre a Administração Pública e o Serviço Público. A Administração Pública executa o Serviço Público, porque considera

1 - MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. São Paulo: Malheiros. 20.ed.,p.61,1995.

2 - CATHEREIN, Victor. **Philosophia Moralls**. São Paulo: Herder,1963."Prosperidade Pública", ou bem comum, é o conjunto de condições para que todos os membros orgânicos da sociedade possam adquirir diretamente e por si uma felicidade temporal e quanto possível completa e subordinada ao fim último. Destaca-se, dentre essas condições, a abundância suficiente de bens espirituais e materiais necessários para tornar efetiva a referida felicidade, e que não possam ser alcançados somente pela atividade dos particulares.

indispensável à sociedade a sua existência e, conseqüentemente, o seu funcionamento.³

A Administração Pública sujeita-se ao dever de continuidade da prestação dos serviços públicos, pelo princípio da obrigatoriedade do desempenho da atividade pública.

Fica claramente delineada e caracterizada a grande distinção existente entre as administrações pública e particular, que consiste: “Na Administração Pública não há liberdade pessoal. Enquanto na administração particular é lícito fazer tudo o que a lei não proíbe, na Administração Pública só é permitido fazer o que a lei autoriza.”⁴

Conclui-se pelo exposto, que Administração é a atividade funcional concreta do Estado que satisfaz as necessidades coletivas de forma direta, contínua e permanente e está logicamente sujeita ao ordenamento jurídico vigente.

1.2 Organização da Administração Pública

A Administração Pública, como todas as organizações administrativas, é baseada numa estrutura hierarquizada com graduação de autoridade, correspondente às diversas categorias funcionais, ordenada pelo Poder Executivo de forma que distribua e escalone as funções de seus órgãos e agentes estabelecendo a relação de subordinação.⁵

O Estado, para organizar o poder político, distribui-se nas três funções essenciais que são: função normativa ou legislativa; função administrativa ou executiva e função judicial. Essas funções originam-se dos chamados Poderes do Estado definidos pela Carta Magna: “São Poderes da União, independentes e harmônicos entre si, o Legislativo, o Executivo e o Judiciário.”⁶

Por conseguinte, a Organização da Administração Pública circunscreve-se ao Poder Executivo nas três esferas em que a administração

3 - LIMA, Ruy Cirne. **Organização Administrativa e serviço público no direito administrativo brasileiro**. São Paulo: pareceres RDP, p.54. 1954.

4 - MEIRELLES, Hely Lopes, op. cit., p.82.

5 - KOHAMA, Hélio. **Contabilidade Pública: teoria e prática**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

6 - Brasil. Constituição Federal 1988, artigo 18.

da nação se processa, ou seja, as pessoas jurídicas de direito público interno - a União, cada um dos Estados e o Distrito Federal e cada um dos Municípios legalmente constituídos - suas respectivas entidades autárquicas, fundacionais e entidades dotadas de personalidade jurídica de direito privado, por elas instituídas, onde a totalidade ou maioria do capital com direito a voto lhe pertença.⁷

Na execução dos serviços, a Administração Pública está delineada em órgãos da Administração Direta ou Centralizada e da Administração Indireta ou Descentralizada.

A administração centralizada presta serviços cuja competência para decidí-los está distribuída entre unidades. Estas, graças à relação hierárquica, prendem-se sempre às unidades superiores num afunilamento crescente e contínuo, estendendo-se aos serviços integrados no âmbito estadual, passando-se pelas Secretarias de Estado e, por conseguinte, ao Gabinete do Governador.

A *administração descentralizada* está figurada como sendo aquela em que o objetivo identifica-se na criação ou autorização de entidades, sendo que o Estado lhe transfere uma atividade administrativa caracterizada como serviço público ou serviço de interesse público.

1.3- A missão constitucional das polícias militares

1.3.1- Dispõe a constituição federal que:

Art. 144 – A segurança pública, dever do Estado direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e patrimônio, através dos seguintes órgãos:

I. (. . .)

V - Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares.

§ 1º - (. . .)

§ 5º - As polícias Militares cabem a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública; aos Corpos de Bombeiros

7 - KOHAMA, op. cit., p.35.

Militares, além das atribuições previstas em lei, incumbe a execução de atividades de defesa civil.

§ 6º – As Polícias Militares e corpos de Bombeiros Militares, forças auxiliares e reserva do Exército, subordinam-se juntamente com as polícias civis, aos Governadores dos Estados, do distrito Federal e dos Territórios.⁸

1.3.2 - Dispõe a Constituição do Estado de Goiás que:

Art. 124 – A Polícia Militar é instituição permanente, organizada com base na disciplina e na hierarquia, competindo-lhe, entre outras, as seguintes atividades:

- I- o policiamento ostensivo de segurança;
- II- a preservação da ordem pública;
- III- a polícia judiciária militar, nos termos da lei federal;
- IV- a orientação e instrução da Guarda Municipal, quando solicitadas pelo Poder Executivo municipal;
- V- a garantia do exercício do poder de polícia, dos poderes e órgãos públicos estaduais, especialmente os das áreas fazendária, sanitária, de uso e ocupação do solo e do patrimônio cultural.

Parágrafo único – A estrutura da Polícia Militar conterà obrigatoriamente uma unidade de polícia florestal, incumbida de proteger as nascentes dos mananciais e os parques ecológicos, uma unidade de polícia rodoviária e uma de trânsito.⁹

8 - BRASIL – Constituição Federal de 1988, artigo 144.

9 - GOIÁS – Constituição do Estado de Goiás de 1989, artigo 124.

2. ASPECTOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

2.1 O Papel do Administrador

A Constituição Federal menciona a relação do Estado com os cidadãos, tendo como seu ponto principal o princípio da probidade, que é a moralidade administrativa.¹

No intuito de atingir o *bem comum*, o administrador deve primar sua conduta de forma a não só cumprir obediência à lei jurídica, mas sim superar as dicotomias morais e a estrita correspondência aos padrões internos da sua instituição, pois, nem tudo que é legal é honesto. Desta forma, deve agir dentro dos padrões normais de conduta que são considerados relevantes pela comunidade, entendendo que na prestação de serviço público, a qualidade e a quantidade fazem com que a máquina administrativa do Estado se utilize dos recursos financeiros, aumentando a responsabilidade dos agentes públicos.

2.2 Discricionariedade

Discricionário é a qualidade do ato que, em obediência rígida ao princípio da legalidade e aos demais preceitos firmados como condição de validade da atuação administrativa, decorre de uma opção legítima por parte do agente público em seu atuar deontológico, não estando ligado à obrigatoriedade da ação ou omissão. É a margem de liberdade que remanesce ao administrador para eleger um, (segundo critérios consistentes de razoabilidade), dentre pelo menos dois comportamentos cabíveis, perante cada caso concreto, a fim de se cumprir o dever de adotar a solução mais

1 - BRASIL – Constituição Federal de 1988, art. 37, caput.

adequada à satisfação legal.²

Desta forma, diz-se discricionário o poder da Administração de adotar, dentre as soluções para um determinado caso, aquela baseada principalmente em critérios de mérito, ou seja: *oportunidade, conveniência, justiça e igualdade*, pois o exercício ilegal não gera discricionariedade à luz do direito.

É importante estabelecer definitivamente que cabe ao administrador público, e em particular ao *administrador de Polícia Militar* (PM), agir dentro dos ditames citados anteriormente, incluindo o princípio da causalidade, já previstos no código civil brasileiro, em seu artigo 159, que diz, *in verbis*, “*Aquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, violar direito, ou causar prejuízo a outrem, fica obrigado a reparar o dano*”.

O princípio da *oportunidade* é relevante diante do trabalho policial; pois, cabe ao administrador determinar qual o momento exato de exercitar este princípio, devendo em alguns casos, regularizar os mecanismos dentro da legislação institucional para que o administrador execute de forma transparente a administração.

Assim, o administrador de Polícia Militar que deparar com situação que lhe caiba exercitar o referido princípio, deve procurar amparar-se legalmente, mostrando-se conhecedor dos mecanismos legais para a regularização de uso de determinado material, mesmo que o objetivo seja lícito e voltado ao bem comum.

2.3 Probidade

A palavra com significado simples: integridade de caráter; honradez, pundonor,³ é na administração pública encarada como um dos princípios da Administração, um dever ético inerente e indispensável à legitimidade dos atos do administrador ou agente público.

2 - MELLO, Selso Bandeira de. *Discricionariedade e controle jurisdicional*. São Paulo: Companhia das Letras, 1992.

3 - FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Novo Dicionário Aurélio*, 2. ed. São Paulo: Nova Fronteira, 1997.

O conceito de probidade ou de improbidade pública está presente na legislação e na Constituição Federal, impondo ao improbo as sanções políticas, administrativas e penais.

O art. 37, parágrafo único da Constituição Federal, trata detalhadamente dos atos de improbidade administrativa que importarão a suspensão dos direitos políticos, a perda da função pública, a indisponibilidade dos bens e o ressarcimento ao erário, na forma e gradação prevista em lei, sem prejuízo da ação penal cabível.

Alargou-se a esfera de proteção do patrimônio público e da administração Pública, restando o enriquecimento ilícito apenas como uma espécie do gênero improbidade administrativa. Assim sendo, o bem jurídico final tutelado não é mais o erário, mas, a probidade administrativa.⁴

O saudoso mestre HELY LOPES MEIRELLES, em sua obra “Direito Administrativo Brasileiro”,⁵ ensina que o ato administrativo praticado com lesão aos bens e interesses públicos também fica sujeito à invalidação pela própria Administração ou pelo Poder Judiciário, por vício de improbidade que é uma ilegitimidade como as demais que nulificam a conduta do administrador público.

O *dever ético* de probidade decorre diretamente do princípio deontológico da moralidade, que é anterior e hierarquicamente superior pelo grau maior de transcendência que os princípios têm em relação aos deveres. É como afirmar que o *dever ético da probidade* emana do *valor ético da moralidade administrativa*. A probidade é, portanto, uma das possíveis formas de exteriorização da moralidade administrativa.

4 - LOPES, Maurício Antônio Ribeiro, op.cit., p.57.

5 - PAZZAOLINI Filho, Marino. *Improbidade administrativa*. São Paulo: Atlas, 1996, p. 26-27.

3. SISTEMA DE ALIMENTAÇÃO

Já sabemos hoje bastante, acerca da importância da nutrição para que possamos dizer que o número de aviões e tanques que saem das fábricas de uma nação é determinado em grande parte pelos alimentos que ingerem os operários dessa nação.

Victor Heizer

3.1- Generalidades

A alimentação rege-se pelos princípios de economia e não admite esbanjamento nem usura, pois, nas trocas orgânicas, qualquer das duas formas é sempre prejudicial. O excesso de alimentação provoca o acúmulo de material, dificulta um emprego útil e imediato, entra a mobilização proveitosa e surgem daí o aumento de peso, a gordura desproporcionada, as doenças de nutrição como a diabetes, a obesidade, a inércia e a inatividade. Por outro lado, a restrição de alimentos diminui a resistência, decorrendo, então, a fraqueza, a desnutrição, a má formação óssea, a anemia e o fortalecimento de vírus que até então estavam incubados e que ocasionam doenças. A desnutrição leva o homem à incapacidade para o trabalho e, conseqüentemente para a miséria e a morte.

O capital humano é caprichoso e paradoxal, mesmo parado, desvaloriza-se porque além de não render juro ainda se consome com a vida, que é de trabalho constante e permanente, com gasto incessante de energia em cada momento da existência, deixando em todos os órgãos a marca

imperceptível, mas indelével, da idade fisiológica.

A máquina humana não pára, o seu trabalho é ininterrupto. É óbvio, portanto, que há necessidade de compensarmos continuamente a sua utilização proporcionando permanente e duradoura integridade, dando-lhe elementos para o suprimento e também força para o movimento, a ação.

Esse material reparador de tecidos, fornecedor de energia e regulador dos processos vitais, está contido no alimento.

A alimentação precisa fornecer ao organismo todas as substâncias que fazem parte de sua construção, o combustível indispensável aos fenômenos vitais ao trabalho e os elementos necessários à coordenação e fixação dos princípios nutritivos. Para a perfeição do metabolismo é imprescindível a garantia desses contribuintes em quotas adequadas. Desde que haja uma diminuição parcial ou total da quantidade ou uma restrição parcial, isto é, subalimentação ou má-alimentação, sobreviverá, então, fatalmente a má nutrição. Com o desastroso e impressionante enfraquecimento individual ocorre uma menor resistência às doenças, um alto índice de mortalidade, uma menor duração de vida e escasso rendimento de trabalho.

A alimentação adequada para o trabalhador, é imperativa e necessária. O trabalho e quotidiano pede energia correspondente ao esforço despendido.

Não se deve considerar uma alimentação ideal porque ela mantém simplesmente a vida. De fato, alimentar um indivíduo não é somente matar-lhe a fome ou proporcionar-lhe certa porção de calorias. É muito importante escolher os elementos nutritivos que irão compartilhar das trocas orgânicas e entrar na composição interna dos tecidos e órgãos.

A alimentação deve subordinar-se, também, aos ditames do gosto, às peculiaridades dos hábitos e usos, às disponibilidades de cada região onde estivermos e aos fatores econômicos. Não pode cingir-se, exclusivamente, à rigidez inquebrável dos fatores fisiológicos. A alimentação tem que ser razoável, mais do que racional.

3.2 – A alimentação ontem e hoje

A alimentação de hoje é profundamente diferente da dos nossos antepassados, que viviam em contato com a natureza. Alimentavam-se de tudo quanto ela lhes oferecia: animais abatidos (carnes), frutas, gramíneas, folhas e raízes. Utilizavam-se dos alimentos “in natura”, que lhes forneciam o total de nutrientes neles contidos. Atualmente, os alimentos são produzidos e transformados segundo técnicas modernas que muitas vezes alteram totalmente o valor dos alimentos.

Para escolhermos os nossos alimentos, já não temos o instinto dos povos primitivos, e sim gostos requintados e hábitos de luxo. Somos induzidos pela propaganda em massa.

Estas tendências são perigosas: a saúde do indivíduo ressenete-se perante os erros alimentares repetidos. O porvir da nossa espécie poderá mesmo ser comprometido, se nada for feito no sentido de dar aos homens o alimento necessário, em qualidade e quantidade.

Felizmente, os conhecimentos atuais são suficientemente preciosos para que a Ciência possa servir de guia, em matéria de alimentação e nutrição.

Conhecendo-se por um lado a natureza e a quantidade aproximada de todos os nutrientes necessários ao organismo e, por outro lado, qual a composição média dos alimentos, concebe-se ser possível constituir dietas completas e equilibradas, cabendo ao Nutricionista, o cálculo, equilíbrio e adequação das mesmas.

Será pela aplicação dos princípios básicos da alimentação racional e equilibrada, nas famílias e na coletividade, que se realizará, com segurança, uma melhora profunda na Saúde Pública. Só assim poderemos lutar com maior eficiência contra todos os flagelos que hoje assolam a humanidade.

3.3- Nutrição e alimentação

a) Nutrição

É sinônimo de existência. É preciso comer para viver.

Nutrição é a transformação que os elementos sofrem no interior do corpo humano a partir do que são colocados na boca e se inicia a digestão, até quando são aproveitados pelo organismo.

São objetivos da boa nutrição:

- alcance e manutenção de boa saúde;
- retenção de energia;
- reparação das perdas do organismo;
- proporcionar crescimento;
- manutenção da vida.

b) Alimentação

Os alimentos são substâncias que introduzidas no organismo, preenchem os objetivos da nutrição.

São constituídos dos seguintes princípios nutritivos:

- hidrato de carbono;
- proteínas;
- gorduras;
- vitaminas;
- água;
- sais minerais.

Alimentação normal ou dieta normal, é aquela que se destina a pessoas sadias, em condições normais de vida.

Existem dietas especiais que se destinam a determinados fins, como o emagrecimento, com a finalidade de engordar ou para o tratamento de doenças.

Convém lembrar que a palavra dieta não se aplicar apenas a esses casos, como se pensa, mas também a alimentação das pessoas normais.

A quantidade total de alimentos consumidos durante um dia tem o nome de ração. A ração pode ser dividida em número variável de refeições, que devem ser, de preferência, bem equilibradas, ao contrário do hábito comum de café da manhã muito reduzido e um almoço, ou jantar, demasiado abundante.

3.4 Fatores necessários para uma boa alimentação

a) Princípios nutritivos

A alimentação deve ser completa, isto é, deve conter em quantidades corretas todos os princípios nutritivos. É bom lembrar que uma pessoa pode ingerir alimentos em quantidade normal, ou mesmo excessiva, e apresentar deficiências graves, se houver falta de vitaminas, proteínas ou outros nutrientes. A alimentação, para ser completa, deve conter fontes dos diferentes princípios nutritivos: proteínas, hidratos de carbono, gordura, água, sais minerais e vitaminas.

b) Quantidade

A quantidade dos alimentos de uma dieta devem ser suficientes para atender às necessidades calóricas do organismo. Se for excessiva, conduz à obesidade, que não é aconselhável por apresentar vários inconvenientes para a saúde; se for deficiente, leva ao emagrecimento, ao baixo rendimento no trabalho, à fadiga fácil. A alimentação deve conter quantidade suficiente de cada um dos elementos necessários para cobrir as exigências do organismo e manter uma boa nutrição.

c) Harmonia

A alimentação deve ser harmoniosa, isto é, devem ser mantidas as proporções ideais entre os principais nutrientes fornecidos pelos alimentos. Todos os elementos componentes da dieta devem ser equilibrados em suas quantidades.

d) Condições Peculiares

A alimentação deve ser adequada às condições peculiares de cada indivíduo e às necessidades do organismo. Vários fatores devem ser considerados, ao se planejar uma refeição, destacando-se pela sua importância:

- **a idade** : as necessidades alimentares de uma criança pequena não são as mesmas de um adolescente, de um adulto ou de um velho;

- **a atividade física**: uma pessoa de vida sedentária não precisa da mesma quantidade de alimentos de um trabalhador braçal, ou um atleta;

- **a gravidez e a amamentação**: durante esses períodos, elevam-se as exigência alimentares da mulher;

- **o clima**: a alimentação no verão não deve ser a mesma dos dias de inverno.

Há outros fatores que não devem ser esquecidos como:

- os hábitos regionais;
- o poder aquisitivo;
- as disponibilidades locais de alimentos.

3.5 Sistema de Alimentação da Polícia Militar

Junto as diversas Unidades da Corporação levantamos a quantidade de refeições/mês fornecidas por cada uma e chegamos ao fantástico numero de 50.000 (cinquenta mil) refeições /mês, referência maio/99. Junto ao DAL (Diretoria de Apoio Logístico) solicitamos o quantitativo de gastos com essa alimentação no período; o montante foi de R\$ 119.655,00 (Cento e dezenove mil, seiscientos e cinquenta e cinco). O total de etapas pagas foram de 5304 (Cinco mil trezentos e quatro) pelas unidades naquele mês e o valor da etapa é de R\$ 42,00 (quarenta e dois), o que perfaz um total arrecadado de R\$ 222.768,00 (duzentos e vinte e dois mil setecentos e sessenta e oito). Este montante é canalizado ao FREPOM (Fundo de Recuperação da Policia Militar) que procede o repasse dos valores respectivos a cada Unidade.

Do montante de R\$ 119.655,00 e de 5.304 Etapas, são despendidos com as Unidades da Capital, o valor de R\$ 67.720,00 de um total de 3.134 etapas, conforme demonstra o Anexo 03.

3.5.1 Alimentação por conta do Estado

A alimentação por conta do Estado, é a contrapartida em refeições preparadas ou in-natura, que em consonância com a política de execução orçamentária da Administração Política Estadual, fica restrita aos policiais militares que:

- cumprindo corretivo administrativo disciplinar em OPM;
- cumprindo escala de prontidão ou de segurança da OPM, por período ininterrupto, igual ou superior a 12 (doze) horas;
- empregados em Operações Policiais Militares de Preservação

da Ordem Pública, por período superior a 8 (oito) horas.

Para poder implantar a terceirização no Serviço de Alimentação da Polícia Goiana e, por conseguinte, retirar-se homens da atividade-meio, faz-se necessário a alteração da Lei n.º 8225, de 25 de abril de 1977 (Código de Vencimento da Polícia Militar do Estado de Goiás e dá outras providências), que trata sobre alimentação na (seção IV). A alimentação é uma atividade suporte e essencial ao desempenho operacional. Assim, entendeu o legislador ao estabelecer na citada Lei:

Art. 75 – Tem direito à alimentação pôr conta do Estado:

I – O policial militar servindo ou quando a serviço sob regime de tempo integral em OPM com rancho próprio ou, ainda, em operação policial militar.

II – O aluno PM do Centro de Formação e Aperfeiçoamento da Corporação e de outras escolas ou cursos de formação existentes, ou que venham a ser criados na Polícia Militar.

III – O preso civil, quando recolhido à OPM.

IV – O voluntário, a participar de sua apresentação à Corporação.

V- O assemelhado, que prestar serviço em regime de tempo integral na OPM que possua rancho organizado.

Art. 76 – A etapa é a importância em dinheiro correspondente ao custo da ração, sendo seu valor fixado anualmente pelo comandante Geral.

Art. 77 – É vedado o desarranhamento para o pagamento de etapa em dinheiro.

3.5.2 Diária de Alimentação

A diária de alimentação é a contrapartida pecuniária devida do Estado, ao policial militar que exerça serviço de vigilância especial, ou seja, o cumprimento por período ininterrupto superior a 12 (doze) horas para diária completa e igual ou inferior a 12 (doze) horas e superior a 8 (oito) horas para meia diária.

3.5.3 A Importância da criação de um programa de alimentação

No cumprimento de sua missão constitucional a PMGO emprega uma

gama considerável de recursos humanos e materiais, tanto nas atividades administrativas, em apoio às atividades operacionais como também no desenvolvimento desta, buscando dar respostas imediatas e positivas a sociedade a que serve e procurando manter a ordem e a tranquilidade pública.

Dentre todos os recursos empregados, sem dúvida, o homem é o mais importante.

Segundo Chiavenato (1986: p.134): “a alimentação é um objetivo ou benefício que eleva o moral dos empregados (...)”. Assim, uma das preocupações primordiais da Corporação deve ser quanto ao fornecimento de uma alimentação saudável e bem preparada visando assegurar saúde, vigor físico e bem estar aos seus integrantes, evitando o absenteísmo e indisponibilidades que refletem diretamente na eficiência e eficácia operacional.

A alimentação adequada pressupõe melhores condições de saúde do militar - o homem - do qual depende diretamente a sobrevivência da própria Corporação.

Observa-se que na atual corporação ainda não se implantou nenhum programa de alimentação. Vale registrar que atualmente, no quadro de profissionais há cinco profissionais formados na área de nutrição.

3.6 Execução da Atividade

3.6.1 Ranchos Administrativos

Ranchos Administrativos compreendem as instalações físicas de uma OPM com dependências adequadas para refeitórios, cozinha, almoxarifado e câmara frigorífica. Todas providas de mão-de-obra qualificada, bem como de equipamentos e acessórios destinados a fornecer, prioritariamente, alimentação por conta do Estado.

3.6.2- Unidades executoras

Vinte e quatro Unidades da PMGO possuem rancho (cozinha e refeitório), no sistema de autogestão, para fornecimento de alimentação aos seus integrantes.

Na Região Metropolitana de Goiânia , são as seguintes Unidades:

1º BPM, 7º BPM, 13º BPM, BPMR_v, APM, HPM, QAG, CFAP , DAL e RPMON. O efetivo empregado nos ranchos destas Unidades, será demonstrado na tabela 01.

Tabela 1. Emprego do efetivo no Rancho na grande Goiânia

UNIDADE	EFETIVO
1.º BPM	13
7.º BPM	12
13.º BPM	03
BPMR _v	05
APM	10
HPM	15
QAG	21
CFAP	14
DAL	09
RPMON	07
TOTAL	109

FONTE: UNIDADES DA GRANDE GOIÂNIA MAIO/99

No interior do Estado, as seguintes: 2º BPM, 3º BPM, 4º BPM, 6º BPM, 10º BPM, 11º BPM, 12º BPM, 14º BPM, 15º BPM, 1ªCia PM , 2ª Cia PM , 3ª Cia PM, 5ª Cia PM e 7ª Cia PM. Total: 14 (quatorze).

3.6.3- Realidade das Aprovisionadorias

A Atividade de Aprovisionadoria, tem ressentido da falta de equipamentos ou de obsolescência dos existentes.

A falta de investimentos no setor têm trazido reflexos inconvenientes, principalmente na gerência da atividade. Há que se considerar, entretanto, que os problemas têm sido absorvidos e mesmo superados, ante o alto grau de profissionalismo dos P/4, aprovisionadores e seus auxiliares, que têm utilizado

ingredientes adequados na sua solução, como criatividade, dedicação, vontade, determinação e responsabilidade.

4 . TERCEIRIZAÇÃO

O Brasil enfrenta hoje um processo extremamente complexo e irresistível. A estabilidade da economia, no que tange à moeda, a inflação, os meios de produção e, principalmente a entrada efetiva do país no contexto da abertura comercial em nível mundial, provocou, como consequência imediata, profundas mudanças nos conceitos de cidadania. Estas mudanças estruturais têm exigido de todos: governo e sociedade civil – grandes sacrifícios de adaptação à nova ordem mundial.

A busca por novos caminhos exige que se utilize toda a criatividade e idéias de forma muito bem planejadas, para que se possa diminuir o impacto social dessas mudanças.

Os países desenvolvidos, de um modo bastante abrangente, se utilizam de uma ferramenta, que no Brasil vem crescendo e se consolidando, a TERCEIRIZAÇÃO.

As instituições públicas e privadas vêm sofrendo uma pressão muito grande para manter sua eficiência. Elas não podem prescindir de uma administração gerencial planejada em seus mínimos detalhes para a obtenção de seu sucesso.

Assim, é imperativo que haja uma maior racionalização da forma de atuar da instituição para que ela possa maximizar sua produtividade e minimizar os seus gastos buscando uma perfeita relação custo/benefício.

Essa busca de racionalização levou os executivos das grandes corporações a reflexões, a respeito de como serem mais competitivos na busca e na manutenção de seus clientes.

Uma das primeiras mudanças ocorridas foi promover a redução dos

níveis hierárquicos das empresas, enxugando seu organograma, reduzindo o número de cargos e agilizando a tomada de decisões (downsizing).

Uma outra forma foi transferir para outras empresas a tarefa da execução das atividades secundárias (atividade-meio) podendo, assim, concentrar-se na sua atividade principal (atividade - fim).

Com o enxugamento das estruturas que não estão diretamente ligadas a sua atividade principal, ganha-se uma redução nos custos e aumento da qualidade do produto ou serviço prestado.

O leque ainda se amplia à medida que a TERCEIRIZAÇÃO se efetiva, aumenta o número de oportunidades de trabalho e atividades em torno da instituição, de forma direta e indireta.

Não se pode, sob pena de perder durante a caminhada rumo ao terceiro milênio, abrir mão de todas as ferramentas à disposição, de promover a melhora da qualidade dos produtos e serviços prestados e de redefinir nosso conceito de cidadania.

4.1 Conceito de Terceirização – Histórico

A TERCEIRIZAÇÃO surgiu nos Estados Unidos logo após o início da II Guerra Mundial. Com a necessidade de concentrar-se na produção de armamentos, as empresas passaram algumas atividades que não fossem sua atividade-fim para empresas prestadoras de serviço, mediante contratação.

Esse conceito foi ao longo da história sendo aplicado de forma bastante abrangente e adaptado às técnicas administrativas, visando sempre atingir os melhores resultados fazendo com que a instituição concentre esforços na sua atividade fim.

Assim, segundo Lívio A Giosa¹, em seu livro “Terceirização, uma abordagem estratégica,” podemos adotar três modelos de definição, a saber:

1. “é a tendência de transferir para terceiros, atividades que não fazem parte do negócio principal da empresa;

2. é uma tendência moderna que consiste na concentração de esforços nas atividades essenciais delegando a terceiros as complementares;

1 - GIOSA, Lívio Antônio. Terceirização: Uma abordagem Estratégica. 4. ed. São Paulo: Pioneira. 1995.

3. é um processo de gestão pelo qual se repassam algumas atividades para terceiros – com os quais se estabelece uma relação de parceria – ficando a empresa concentrada apenas em tarefas essencialmente ligada ao negócio em que atua”.

Sendo certo que a TERCEIRIZAÇÃO busca a contratação de serviços especializados por tempo determinado, cujo desenvolvimento se daria melhor em um ambiente externo ao da organização, seguindo normas de especificações técnicas e padrões de qualidade pré estabelecidos, verifica-se que a definição que melhor se enquadra a corporação é a de sistema de gestão por parcerias.

A busca da qualidade, isto é, a otimização de todo o processo da instituição na busca do melhor serviço ou produto com menores custos, levou as instituições a repensarem seu “modus-operandi”.

Em outras palavras, as instituições viram-se obrigadas a concentrar-se em suas atividades-fim, passando a terceiros-parceiros atividades que, embora sejam necessárias ao seu bom funcionamento, não é sua atividade principal.

A TERCEIRIZAÇÃO vem crescendo cada vez mais no Brasil e a busca pela qualidade, é uma exigência cada vez maior do cidadão, que atinge não só os setores privados como também o setor público. Com a redução dos recursos públicos, é inadiável uma maior racionalização dos gastos do setor. O cidadão, que paga seus impostos, deseja que o Estado gaste menos e busque melhores resultados. Assim, o conceito de TERCEIRIZAÇÃO já vem sendo bastante utilizado neste setor.

Existem ganhos evidentes ao terceirizar-se alguns setores empresariais decorrentes do aperfeiçoamento da gestão. Eis alguns deles:

- a empresa se organiza remodelando suas estruturas, garantindo resultados e motivando o corpo funcional;
- a empresa volta-se para sua atividade principal otimizando recursos e desenvolvendo seus quadros para suas atividades fins;

- aumenta sua agilidade na medida em que aumenta, sua capacidade organizacional para atividades fins;
- os custos são diminuídos;
- enxugamento de estrutura, tornando-a mais leve e ágil;
- a relação entre os fornecedores/parceiros reflete na prestação dos serviços prestados, com ênfase especial na qualidade. Esta relação deve embasar num contrato muito bem elaborado, onde todas as cláusulas de aspectos legais, operacionais e controles sejam rigorosos, para garantir a qualidade da prestação dos serviços entre outras.

Nestes aspectos, pode-se ainda abordar algumas questões, que condiciona a terceirização, definindo as áreas a serem terceirizadas e, também, quais os fatores que efetivam e podem determinar o seu sucesso, a saber:

- o ambiente estratégico, ou seja, o redirecionamento e a reorganização do pessoal envolvido com a área a ser terceirizada bem como revisão dos recursos a serem administrados;
 - o ambiente político na forma de avaliar os reflexos das mudanças que ocorrerão nos programas de qualidade e produtividade na área terceirizada;
 - na mudança organizacional, uma vez que, invariavelmente, ocorrerá mudanças na estrutura física da empresa, no quadro do pessoal, nos controles internos etc.;
 - nos aspectos econômicos, pois, haverá uma nova diretriz orçamentária, isto é, buscar-se-á uma maneira mais racional de se dispor dos recursos a serem administrados – nível de investimento, preços e tarifas praticadas e custos decorrentes de todo processo;
 - tecnológica, na medida em que as tecnologias, hoje, disponíveis mudam com uma velocidade muito grande e as empresas prestadoras de serviço podem dispor do uso de novas tecnologias, uma vez que suas estruturas estão diretamente voltadas para isso. Não impedindo que haja intercâmbio de conhecimento e o desenvolvimento de projetos entre
-

os parceiros.

Outro aspecto fundamental é saber quais áreas devem ser terceirizadas.

O presente estudo tem como objeto um órgão público, cujas características são extremamente peculiares, logo a questão deve ser abordada com profundo cuidado.

A seleção da(s) área(s) a ser(em) terceirizada(s) exigirá da instituição tomadora do(s) serviço(s) algumas cautelas durante todo o processo.

A escolha das áreas a serem terceirizadas devem ser fundamentadas em especialização, racionalização do serviço, aumento de produtividade, maior segurança para os que trabalham, qualidade, agilidade e competitividade. Um bom exemplo de áreas a serem terceirizadas são as de assistência técnica e de manutenção. Deve-se considerar alguns fatores que são restritivos para a implantação da terceirização:

- aumento do risco a ser administrado, bem como de coordenação dos contratos, dificuldade de se encontrar a parceria ideal, erros de planejamento, falta de parâmetros de custos internos, resistência e conservadorismo administrativos.

Deve-se salientar, porém, que estes problemas podem ser resolvidos, com esforço e muita boa vontade.

Uma vez determinada a área ou atividade a ser terceirizada deve se dimensionar seus custos, suas vantagens e desvantagens, reaproveitamento do pessoal envolvido.

Nestes tempos de reestruturação que o Brasil enfrenta, cabe, principalmente, aos poderes e órgãos públicos a transposição de um grande desafio.

Executar mudanças, orientar o cidadão, modernizar o atendimento público, reorganizar a máquina administrativa, mudar paradigmas, buscar a excelência.

A terceirização tem atingido todos os segmentos do setor empresarial, tanto público como privado. No setor público, pode-se perceber as mudanças que a terceirização tem provocado em todos os seus

mecanismos, justamente em função da modernização da gestão – a melhora na qualidade, na produtividade, na redução de custos, na valorização do quadro de pessoal, etc.

Apesar de não ser novidade, ela tem sido adotada fora dos princípios que devem orientá-la. Algumas vezes ela tem sido usada, infelizmente, como forma de privilegiar pessoas ou instituições privadas. Portanto, a terceirização deveria estar alicerçada por meios básicos de gestão administrativa que dariam novos e sólidos impulsos na máquina em todos os seus níveis.

O Brasil está redefinindo todos os paradigmas que definem o papel do Estado, passando por uma total revisão do modelo adotado nas últimas décadas.

Modernizar é imperativo. A globalização da economia faz com que o setor privado tenha que rever toda a sua estrutura organizacional. A máquina estatal, com suas engrenagens todas emperradas e sufocados por uma estrutura burocrática muito distanciadas da nova relação cidadão-Estado. Somente com a utilização de novos padrões de gestão no setor público é que se chegará a um processo de modernização do governo.

É preciso ter coragem, disposição e competência para enfrentar os desafios políticos e corporativos que se apresentam. A nova cidadania só será levada a efeito se houver por parte do Estado um novo comportamento gerencial. Buscar resultados positivos para o setor público e população através de um novo modo de administrar e fiscalizar.

A utilização da terceirização no setor público é inevitável e irreversível, assim, o ideal é seguir as premissas estratégicas atingidas pela iniciativa privada.

Alguns aspectos podem ser destacados para que se chegue a esta conclusão.

O primeiro seria o impacto econômico provocado pela terceirização no Estado com regionalização do serviço.

Devido a estrutura econômica, o Estado é o maior comprador de serviços, por meio dos órgãos da administração direta e indireta (empresas

estatais, economias mistas e fundações). Com a implantação estratégica da terceirização, novas oportunidades serão abertas para que as empresas pequenas e de médio porte, em nível regional, tenham a possibilidade de entender a nova demanda. Este impacto significará uma grande possibilidade de crescimento econômico, como um todo do Estado, dando condições plenas para abertura de novas empresas, aumentando a oferta de mão de obra e, por consequência, gerando mais receita para o próprio Estado. A geração de novos empregos será naturalmente aumentada.

Por extensão, será criado um efeito cascata a toda cadeia econômica, desde oferta de mão-de-obra até a extensão dos recursos tecnológicos.

O Estado poderá, ainda, ter como baliza maior da terceirização, a filosofia da qualidade dos serviços prestados, estabelecendo com os fornecedores/parceiros um compromisso formal pelo incremento deste processo inovando e aperfeiçoando novas técnicas administrativas.

O segundo aspecto refere-se ao compromisso que poderá ser firmado, diz respeito ao desenvolvimento constante da mão de obra com treinamento e facilitação de uso de tecnologia.

Outro fator que deve ser abordado refere-se aos contratos de terceirização que devem ser guiados pelos critérios em detrimento dos fatores políticos. Assim, é necessário que o Estado tenha um planejamento puramente técnico e estratégico quando se tratar de terceirização.

Como o objetivo maior é o aprimoramento da máquina administrativa, muitas mudanças poderão ser propostas, tanto no organizacional, quanto nas normas, procedimentos e controles internos, para que se possa obter uma maior produtividade, uma diminuição de custos e um rápido atendimento.

A terceirização, deste modo, provocará mudanças com reflexos políticos e administrativos.

Haverá, também, uma mudança de posturas quanto à revisão dos órgãos públicos, modernização da máquina administrativa, condições otimizadas de gerenciamento, estímulo à criatividade, redução de custos e, por

consequência, uma melhoria do serviço público, alterando o atual conceito de cidadania.

4.2 A Atividade do Poder Público: Aspectos Jurídicos

O poder público, além dos serviços que presta, exerce outras atividades de interesse da comunidade, como mediar relações entre particulares proporcionando segurança nas transações. Também exerce atividades instrumentais oferecendo equipamentos, tecnologia e recursos humanos necessários para a prestação de serviços e fomenta atividades de interesse comum por meio da criação de incentivos fiscais ou materiais. É seu ofício, ainda, fiscalizar as atividades dos particulares exercendo, para tanto, seu poder de polícia administrativa.

O Estado deve seguir as normas e diretrizes de um regime jurídico especial: o DIREITO PÚBLICO. No que se refere à prestação de serviços – quer prestado pelo Estado ou por quem lhe faça as vezes – deve ter em mente que os interesses da sociedade devem estar acima dos interesses particulares.

A prestação de serviços é uma das missões do Estado, isto é, uma das atividades inerentes a sua essência e são considerados públicos não porque o interesse na sua prestação é geral, e sim, porque atinge toda a comunidade sem distinção.

Segundo BANDEIRA DE MELO², a doutrina jurídica define serviço público como sendo “toda atividade de oferecimento de utilidade ou comodidade furriel preponderantemente pelos administrativos, prestada pela Administração Pública, ou por quem lhe faça as vezes, sob um regime de Direito Público, instituído em favor dos interesses definidos como próprios pelo ordenamento jurídico”.

Paralelamente ao serviço público definido como tal, podemos dizer que o Estado exerce outros serviços não definidos, como tal, a limpeza do prédio da Prefeitura. Embora distintos podem causar confusão.

2 - BANDEIRA DE MELLO, celso Antônio, *Prestação de serviços públicos e administração indireta*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1.973, p.1

Assim, o Poder Público pode executá-lo por seus próprios meios – forma direta – ou contratando terceiros para que exerçam esta atividade em seu lugar forma indireta.

Por ser uma atividade interna, não interferindo nos direitos do público; podendo assim, ser executadas por terceiros, porém todos os atos da administração pública devem atender a lei.

4.3 Formas de Execução de Serviço Público

A instituição, regulamentação, execução e controle dos serviços públicos são, via de regra, do Estado. Isto quer dizer que é a Administração Pública direta ou indireta quem decide nos termos de sua competência legal e constitucional quais os serviços que serão e de que forma oferecidos à comunidade. A doutrina aponta duas formas de prestação de serviço público: a centralizada (direta) e a descentralizada (indireta), que por conveniência e oportunidade podem, em princípio, serem utilizada pelo Poder Público.

É centralizada quando o Estado, em seu nome e sob total responsabilidade vale-se de seus próprios órgãos para executar um serviço público. Será prestação descentralizada ou indireta quando a execução é atribuída a outra entidade, diferente da Administração Pública para que a realize consoante a Lei e o interesse comum.

A descentralização da prestação de serviço público pode se dar através de uma pessoa jurídica pública, como é a autarquia, ou de uma pessoa jurídica privada (empresa privada, empresa pública, sociedade de economia mista ou fundação) na qualidade de autorizatória, permissionária, concessionária ou contratada conforme o interesse. Essa forma consagrada de prestação de serviços estatais ilumina qualquer dúvida sobre a possibilidade de ser interposta trabalhando junto a Administração Pública.

Alguns serviços podem ser: autorizados, permitidos, concedidos ou contratados.

Quanto à natureza do serviço, a legislação pode definir a forma – direta ou indireta – que o Estado deve utilizar para executar um certo serviço. Em linhas gerais, o Poder Público, após análise das necessidades da

comunidade e das suas condições políticas econômicas e fundamentado na lei, pode escolher entre concessão, permissão ou autorização e, se quiser, por exemplo, que o particular se remunere dos custos diretamente através de tarifas, ou pode optar pela contratação quando a remuneração for feita pelo próprio Estado, ou ainda se dispuser de meios próprios, poderá oferecer o serviço diretamente remunerando com arrecadação tributária geral.

Uma interpretação harmônica e sistemática da Constituição Federal e da legislação vigente e com apoio na Doutrina e na Jurisprudência, é facultado ao Estado valer-se também da autorização e da contratação de serviços de terceiros definitivamente para o serviço Policial Militar.

4.4 Serviços Públicos Contratados são Serviços Terceirizados

É possível ao Estado delegar a execução de alguns serviços por autorização, permissão, concessão ou simples contratação. A autorização, a permissão e a concessão encerram regime periódico próprio do Direito Público por serem atos unilaterais, ao passo que a contratação, muito embora o Estado tenha prerrogativas consoante o Direito Administrativo, também é regulado pelas regras do direito privado, por se tratar de ato plurilateral. Esta distinção permite concluir que a contratação de serviços pelo Poder Público, ou por entidades por ele criadas, é, na verdade, uma terceirização de serviços públicos sendo o contrato administrativo o instrumento desta terceirização.

A terceirização de serviços realizados pelo Estado pode ser definida como um processo de gestão pelo qual se repassam algumas atividades para terceiros, sob um regime de Direito Administrativo, ficando o Estado concentrado apenas nas atividades próprias e de império que são indelegáveis.

Tal afirmação se fundamenta, também, na legislação que disciplina a contratação de obras, bens e serviços. Assim, se a lei regulamenta como contratar terceiros, para em nome do Estado, executar certas atividades, permite ao Estado, em outras palavras, valer-se de uma terceirização. No entanto, o processo de contratação dos serviços é distinto daquele visto na

iniciativa privada. É diferente porque o Estado tem prerrogativas para atender ao interesse público. É diferente, pois há uma legislação própria para o Estado contratar serviços. É diferente, pois, o Estado deve observar as regras pertinentes dos servidores e dos agentes públicos. Mas não é por ser diferente que está vedado ao Estado contratar terceiros num processo de terceirização adaptado do Direito Público.

Assim, quando o Estado contrata terceiros deve observar o procedimento licitatório, os ditames da Lei Orgânica, quando for Município, a natureza do serviço e tantas outras exigências que surgem a cada caso e que não são previstos para a iniciativa privada.

Sendo possível a terceirização de serviços públicos, resta saber se há limites para o Poder Público terceirizar. O limite está na natureza do serviço, pois, nem todos podem ser delegados.

Os serviços inerentes ao Estado hão de ser prestados diretamente pelas entidades governamentais como serviços de educação, saúde e segurança pública.

Assim, não se pode falar em terceirização do ensino, mas poder-se-ia falar em terceirização da limpeza das dependências das escolas da rede pública. Do mesmo modo não se pode terceirizar a prestação de saúde, mas nada impede que se tenha um serviço de transporte de pacientes executado por uma empresa contratada. Os limites são inerentes à missão do Estado.

A regra poderia ser: todas as atividades estatais de poder ou de império são indelegáveis e, portanto, não podem ser terceirizadas; e todas as demais que não apresentam tal característica pode ser terceirizadas pelo Estado.

4.5 Requisitos Para Terceirizar Nos Órgãos Públicos

A terceirização no setor público depende de um projeto capaz de analisar todas as circunstâncias que envolvem as seguintes questões:

- Deve ser discutida a oportunidade ou necessidade de prestação de serviço, considerando dentre outros os custos e a qualidade desta prestação. É fato que alguns serviços foram elevados, por lei à

categoria de serviço público por entender-se, a época, que a iniciativa privada não estava apta a exercê-lo livremente. Mas, na tentativa de modernizar a atuação do Estado, deve considerar quais serviços precisam continuar a ser executados sob responsabilidade do Poder Público e quais poderiam ser deixados à cura dos particulares permitindo que as leis do mercado exerçam o controle.

- Listados os serviços públicos que a Administração pretende continuar prestando, resta considerar quais poderiam ser delegados à execução de terceiros, mantendo o controle e a fiscalização. Com isto, o Estado pode se concentrar em atividades inerentes à sua existência, melhorando a qualidade de sua prestação.

- Identificados quais os serviços que serão delegados a terceiros. O administrador público deve buscar, através de um procedimento licitatório, nos termos da Lei Federal nº 8666/93, com as alterações feitas pela Lei 8883/94, e Lei 9032/98 o melhor “parceiro” para o Estado, salvo se o objeto não puder ser obtido de mais de um ofertante, ou se não puder interessar a mais de um administrado.

- Coroando o procedimento licitatório, a Administração deve celebrar o respectivo contrato com o vencedor do certame. Este contrato espelha as cláusulas do edital, daí a importância deste ser um ato cuidadosamente elaborado.

- Uma das vantagens de contar com terceiros executando serviços junto ao Poder Público é a possibilidade de exigir tudo o que for pactuado, aplicando as sanções pré-estabelecidas toda vez que o contrato for descumprido. Assim, é fundamental que o contrato de prestação de serviços contenha cláusulas que permitam às inovações tecnológicas.

4.5.1 O Controle do Serviço Terceirizado

Sobre um serviço ou uma atividade estatal de responsabilidade da Administração direta, de autarquias ou das pessoas governamentais, que é repassado para terceiro explorar, incidirá sempre um controle e uma

fiscalização daquele que delegar.

O poder de controlar e fiscalizar é natural do Estado que apenas outorga a execução dos serviços ou atividades. Busca-se assim, atender ao interesse geral consoante as regras de Direito Público.

5. MATERIAIS E MÉTODOS

A coisa mais importante neste mundo não é onde nós nos encontramos mas em que direção caminhamos.

Goethe

5.1- Natureza da pesquisa

Este trabalho constitui-se numa pesquisa que demandou, inicialmente, um estudo exploratório. É uma pesquisa de caráter descritivo explicativo, cujos dados, aliados à fundamentação teórica, respalda as conclusões. Foram realizadas, ainda, para a coleta de dados, pesquisa bibliográfica e documental.

5.2- Universo/amostra

5.2.1- Universo

Foram pesquisados Oficiais da PMGO, nos níveis estratégicos, gerencial e de execução.

Nas bibliotecas da Academia da Polícia Militar, da Universidade Federal de Goiás e Faculdade Anhanguera de Ciências Humanas, subsídios foram buscados nas fontes bibliográficas, monografias, artigos, revistas, jornais e publicações relacionadas com o tema pesquisado.

5.2.2- Amostra

A amostra constituiu-se por :

a) Na PMGO:

- 41 (quarenta e um) Oficiais dentre Comandantes, Chefes da 4ª Seção (P/4) , Aprovevisionadores e 5 (cinco) Sargentos Nutricionistas das Unidades da Capital que, possuem rancho;

- 80 (oitenta) militares (Praças) dentre cozinheiros, Auxiliares de Cozinha, Copeiros e Garçons das diversas Unidades da Corporação;

- 50 (cinquenta) militares Oficiais arranchados das diversas Unidades;

- 260 (duzentos e sessenta) militares (Praças) das diversas Unidades da Corporação;

- 12 (doze) Unidades da PMGO, que possuem rancho.

b) Externamente:

- CECRISA

5.3- Procedimentos, técnicas e instrumentos

As fontes utilizadas na consecução do trabalho, são as seguintes:

- a) questionários e entrevistas;
- b) observação direta (fontes primárias); e
- c) consulta documental.

Optou-se pelo questionário como instrumento de coleta de dados por permitir que estes sejam colhidos de maneira mais uniforme e impessoal, bem como constitui-se em instrumento capaz de medir relações e quantificar determinadas situações apresentadas pela população objetivo do estudo.

“A natureza impessoal do questionário - frases padronizadas, ordem padronizada de perguntas, instruções padronizadas para o registro de respostas – assegura certa uniformidade de uma situação de mensuração para outra”. SELLTIZE (1975,p.278)

Os questionários projetados para essa pesquisa, (ver anexo) foram aplicados para Oficiais e Praças da PMGO. As questões foram objetivas procurando-se buscar a opinião dos pesquisados.

As entrevistas complementaram as respostas dadas pelos pesquisados nas perguntas dos questionários.

Os demais dados que subsidiaram as conclusões foram extraídos dos diversos documentos internos da Corporação.

A coleta de dados foi realizada entre os meses de maio a junho de 1999.

6. ORGANIZAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO

6.1 ORGANIZAÇÃO

Neste capítulo, pretende-se desenvolver a argumentação comprobatória das hipóteses em questão, com base nos dados resultantes das observações e opiniões levantadas conforme se refere o capítulo anterior.

Em primeiro lugar serão trabalhadas os dados resultantes das pesquisas realizadas no âmbito da PMGO, através dos questionários e entrevistas com Oficiais e Praças, fazendo-se uma análise parcial de cada Item.

Em segundo lugar, far-se-á o mesmo trabalho com os dados coligidos a partir das observações diretas (fontes primárias) e das consultas documentais (fontes secundárias), no âmbito da PMGO e em outras empresas privadas.

Por último, far-se-á uma análise global e interpretativa abordando todos os dados e opiniões levantadas, de forma a se chegar às conclusões finais relativas ao problema da pesquisa.

6.2- Análise e Interpretação

a) Das observações e opiniões dos Comandantes, Chefes da 4ª Seção (P/4), Aprovevisionadores e Nutricionistas da corporação.

O questionário n. 1, constante do Anexo 4, foi destinado aos Comandantes, Chefes de 4ª Seção (P/4), Aprovevisionadores das Unidades e Nutricionistas considerando que, todos esses estão envolvidos diretamente no planejamento, coordenação e supervisão de todas as atividades dos ranchos visando o funcionamento satisfatório dos mesmos.

Pergunta 1, do mencionado questionário (ver Tabela 2):- A prestação de

serviços nos Ranchos da PMGO deve ser terceirizada ?

Análise Parcial

Observou-se que a incidência maior de opiniões está na concordância em se adotar a terceirização. Prevaleceu, entretanto, a cautela quando 53,66% optaram pela “cogitação” e não pela implantação imediata do modelo.

Inferre-se que, mesmo entre aquelas que são responsáveis diretos pelo gerenciamento da atividade, há consenso em contratar serviços de terceiros.

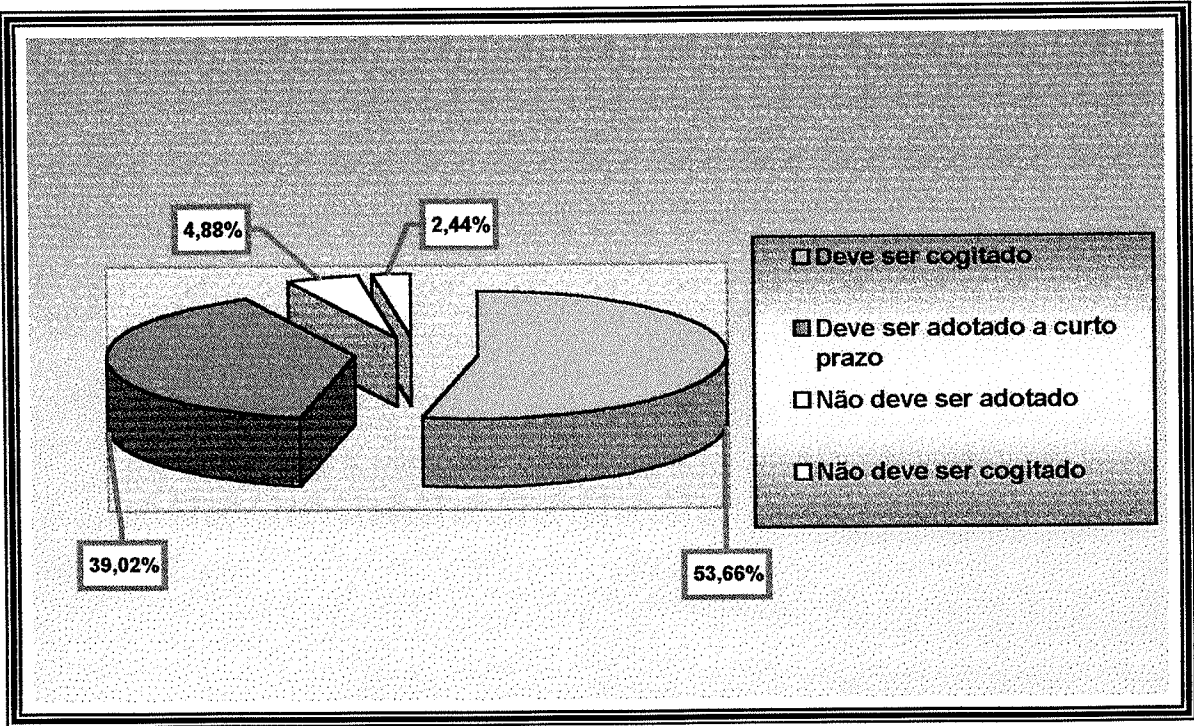
Somente 2,44% dos pesquisados são desfavoráveis à terceirização.

Tabela 2 - Execução dos serviços dos ranchos da PMGO através da contratação de terceiros 1999

Respostas	Frequência	
	Absoluta	%
Deve ser cogitado	22	53,66
Deve ser adotado a curto prazo	16	39,02
Não deve ser adotado	02	4,88
Não deve ser cogitado	01	2,44
Total	41	100,00

Fonte: pesquisa dos autores maio/99

GRÁFICO 01– Contratação de Terceiros



Pergunta 2 (ver Tabela 3)

Na sua oficina, a adoção desse modelo de prestação de serviços, melhoraria a qualidade do atendimento nos ranchos?

Análise Parcial

Há predominância de opiniões, 63,41% acharam que a qualidade do atendimento dos ranchos melhoraria com a adoção de novo modelo.

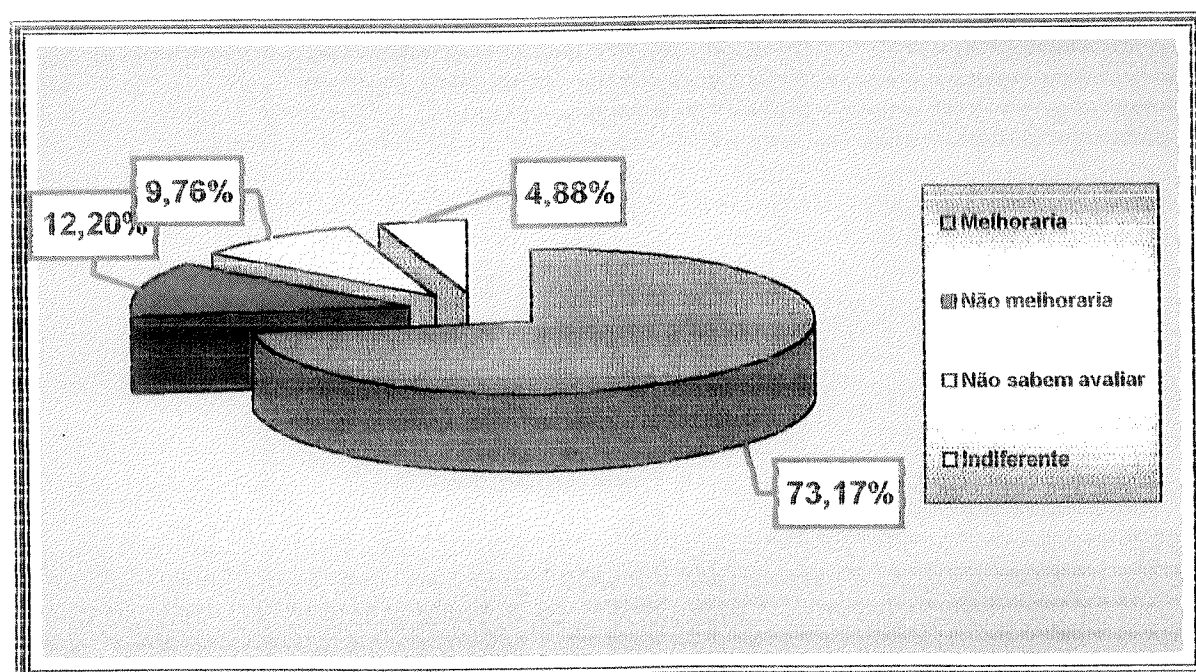
Desta avaliação pode-se inferir que, atualmente, a qualidade do atendimento, nos ranchos, e da autogestão, não tem sido satisfatório, e que essa falta de qualidade no atendimento tem gerado reclamações e críticas por parte de Praças.

Tabela 3 – Qualidade do atendimento nos ranchos adotando a gestão de terceiros – 1999

Respostas	Frequência	
	Absoluta	%
Melhoraria	30	73,17
Não melhoria	05	12,19
Não sabem avaliar	04	9,76
Indiferente	02	4,88
Total	41	100,00

Fonte: pesquisa dos autores maio 99

GRÁFICO 02 – Qualidade de atendimento



Pergunta 3 (ver Tabela 4):

- Para uma adequada prestação de serviços aos beneficiários, o efetivo de militares empregados no rancho, é suficiente?

Análise Parcial

63,41% dos pesquisados consideram o efetivo existente insuficiente para a adequada prestação de serviços no rancho.

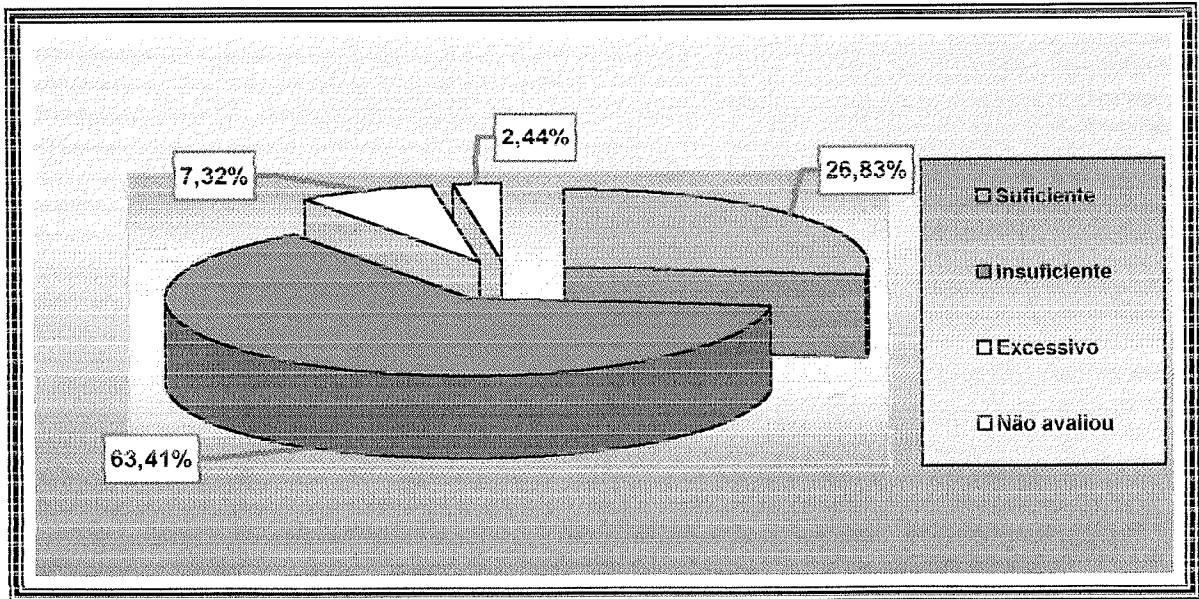
Em decorrência dessa situação, e quando é possível, os militares são colocados à disposição do rancho em detrimento de outras atividades. Na maioria das vezes, essa situação é “mascarada”, não transparecendo nos relatórios de pessoal das Unidades.

Tabela 4 - Adequação do efetivo existente de militares empregados no rancho – 1999

Respostas	Frequência	
	Absoluta	%
Suficiente	11	26,83
Insuficiente	26	63,41
Excessivo	03	7,32
Não avaliou	01	2,44
Total	41	100,00

Fonte: pesquisa dos autores maio/99

GRÁFICO 03 – Índice percentual do efetivo empregado no rancho.



Pergunta 4 (ver Tabela 5):

- participação dos militares empregados no rancho, na instrução da tropa.

Análise Parcial

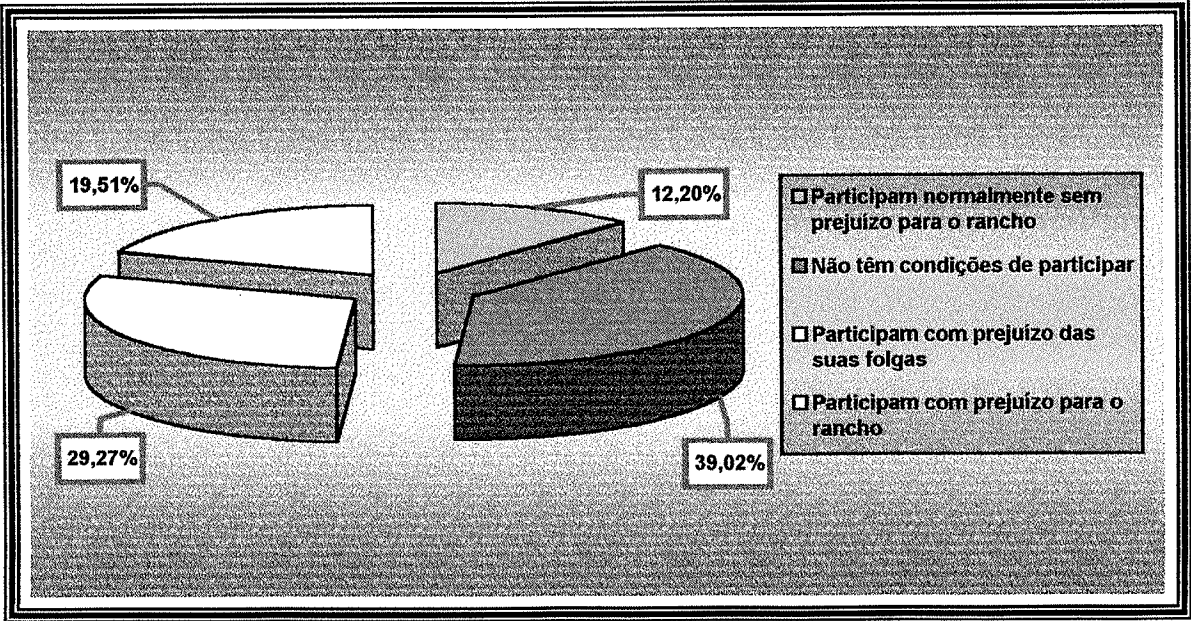
Verifica-se que a maioria, 48,78%, participa da instrução, mas sempre com prejuízo ou para o rancho ou para o próprio militar. Entretanto, é expressiva a frequência das afirmações de que o militar não tem condições de participar da instrução, 39,02%.

Tabela 5 - Participação dos militares empregados no rancho na instrução da tropa- 1999

Respostas	Frequência	
	Absoluta	%
Participam normalmente sem prejuízo para o rancho	05	12,20
Não têm condições de participar	16	39,02
Participam com prejuízo das suas folgas	12	29,27
Participam com prejuízo para o rancho	08	19,51
Total	41	100,00

Fonte: pesquisa dos autores maio /99

GRÁFICO 04 - Instrução da Tropa



Pergunta 5 (ver Tabela 6):

- Qual a qualidade da mão-de-obra dos militares empregados no rancho:

Análise Parcial

Ainda que diretamente ligados à Atividade de alimentação, 46,34% dos pesquisados considera regular a mão-de-obra e 41,46% considera boa.

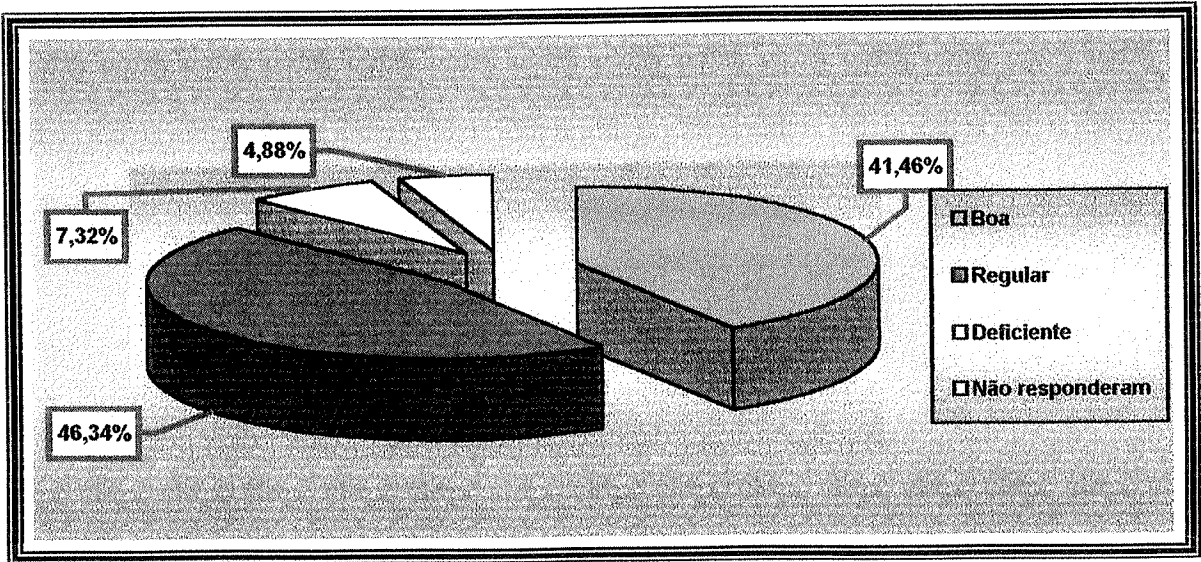
Decorre essa situação da falta de qualificação da maior parte dos militares para o desempenho da Atividade de alimentação. Cozinhar em casa, ou à beira de um rio, é bem diferente que preparar refeições para centenas de pessoas. Muitos militares possuem somente conhecimentos práticos, sem terem, jamais, feito um curso de cozinheiro, garçom ou auxiliar de cozinha em escola especializada.

Tabela 6 - Qualidade da mão-de-obra dos militares empregados nos ranchos - 1999

Respostas	Frequência	
	Absoluta	%
Boa	17	41,46
Regular	19	46,34
Deficiente	03	7,32
Não responderam	02	4,88
Total	41	100,00

Fonte: pesquisa dos autores maio/99

GRÁFICO 05 - Qualidade de Mão-de-Obra



Pergunta 6 (ver Tabela 7):

- A estrutura do rancho (equipamentos e utensílios) está apta para preparar qualquer tipo de cardápio?

Análise Parcial

Evidencia-se que a estrutura é considerada de razoável para insuficiente, obtendo respectivamente, 41,46% e 31,71% das respostas. Somente 12,20% consideram adequada.

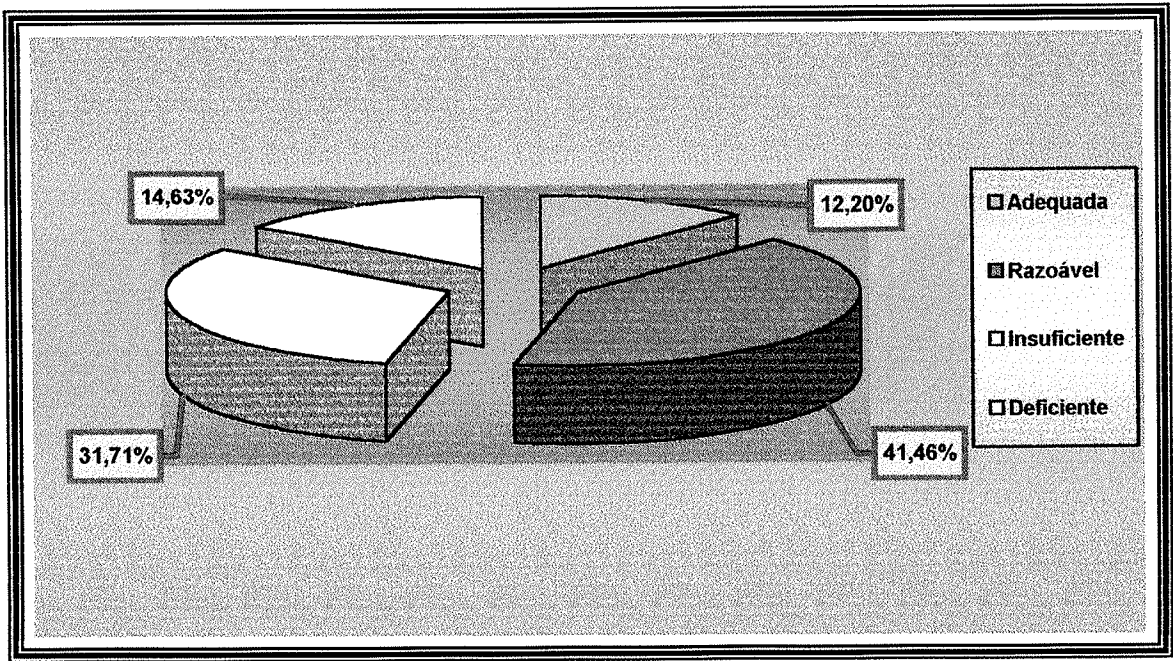
Esta estrutura não adequada provoca, conseqüentemente, a necessidade de um efetivo maior de militares para o preparo e cocção dos alimentos e dificulta um padrão de higiene desejável.

Tabela 7 - Estrutura dos ranchos da PMGO (equipamentos e utensílios) para o preparo da alimentação - 1999

Respostas	Frequência	
	Absoluta	%
Adequada	05	12,20
Razoável	17	41,46
Insuficiente	13	31,71
Deficiente	06	14,63
Total	41	100,00

Fonte: pesquisa dos autores maio /99

GRÁFICO 06 - Estrutura dos Ranchos da PMGO



Pergunta 7 (ver Tabela 8):

- O gerenciamento dos ranchos da PMGO, através de militares :

Análise Parcial

46,34%, quase a metade daqueles que avaliaram são de opinião que o gerenciamento deixa a desejar pela falta de conhecimento do militar sobre técnica de nutrição, higiene alimentar ou técnica de preparo de alimentos.

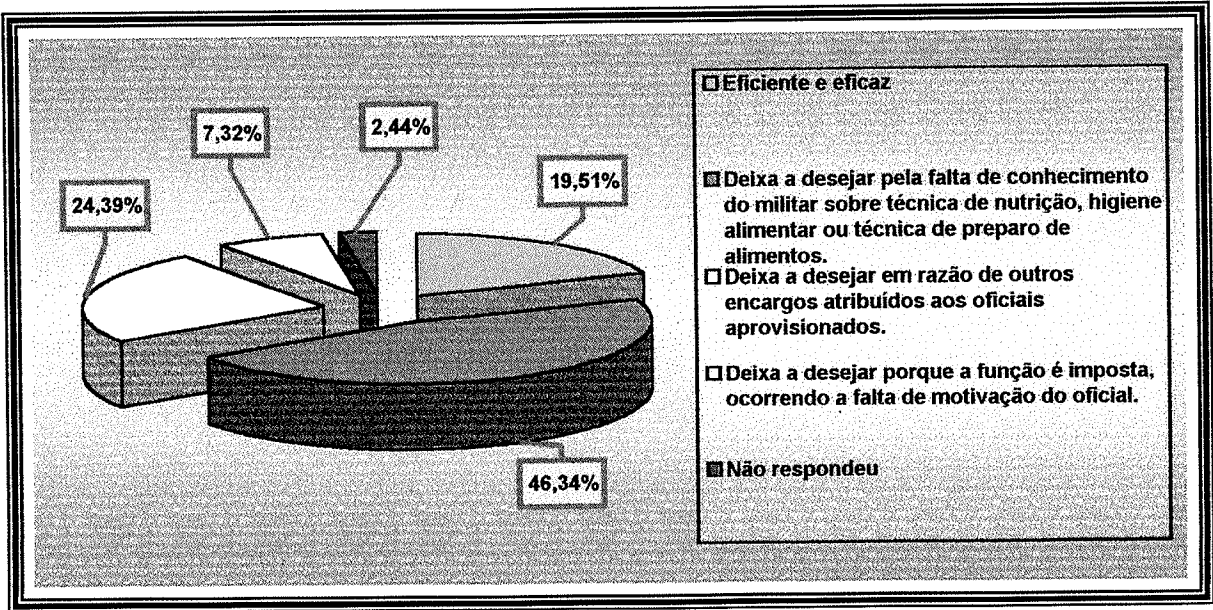
A função é típica de nutricionista ou, quando muito, de pessoa possuidora de conhecimento e experiência, em gerência de restaurante.

Tabela 8 - Gerenciamento dos ranchos através de militares - 1999

Respostas	Frequência	
	Absoluta	%
Eficiente e eficaz	08	19,51
Deixa a desejar pela falta de conhecimento do militar sobre técnica de nutrição, higiene alimentar ou técnica de preparo de alimentos.	19	46,34
Deixa a desejar em razão de outros encargos atribuídos aos oficiais aprovigionados.	10	24,39
Deixa a desejar porque a função é imposta, ocorrendo a falta de motivação do oficial.	03	7,32
Não respondeu	01	2,44
Total	41	100,00

Fonte: pesquisa dos autores maio /99

GRÁFICO 07– Gerenciamento de ranchos



b) Das observações e opiniões dos Praças empregados, nos ranchos.

O questionário n. 2, constante do Anexo 7, foi destinado aos Praças que trabalham diretamente com ranchos. Como cozinheiros, auxiliares de cozinha e garçons.

Procurou-se traçar um perfil desses militares.

Pergunta 1, do mencionado questionário (ver Tabela 9):

- Ao ingressar na PMGO você pretendia trabalhar em qual atividade?

Análise Parcial

Há predominância de 66,25% das respostas, confirmando a pretensão pelo policiamento ostensivo.

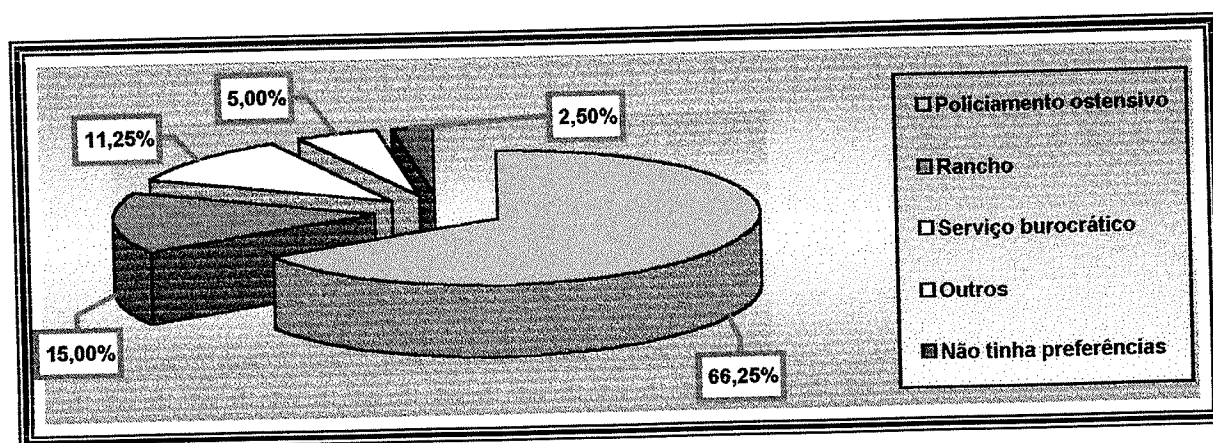
Realmente, o civil não imagina que a policia empenha o seu recurso humano nessa atividade. Não há recrutamento específico de cozinheiro, auxiliar de cozinha ou garçom.

Tabela 9 - Setor de trabalho na PMGO pretendido pelas praças ao ingressarem na PMGO - 1999

Respostas	Frequência	
	Absoluta	%
Policiamento ostensivo	53	66,25
Rancho	12	15,00
Serviço burocrático	09	11,25
Outros	04	5,00
Não tinha preferências	02	2,50
Total	80	100,00

Fonte: Pesquisa dos autores maio /99

GRÁFICO 08 – Setor de trabalho pretendido



Pergunta 2 (ver Tabela 10):
- Para prestar serviço no rancho, você:

Análise Parcial

58,75% afirmam que foram indicados e 33,75% apresentaram-se como voluntários.

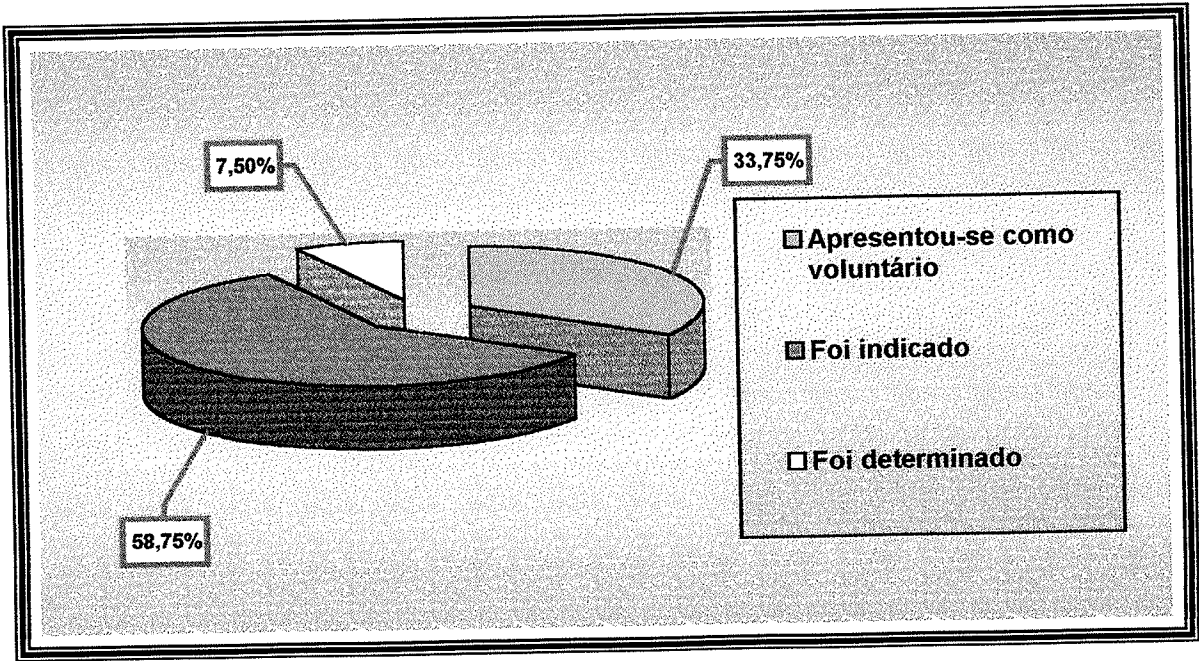
Não havendo um recrutamento de pessoal qualificado, como cozinheiro, auxiliar de cozinha ou garçom, a indicação do militar para prestar serviços no rancho será necessariamente, por indicação, por determinação ou voluntariado. Não há outra opção. A constatação dos conhecimentos profissionais fica adstrita à prática direta na cozinha, correndo-se então todos os riscos possíveis, com prejuízos para os beneficiários.

Tabela 10 - Processo de indicação dos militares para prestarem serviços no rancho 1999

Respostas	Frequência	
	Absoluta	%
Apresentou-se como voluntário	27	33,75
Foi indicado	47	58,75
Foi determinado	06	7,50
Total	80	100,00

Fonte: pesquisa dos autores maio /99

GRÁFICO 09 – Processo de indicação - rancho



Pergunta 3 (ver Tabela 11):
A sua experiência anterior, para trabalhar no rancho, era:

Análise Parcial

Verifica-se que um percentual inferior a metade, 37,50%, possuía experiência anterior para trabalhar no rancho.

Deduz-se que aprenderam ou estão aprendendo no próprio rancho, com prejuízos para a qualidade das refeições preparadas e riscos para os aspectos de higiene.

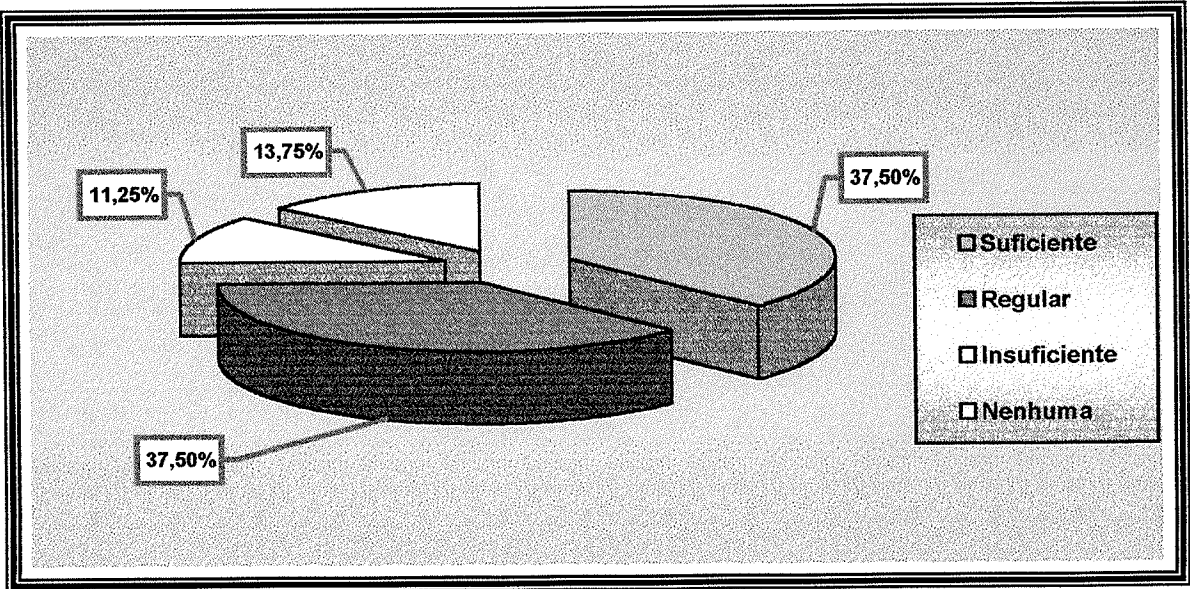
Em se tratando de um setor com tamanha responsabilidade, responsável em parte pela boa saúde do homem, não há como aceitar amadorismos.

Tabela 11- Grau de experiência profissional do militar, anterior à sua indicação para o rancho – 1999

Respostas	Frequência	
	Absoluta	%
Suficiente	30	37,50
Regular	30	37,50
Insuficiente	09	11,25
Nenhuma	11	13,75
Total	80	100,00

Fonte: pesquisa dos autores maio /99

GRÁFICO 10 – Grau de experiência



Pergunta 4 (ver Tabela 12):

- A Instrução específica, para o pessoal empregado no rancho, sobre Nutrição, Higiene Alimentar e Técnicas de Preparo de Alimentação é:

Análise Parcial

A frequência maior, 47,50% afirmando que a instrução é ministrada algumas vezes, evidenciando o despreparo dos Oficiais Aprovevisionadores.

Quem não sabe, não tem o que ensinar.

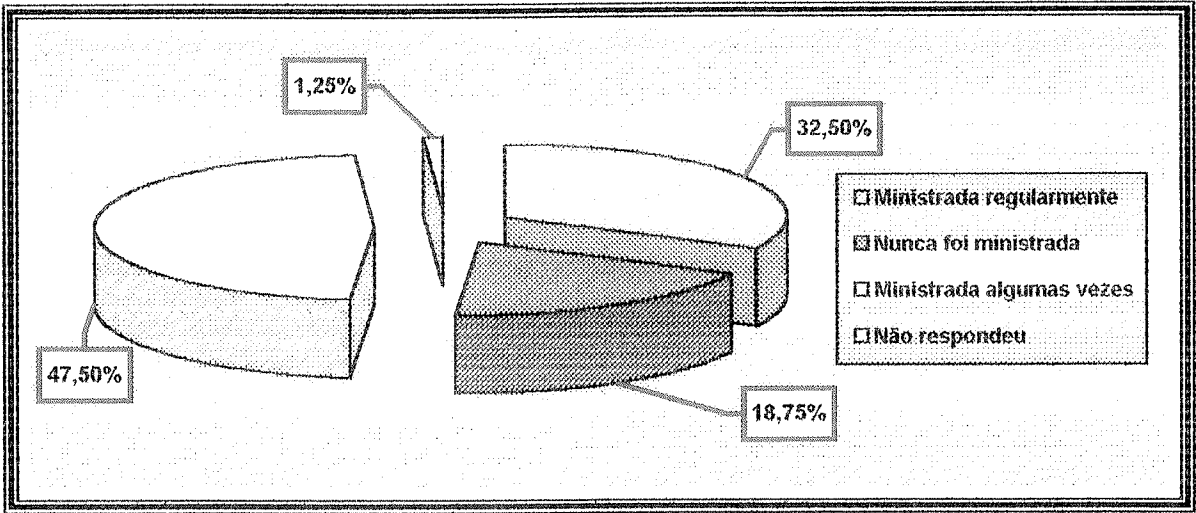
Mesmo havendo nutricionistas no quadro de pessoal, quem dá instruções e ordens no aprovisionamento são os Oficiais Aprovevisionadores; estes não entendem de nutrição, higiene alimentar e técnicas de preparo de alimentação, por mais dedicados e responsáveis, que sejam, encontram dificuldades para tratar do assunto.

Tabela 12 - Instrução específica ministrada aos militares empregados nos ranchos - 1999

Respostas	Frequência	
	Absoluta	%
Ministrada regularmente	26	32,50
Nunca foi ministrada	15	18,75
Ministrada algumas vezes	38	47,50
Não respondeu	01	1,25
Total	80	100,00

Fonte: pesquisa dos autores maio 1999

GRÁFICO 11 – Instrução específica



Pergunta 5 (ver Tabela 13):

- A estrutura do rancho (equipamentos e utensílios) para o preparo da alimentação é:

Análise Parcial

Há predominância, 51,25%, de respostas que afirmam ser razoável a estrutura. Somente 10,00% considera adequada. O somatório de respostas que afirmam ser insuficiente e inadequada, é considerável, ou seja, 38,75%.

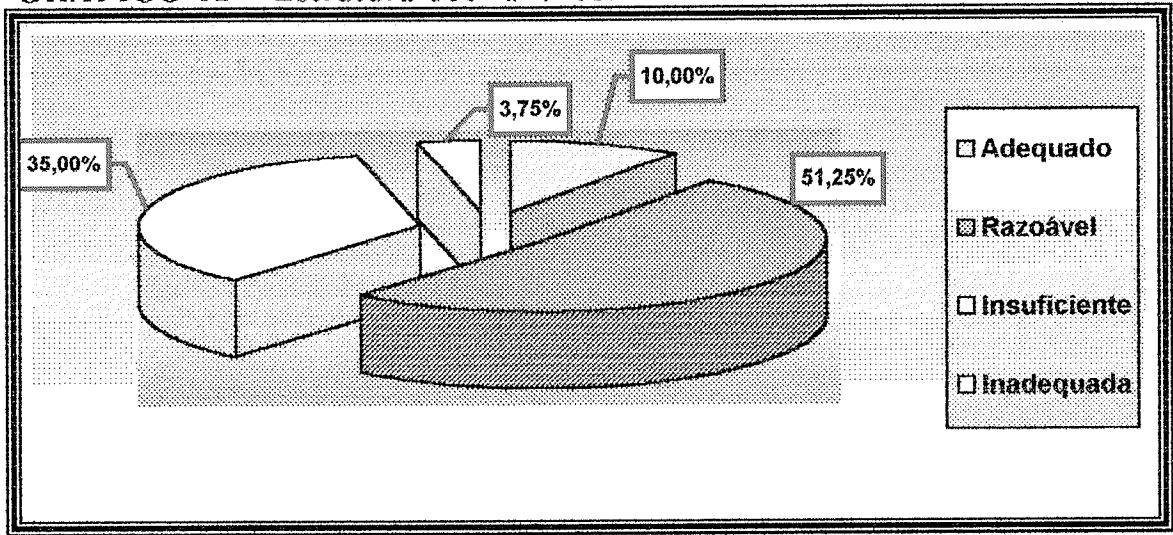
Conforme relatos citados anteriormente, a realidade das Aprovevisionadorias não é nada boa, a Atividade de alimentação vem ressentindo a falta de equipamentos ou de obsolescência dos existentes. A falta de investimento no setor tem trazido reflexos inconvenientes, e os problemas têm sido absorvidos e superados ante o profissionalismo e criatividade dos P/4 e Aprovevisionadores.

Tabela 13 - Estrutura dos ranchos da PMGO (equipamentos e utensílios) para o preparo da alimentação - 1999

Respostas	Frequência	
	Absoluta	%
Adequado	08	10,00
Razoável	41	51,25
Insuficiente	28	35,00
Inadequada	03	3,75
Total	80	100,00

Fonte: pesquisa dos autores maio /99

GRÁFICO 12 – Estrutura dos ranchos.



Pergunta 6 (ver Tabela 14):
- O efetivo de militares empregados no rancho é:

Análise Parcial

A afirmativa insuficiente é predominante, 55,00%.

A estrutura inadequada dos ranchos, em equipamentos e utensílios, conforme foi visto anteriormente, aliada à falta de capacitação técnica do militar exige, conseqüentemente, um efetivo maior de pessoal para o preparo da alimentação.

Não existe padronização dos equipamentos e utensílios destinados aos ranchos da PMGO.

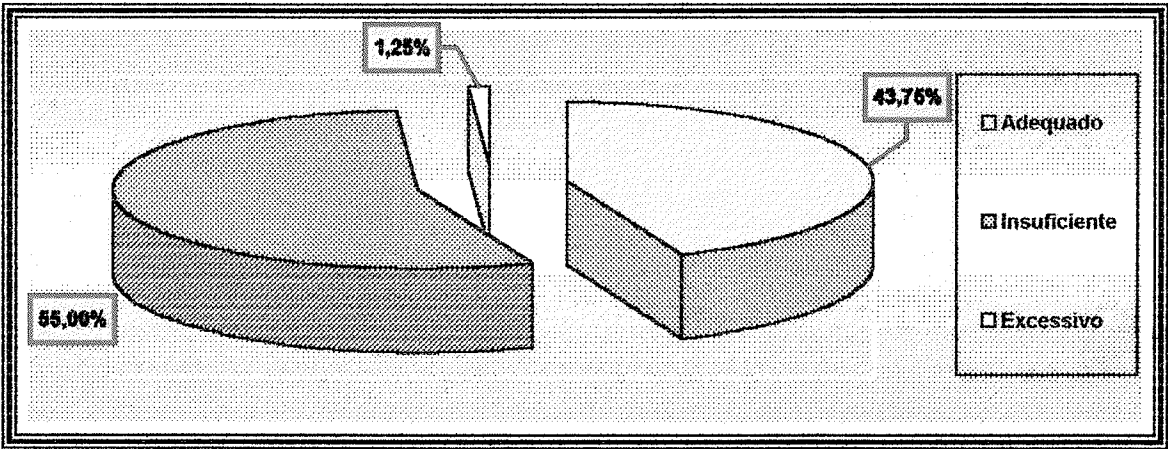
Na preparação dos alimentos, os equipamentos e utensílios disponíveis influenciam no efetivo de militares a serem empregados no rancho.

Tabela 14 - Adequação do efetivo existente de militares empregados nos ranchos da PMGO - 1999

Respostas	Frequência	
	Absoluta	%
Adequado	35	43,75
Insuficiente	44	55,00
Excessivo	01	1,25
Total	80	100,00

Fonte: pesquisa dos autores maio /99

GRÁFICO 13 – Adequação do efetivo



c) Das observações e opiniões dos Oficiais arranchados.

O questionário nº 3, constante do Anexo 5, foi destinado aos Oficiais arranchados. Foram pesquisados Oficiais Superiores , Capitães e Tenentes de diversas Unidades da Capital e do Interior do Estado.

Pergunta nº 1, do mencionado questionário (ver Tabela 15):

A PM deve cogitar ou adotar esse modelo em relação aos ranchos?

Análise Parcial

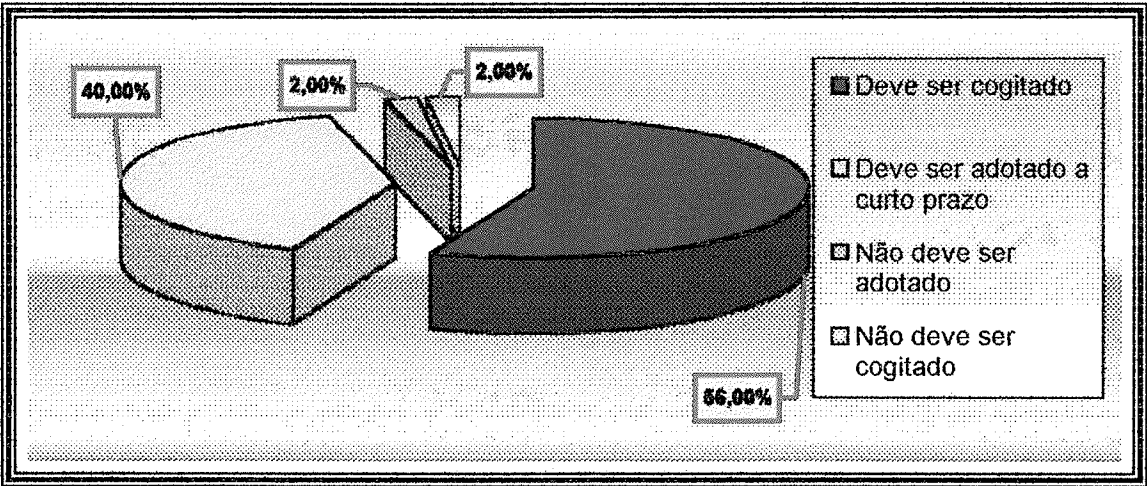
Prevaleceu o consenso também dos Oficiais arranchados pois, 96% são favoráveis à terceirização. Entretanto, somente 40% entendem que o sistema deva ser adotado a curto prazo.

Tabela 15 - Execução dos serviços dos ranchos da PMGO através da contratação de terceiros - 1999

Respostas	Frequência	
	Absoluta	%
Deve ser cogitado	28	56,00
Deve ser adotado a curto prazo	20	40,00
Não deve ser adotado	01	2,00
Não deve ser cogitado	01	2,00
Total	50	100,00

Fonte: pesquisa dos autores maio /99

GRÁFICO 14 – Contratação de terceiros pela PMGO.



Pergunta 2 (ver Tabela 16):

- Na sua ótica, a adoção desse modelo de prestação de serviços, melhoraria a qualidade do atendimento nos ranchos ?

Análise Parcial

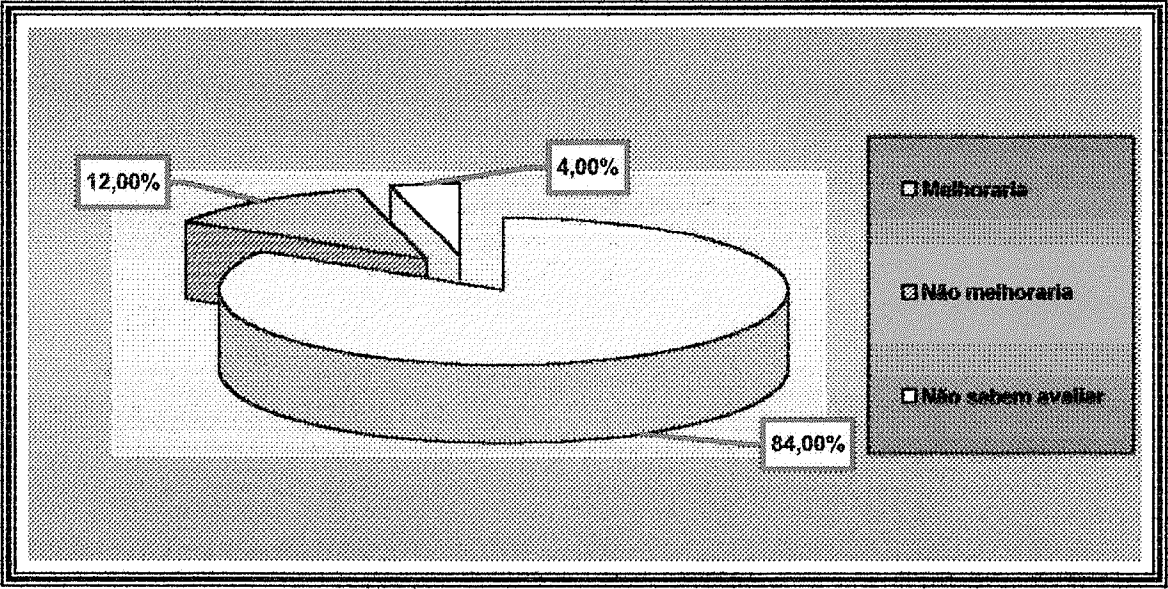
Verifica-se também a predominância de respostas, 84%, acreditando na melhoria da qualidade do atendimento com a adoção do novo modelo. Observa-se que foram obtidas as mesmas respostas para o mesmo questionamento aplicado aos Comandantes, P/4 , Aprovevisionadores e Nutricionistas.

Tabela 16 - Qualidade do atendimento nos ranchos adotando a gestão através de terceiros - 1999

Respostas	Frequência	
	Absoluta	%
Melhoraria	42	84,00
Não melhoria	6	12,00
Não sabem avaliar	2	4,00
Total	50	100,00

Fonte: pesquisa dos autores maio /99

GRÁFICO 15 - Qualidade do atendimento



Pergunta 3 (ver Tabela 17):

- O gerenciamento dos ranchos da PMGO, através de militares:

Análise Parcial

Somente 6,00% vê eficiência e eficácia no gerenciamento através de militares.

Mais da metade dos Oficiais pesquisados, 56%, entendem que o gerenciamento deixa a desejar pela falta de conhecimento dos militares sobre técnica de nutrição, higiene alimentar e técnica de preparo da alimentação.

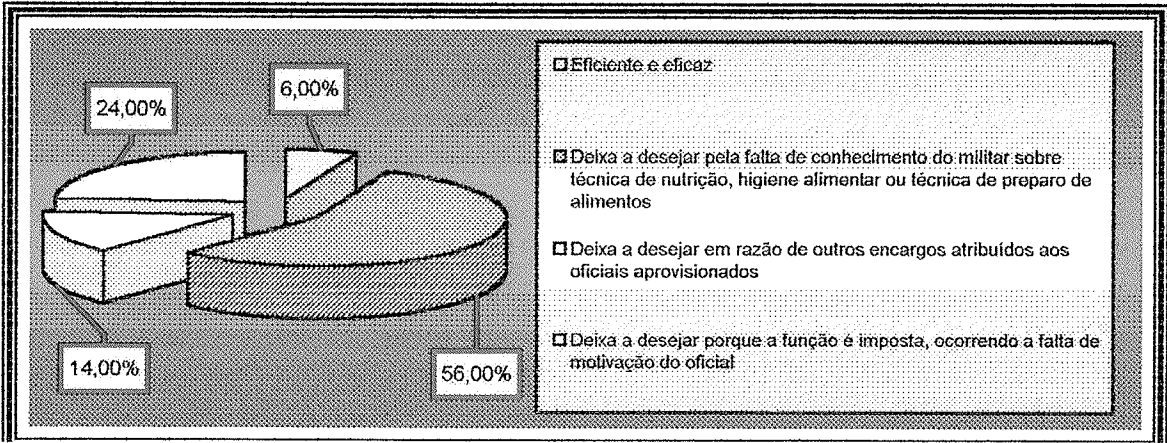
As cozinhas de empresas devem ser chefiadas por Nutricionistas, com auxílio de técnicos em alimentação (dietistas), para que haja um planejamento esmerado, e eficiente controle de todo o processo que envolve, desde a compra até a distribuição dos alimentos.

Tabela 17 - Gerenciamento dos ranchos através de militares 1999

Respostas	Frequência	
	Absoluta	%
Eficiente e eficaz	03	6,00
Deixa a desejar pela falta de conhecimento do militar sobre técnica de nutrição, higiene alimentar ou técnica de preparo de alimentos	28	56,00
Deixa a desejar em razão de outros encargos atribuídos aos oficiais aprovionados	07	14,00
Deixa a desejar porque a função é imposta, ocorrendo a falta de motivação do oficial	12	24,00
Total	50	100,00

Fonte: pesquisa dos autores maio /99

GRÁFICO 16 - Gerenciamento dos ranchos



d) das observações e opiniões dos Praças arranchados.

O questionário nº4 constante do anexo 7 foi destinado aos Praças arranchados. Foram pesquisados 272 Praças de diversas Unidades da Capital e do interior do Estado:

Pergunta 1, do mencionado questionário (ver Tabela 18):

- Quanto à qualidade, a alimentação fornecida no rancho da sua Unidade é:

Análise Parcial

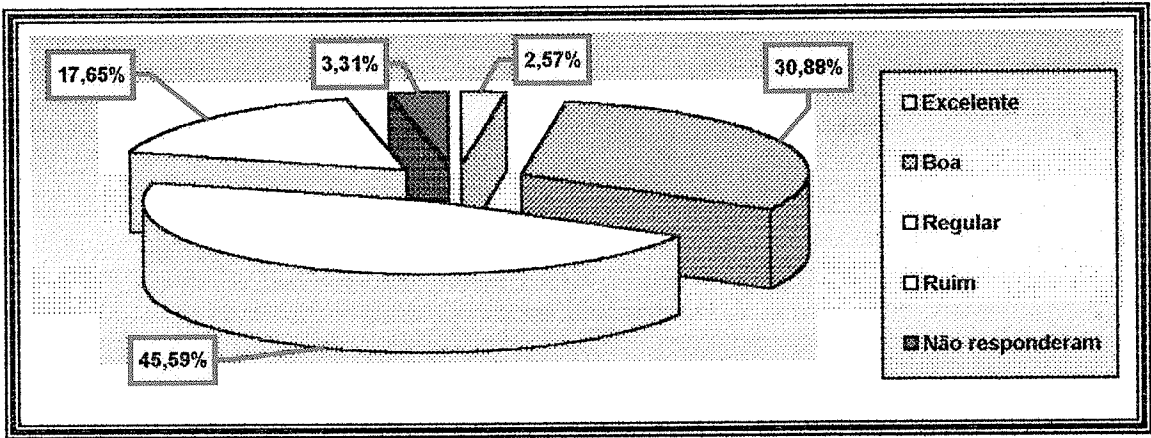
Verifica-se que somente 30,88% dos pesquisados consideram boa a qualidade da alimentação e uma minoria, 2,57% a considera excelente. Bem mais que a metade dos beneficiários, ou seja, 63,24% classificam a alimentação entre regular e ruim.

Tabela 18- Qualidade da alimentação fornecida nos ranchos da PMGO - 1999

Respostas	Frequência	
	Absoluta	%
Excelente	07	2,57
Boa	84	30,88
Regular	124	45,59
Ruim	48	17,65
Não responderam	09	3,31
Total	272	100,00

Fonte: pesquisa dos autores maio /99

GRÁFICO 17 - Qualidade da alimentação



Pergunta 2 (ver Tabela 19):
- A higiene na cozinha é:

Análise Parcial

49,63% dos pesquisados entendem que a higiene deixa a desejar contrapondo aos 36,76% que a consideram boa.

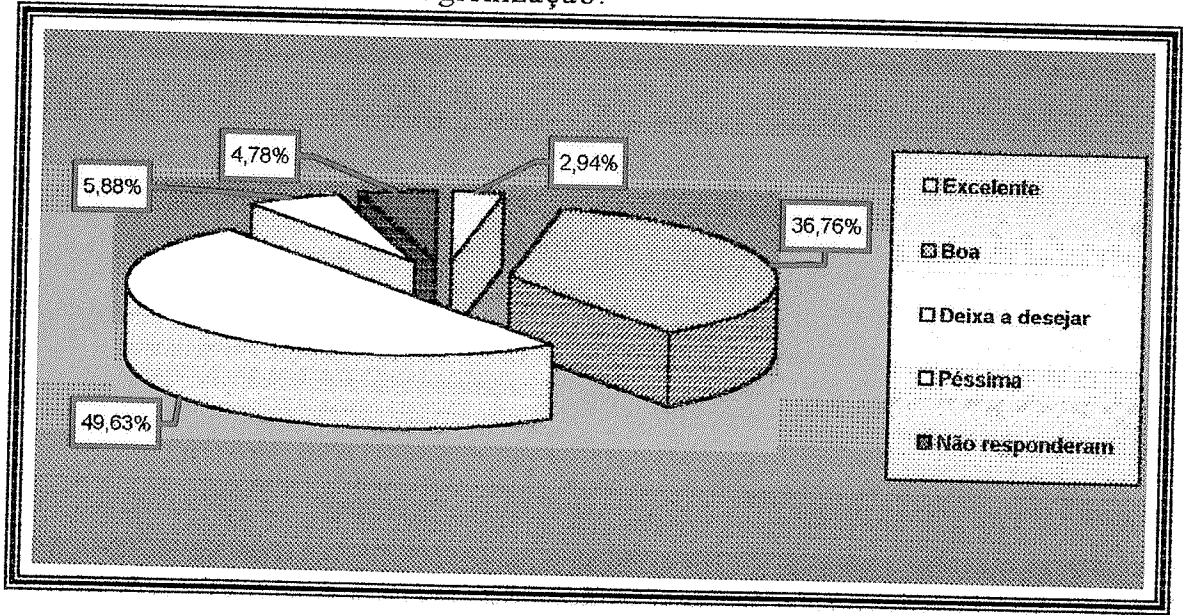
As considerações negativas (deixa a desejar e péssima), somam um percentual de 55,51% em contraposição a 39,70% de considerações positivas (boa e excelente).

Tabela 19 - Grau de higienização das cozinhas da PMGO - 1999

Respostas	Frequência	
	Absoluta	%
Excelente	8	2,94
Boa	100	36,76
Deixa a desejar	135	49,63
Péssima	16	5,88
Não responderam	13	4,78
Total	272	100,00

Fonte: pesquisa dos autores maio /99

GRÁFICO 18 – Grau de higienização.



Pergunta 3 (ver Tabela 20):

- Como você utiliza a etapa de alimentação:

Análise Parcial

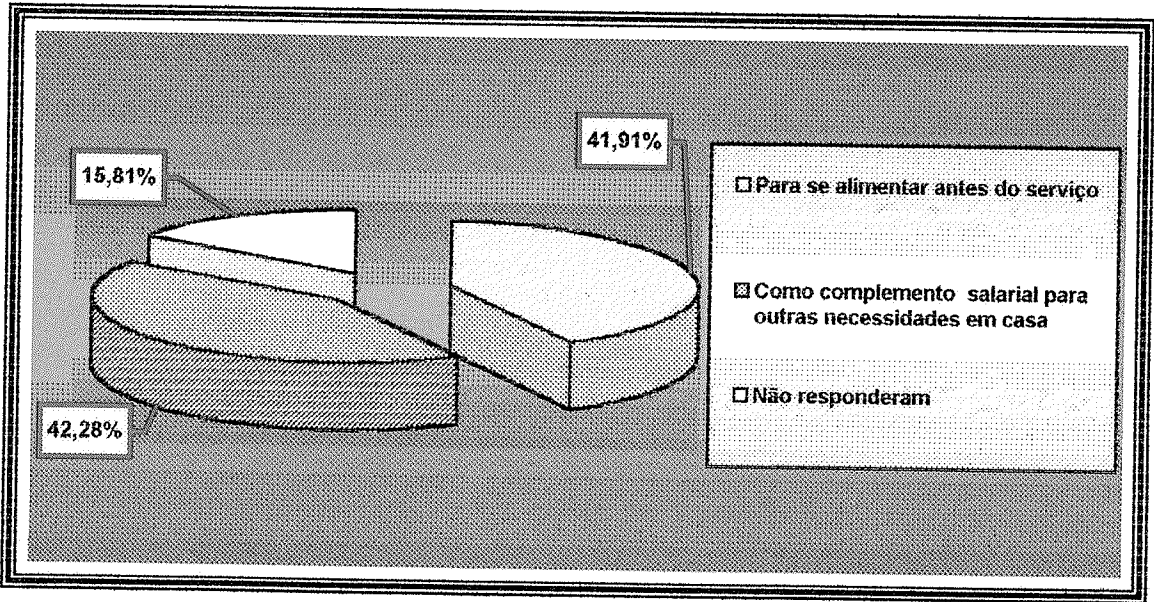
A razão deste questionamento foi o respaldo para a confirmação de que os nossos militares não têm utilizado etapa de alimentação dentro do espírito pela qual ela foi criada, ou seja manter o melhor alimentado durante o serviço. A etapa de alimentação tem se constituído mais um complemento salarial. A situação é preocupante e reforça o posicionamento de que o rancho dentro das Unidades é imprescindível, para que o militar possa se alimentar adequadamente .

Tabela 20 - Utilização da etapa de alimentação recebida pelo militar - 1999

Respostas	Frequência	
	Absoluta	%
Para se alimentar antes do serviço	114	41,91
Como complemento salarial para outras necessidades em casa	115	42,28
Não responderam	43	15,81
Total	272	100,00

Fonte: pesquisa dos autores maio /99

GRÁFICO 19 - Utilização da etapa recebida.



Pergunta 4 (ver Tabela 21):

- A qualidade da alimentação fornecida pela PMGO em relação à alimentação fora do quartel, cujo o valor é possível cobrir com a etapa é de:

Análise Parcial

68,38% dos beneficiários acham que é possível com o valor da etapa de alimentação, alimentar-se fora do Quartel, sendo a qualidade da alimentação superior a oferecida nos ranchos.

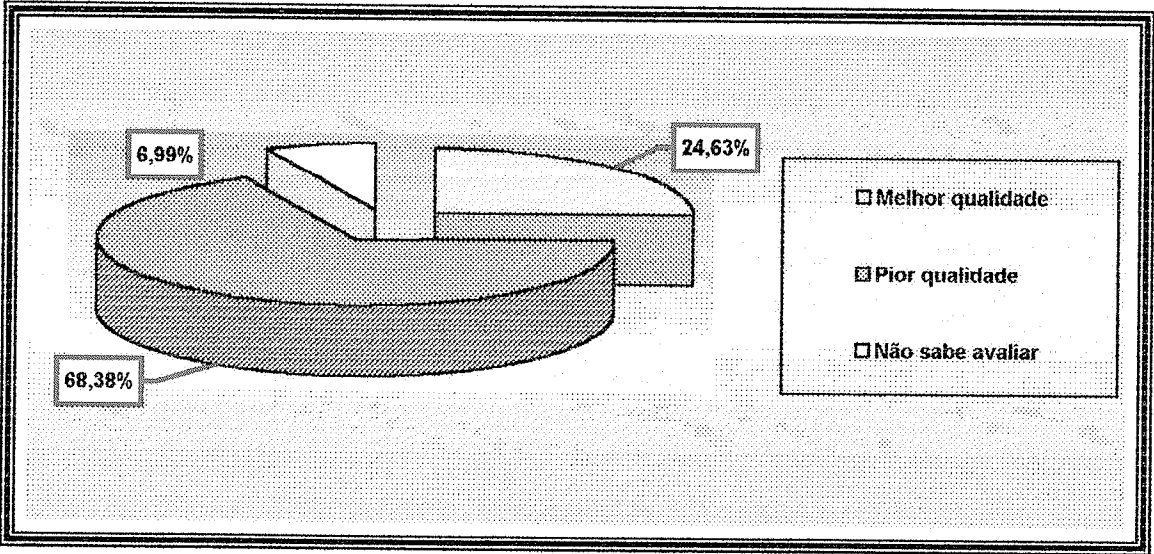
O atual sistema não permite ao militar que recebe etapa de alimentação, utilizá-la para se alimentar no rancho. Através da terceirização isso será possível e, neste caso, o militar terá uma refeição de boa qualidade.

Tabela 21 - Qualidade da alimentação na PMGO x qualidade da alimentação comercial no valor da etapa - 1999

Respostas	Frequência	
	Absoluta	%
Melhor Qualidade	67	24,63
Pior qualidade	186	68,38
Não sabe avaliar	19	6,99
Total	272	100,00

Fonte: pesquisa dos autores maio /99

GRÁFICO 20 - Qualidade da alimentação.



DAS ENTREVISTAS

A primeira entrevista para este trabalho nos foi concedida pessoalmente pelo Coronel PM Ramos, Diretor de Apoio Logístico da PMGO, que, ao ser perguntado sobre sua opinião quanto à terceirização dos ranchos, assim se expressou.

Este diretor de Apoio Logístico é desfavorável à terceirização da atividade Alimentação de Pessoal, e de qualquer outra Atividade da Corporação, devido ao conhecimento que tem da Administração Pública Estadual, suas inconstâncias, ingerências políticas, variações de caixa, etc... A atual administração Pública do Estado de Goiás, ainda é muito atrasada, não possui doutrina nem normas administrativas, assim como, não está isenta de ingerências políticas que permitam uma execução orçamentária e financeira de caráter técnico. Seria ideal, que a Administração de recursos orçamentários e financeiros de Goiás, permitisse que os seus órgãos de execução exercessem suas atividades recebendo todo apoio de terceiros devidamente contratados e regamente pagos pelo Estado. Infelizmente não é assim. Do modo como as coisas funcionam no Estado, ou o órgão fica esperando recursos financeiros que nunca estão disponíveis ou toma iniciativas como a Polícia Militar que tendo recursos para fazer o que não é sua especialidade (Policimento Militar), começa a preparar homens para manutenção de viaturas, de armamento, comunicações, subsistência, fardamento etc. desviando com isso pequena (9%) parte do efetivo que poderia ser empregado na atividade fim. Atualmente essa é a opção mais inteligente.

Na segunda entrevista, buscamos a opinião do Comandante do 1.º BPM da Polícia Militar do Tocantins, na cidade de Palmas, que desde o início do ano de 1.999, teve seu rancho terceirizado.

Nos disse o Tenente Coronel Benvindo:

A nossa alimentação era de qualidade razoável. Entretanto não tínhamos pessoal preparado para este tipo de atividade. Desta forma, a terceirização do serviço de alimentação, trouxe maior qualidade a alimentação; quanto ao preço, nosso pessoal tem o salário superior, aos empregados do ramo de alimentação, posso lhes dizer que até o presente momento estamos satisfeitos com a terceirização de nossos ranchos.

Temos ainda o e-mail enviado pelo Cap. PMESP NILSON CARLETTI do centro de suprimentos, o qual transcreveremos:

A PMESP criou, em 1.945, uma cozinha industrial, hoje sob o comando do Centro de Suprimento e Manutenção de Material de Subsistência o CSM/M Subs, responsável pela alimentação de cerca de 40 mil militares na grande São Paulo. Em 1.985, a cozinha industrial passou por um processo de terceirização, visando a contratação de uma concessionária para gerenciá-la. A partir desta data, houve a transferência do gerenciamento da cozinha industrial para uma firma industrializada, tendo-se obtido a melhoria da qualidade, redução de desperdícios e uma economia em torno de 25% para o Estado. A terceirização foi parcial, cabendo à empresa o gerenciamento da cozinha e a PMESP a compra dos,

alimentos e manutenção dos equipamentos. A PMESP, com certeza acertou ao trocar o emprego de policiais militares por firma contratada e no que se refere ao preparo de alimentação já ficou evidenciado que ganhamos. A PMESP está comprovando que a terceirização na área de alimentação é um grande negócio, que vem sendo avaliado a mais de 14 anos e dando resultados positivos.

Na terceira entrevista procuramos buscar a experiência de uma empresa, a TELEGOIÁS – Telecomunicações de Goiás S.A. Rodovia BR.153, Km 6 - em Goiânia - GO.

Concedeu-nos a entrevista o Sr. João Paulo Silva Santos, Diretor Regional daquela empresa.

- 1) Porque a Telegoiás terceirizou seu setor de fornecimento de alimentação?

Passamos para terceiros a administração do setor de alimentação para obtermos uma redução de custos e uma melhoria na qualidade de nossa alimentação.

- 2) Houve vantagens na terceirização?

Já havíamos antes feito uma pesquisa no mercado e também já tínhamos terceirizado outros setores de nossa empresa. Só terceirizamos a alimentação porque sabíamos das vantagens desta opção.

- 3) A empresa sentiu melhorias do padrão das refeições?

Com certeza a qualidade melhorou sensivelmente.

- 4) Houve redução de custos ?

Posso afirmar que entorno de 30% e ainda conseguimos reduzir o nosso quadro de funcionários.

- 5) Qual o grau de satisfação da empresa hoje, em relação ao setor terceirizado ?

Como já havia dito anteriormente, temos outros setores terceirizados e estamos plenamente satisfeitos com esta opção. Estamos melhorando a qualidade e produtividade de nossa empresa e ainda reduzimos os custos.

Na próxima entrevista procuramos buscar a experiência de mais uma empresa privada, a CECRISA Revestimento Cerâmicos S.A. - em Anápolis - GO, que conta com mais de mil empregados.

Concedeu-nos a entrevista o Sr. Roberto Peres, Supervisor de Serviços Gerais daquela empresa.

Foram feitas ao entrevistado as seguintes indagações:

- 1) Porque a CECRISA terceirizou seu setor de fornecimento de alimentação?
- 2) Houve vantagens na terceirização?
- 3) A empresa sentiu melhorias do padrão das refeições?
- 4) Houve redução de custos ?
- 5) Qual o grau de satisfação da empresa hoje, em relação ao setor terceirizado ?

Respondendo à primeira indagação, assim se expressou Peres :

“Terceirizamos em função de tentarmos uma redução de custos e melhoria na qualidade dos nossos produtos. A nossa idéia realmente era diminuir os custos indiretos e também porque a CECRISA está no ramo de Revestimento Cerâmicos . A alimentação não era uma atividade-fim da empresa”

Quanto à segunda pergunta disse:

Houve grandes vantagens. Exatamente é o que eu praticamente respondi na primeira pergunta. Houve eliminação dos custos indiretos e a vantagem de realmente, nós que somos da gerência, ter mais disponibilidade para a atividade-fim da empresa.

Referindo-se à terceira indagação, assim se expressou:

Melhorou sensivelmente. Tendo em vista que nossa atividade não é refeição e sim Revestimentos Cerâmicos, colocamos o setor de refeições à disposição de uma empresa que realmente se presta a este tipo de serviço. Em consequência mudou sensivelmente – para melhor – a qualidade das refeições.

Quanto aos custos, Peres comentou :

Os custos melhoraram em torno de 30%. Hoje estamos com quase 2 anos de terceirização no refeitório e em função disso, praticamente reduziram-se os custos. Tivemos ainda a vantagem eliminarmos funcionários que gastavam praticamente metade do dia conferindo entrada e saída de material para o refeitório. Hoje não temos mais esse tipo de sistema.

Sobre a quinta pergunta, ele respondeu:

“Hoje estamos satisfeitos pois conseguimos melhorar a qualidade de vida dos nossos funcionários. As refeições são bem feitas e o próprio sistema de refeições melhorou. Temos agora um padrão de refeição dentro das empresas – antes havia três – e nossos funcionários ficaram altamente satisfeitos. Tivemos uma melhoria na produtividade da empresa e consequentemente com pouco custo para a empresa.”

7. PROPOSTA DE TERCEIRIZAÇÃO DO RANCHO DO 7º BPM

7.1 INTRODUÇÃO

Quando de nossa pesquisa de opinião, nos deparamos com uma acertiva legal, a desconfiança do desconhecido e, nos apressamos em cogitar de um projeto piloto, ou seja a implantação experimental no 7.º BPM, unidade considerada padrão e com instalações adequadas para o pretendido e somente depois de devidamente aprovado estender-se-ia ao CPM como um todo.

7.2 Funcionamento do Rancho do 7º BPM

O 7º BPM, Unidade Operacional, é responsável pela região Sudoeste da capital do Estado, sendo uma unidade pertencente ao Comando do Policiamento Metropolitano; que conta com Rancho Administrativo em suas dependências físicas. Assim, tem necessidade de mantê-lo, pois o expediente da corporação é integral, ou seja, de 08(oito) horas diárias, além do mais o 7ºBPM é a unidade que recebe a maioria dos presos militares da grande Goiânia, com guarda específica; escalas de serviço , por período ininterrupto igual ou superior a 12 (doze) horas; emprego em Operações Policiais Militares de Preservação da Ordem Pública por período superior à 12 (doze) horas.

7.3 Custo de Efetivo Empregado

O Serviço de Aprovisionamento da OPM conta com um quadro de 12 (doze) policiais divididos em 3 (três) equipes, no regime de horário 12x36 horas produz em média 100 (cem) refeições pôr dia, entre desjejum, almoço e jantar. Vide o quadro II, abaixo:

Tabela 22 – Mapa de situação de pessoal do aprovisionamento do 7º Batalhão.

Posto/Graduação	Quantidade	Cargo/Função
2.º Tenente PM	01	Aprovisionador
1.º Sargento PM	01	Auxiliar do Aprovisionamento
Cabo PM	03	Auxiliar de Equipe
Soldado PM	02	Cozinheiro
Soldado PM	02	Auxiliar de Cozinha
Soldado PM	01	Garçom
Soldado PM	02	Serviços Gerais

Fonte – Seção de Aprovisionamento – do 7.º BPM

Deve-se ressaltar que o nosso homem, mesmo procurando desenvolver um excelente trabalho, não foi para isso preparado. Considerando a dificuldade na seleção e o custo para a sua formação, não se justifica o seu aproveitamento em atividades que não se colocam como essenciais ao exercício de suas funções, e sem o seu melhor aproveitamento na atividade fim, que é exercer a polícia ostensiva e preservar a ordem pública preconizada pela Constituição Federal em seu artigo 144, § 5º.

Dadas as peculiaridades da segurança pública, verifica-se que o custo de um policial militar para o Estado não justifica que seu tempo seja gasto em atividades-meio em detrimento das atividades-fim.

A Polícia Militar deveria traçar uma linha de conduta rumo ao terceiro milênio, estabelecendo-se como referência os Recursos Humanos para que possamos ter uma polícia capaz de :

- atrair e selecionar pessoal;

- treinar pessoal (formar/instruir);
- manter o pessoal na Organização;
- alocar o pessoal na Organização;
- valorizar o homem.

Outro aspecto relevante a ser considerado é a questão da aposentadoria. O policial militar goza do privilégio de aposentadoria especial aos 30 anos de atividade como consequência da própria natureza de sua atividade, da própria natureza do seu trabalho que é de alto risco e exige forma física.

Considerando que um policial entra para a PM aos 20 anos de idade e obtenha sua aposentadoria aos 50 anos permanecerá de 15 a 20 anos recebendo integralmente seus vencimentos, isto representa para o Estado um ônus desnecessário. A atividade alimentação não se enquadra em qualquer tipo de risco e nem precisa ser necessariamente regida pela legislação relativa ao serviço público.

Para que possamos demonstrar a execução dos serviços de preparação de 600 (seiscentas) refeições/dia, por parte da empresa privada especializada no ramo, elaboramos o Tabela 23 – Pessoal Empregado – Empresa Privada

Tabela 23 - Pessoal empregado na cozinha industrial

Quantidade	Cargo/Função
01	Nutricionista
03	Cozinheiros
18	Auxiliar de Cozinha

Fonte – SESI – Serviço Social de Indústria – maio/99

7.4 Forma de Terceirização a ser Implantada

A terceirização pode ser implantada de diversas formas em uma

organização. Na proposta a ser apresentada, a forma é a de prestação de serviços, sendo esta a mais comum e ocorre quando o terceiro intervém na atividade – meio do tomador, executando o seu trabalho nas instalações deste ou onde por este for determinado.

7.5 Vantagens da Terceirização

No nosso caso a terceirização pode trazer muitas vantagens, sendo algumas abaixo relacionadas:

- incrementar a produtividade;
- reduzir controles;
- liberar a supervisão para outras atividades produtivas;
- reduzir os desperdícios;
- evitar o sucateamento dos equipamentos;
- concentrar esforços na melhoria da atividade – fim;
- reduzir os custos administrativos e do pessoal;
- transformar os custos fixos em variáveis;
- proporcionar ganhos de competitividade;
- otimizar o uso de espaços colocados em disponibilidade;
- somar as qualidades do prestador e do tomador dos serviços;
- aumentar a especialização;
- agilizar as decisões;
- simplificar a estrutura organizacional;
- gerar efetividade e eficiência;
- reduzir mão de obra;
- racionalizar as compras de materiais de consumo, equipamentos, uniformes, etc.

7.6 Desvantagens da Terceirização

Assim, como há fatores que facilitam a implantação do processo de

terceirização existem também alguns fatores importantes que podem ser prejudiciais a saber:

- subordinação – o tomador não deve tratar o prestador como um subordinado;
- desleixo contratual – o tomador não deve deixar ocorrer desleixo contratual, o contrato deve ser firmado com o prestador com muito cuidado e critérios especificando bem as condições nas quais os serviços serão prestados;
- estabelecer como fazer – o tomador nunca deve estabelecer o como fazer, para não condicionar a atividade do prestador e não gerar a presunção de vínculo empregatício.

7.7 Uma Boa Parceria

A busca de uma nova parceria é um fator importantíssimo na prestação de serviços. É necessário que exista uma confiança mútua, pois, os recursos são escassos e os dados muitas vezes são confidenciais.

A ausência de um verdadeiro parceiro, inviabiliza que o tomador implante e desenvolva um processo eficiente, eficaz e efetivo de terceirização que venha a atender as suas necessidades prejudicando, assim, o atingimento dos objetivos finais.

Na verdade, a parceria é a essência da terceirização. Tanto o tomador como o prestador devem possuir o mesmo interesse e preocupação na lealdade bilateral e no comprometimento com o objetivo final. A parceria pressupõe uma perfeita interação e integração entre as partes que ultrapasse a simples formalização contratual.

A parceria proporciona segurança, confiança, todos ganham mobilidade, melhor qualidade, cooperação, postura pró-ativa, prestador com o mesmo objetivo do tomador e postura empreendedora.

Na boa parceria ninguém perde, todos ganham porque existe uma identidade cultural e a integração no negócio; transparência nos objetivos e amadurecimento das idéias como também a concordância mútua sobre as

metas a serem atingidas.

7.8 Prognóstico de Custo para implantação de terceirização

No setor público poucos se importam com a palavra custo, mas, a decisão pela terceirização do serviço deve levar este fator em conta por um dever legal do administrador público, todas as verbas devem ser avaliadas como:

- vencimentos e vantagens como um todo;
- salários indiretos como alimentação, assistência médica, transporte, auxílios sociais, etc.;
- custo de substituição e treinamento;
- uniformes especiais;
- ociosidade;
- sucateamento dos equipamentos e instrumentos;
- gastos com luz, água e telefone;
- outros.

8. CONCLUSÕES E SUGESTÕES

8.1 Conclusões

A sociedade, cada vez mais consciente dos seus direitos e obrigações, está a exigir da Polícia Militar, um maior grau de garantia de oferta de serviços nos patamares mais elevados, eficientes e eficazes.

Administrar a forma de utilizar os recursos disponíveis e dar satisfação aos anseios da população tem sido o desafio dos comandos.

Atingir metas planeadas estrategicamente, consiste na razão do aprimoramento das organizações policiais do futuro. Ressalta-se que uma das metas estratégicas está presente na valorização do policial , desenvolvida no sistema de alimentação da Corporação.

Desonerar o emprego do policial da atividade meio pela mão-de-obra terceirizada será fator de redução de custos sociais inestimáveis.

A reengenharia dos recursos humanos e materiais não é um fim em si mesmo. Compreende-se como meio para o qual se presta a organização que necessita cada vez mais das amostras de competência e eficiência profissional.

O trabalho realizado pretende fornecer subsídios para planejamentos futuros da administração. Requer momentos de reflexão e a consciência de que se está em defesa da causa do bem – comum.

A adoção da terceirização, como ocorre em outros segmentos da administração pública estadual, será uma contribuição e forma de acompanharmos avanços estruturais do interesse estatal.

Sabe-se que este trabalho está sujeito a lacunas e equívocos.

Buscou-se, no entanto, apresentar uma alternativa de solução para o sistema de alimentação da PM em função da busca da performance do policial militar.

É defendida a abertura e a expansão da terceirização. Que a visão no trabalho exposta sirva de subsídios para pesquisas posteriores, neste e em outros setores da atividade meio da Corporação, como medida de curto prazo para que os objetivos desta sejam atingidos atendendo assim os clamores da população.

8.2 Sugestões

Como foi demonstrado no decorrer deste trabalho, a terceirização é uma moderna forma de administração que visa a otimizar a atividade das instituições as quais é aplicada. Nos Estados Unidos, atividades exclusivas do Estado como a manutenção de prisões são terceirizadas. Pastore comenta a esse respeito que no início também a opinião pública norte-americana ficou chocada com a idéia e que, ainda hoje, nos países onde é adotada – Estados Unidos, França, Inglaterra e Austrália – o assunto ainda causa polêmica. O aspecto que mais choca é o lucro. Como admitir que alguém esteja lucrando com a aplicação de penas a criminosos. Em contrapartida, os resultados demonstram que, nas cadeias privadas norte-americanas, o custo de manutenção de um preso cai pela metade, a ordem e a disciplina são mantidas com o maior vigor e a recuperação torna-se mais freqüente.

O que ora se propõe é uma questão bem menos polêmica, pois trata-se de terceirizar apenas serviços de provisionamento, mantendo o controle na mão do Estado. A terceirização é recomendável e se faz necessária para tornar mais dinâmica a Corporação, aumentar seu nível de eficiência, não só no que se refere às suas atividades meio, mas sobretudo em sua atividade-fim. No caso específico de preparo e distribuição da alimentação, tem-se um aumento de qualidade no serviço propriamente dito e a liberação de policiais para sua atividade específica.

Com base no que foi apresentado no Capítulo seis deste trabalho, acredita-se que a Corporação possa utilizar com vantagens o recurso da

terceirização e, para tal, são feitas algumas sugestões no sentido de se verificar qual a mais vantajosa a ser implementada, observando como critério o custo/benefício:

- somente a prestação de serviços de mão-de-obra do preparo de distribuição da alimentação, ficando a aquisição dos gêneros alimentícios, materiais de consumo descartáveis, produtos de limpeza e o transporte da distribuição por conta da contratante;
- prestação de serviços de mão-de-obra do preparo e distribuição da alimentação, com fornecimento dos gêneros alimentícios, materiais de consumo descartáveis e produtos de limpeza;
- todos os custos desta operação será coberta pelo FUNESP (Fundo Estadual de Segurança Pública);
- centralizar e terceirizar a atividade alimentação, nas Unidades mais próximas em distância;
- em nível experimental, terceirizar apenas uma Unidade;
- preparo profissional e psicológico dos militares a serem remanejados para a atividade-fim visto que a maioria desses encontra-se adaptado e satisfeito com as funções desempenhadas atualmente;
- informações aos arranchados sobre os motivos da terceirização, bem como do funcionamento do fornecimento da alimentação, caso haja mudanças, buscando envolvê-los no processo.

Concluindo, é importante a terceirização do serviço de alimentação na Corporação para torná-la mais ágil e flexível, remanejando o efetivo empregado para a sua atividade-fim podendo, desta forma, aumentar a oferta de segurança à comunidade.

BIBLIOGRAFIA

- ALVERS, Manuel S.P. – **Terceirização : parceria e qualidade**. Rio de Janeiro: Campus, 1996
- BRASIL - **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Gráfica do Senado, 1998.
- BANDEIRA DE MELLO, Celso Antônio - **Prestação de serviços públicos e administração indireta**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1973.
- CHIANVENATO, Idalberto – **Teoria Geral da Administração**. 3 ed. v.2. São Paulo : McGraw-Hill,1987.
- CRESPO, Antônio Arnot – **Estatística fácil**. 14. ed. ref. atu. São Paulo: Saraiva, 1996.
- DAVIS, Frank Stephem – **Terceirização e multifuncionalidade: Idéias práticas para a melhoria da produtividade e competitividade da empresa**. 2.ed. São Paulo: Editora STS,1992.
- FERREIRA, Alvimar Santos, Cap. PM - **Coletânea de Leis da Polícia Militar do Estado de Goiás** Goiânia: Mérito,1994.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda - **Novo dicionário da Língua Portuguesa**. 2.ed.. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1985.
- GIOSA, Lívio A . – **Terceirização: uma abordagem estratégica**. 4 ed. ver. atu. São Paulo: Pioneira, 1995.
- GOIÁS – **Constituição do Estado de Goiás** . Goiânia: Gráfica da Assembléia Legislativa,1997.
- LEIRIA, Jerônimo Souto – **Terceirização: uma alternativa de flexibilidade empresarial**. 6.ed. atu. amp. Porto Alegre: Sagra de

Luzatto, 1993.

LIMA, Ruy Cirne - **Organização administrativa e serviço público no Direito Administrativo**. São Paulo: Pareceres RDP, 1954.

MEIRELLES, Hely Lopes – **Direito Administrativo Brasileiro**. 13. ed. atu. 2ª tir. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1988.

NOGUEIRA, Robson Carpa , Cap. PM - **Privatização da Atividade-meio na Polícia Militar de Goiás**. Goiânia: APM/CAO, 1992. Mimeo.

MÜLLER, Mary Stela, et alii - **Normas e padrões para teses, dissertações e monografias** . Londrina: UEL, 1995.

CATHEREIN, Victor - **Philosophia Moralis**. São Paulo: Herder, 1963.

KOHAMA, Heilio - **Contabilidade Pública: teoria e prática**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

PERES, Lázaro Borges, et alii – **Contabilidade Pública: Ensaio de contabilidade orçamentária**. 2.ed. ver. amp. Goiânia: Conselho de contabilidade de Goiás, 1995.

VIDIGAL, Márcio Gonçalves Queiroz, Cap. PM - **A Terceirização na Polícia Militar de Goiás**. Goiânia: APM/CAO, 1997. Mimeo.

ANEXOS

- ANEXO 1 EDITAL DE CONVOCAÇÃO AS EMPRESAS PARA PARTICIPAÇÃO DA LICITAÇÃO**
- ANEXO 2 CONTRATO ENTRE EMPRESA VENCEDORA E PMGO**
- ANEXO 3 DEMONSTRATIVO FREPOM QDD**
- ANEXO 4 QUESTIONÁRIO APLICADO AOS COMANDANTES DE OPM, P/4 e NUTRICIONISTAS**
- ANEXO 5 QUESTIONÁRIO APLICADO AOS OFICIAIS**
- ANEXO 6 QUESTIONÁRIO APLICADO AOS FUNCIONÁRIOS DAS APROVISIONADORIAS**
- ANEXO 7 QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PRAÇAS ARRANCHA - DOS**
- ANEXO 8 OFÍCIO AO CEL PM DIRETOR DE APOIO LOGÍSTICO**
- ANEXO 9 ROTEIRO PARA ENTREVISTA**
- ANEXO 10 E-MAIL PMESP**
- ANEXO 11 E-MAIL PMBA**
- ANEXO 12 ROTEIRO PARA ENTREVISTA COMANDANTE DE UNI -**

A N E X O 1

EDITAL – Tomada de Preços n ° D A L- ____/____/____

POLÍCIA MILITAR
DIRETORIA DE APOIO LOGÍSTICO
DIVISÃO DE FINANÇAS E MATERIAL – SEÇÃO DE COMPRAS

TOMADA DE PREÇOS N.º DAL- ____/____/99

TIPO: “MENOR PREÇO”

E D I T A L

1. INTRODUÇÃO

1.1 – O Estado de Goiás, através da DAL (Diretoria de Apoio Logístico) da Polícia Militar do Estado de Goiás, sito a Rua 115 nº 04 Setor Sul – Goiânia – Go, faz público que acha-se aberta a TOMADA DE PREÇOS N.º DAL-____/____/99, cujo o julgamento se dará ao critério de MENOR PREÇO, e que será regida pela Lei Federal nº 8.666/93, com as alterações introduzidas pela Lei Federal nº 8.883/84, Lei Federal nº 8.880/94, Lei Federal nº 6.544/89 e demais determinações legais pertinentes, fixando o dia _____, às ____:____ horas, como data limite para recebimento dos envelopes nº 01 – DOCUMENTAÇÃO e nº 02 – PROPOSTAS, e início dos trabalhos de abertura dos envelopes.

2. DO OBJETO

Contratação de firma especializada no preparo de alimentação em

escala industrial, bem como o atendimento em refeitórios e seus sanitários, copas e equipamentos utilizados na execução dos serviços, a fim de operacionalizar a cozinha industrial do 7º BPM, sito a Av. Milão QD 53-54 Jd. Europa – Goiânia – Go, nas condições estabelecidas neste Edital e no Contrato.

3. DAS CONDIÇÕES DE PARTICIPAÇÃO

Poderão participar da presente licitação qualquer empresa pertencente ao ramo objeto deste certame, que deverão apresentar:

3.1 – AS EMPRESAS JÁ CADASTRADAS

3.1.1– Deverão apresentar, em envelope fechado, indevassável, lacrado, que indicará externamente envelope n.º 01 – DOCUMENTAÇÃO, o nome e/ou razão social, endereço e n.º desta CONCORRÊNCIA, data e horário de encerramento, e que deverá conter, internamente, os seguintes documentos:

3.1.2– Certificado de Registro Cadastral (CRC), plena validade, expedido por qualquer Órgão ou Entidade Pública, em cópia autenticada ou original acompanhado de cópia simples que será autenticada por Membro da Comissão Julgadora. O CRC deverá indicar que a licitante está inscrita na modalidade compatível com o objeto do certame;

3.1.3 – Prova de regularidade de tributos para a Fazenda Federal, Estadual e Municipal do domicílio ou sede do licitante, ou outra equivalente, na forma da Lei;

3.1.4– Prova de regularidade relativa à Seguridade Social junto ao INSS (Certidão Negativa de Débito) e PIS;

3.1.5 - Prova de situação regular perante o Fundo de

Garantia por Tempo de Serviço (FGTS);

3.1.6 - Declaração sob as penas da Lei quanto a inexistência de fato impeditivo superveniente a emissão do CRC, para participar deste certame, nos termos do artigo 27, parágrafo 1º, da Lei n º 6.544/89 e artigo 32, parágrafo 2º, da Lei Federal n º 8.666, de 21 jun 93;

3.1.7 - Comprovante de que a licitante vistoriou o local onde serão executados os serviços objeto desta contratação;

3.2 – AS EMPRESAS NÃO CADASTRADAS

Prova do atendimento de todas as condições exigidas para o cadastramento, até o terceiro dia anterior e data designada para o recebimento dos envelopes, considerando a documentação relativa a:

3.2.1 – PERSONALIDADE JURÍDICA

a) cédula de identidade e CPF dos sócios ou representante legal (em se tratando de empresa individual);

b) registro comercial, no caso de empresa individual;

c) ato constitutivo, estatuto ou contrato social em vigor devidamente registrados, em se tratando de sociedade comercial, e, no caso de sociedade por ações, acompanhados de eleição de seus administradores;

d) inscrição dos ato constitutivo, no caso de sociedades civis, acompanhada de prova de diretoria em exercício;

e) decreto de autorização, devidamente arquivado, em se tratando de empresa ou sociedade estrangeira em funcionamento no país.

3.2.2 – REGULARIDADE FISCAL

- a) prova de inscrição no cadastro de pessoas físicas (CPF) ou no cadastro geral de contribuintes (CGC);
- b) provas de regularidade de tributos para com as Fazendas Federal, Estadual e Municipal;
- c) prova de situação regular perante o FGTS;
- d) prova de situação regular perante o INSS (Certidão Negativa de Débitos) e PIS;

3.2.3 – CAPACIDADE TÉCNICA

- a) 2 (dois) atestados de capacidade técnica, emitidos por empresa Pública e/ou Privada, que comprovem a atividade comercial compatível com o objeto desta licitação;
- b) relação da equipe técnica da empresa, acompanhada do respectivo curriculum (simplificado);
- c) registro na entidade profissional competente – Conselho Regional de Nutrição;
- d) indicação das instalações e do aparelhamento técnico adequado e disponível para a realização do objeto da licitação, e;
- e) comprovante de que a licitante vistoriou os locais

onde serão executados os serviços objeto desta contratação;

3.2.4-CAPACIDADE ECONÔMICO FINANCEIRA

a) balanço patrimonial e demonstrações contábeis do último exercício social, já exigíveis e apresentados na forma da Lei, que comprovem a boa situação financeira da empresa, vedada sua substituição por balancetes ou balanços provisórios. No caso de terem sido encerrados há mais de 03 (três) meses da data da apresentação da proposta, deverá a comprovação vir acompanhada da respectiva atualização pela UFIR – Unidade Fiscal de Referência;

b) certidão negativa de falência e concordata expedida pelo distribuidor da sede de pessoa jurídica, dentro das respectivas validades;

c) documento comprobatório da Capital Social registrado, que não poderá ser inferior a R\$ _____ (_____), art. 31, parágrafo 2º da Lei Federal n º 8.666, de 21Jun93.

4.É VEDADA A PARTICIPAÇÃO DA EMPRESA

4.1 – declara inidônea por ato do Poder Público;

4.2 – sob processo de falência ou concordata, e;

4.3 – impedida de transacionar com a Administração Pública e quaisquer de seus Órgãos descentralizados.

5. - DO RECEBIMENTO E ABERTURA DOS ENVELOPES – FASE DE HABILITAÇÃO

5.1 – Os envelopes n ° 01 – DOCUMENTAÇÃO e n ° 02 – PROPOSTA serão recebidos até às 15:00 horas do dia _____.

De 1.999, à Rua nº04 Setor Sul – Goiânia-GO. Às 15:15 horas da mesma data, a Comissão de Licitação, em ato público promoverá a abertura dos envelopes n ° 01 – DOCUMENTAÇÃO, cujo os documentos deverão ser examinados e rubricados pelos representantes presentes, com os poderes para tanto, das empresas participantes desta TOMADA DE PREÇO;

5.2 – Procedido ao exame a que se refere o item anterior, a Comissão de Licitação informará aos presentes as empresas habilitadas e inhabilitadas, ou designará data para essa finalidade, tornando-a pública mediante publicação do DOE;

5.3 – Os envelopes n ° 02, fechados e inviolados serão mantidos sob guarda e responsabilidade da Comissão de Licitação, depois de devidamente rubricados pelos Membros da Comissão e pelos representantes das empresas licitantes, até a oportunidade de serem abertos;

5.4 – As empresas licitantes que não atenderem, em termos precisos e completos, o exigido neste Edital e legislação pertinente, serão inhabilitadas, sendo lhes, mediante protocolo, desenvolvido o Envelope n ° 02, após decorrido o prazo para interposição de recurso ou, se interposto, depois de sua decisão, salvo se todos os licitantes participantes desistirem de qualquer medida recursal, consignando-se esta última circunstância em ata;

5.5 – De sessão pública será lavrada ata circunstanciada dos trabalhos, que será assinada pelos Membros da Comissão de Licitação e pelos representantes das empresas licitantes, salvos e estes se negarem. Essa negativa deverá ser relacionada na respectiva ata.

5.6 – Se a fase da habilitação todas as empresas licitantes desistirem expressamente do direito de recorrer, a Comissão de Licitação poderá, em seguida, promover a abertura dos envelopes n ° 02 das empresas

habilitadas.

6.- DO JULGAMENTO DAS PROPOSTAS COMERCIAIS

6.1 – Encerrada a fase de habilitação, em ato público a ser realizado em local, dia e hora previamente determinados, do qual lavra-se-á competente ata circunstanciada, assinada pelos Membros da Comissão de Licitação e pelos representantes das empresas licitantes, dar-se-á início a fase de julgamento das propostas, sendo que a Comissão de Licitação desclassificará as empresas licitantes, cuja as propostas comerciais não atenderem às exigências deste Edital ou que se revelem manifestamente inaceitáveis ou inexequíveis;

6.2 – Os representantes das empresas licitantes presentes ao ato a que se refere o subitem anterior deverão examinar cada um dos documentos constantes das propostas e rubricá-los;

6.3– As propostas serão julgadas pelo CRITÉRIO DE MENOR PREÇO, verificando-se o atendimento às exigências e condições estabelecidas neste Edital, devendo constar o nome ou razão social do licitante, endereço completo, número do CGC (MF), apresentado em papel timbrado e em epígrafe a indicação TOMADA DE PREÇO N ° - ____/____/99;

6.4– Prazo de validade da proposta que não poderá ser inferior a 30 (trinta) dias da data marcada para encerramento de entrega dos envelopes;

6.5 – O PREÇO MENSAL pela prestação dos serviços, expresso em reais (R\$), considerando o preparo do seguinte número de refeições diárias:

NO QUARTEL DO 7º BPM

DIAS ÚTEIS

Desjejuns....._____

Almoço....._____

Jantar....._____

DIAS NÃO ÚTEIS

Desjejuns....._____

Almoço....._____

Jantar....._____

6.6– Os preços apresentados nas propostas devem corresponder aos praticados no mercado na data de encerramento para entrega dos envelopes, sem a inclusão de qualquer encargo financeiro ou previsão inflacionária, conforme determina o artigo 2º do decreto n º 38.484, de 24Mar94;

6.7– Imposto incluso ;

6.8– CGC da firma proponente;

6.9– Condições de pagamento;

6.10– Número da conta e agência do BANCO DO ESTADO DE GOIÁS (BEG);

6.11– a discriminação do objeto do certame de forma clara e sucinta, de maneira a permitir sua identificação com o Edital, contendo obrigatoriamente os seguintes dados:

6.11.1 – cardápio programado para uma semana, destinado a Oficiais;

6.11.2 – cardápio programado para uma semana, destinado a Subtenentes e Sargentos;

6.11.3 – cardápio programado para uma semana,

destinado a Cabos e Soldados;

6.11.4– O número de funcionários que deverão ser empregados na execução dos serviços, sem contar possíveis faltas, férias, avisos prévios e outros afastamentos, sendo que a Chefia da Seção de Aprovisionamento se resguarda o direito de descontar do valor devido a empresa as faltas verificadas no mês vencido. Do quadro de funcionários a ser apresentados, deverá constar, no mínimo, os seguintes profissionais:

NA COZINHA DO 7º BPM

01 Nutricionista Supervisora de Restaurante (Curso Superior)

02 Chefes de Cozinha;

03 Cozinheiros Líder;

07 Cozinheiros;

01 Açougueiro;

TOTAL 14 Funcionários

6.11.5– Relação contendo a descrição dos uniformes das equipes de trabalho, por atividade ou setor, indicando as peças características e cores a fim de facilitar a identificação dos funcionários;

6.11.6– Declaração de que todos os impostos e encargos sociais já se encontram incluídos no preço;

6.11.7– Concluída a análise a que se refere os itens anteriores a Comissão de Licitação procederá à classificação das Propostas Comerciais, sendo vencedora a licitante que apresentar o MENOR PREÇO.

6.11.8– Se ocorrer empate, o desempate será feito com a

utilização dos critérios abaixo, na ordem que são enunciados, dando-se preferência:

a) a empresa cujo bens sejam produzidos no país (art. 3º, parágrafo 2º, inciso II, da Lei Federal n º 8.666/93 atualizada pela Lei Federal n º 8.883/94;

6.11.9– Não serão consideradas, para fins de julgamento, quaisquer ofertas ou vantagens não previstas neste EDITAL, nem serão aceitas propostas que contenham reduções incidentes sobre a proposta de MENOR PREÇO: que façam referência a preços de outras empresas licitantes: mencionarem outras taxas, impostos, benefícios, despesas indiretas ou acréscimos de qualquer natureza para serem computados além do preço proposto: nem as que estabeleçam outras condições além das previstas neste EDITAL;

6.11.10 – As propostas deverão estar datadas e assinadas.

7. DAS CONDIÇÕES DE EXECUÇÃO

7.1 – As refeições serão preparadas na cozinha industrial do 7º BPM, à Av. Milão Qd. 53/54 – Jd. Europa – Goiânia-Go, com gêneros, equipamentos industriais, instalações, água, luz e GLP colocados a disposição pela POLÍCIA MILITAR;

7.2 – O atendimento nos refeitórios deverá ser feito na seguinte conformidade:

7.2.1 – Oficiais, Subtenentes, Sargentos, Cabos e Soldados - atendimento em rampas (balcões térmicos), onde os usuários são servidos por funcionários;

7.3 – a responsabilidade pela fiscalização da execução do Contrato e do Comando do 7º BPM, entretanto, a firma vencedora deverá manter no local de execução dos serviços, em período integral, nos dias úteis, um representante seu (no caso a nutricionista chefe de restaurante) como administradora dos serviços e seu pessoal, a qual será responsável pelos contatos mais urgentes, perante ao Comando do 7º BPM;

7.4 – Quando se trata de assunto de maior complexidade, a Contratada deverá apresentar no 7º BPM, num prazo de 24 horas, seu gerente comercial para tratar do problema, por ser o órgão responsável pela Contratação;

7.5 – Todas as determinações emitidas pela Comando do 7º BPM ao representante mencionando no subitem 7.3, serão consideradas como sendo dirigidas a Contratada, bem como todas as ações ou emissões desse funcionário que venham a prejudicar a normalidade dos serviços serão sempre consideradas como sendo praticados pela firma Contratada;

7.6 – Será obrigatório o uso de uniforme específico para os funcionários, que deverão estar sempre em perfeitas condições de higiene e limpeza;

7.7 – Manter todas as mesas, cadeiras, áreas dos refeitórios, paredes, pisos, cozinha, depósito, área de serviço, sanitários e outras dependências que se relacionam como o objeto desta licitação, no mais rigoroso padrão de higiene, limpeza e arrumação;

7.8 Atender, em casos excepcionais, as solicitações da Comando do 7º BPM, sempre que houver necessidade de aumentar a produção de refeições acima dos limites estabelecidos, bem como horários e locais previstos neste Edital, desde que avisada com no mínimo 24 horas de antecedência;

7.9 – Auxiliar, através de um representante seu, no recebimento e fiscalização dos gêneros adquiridos e consumidos pelo 7º BPM;

7.10 – Os funcionários da licitante vendedora deverão ser especializados para a execução dos serviços ora contratados a serem submetidos a treinamentos constantes, a bem do aprimoramento do sistema;

7.11 – Todo funcionário admitido pela Contratada deverá ser previamente submetido a exames médicos;

7.12 – Todo funcionário deverá ser previamente identificado e portar crachá, cabendo a fiscalização do 7º BPM a proibição da entrada e permanência de pessoas indesejáveis, independente de comunicação prévia a Contratada;

7.13 – Ficará ainda a cargo da Contratada, quando da ocorrência de greve de transportes coletivos providenciar no sentido de suprir seus funcionários com meio de locomoção até o local de trabalho, para que não haja solução de continuidade dos serviços contratados;

7.14 – Nenhum cardápio deverá ser previamente executando sem que tenha sido aprovado pela Comando do 7º BPM.

8. DA COMPOSIÇÃO DOS CARDÁPIOS E HORÁRIOS DAS REFEIÇÕES

8.1 – Cardápio básico para refeição quente;

8.1.1- entrada – prato frio, composto de verdura e

8.1.2 – prato básico – cereal (arroz), leguminosa (feijão comum), ou massa alimentícia (macarrão),

8.1.3 – prato principal – carne bovina, ave, peixe ou similar,

8.1.4 – guarnição – verdura, legume, cereal, farináceo, massa, ovos ou similar,

8.1.5 – sobremesa – frutas, doces caseiros, industrializados ou similar;

8.1.6 – pão,

8.1.7 – leite ou suco,

8.1.8 – água, e

8.1.9 – cafezinho;

8.2 – Desjejum,

8.2.1 – café,

8.2.2 – leite,

8.2.3 – chocolate,

8.2.4 – pão com manteiga ou geléia,

8.2.5 – bolachas,

8.2.6 – frutas, e,

8.3 – Horário de Funcionamento dos Refeitórios

8.3.1 – Desjejum.....das 07:00 as 08:00

8.3.2 – Almoço.....das 11:00 as 13:00

8.3.3 – Jantar.....das 18:00 as 19:00;

8.4 – Os cardápios deverão ser elaborados com uma semana de antecedência e em seguida submetido a apreciação e aprovação da Comando do 7º BPM.

9. DO CONTRATO

9.1 – Será firmado termo contratual com a firma vencedora, nos termos do artigo 62 da Lei 8.666/93, conforme minuta em anexo a este EDITAL;

9.2 A recusa injusta da firma adjudicatária em assinar, aceitar a retirar o contrato ou instrumento equivalente dentro do prazo estabelecido pelo 7º BPM, caracteriza descumprimento total da obrigação assumida, artigo 81, da Lei Federal nº 8.666/93 e 87 da Lei Federal nº 8.666/93.

9.3 A execução total ou parcial do contrato poderá ensejar a sua rescisão pela Administração, com as consequências previstas nos artigos 77 e 78 da Lei Federal nº 8666/93 sem prejuízo da aplicação das

penalidades a que aludem os artigos 81, 86 e 87 da Lei Federal nº 8666/93. Os valores das multas são os previstos na lei. Se o pagamento da multa não for satisfeito no prazo estabelecido, seu valor poderá ser descontado das importâncias porventura devidas, ou sua cobrança efetuada por meio de ação executiva nos termos da Lei Federal nº 6.830, de 22Set80;

9.4 – No caso de rescisão de contrato por culpa da licitante, esta será responsabilizada por perda ou danos causados a Administração, sujeitando-se, além disso, a outras sanções previstas no artigo 87 da Lei Federal nº 8.666/93;

9.5 – A adjudicatária deverá assinar o contrato, até 05 (cinco) dias após a data de convocação escrita pelo DAL e publicação do DOE;

9.6 - Se a firma adjudicatária não cumprir o prazo firmado no subitem anterior, serão chamados, respeitada a ordem de classificação, os demais licitantes em relação aos quais prevalecerão as mesmas condições da proponente vencedora;

9.7 – a vigência do termo contratual a ser assinado será de 12 (doze) meses, podendo ser prorrogado por igual no período, ou até o limite de 60 (sessenta) meses, nos termos do artigo 57, inciso II, da Lei Federal nº 8.666/93, por se tratar de serviço a ser executados de forma contínua, desde que os preços e as condições sejam vantajosos para a Administração;

9.8 – A Contratada será responsável por quaisquer danos, perdas ou prejuízos causados a Administração, por dolo ou culpa, bem como por aqueles que venham a ser causados por seus prepostos, em idênticas hipóteses;

10 – DA GARANTIA

Será exigida da firma vencedora, por ocasião da assinatura do Contrato, uma prestação de garantia correspondente de 2% (dois por cento), do valor total do Contrato (doze meses), que será restituída após a execução total do ajuste, devendo a firma vencedora escolher dentre uma das modalidades de garantia que trata o parágrafo 1º do artigo 56, da Lei Federal 8.666/93, com a redação dada pela Lei Federal n º 8.883/94;

11 – DO PAGAMENTO

11.1 – O valor devido será pago mediante Ordem Bancária emitida pela Secretaria da Fazenda em favor do licitante vencedor, para a agência do BANCO DO ESTADO DE GOIÁS por ele indicada, até o 15º (décimo quinto) dia do mês subsequente ao da prestação dos serviços;

11.2 – eventual atraso de pagamento não gerará qualquer direito à incidência de atualização monetária sobre o valor devido, salvo disposição legal aplicável nesse sentido. Serão devidos tão somente juros moratórios a razão de 0,5 % (zero vírgula cinco por cento) mês ou 6% (seis por cento) ao ano;

12 – DOS RECURSOS

As firmas licitantes poderão, nas diversas fases da licitação, se utilizar dos recursos previstos no artigo 83 da Lei Estadual 6.544/89 e artigo 109 da Lei Federal 8.666/93, desde que apresentados nos prazos estabelecidos, mediante o protocolo expedido pela Seção de Protocolo do DAL, sito à Rua 115 nº 04 Setor Sul, Goiânia-Go , nos dias úteis, no horário das 08:00 as 17:00 horas;

13 – DO LOCAL E HORÁRIO PARA RECEBIMENTO DOS ENVELOPES, ABERTURA E FORNECIMENTO DE INFORMAÇÕES

13.1 – Os envelopes DOCUMENTAÇÃO e

PROPOSTA, serão recebidos até às horas do dia de 1999. A sessão de abertura dos envelopes DOCUMENTAÇÃO terá início às da mesma data;

13.2 – Aos interessados serão prestados esclarecimentos a respeito desta licitação, nos dias úteis, no horário das 08:00 às 17:00 horas, na Seção de Compras, sito à Rua 115 nº04 Setor Sul, Goiânia-Go ou pelo telefone (013) 227.58.58, ramal 247;

14 – *DO ENQUADRAMENTO DA DESPESA*

A despesa referente a presente contratação deverá onerar o Fundo de Emergência da Secretária de Segurança Pública;

15 – *DA COMISSÃO*

O julgamento da presente Licitação será feita pela Comissão Julgadora de Licitações do DAL, designada pelo Diretor de Apoio Logístico;

16 – *DAS DISPOSIÇÕES GERAIS*

16.1 – Somente poderão usar a palavra, apresentar reclamação ou recurso e assinar ATA, o representante munido de instrumento público ou particular de procuração, ou ainda carta de credenciamento, sempre com firma reconhecida;

16.2 – Uma vez iniciada a abertura dos envelopes DOCUMENTAÇÃO, não serão admitidos quaisquer retificações, adição ou substituição de documentos que possam influir no resultado respectivo;

16.3 – A CONTRATADA fica obrigada a aceitar, nas mesmas condições e mantidos os valores constantes de sua proposta, os acréscimos ou supressões até o limite de 25% (vinte e cinco por cento), do valor inicial do Contrato;

16.4 – Não será permitido o faturamento em nome de terceiros;

16.5 – As empresas licitantes ficam obrigadas a fornecer à Comissão de Licitação todas as informações e documentos suplementares necessários ao esclarecimento de situações surgidas. Será eliminada (inabilitada ou desclassificada) a empresa licitante que não atender no prazo estabelecido qualquer dessas solicitações;

16.6 – A Comissão de Licitação, sem prejuízo do item anterior, poderá promover diligências para esclarecer ou complementar a instrução do procedimento licitatório, em qualquer fase da TOMADA DE PREÇOS, inclusive por meio de visita às sedes de licitantes;

16.7 – O CONTRATANTE não assume, em hipótese alguma, qualquer responsabilidade pelos débitos contraídos pelas empresas ou decorrentes da execução do contrato originado da presente TOMADA DE PREÇOS;

16.8 – Objetivando a estrita obediência à legislação, para todas as emissões do presente EDITAL, aplicar-se-ão a Lei Federal nº 8.666/93;

16.9 – De cada reunião da Comissão de Licitação será

lavrada ata circunstanciada dos respectivos trabalhos, a qual será assinada pelos integrantes dessa Comissão e pelos representantes das empresas licitantes quando presentes.

16.10 – As dúvidas que eventualmente surgirem durante a realização de qualquer dos atos públicos a que a presente TOMADA DE PREÇOS está sujeita, serão decididas, por maioria de votos, pela Comissão de Licitação;

16.11 – O CONTRATANTE deverá anular por ilegalidade, podendo revogar por conveniência, ou sobrestar face à inoportunidade de sua realização a presente TOMADA DE PREÇOS mediante despacho devidamente fundamentado, assegurando o contraditório e ampla defesa;

16.12 – Pela elaboração e apresentação da documentação e propostas, as empresas licitantes não terão qualquer vantagem, remuneração ou indenização de espécie ou natureza alguma;

16.13 – Constituem anexos do presente EDITAL a minuta do Contrato a ser firmado com o licitante vendedora ;

16.14 – Competem aos interessados fazer minucioso exame dos elementos constantes do EDITAL e seu(s) anexo(s), de modo a poder em tempo por escrito, apresentar as dúvidas encontradas para os devidos esclarecimentos. As dúvidas de cada interessado deverão ser encaminhadas por escrito à Comissão Julgadora de Licitação, até o prazo de 05 (cinco) dias antes do encerramento da presente licitação, ou pelo telefone (62) 227-5858, no horário das 09:00 às 17:00 hs.

17 – DO FORO

Fica eleito o foro da Comarca da CAPITAL, para dirimir quaisquer

dúvidas quanto ao cumprimento do estabelecido neste Edital e Contrato.

Goiânia-Go.,_____ de _____ de 1.999.

A N E X O - 02

ESTADO DE GOIÁS
POLÍCIA MILITAR
7º B P M

TERMO DE CESSÃO DE USO DE INSTALAÇÕES FÍSICAS E EQUIPAMENTOS QUE ENTRE SI CELEBRAM A POLÍCIA MILITAR E O SENHOR JOSÉ DOS ANZOIS.

Pelo presente instrumento firmado entre as partes, a **POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS**, entidade com sede na Capital Goiânia-Go, pelo seu Comandante Geral, **Cel Pm LEOLPOLDO SILVA FREIRE**, transfere ao **SENHOR JOSÉ DOS ANZOIS**, CPF n.º 347.636.001-68 e CI n.º 1.491.540. SSP-GO; Proprietário da Empresa **ANZOIS & FIGUEREDO LTDA (Alimentar-Refeições Industriais)** C. G. C. n.º 02.710.239/0001-80, Insc. Est. 29.02.061.921-1 lotada na Av. Independência n.º 132 – Centro – Telex 62 213 2421- Goiânia-Go, a posse de instalações físicas e equipamentos de cozinha do Quartel do 7º BPM, em Goiânia-Go, mediante as cláusulas e condições seguintes:

CLÁUSULA I – DO OBJETO

O presente contrato tem pôr objetivo a cessão de instalações físicas da cozinha e fornecimento de alimentação pela Usuária.

Subcláusula Única – A cessão que ora se dá é pessoal e intransferível.

CLÁUSULA II – DA VIGÊNCIA

A presente Cessão terá vigência de doze meses, a partir da data da assinatura, podendo ser renovado pôr igual período havendo conveniência para as partes.

CLÁUSULA III – DAS OBRIGAÇÕES E DIREITOS DAS PARTES .

As obrigações e direitos das partes regem-se pelas subcláusulas expressas a seguir:

Subcláusula Primeira – Do Usuário

a) Na vigência deste instrumento o Usuário fornecera comercialmente alimentação com cardápio diversificado, estipulando-se o preço unitário de venda pôr peso, tendo pôr unidade de medida o quilograma, que não pode exceder o valor máximo de R\$ ____ (____ reais) pôr quilograma;

b) Manter em perfeitas condições de limpeza as dependências do refeitório, inclusive perante a vigilância sanitária, correndo pôr suas próprias expensas as providências decorrentes das exigências daquela, atuais e futuras;

c) Responsabilizar-se pela qualidade dos alimentos fornecido;

d) Zelar para que seus funcionários mantenham o devido respeito e cortesia para com os clientes;

e) Não permitir, no interior das dependências do 7º BPM, que seus funcionários ingiram bebidas alcóolicas ou outras substância entorpecentes e particularmente não permitir uso de fumo nas dependências do refeitório;

f) Fazer com que as pessoas que tramitam/trabalho nas dependências do serviço utilizem vestimentas apropriadas às condições de higiene;

g) Arcar com todas as despesas decorrentes da exploração e manutenção das instalações, tais como equipamentos, instalações elétricas, hidráulica e afins;

h) Manter os equipamentos e as instalações cedidos em perfeito

estado de conservação, inclusive informando ao Fiscal Administrativo da Unidade sobre eventuais danos ou alterações havidas e das providências tomadas;

i) Custear e responder comercial, civil e criminalmente por todas as despesas e implicações advindas da atividade;

j) Custear todas as despesas e encargos trabalhistas e sociais de seus funcionários;

k) Administrar de modo a servir impreterivelmente as refeições nos dias úteis, nos seguintes horários:

- Café da manhã: a partir das 07:00h até as 08:00h;
- Almoço: a partir das 11:00h até as 13:00h;
- Jantar : a partir das 18:00h até as 19:00h.

l) Ao findar a vigência desta cessão de uso o usuário obriga-se a devolver as instalações cedidas em perfeitas condições de conservação, inclusive com as paredes pintadas;

m) Usar com zelo a água e energia elétrica cedidas, evitando desperdícios;

n) Servir e manter servidas, às próprias expensas, café e chá nas Seções do Quartel do 7.º BPM.

Subcláusula Segunda – Da Polícia Militar

a) Ceder as instalações para início das atividades decorrentes desta Cessão em perfeitas condições, compreendendo as instalações físicas e os equipamentos existentes, constantes de relações que passa a fazer parte integrante deste instrumento;

b) Fiscalizar através do Fiscal Administrativo do 7.º BPM o fiel cumprimento das condições estabelecidas nesta Cessão por parte da

Usuária;

c) A Polícia Militar desobriga-se da responsabilidade de responder por débitos eventualmente contraídos por servidores públicos militares ou civis, integrantes dos seus quadros, perante o Usuário.

CLÁUSULA IV – DA RESCISÃO

A presente Cessão poderá ser rescindida a qualquer tempo quando houver interesse mútuo, ou por qualquer das partes e com informações prévia de 30 (trinta) dias caso seja descumprido qualquer uma de suas cláusulas.

Subcláusula Única – A Polícia Militar reserva-se o direito de rescindir a presente Cessão, quando a manutenção de suas vigências contrapor-se ao interesse da Administração, ficando desde já isentada de quaisquer ônus ou obrigações.

CLÁUSULA V – DO FORO

Ficam eleito o foro da Capital do Estado de Goiás, Vara da Fazenda Pública, com renúncia expressa a outros, por mais privilegiados que forem, para dirimir quaisquer questões fundadas neste instrumento.

E por estarem de acordo, lavrou-se o presente temo em 03 (três) vias de igual teor, as quais foram lidas e assinadas pelas partes contratantes, na presença das testemunhas abaixo:

Goiânia – GO., de.....de 1.999.

Pela **POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS:**

LEOPOLDO SILVA FREIRE - CELPM
Comandante Geral

Pelo **Usuário:**

JOSÉ DOS ANZOIS
Usuário

TESTEMUNHAS:

ANEXO 3

23/06/1999

DEMONSTRATIVO DO FREPOM DO ODD/JUNHO/99.

UNIDADES		ARRECAD. MAI/99		ODD DISTRIBUICAO										PERCEN-	SALDO P/
ETAPAS		TOTAL		ED 3.3	ED 3.4	ED 3.5	ED 3.6	ED 3.7	ED 3.8/3.9	TOTAL	SUPL.EM.	TUAL	PREPOM-		
QAG	405	R\$ 17.010,00	R\$ 17.010,00	R\$ 11.500,00	R\$ 400,00	R\$ 600,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 12.500,00	R\$ -	73,49%	R\$4.510,00		
CPM	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 500,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 500,00	R\$ -	-	R\$500,00		
CPI	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 200,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 300,00	R\$ 500,00	R\$ -	-	R\$500,00		
CPMG	17	R\$ 714,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 300,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 300,00	R\$ -	42,02%	R\$414,00		
CORREGEDORIA	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 400,00	R\$ -	-	R\$400,00		
G. M.	10	R\$ 420,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ -	-	R\$380,00		
DAL	153	R\$ 6.426,00	R\$ 6.426,00	R\$ 4.800,00	R\$ -	R\$ 200,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 5.000,00	R\$ -	77,81%	R\$1.426,00		
DFIN	22	R\$ 924,00	R\$ 924,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ -	54,11%	R\$424,00		
D.S.	198	R\$ 8.316,00	R\$ 8.316,00	R\$ 5.000,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 5.600,00	R\$ -	67,34%	R\$2.716,00		
APM	323	R\$ 13.566,00	R\$ 13.566,00	R\$ 11.200,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 12.200,00	R\$ -	89,93%	R\$1.366,00		
CFAP	400	R\$ 16.800,00	R\$ 16.800,00	R\$ 14.120,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 15.120,00	R\$ -	90,00%	R\$1.680,00		
1º BPM	1.587	R\$ 24.654,00	R\$ 24.654,00	R\$ 12.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 15.000,00	R\$ -	60,84%	R\$9.654,00		
2º BPM - R. Verde	181	R\$ 7.602,00	R\$ 7.602,00	R\$ 4.320,00	R\$ 500,00	R\$ 300,00	R\$ -	R\$ 200,00	R\$ -	R\$ 5.320,00	R\$ -	69,98%	R\$2.282,00		
3º BPM - Porangatu	150	R\$ 6.300,00	R\$ 6.300,00	R\$ 3.000,00	R\$ 300,00	R\$ 200,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 3.500,00	R\$ -	55,56%	R\$2.800,00		
4º BPM - Anápolis	476	R\$ 19.992,00	R\$ 19.992,00	R\$ 8.750,00	R\$ 500,00	R\$ 750,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 10.000,00	R\$ -	50,02%	R\$9.992,00		
5º BPM - Itumbiara	1	R\$ 42,00	R\$ 42,00	R\$ -	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.000,00	R\$ -	-	R\$958,00		
6º BPM - Goiás	172	R\$ 7.224,00	R\$ 7.224,00	R\$ 3.500,00	R\$ 600,00	R\$ 500,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 4.600,00	R\$ -	63,68%	R\$2.424,00		
7º BPM -	421	R\$ 17.682,00	R\$ 17.682,00	R\$ 7.100,00	R\$ 600,00	R\$ 300,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 8.000,00	R\$ -	45,24%	R\$9.682,00		
8º BPM - Ap. Goián	5	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ -	R\$ 500,00	R\$ 300,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 800,00	R\$ -	-	R\$190,00		
9º BPM -	39	R\$ 1.638,00	R\$ 1.638,00	R\$ -	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.000,00	R\$ -	61,05%	R\$438,00		
10º BPM - Luziânia	183	R\$ 7.686,00	R\$ 7.686,00	R\$ 5.140,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 6.140,00	R\$ -	79,89%	R\$1.546,00		
11º BPM - P. Rio	140	R\$ 5.880,00	R\$ 5.880,00	R\$ 2.240,00	R\$ 300,00	R\$ 200,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 2.740,00	R\$ -	46,60%	R\$3.140,00		
12º BPM - Iporã	130	R\$ 5.460,00	R\$ 5.460,00	R\$ 2.000,00	R\$ 300,00	R\$ 200,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 2.500,00	R\$ -	45,79%	R\$2.960,00		
13º BPM -	106	R\$ 4.452,00	R\$ 4.452,00	R\$ 2.000,00	R\$ 900,00	R\$ 215,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 3.115,00	R\$ -	69,97%	R\$1.337,00		
14º BPM - Uruaçu	83	R\$ 3.486,00	R\$ 3.486,00	R\$ 1.600,00	R\$ 400,00	R\$ 200,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 2.200,00	R\$ -	63,11%	R\$1.286,00		
15º BPM - Jataí	105	R\$ 4.410,00	R\$ 4.410,00	R\$ 2.040,00	R\$ 400,00	R\$ 200,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 2.640,00	R\$ -	59,86%	R\$1.770,00		
RPMON	163	R\$ 6.846,00	R\$ 6.846,00	R\$ 4.000,00	R\$ 300,00	R\$ 200,00	R\$ -	R\$ 600,00	R\$ -	R\$ 5.100,00	R\$ -	74,50%	R\$1.746,00		
BPMTRAN	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 500,00	R\$ 300,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 800,00	R\$ -	-	R\$800,00		
BPMCHOQUE	221	R\$ 9.282,00	R\$ 9.282,00	R\$ -	R\$ 2.000,00	R\$ 500,00	R\$ -	R\$ 1.500,00	R\$ -	R\$ 4.000,00	R\$ -	43,09%	R\$5.282,00		
BPMRV	52	R\$ 2.184,00	R\$ 2.184,00	R\$ 1.410,00	R\$ -	R\$ 200,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.610,00	R\$ -	73,72%	R\$574,00		
BPMFLO	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 500,00	R\$ 300,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 800,00	R\$ -	-	R\$800,00		
1ª CIPM - Formosa	163	R\$ 6.846,00	R\$ 6.846,00	R\$ 4.190,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 4.790,00	R\$ -	69,97%	R\$2.056,00		
2ª CIPM - Posse	68	R\$ 2.856,00	R\$ 2.856,00	R\$ 1.500,00	R\$ 300,00	R\$ -	R\$ 200,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 2.000,00	R\$ -	70,03%	R\$856,00		
3ª CIPM - Catalão	158	R\$ 6.636,00	R\$ 6.636,00	R\$ 4.045,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 4.645,00	R\$ -	70,00%	R\$1.991,00		
4ª CIPM - Val Paraiz	10	R\$ 420,00	R\$ 420,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00%	R\$420,00		
5ª CIPM - Indaiara	53	R\$ 2.226,00	R\$ 2.226,00	R\$ 1.100,00	R\$ 400,00	R\$ 200,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.700,00	R\$ -	76,37%	R\$526,00		
6ª CIPM - Goianesia	2	R\$ 84,00	R\$ 84,00	R\$ -	R\$ 200,00	R\$ 100,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 300,00	R\$ -	-	R\$216,00		
7ª CIPM - Mineiros	92	R\$ 3.864,00	R\$ 3.864,00	R\$ 2.600,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 3.000,00	R\$ -	77,64%	R\$864,00		
8ª CIPM - Cepaigo	10	R\$ 420,00	R\$ 420,00	R\$ -	R\$ 200,00	R\$ 100,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 300,00	R\$ -	71,43%	R\$120,00		
9ª CIPM - Trindade	2	R\$ 84,00	R\$ 84,00	R\$ -	R\$ 200,00	R\$ 100,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 300,00	R\$ -	-	R\$216,00		
10ª CIPM - Mourão	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 200,00	R\$ 100,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 300,00	R\$ -	-	R\$300,00		
11ª CIPM - St A Dea	1	R\$ 42,00	R\$ 42,00	R\$ -	R\$ 200,00	R\$ 100,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 300,00	R\$ -	-	R\$258,00		
GRAER	2	R\$ 84,00	R\$ 84,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	0,00%	R\$84,00		
TOTAL	5304	R\$ 222.768,00	R\$ 222.768,00	R\$ 119.655,00	R\$ 16.900,00	R\$ 12.165,00	R\$ 200,00	R\$ 2.300,00	R\$ 1.600,00	R\$ 151.920,00	R\$ -	68,20%	R\$70.843,00		

Ass: Mário Francisco Valente - Ten Cel PM - Chefe da PM/6.

A N E X O - 4

QUESTIONÁRIO APLICADO AOS COMANDANTES DE OPM, PM/4 e NUTRICIONISTAS

01) A prestação de serviços nos Ranchos da PMGO, devem ser terceirizados?

- a) () Deve ser cogitado b) () Deve ser adotado a curto prazo
c) () Não deve ser cogitado d) () Não sei dizer.

02) Na sua ótica , a adoção desse modelo de prestação serviços, melhoraria a qualidade da alimentação?

- a) () Melhoraria b) () Não melhoraria
c) () Não sabem avaliar d) () Indiferente

03) Os policiais que prestam serviços no Rancho são suficientes ?

- a) () Suficientes b) () Não são suficientes
c) () Não sabem avaliar d) () Nunca prestei atenção

4) Há participação dos militares empregados no Rancho, na instrução da tropa ?

- a) () Participam normalmente sem prejuízo para o Rancho.
b) () Não tem condições de participar.
c) () Participam com prejuízo de suas folgas.
d) () Participam com prejuízo para o Rancho.

05) Qual a qualidade da mão de obra dos militares empregados no Rancho ?

- a) () Boa b) () Regular c) () Deficiente d) () Sem resposta

06) A estrutura do Rancho (equipamentos e utensílios) são suficientes para preparar qualquer tipo de alimentação ?

- a) () Adequada b) () Razoável
c) () Insuficiente d) () Deficiente

07) Qual sua opinião sobre o gerenciamento dos Ranchos da PMGO, pôr policiais militares ?

- a) () Eficiente e eficaz.
b) () Deixa desejar pela falta de conhecimento do militar sobre técnica de nutrição, higiene alimentar.
c) () Deixa a desejar em razão de outros encargos atribuídos aos oficiais aprovisionadores.
d) () Deixa a desejar porque a função lhe é imposta, ocorrendo a falta de motivação do oficial.

ANEXO 5

QUESTIONÁRIO APLICADO AOS OFICIAIS

01) A prestação de serviços nos Ranchos da PMGO, devem ser terceirizados?

- a) () Deve ser cogitado b) () Deve ser adotado a curto prazo
c) () Não deve ser cogitado d) () Não sei dizer.

02) Na sua ótica, a adoção desse modelo de prestação serviços, melhoraria a qualidade da alimentação?

- a) () Melhoraria b) () Não melhoraria
c) () Não sabem avaliar d) () Indiferente

03) Qual sua opinião sobre o gerenciamento dos Ranchos da PMGO, pôr policiais militares ?

- e) () Eficiente e eficaz.
f) () Deixa desejar pela falta de conhecimento do militar sobre técnica de nutrição, higiene alimentar.
g) () Deixa a desejar em razão de outros encargos atribuídos aos oficiais aprovisionadores.
h) () Deixa a desejar porque a função lhe é imposta, ocorrendo a falta de motivação do oficial.

A N E X O – 6

QUESTIONÁRIO APLICADO AOS FUNCIONÁRIOS DAS APROVISIONADORIAS

1.º) Ao ingressar na PMGO você pretende trabalhar:

- | | |
|---|--|
| ☐ Policiamento ostensivo | ☐ Rancho |
| ☐ Serviços burocráticos | ☐ Não tinha preferência |

2.º) Para trabalhar no rancho, você apresenta-se:

- ☐ Como Voluntário ☐ Foi indicado ☐ Foi determinado

3.º) A sua experiência anterior, para trabalhar no rancho, era:

- | | |
|---------------------------------------|----------------------------------|
| ☐ Suficiente | ☐ Regular |
| ☐ Insuficiente | ☐ Nenhum |

4.º) A instrução específica, para o pessoal empregado no rancho, sobre nutrição, higiene alimentar e técnicas de preparo de alimentação é:

- | | |
|---|---|
| ☐ Ministrada regularmente | ☐ Nunca foi ministrada |
| ☐ Ministrada algumas vezes | ☐ Não respondeu |

5.º) A estrutura do rancho (Equipamentos e Utensílio) para o preparo da alimentação é :

- ☐ Adequada ☐ Razoável ☐ Insuficiente ☐ Inadequada

6.º) O efetivo de militares empregados no rancho é :

- ☐ Adequado ☐ Insuficiente ☐ Excessivo

A N E X O - 7

QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PRAÇAS ARRANCHADOS

1.ª) Quanto à qualidade, a alimentação fornecida no rancho da sua Unidade é:

☐ Excelente

☐ Boa

☐ Regular

☐ Não Responderam

2.ª) A higiene da cozinha é :

☐ Excelente

☐ Boa

☐ Deixa a desejar
responderam

☐ Péssima

☐ Não

3.ª) Como você utiliza a etapa de alimentação:

☐ Para alimentação antes do serviço

☐ Como complemento salarial para outras necessidades em casa

☐ Não responderam

4.ª) A qualidade da alimentação fornecida pela PMGO em relação à alimentação fora do quartel, cujo o valor é possível cobrir com a etapa é de:

☐ Melhor qualidade

☐ Pior qualidade

☐ Não sabe avaliar

A N E X O - 8

Goiânia, 08 de junho de 1.999

Ofício n.º 001/99 – CAO.

Do CAP Marcus e Robson – CAO/99.

Ao Exm.º Sr. Cel PM Diretor de Apoio Logístico

Assunto: Terceirização do Serviço de Alimentação
(Solicita)

Objetiva o presente solicitar de Vossa Excelência algumas informações, para servir de referência e abrilhantar o nosso trabalho Monográfico. “A Terceirização na PMGO : No Serviço de Alimentação.”

Gostaríamos que V.Ex.^a respondesse aos seguintes quesitos:

- 1- Qual a posição de V. Ex.^a quanto a possibilidade de se terceirizar o Serviço de Alimentação da PMGO?
- 2- Qual a opinião de V.Ex.^a, como vai a atividade de Alimentação da Corporação?
- 3- Qual a opinião de V.Ex.^a, sobre o fornecimento de alimentação em gênero alimentício, etapa, ticket e

refeição?

4- Qual a destinação dada ao pessoal da
aprovisionadoria a ser liberado desta atividade com
a terceirização?

5- Na opinião do Diretor a terceirização pode trazer
algum risco a atividade-fim?

Na certeza do atendimento e compreensão por parte de
V. Ex.^a, antecipadamente agradecemos, esperamos uma resposta e nos colocamos à
disposição.

MARCUS VINÍCIUS DE ANDRADE – CAP QOPM

RG : 14.632 CAO/99

JOSÉ ROBSON SOUZA FIGUEREDO – CAP QOPM

RG: 877716 CAO/99

A N E X O - 9

ROTEIRO PARA ENTREVISTA

- 1. Por que a sua empresa terceirizou seu setor de fornecimento de alimentação?**
- 2. Houve vantagens na terceirização?**
- 3. A empresa sentiu melhorias do padrão das refeições?**
- 4. Houve redução de custos?**
- 5. Qual o grau de satisfação da empresa, hoje, em relação ao setor terceirizado?**

ANEXO 10

Página 1 de 1

De: Nilson Carletti comsoc@polmil.sp.gov.br

Para: zulugyn zulugyn@zaz.com.br

Data: Quinta-feira, 22 de abril de 1.999, 14:37

Assunto: Re: solicitação

A PMESP criou, em 1.945, uma cozinha industrial, hoje sob o comando do Centro de Suprimento e Manutenção de Material de Subsistência o CSM/M Subs, responsável pela alimentação de cerca de 40 mil militares na grande São Paulo. Em 1.985, a cozinha industrial passou pôr um processo de terceirização, visando a contratação de uma concessionária para gerencia-lá. A partir desta data, houve a transferência do gerenciamento da cozinha industrial para uma firma industrializada, tendo-se obtido a melhoria da qualidade, redução de desperdícios e uma economia em torno de 25% para o Estado. A terceirização foi parcial, cabendo à empresa o gerenciamento da cozinha e a PMESP a compra dos alimentos e manutenção dos equipamentos. A PMESP, com certeza acertou ao trocar o emprego de policiais militares pôr firma contratada, no que se refere ao preparo de alimentação já ficou evidenciado que ganhamos. A PMESP está comprovando que a terceirização na área de alimentação é um grande negocio, que vem sendo avaliado a mais de 14 anos e dando resultados positivos.

NILSON CARLETTI CAP PMESP

Zulugym wrote

Sou oficial da PM de Goiás e estou desenvolvendo um trabalho para terceirizar o serviço de alimentação de pessoal na nossa corporação e gostaria de saber dos senhores como funciona o serviço de alimentação na vossa corporação. MARCUS VINÍCIUS, CAP PMGO

ANEXO 11

Página 1 de 1

De: Fernando Baqueiro Batista baqueiro@svn.com.br

Para: zulugyn zulugyn@zaz.com.br

Data: Sábado, 24 de Abril de 1.999, 15:55

Assunto: Re: solicitação

O serviço de alimentação na PMBA funciona de forma direta, com a existência de ranchos em Unidades Operacionais e de Apoio. Já experimentamos diversas outras formas para o funcionamento do sistema, como tickets refeição, recebimento de quentinhas e terceirização do refeitório, mas todas elas apresentaram diversos problemas de operacionalização que as inviabilizaram. Essas outras formas são adotadas atualmente apenas em situações extraordinárias, como na semana passada, por exemplo, que houve a necessidade do deslocamento de grande tropa para acompanhar a movimentação dos “sem terra” no nosso estado, sendo adotada, para esse caso o fornecimento de quentinhas para o efetivo, forma também adotada para suprir a Academia recentemente quando houve um problema no seu refeitório e houve necessidade de fechá-la para reforma.

Um abraço

Fernando Baqueiro Batista, Maj PM

Zulugym wrote

Sou oficial da PM de Goiás e estou desenvolvendo um trabalho para terceirizar o serviço de alimentação de pessoal na nossa corporação e gostaria de saber dos senhores como funciona o serviço de alimentação na vossa corporação. MARCUS VINÍCIUS, CAP PMGO

ANEXO 12

ROTEIRO DE ENTREVISTA COMANDANTE DE UNIDADE TOCANTINS

- 1) Como era a alimentação da PMTO antes da terceirização?
- 2) Após terceirizar houve melhora na qualidade da alimentação?
- 3) Houve redução de custos?
- 4) Qual o grau de satisfação quanto a terceirização implantada?

APÊNDICES

APÊNDICE 01. DECRETO FEDERAL 73.841/74..... 02

APÊNDICE 02. LEI FEDERAL ART. 23 e 24 8.666/93..... 07

APÊNDICE 03. LEI FEDERAL 8.883/94..... 14

APÊNDICE 04. DECRETO ESTADUAL 1.938/81..... 15

Apêndice 01. Decreto Federal 73.841/74

DECRETO N. 73.841, DE 13 DE MARÇO DE 1974

Regulamenta a Lei n. 6.019, de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre o trabalho temporário.

CAPÍTULO I
DO TRABALHO TEMPORÁRIO

Art. 1.º Trabalho temporário é aquele prestado por pessoa física a uma empresa, para atender necessidade transitória de substituição de pessoal regular e permanente ou acréscimo extraordinário de serviços.

CAPÍTULO II
DA EMPRESA TRABALHO TEMPORÁRIO

Art. 2.º A empresa de trabalho temporário tem por finalidade colocar pessoal especializado, por tempo determinado, a disposição de outras empresas que dele necessitem.

Art. 3.º A empresa de trabalho temporário, pessoa física ou jurídica, será necessariamente urbana.

Art. 4.º O funcionamento da empresa de trabalho temporário está condicionado a prévio registro no Departamento Nacional de Mão-de-Obra do Ministério do Trabalho.

§ 1º O pedido de registro deve ser acompanhado dos seguintes documentos:

I – prova de existência da firma individual ou da constituição da pessoa jurídica, com o competente registro na Junta Comercial da localidade em que tenham sede;

❖ Publicado no Diário Oficial da União, de 13-3-1974. São beneficiários do vale-transporte os trabalhadores de empresas de trabalho temporário (Dec. N. 95.247, de 17-11-1987, art. 1º, III)

II – prova de nacionalidade brasileira do titular ou dos sócios;

III – prova de possuir capital social integralizado de, no mínimo, 500 (quinhentas) vezes o valor do maior salário mínimo vigente no País, à época do pedido do registro;

IV – prova de propriedade do imóvel, sede ou recibo referente ao último mês de aluguel;

V – prova de entrega da relação de trabalhadores a que se refere o art. 360 da Consolidação das Leis do Trabalho;

VII – prova de inscrição no Cadastro Geral de Contribuinte do Ministério da Fazenda;

VIII – Certificado de Regularidade de Situação, fornecido pelo Instituto Nacional de Previdência Social.

§ 2.º O pedido de registro a que se refere o parágrafo anterior é dirigido ao Diretor-Geral do Departamento Nacional de Mão-de-Obra e protocolo na Delegacia Regional do Trabalho no Estado em que se situe a sede da empresa.

Art. 5.º No caso de mudança de sede ou de abertura de filiais, agências ou escritórios é dispensada a apresentação dos documentos de que trata o § 1º do artigo anterior, exigindo-se, no entanto, o encaminhamento prévio ao Departamento Nacional de Mão-de-Obra de comunicação por escrito com justificativa e endereço da nova sede ou das unidades operacionais da empresa.

Art. 6.º No caso de alteração na constituição de empresa já registrada, seu funcionamento dependerá de prévia comunicação ao Departamento Nacional de Mão-de-Obra e apresentação dos documentos mencionados no item II do § 1.º do art. 4.º.

Art. 7º A empresa de trabalho temporário é obrigada a fornecer ao Departamento Nacional de Mão-de-Obra, quando solicitada, os elementos de informação julgados necessários ao estudo do mercado de trabalho.

Art. 8º Cabe à empresa de trabalho temporário remunerar e assistir os trabalhadores temporários relativamente aos seus direitos, consignados nos arts. 17 a 20 deste Decreto.

Art. 9º A empresa de trabalho temporário fica obrigada a registrar na Carteira de Trabalho e Previdência Social do trabalhador sua condição de temporário.

Art. 10º A empresa de trabalho é obrigada a apresentar à empresa tomadora de serviço ou cliente, a seu pedido, Certificado de Regularidade de Situação, fornecido pelo INPS.

Art. 11º A empresa de trabalho temporário é obrigada a apresentar ao agente de fiscalização, quando solicitada, o contrato firmado com o trabalhador temporário, os comprovantes de recolhimento das contribuições previdenciárias, em como os demais elementos probatórios do cumprimento das obrigações estabelecidas neste Decreto.

Art. 12º É vedado à empresa de trabalho temporário:

I – contratar estrangeiro portador de visto provisório de permanência no País;

II – Ter ou utilizar em seus serviços trabalhador temporário, salvo o disposto no art. 16 ou quando contratado com outra empresa de trabalho temporário.

Art. 13 Executados os descontos previstos em lei, defeso à empresa de trabalho temporário exigir do trabalhador pagamento de qualquer importância, mesmo a título de mediação, sob pena de cancelamento do registro para funcionamento, sem prejuízo de outras sanções cabíveis.

- Vide Enunciado 292 do TST.

CAPÍTULO III

DA EMPRESA TOMADORA DE SERVIÇO OU CLIENTE

Art. 14º Considera-se empresa tomadora de serviço ou cliente, para os efeitos deste Decreto, a pessoa física ou jurídica que, em virtude de necessidade transitória de substituição de seu pessoal regular e permanente ou de acréscimo extraordinário de tarefas, contrate locação de mão-de-obra com empresa de trabalho temporário.

Art. 15º A empresa tomadora de serviço ou cliente é obrigada a apresentar ao agente da fiscalização, quando solicitada, o contrato firmado com a empresa de trabalho temporário.

CAPÍTULO IV

DO TRABALHADOR TEMPORÁRIO

Art. 16º Considera-se trabalhador temporário aquele contratado por empresa de trabalho, para prestação de serviço destinado a atender à necessidade transitória de substituição de pessoal regular e permanente ou a acréscimo extraordinário de tarefas de outra empresa.

Art. 17º Ao trabalhador temporário são assegurados os seguintes direitos:

I – remuneração equivalente à percebida pelos empregados da mesma categoria da empresa tomadora ou cliente, calculada à base horária, garantido, em qualquer hipótese, o salário mínimo regional;

II – pagamento de férias proporcionais, em caso de dispensa sem justa causa ou término normal do contrato de trabalho, calculado na base de 1/12 (um doze avos) do último salário percebido, por mês trabalhado, considerando-se como mês completo a fração igual ou superou a 15 (quinze) dias;

III – indenização do tempo de serviço em caso de dispensa sem justa causa, rescisão do contrato por justa causa do trabalhador ou término normal do contrato de trabalho temporário, calculada na base de 1/12 (um doze avos) do último salário percebido por mês de serviço, considerando-se como mês completo a fração igual ou superior a 15 (quinze) dias;

IV – benefícios e serviços da Previdência Social, nos termos da Lei n. 3.807, de 26 de agosto de 1960, com as alterações introduzidas pela Lei n. 5.890, de 8 de junho de 1973, como segurado autônomo;

V – seguro de acidentes do trabalho, nos termos da Lei n. 5.316, de 14 de setembro de 1967.

- Citada Lei n. 5.316/67 acha-se revogada pela Lei 6.367, de 19-10-1976.

Art. 18º A duração normal do trabalho, para os trabalhadores temporários, é de, no máximo, 8 (oito) horas diárias, salvo disposições legais específicas concernentes a peculiaridades profissionais.

Parágrafo único. A duração normal do trabalho pode ser acrescida de horas suplementares, em número não excedentes de 2 (duas), mediante acordo escrito entre a empresa de trabalho temporário e o trabalhador temporário, sendo a remuneração dessas horas acrescidas de, pelo menos, 20% (vinte por cento) em relação ao salário horário normal.

Art. 19º. O trabalho noturno terá remuneração superior a 20% (vinte por cento), pelo menos, em relação ao diurno

Apêndice 02. Lei Federal, art. 23 e 24 8.666/93

Art. 23. As modalidades de licitação a que se referem os incisos I e III do artigo anterior serão determinadas em função dos seguintes limites, tendo em vista o valor estimado da contratação:

I – para obras e serviços de engenharia:

- a) convite – até Cr\$ 100.000.000,00 (cem milhões de cruzeiros)
- b) tomada de preços – até CR\$ 1.000.000.000,00 (um bilhão de cruzeiros);
- c) concorrência – acima de Cr\$ 1.000.000.000,00 (um bilhão de cruzeiros);

II – para compras e serviços não referidos no inciso anterior:

- a) convite – até Cr\$ 25.000.000,00 (vinte e cinco milhões de cruzeiros);
- b) tomada de preços – até Cr\$ 400.000.000,00 (quatrocentos milhões de cruzeiros);
- c) concorrência – acima de Cr\$ 400.000.000,00 (quatrocentos milhões de cruzeiros)

* Nos termos da Portaria do Ministério Federal e Reforma do Estado n.º 1.159, de 8-5-95, os valores constantes dos incisos acima foram alterados para:

Inciso I :	Inciso II:
a) R\$ 126.658,40	a) R\$ 31.664,60
b) R\$ 1.266.584,03	b)R\$ 506.633,61
c) R\$ 1.266.584,03	c) R\$ 506.633,61

§ 1º As obras, serviços e compras efetuadas pela Administração serão divididas em tantas parcelas quantas se comprovarem técnica e economicamente viáveis, procedendo-se à licitação com vistas ao melhor aproveitamento dos recursos disponíveis no mercado e à ampliação da competitividade sem perda da economia de escala.

** § 1.º com redação dada pela Lei n.º 8.883, de 8-6-94.*

§ 2.º Na execução de obras e serviços e nas compras de bens, parceladas nos termos do parágrafo anterior, a cada etapa ou conjunto de etapas da obra, serviço ou compra há de corresponder licitação distinta, preservada a modalidade pertinente para a execução do objeto em licitação.

** § 2.º com redação dada pela Lei n.º 8.883, de 8-6-94.*

§ 3.º A concorrência é a modalidade de licitação cabível, qualquer que seja o valor de seu objeto, tanto na compra ou alienação de bens imóveis, ressalvado o disposto no art. 19, como nas concessões de direito real de uso e nas licitações internacionais, admitindo-se neste último caso, observados os limites deste artigo, a tomada de preços, quando o órgão ou entidade dispuser de cadastro internacional de fornecedores ou o convite, quando não houver fornecedor do bem ou serviço no País.

** § 3.º com redação dada pela Lei n.º 8.883, de 8-6-94.*

§ 4º. Nos casos em que couber convite, a Administração poderá utilizar a tomada de preços e, em qualquer caso, a concorrência.

§ 5º. É vedada a utilização da modalidade *convite ou tomada de preços*, conforme o caso, para parcelas de uma mesma obra ou serviço, ou ainda para obras ou serviços da mesma natureza e no mesmo local que possam ser realizadas conjunta e concomitantemente, sempre que o somatório de seus valores caracterizar o caso de *tomada de preços ou concorrência*, respectivamente, nos termos deste artigo, exceto para as parcelas de natureza específica que possam ser executadas por pessoas ou empresas de especialidade diversas daquela do executor da obra ou serviço.

** § 5º com redação dada pela Lei n.º 8.883, de 8-6-94*

§ 6º. As organizações industriais da Administração Federal direta, em face de suas peculiaridades, obedecerão aos limites estabelecidos no inciso I deste artigo também para suas compras e serviços em geral, desde que para a aquisição de materiais aplicados exclusivamente na manutenção, reparo ou fabricação de meios operacionais bélicos pertencentes à União.

* § 6.º, acrescido pela Lei n.º 8.883, de 8-6-94.

Art. 24. É dispensável a licitação:

I – para obras e serviços de engenharia de valor até 5% (cinco por cento) do limite previsto na alínea a, do inciso I do artigo anterior, desde que não se refiram a parcelas de uma mesma obra ou serviço ou ainda para obras e serviços da mesma natureza e no mesmo local que possam ser realizadas conjunta e concomitantemente;

** Inciso I, com redação dada pela Lei n.º 8.883, de 8-6-94*

II – para outros serviços e compras de valor até 5% (cinco por cento) do limite previsto na alínea a do inciso II do artigo anterior, e para alienações, nos casos previstos nesta Lei, desde que não se referiam a parcelas de um mesmo serviço, compra ou alienação de maior vulto que possa ser realizada de uma vez;

III – nos caso de guerra ou grave perturbação da ordem;

IV – nos casos de emergência ou de calamidade pública, quando caracterizada urgência de atendimento de situação que possa ocasionar prejuízo ou comprometer a segurança de pessoas, obras, serviços, equipamentos e outros bens públicos ou particulares, e somente para os bens necessários ao atendimento da situação emergencial ou calamitosa e para as parcelas de obra e serviços que possam ser concluídas no prazo máximo de 180 (cento e oitenta) dias consecutivos e ininterruptos, contados da ocorrência da emergência ou calamidade, vedada a prorrogação dos respectivos contratos;

V – quando não acudirem interessados à licitação anterior e esta, justificadamente, não puder ser repetida sem prejuízo para a Administração, mantidas, neste caso, todas as condições preestabelecidas;

VI – quando a União tiver que intervir no domínio econômico para regular preços ou normatizar o abastecimento;

VII – quando as propostas apresentadas consignarem preços manifestamente superior aos praticados no mercado nacional, ou forem incompatíveis com os fixados pelos órgãos oficiais competentes, casos em que, observado o parágrafo único do art. 48 desta Lei e, persistindo a situação, será admitida a adjudicação direta dos bens ou serviços, por valor não superior ao constante do registro de preços, ou dos serviços;

** Art. 48, desta Lei:*

Art. 48.

Parágrafo único. Quando todos os licitantes forem inabilitados ou todas as propostas forem desclassificadas, a Administração poderá fixar aos licitantes o prazo de 8 (oito) dias úteis para a apresentação de nova documentação ou de outras propostas escoimadas das causas neste artigo, facultada, no caso de convite, a redução deste prazo para 3 (três) dias úteis.

** Parágrafo único, com redação dada pela Lei n.º 8.883, de 8-6-94*

VIII – para a aquisição, por pessoa jurídica de direito público interno de bens produzidos ou serviços prestados por órgão ou entidade que integre a Administração Pública e que tenha sido criado para esse fim específico em data anterior à vigência desta Lei, desde que o preço contratado seja compatível com o praticado no mercado;

**Inciso VIII, com redação dada pela Lei n. 8.883, de 8-6-94.*

IX – quando houver possibilidade de comprometimento da segurança nacional, nos casos estabelecidos em decreto do Presidente da República, ouvindo o Conselho de Defesa Nacional;

X – para a compra ou locação de imóvel destinado ao atendimento das finalidades pre-cípua da Administração, cujas necessidades de instalação e localização condicionem e sua escolha, desde que o preço seja compatível com o valor de mercado, segundo avaliação prévia;

** Inciso X, com redação dada pela Lei n.8.883, de 8-6-94.*

XI – na contratação de remanescente de obra, serviço ou fornecimento, em consequência de rescisão contratual desde que atendida a ordem de classificação da licitação anterior e aceitas as mesmas condições pelo licitante vencedor, inclusive quanto ao preço, devidamente corrigido;

XII – nas compras de hortifrutigranjeiros, pão e outros gêneros perecíveis, no tempo necessário para a realização dos processos licitatórios correspondentes, realizadas diretamente com base no preço do dia;

** Inciso XII, com redação dada pela Lei n.º 8.883 de 8-6-94.*

XIII – na contratação de instituição brasileira incumbida regimental ou estatutariamente da pesquisa, do ensino ou do desenvolvimento institucional, ou de instituição dedicada à recuperação social do preso, desde que a contratada detenha inquestionável reputação ético-profissional e não tenha fins lucrativos.

** Inciso XIII, com redação dada pela Lei n.º 8.883 de 8-6-94.*

XIV – para a aquisição de bens ou serviços nos termos de acordo internacional específico aprovado pelo Congresso Nacional, quando as condições ofertadas foram manifestamente vantajosas para o Poder Público;

** Inciso XIV, com redação dada pela Lei n.º 8.883, de 8-6-94.*

XV – para a aquisição ou restauração de obras de arte e objetos histórico, de autenticidade certificada, desde que compatíveis ou inerentes às finalidades do órgão ou entidades;

XVI – para impressão dos Diários Oficiais, de formulários padronizados de uso da Administração, e de edições oficiais, bem como para a prestação de serviços de informática a pessoa jurídica de direito interno, por órgão ou entidades que integrem a Administração Pública, criados para esse fim específico;

** Inciso XVI, com redação dada pela Lei n.º 8.883, de 8-6-94.*

XVII – para aquisição de componentes ou peças de origem nacional ou estrangeiras, necessários à manutenção de equipamentos durante o período de garantia técnica, junto ao fornecedor original desses equipamentos, quando tal condição de exclusividade for indispensável para a vigência da garantia;

** Inciso XVIII, com redação dada pela Lei n.º 8.883, de 8-6-94.*

XVIII – nas compras ou contratações de serviços para o abastecimento de navios, embarcações, unidades aéreas ou tropas e seus meios de deslocamento, quando em estada eventual de curta duração em portos, aeroportos ou localidades diferentes de suas sedes, por motivo de movimentação operacional ou de adestramento, quando a exigüidade dos prazos legais puder comprometer a normalidade e os propósitos das operações e desde que seu valor não exceda ao limite provisto na alínea a do inciso II do art. 23 desta Lei;

** Inciso XVIII, acrescido pela Lei n.º 8.883, de 8-6-94.*

** Art. 23, II a, desta lei:*

Art. 23. As modalidades de licitações a que se referem os incisos I a III do artigo anterior serão determinados em função dos seguintes limites, tendo em vista o valor estimado da contratação:

II – para compras e serviços não referidos no inciso anterior.

a) convite – até Cr\$ 25.000.000,00 (vinte e cinco milhões de cruzeiros)

XIX – para as compras de materiais de uso pelas Forças Armadas, com exceção de materiais de uso pessoal e administrativo, quando houver necessidade de manter a padronização requerida pela estrutura de apoio logístico dos meios navais, aéreos e terrestres, mediante parecer de comissão instituída por decreto;

** Inciso XIX, acrescido pela Lei n.º 8.883, de 8-6-94.*

XX – na contratação de associação de portadores de deficiência física, sem fins lucrativos e de comprovada idoneidade, por órgãos ou entidades da Administração Pública, para a prestação de serviços ou fornecimento de mão-de-obra, desde que o preço contratado seja compatível com o praticado no mercado.

Apêndice 03. Lei Federal 8.883/94**LEI N.º 8.883, DE 8 DE JUNHO DE 1994**

Altera dispositivos da Lei n.º 8.666, de 21 de junho de 1993, que regulamenta o art. 37 inciso XXI da Constituição Federal, institui normas para licitações, e dá outras providências.

O Presidente da República

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º. Os artigos abaixo indicados da lei n.º 8.666, de 21 de junho de 1993, passam a vigorar com a seguinte redação:

** Alterações já efetuadas no corpo da Lei:*

Art. 2º. Fica revogado o parágrafo único do art. 18 da Lei n.º 8.666, de 21 de junho de 1993.

Art. 3º. O poder Executivo fará publicar no “Diário Oficial”, no prazo de trinta (30) dias, a íntegra da Lei n.º 8.666, de 21 de junho de 1993, com as alterações resultantes desta Lei.

Art. 4º. Ficam convalidados os atos praticados com base nas Medidas Provisórias n.º 351 de 16 de dezembro de 1993, n.º 360, de 18 de outubro de 1993, n.º 372, de 17 de novembro de 1993, n.º 388, de 16 de dezembro de 1993, n.º 412, de 14 de janeiro de 1994, n.º 429, de 16 de fevereiro de 1994, n.º 450, de 17 de março de 1994 e n.º 472, de 15 de abril de 1994.

Art. 5º. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 8 de junho de 1994; 173º da Independência e 106º da República.

Itamar Franco

Apêndice 04. Decreto Estadual 1.938/81**DECRETO N.º 1.938, DE 27 DE AGOSTO DE 1981.**

Dispões sobre as Qualificações Policiais-Militares das Praças e dá outras providências.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais, tendo em vista o que consta do processo n.º 1400-11632/81 e nos termos do § do art. 46 da Lei n.º 8.125, de 18 de junho de 1976,

DECRETA:

Art. 1.º - Qualificação é a designação dada ao conjunto de habilitações necessárias ao exercício de uma ou mais funções previstas nos Quadros de Organização Polícia Militar.

Art. 2.º - As praças da Polícia Militar serão agrupadas em duas qualificações Policiais-Militares Gerais (QPMG), constituídas das seguintes Qualificações Policiais-Militares Particulares (QPMP).

I – QPMG 1 – Praças Policiais-Militares (Praças-PM):

- a) QPMP 0 – Combatente;
- b) QPMP 1 – Manutenção de Armamento;
- c) QPMP 2 – Operador de Comunicação;
- d) QPMP 3 – Manutenção de Motomecanização;
- e) QPMP 4 – Músico;
- f) QPMP 5 – Manutenção de Comunicações;
- g) QPMP 6 – Auxiliar de Saúde;
- h) QPMP 7 – Corneteiro;
- i) QPMP 8 – Motorista;

II – QPMG 2 – Praças Bombeiros-Militares (Praças BM):

- a) QPMP 0 – Combatente;
 - b) QPMP 9 – Condutor e Operador de Viatura;
 - c) QPMP 10 – Manutenção de Equipamentos Especializados;
 - d) QPMP 11 – Busca e Salvamento.
-

§ 1.º - As praças integrantes das QPMP constantes das alíneas “b” e “i” do inciso I, e “b” e “d” do inciso II deste artigo, são denominados praças especialistas.

§ 2.º - Caso não haja necessidade na Corporação, as Qualificações Policiais-Militares Particulares (QPMP) não terão a hierarquia completa.

§ 3.º - O preenchimento dos claros de praças especialistas, em cada Qualificação Policial-Militar Particular (QPMP), será feito mediante exame de suficiência técnico-profissional, realizada de acordo com as Diretrizes Gerais de Ensino e Instrução (DGEI) da Inspetoria-Geral das Polícias Militares (IGPM), devendo cada soldado candidato preencher os seguintes requisitos

:

- I – estar classificado no comportamento “BOM”;
- II – haver frequentado integralmente o período de formação policial-militar;
- III – haver servido por 2(dois) anos, no mínimo, em Unidade Operacional;
- IV – Ter parecer favorável do Comandante da Unidade em que serve, baseado no seu desempenho como executante de missões policiais-militares.

§ 4.º - Para o preenchimento de claros das graduações, nas várias Qualificações Policiais-Militares Particulares (QPMP), serão obedecidas as prescrições contidas no art. 7.º do presente decreto.

Art. 3.º Ao Sargento PM considerado “praça especialista”, em cuja Qualificação Policial-Militar Particular a graduação máxima não atinge a de Subtenente PM (BM) ou 1.º Sargento PM (BM), é facultada a mudança de Qualificação, atendida as disposições que se seguem:

I – haver o pretendente à mudança de Qualificação alcançado a última graduação prevista para a sua especialidade, obedecendo o que prescreve o Regulamento de Promoções de Praças da Polícia Militar;

II – existir vaga na qualificação Policial-Militar Particular para a qual pleiteia a transferência, desde que não haja graduados na Qualificação em condições de preenchê-la;

III – haver sido julgado apto em prova de conhecimentos de Qualificação, realizado de acordo com instruções do Comandante-Geral da corporação e prevista nas DCGEI/IGPM;

IV – existir correlação entre as Qualificações Policiais-Militares Particulares de origem e pretendida.

Art. 4.º - São correlatas, para os fins do artigo precedente, as Qualificações Policiais-Militares Particulares de Operador de Comunicações e Manutenção de Comunicação, e Manutenção de Motomecanização.

§ 1.º - As praças especialistas PM pertencentes a Qualificações Policiais-Militares Particulares não correlatadas no “caput” deste artigo, ao atingirem a última graduação prevista para sua Qualificação, e as de QPMP não constantes do presente decreto, mediante um Curso de Adaptação, poderão ser aproveitadas em qualquer das QPMP de Praças PM ou Praças BM, na situação hierárquica em que se encontra, respeitadas a sua antigüidade.

§ 2.º - Ficam em extinção as QPMP não constantes deste decreto.

Art. 5.º - Para as situações contidas no § 1.º do artigo anterior deste decreto, o acesso à graduação em sua nova Qualificação far-se-á na forma que dispuser a legislação em vigor.

Art. 6.º - Quando a graduação final de uma Qualificação Policial-Militar Particular for Cabo PM ou Segundo Sargento PM, o Curso de Formação de Sargento e o Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos, ambos para especialistas, terão validade como Curso de adaptação à nova Qualificação. Para matrícula nos referidos Cursos, dos interessados em mudar de Qualificação, são indispensáveis, além dos requisitos exigidos aos demais candidatos, os de que trata o art. 3.º deste decreto.

Art. 7.º - Os civis, militares e policiais-militares candidatos ao Curso de Formação de Sargento Especialistas PM(BM) e os dois últimos também ao de Cabos Especialistas PM(BM) serão submetidos, quando da seleção para ingresso nos referidos Cursos, a Exames Técnicos no campo das qualificações em que se propõem a servir, sendo esse exame de caráter eliminatório.

Art. 8.º - Do currículo dos Cursos de Aperfeiçoamento e de Formação de Sargentos Especialistas e de Formação de Cabos Especialistas, deverão constar matérias referentes às Qualificações do pessoal matriculado, com uma carga horária de no mínimo 1/3 (um terço) da carga horária total.

§ 1º - Caso a Polícia Militar não disponha de Instrumentos habilitados a ministrar as citadas matérias, fica o Comandante-Geral autorizado a solicitar pessoal das Forças Armadas, de outras Polícias Militares, de Corpos de Bombeiros Militares de civis técnicos, a fim de suprir as necessidades do ensino.

§ 2.º - Não havendo, de forma alguma, condições de execução do disposto no parágrafo anterior, o Comandante-Geral da Corporação fica autorizado a firmar convênios com organizações civis do Estado ou de outras Polícias Militares ou mandar seu pessoal cursar em Escola ou Cursos Regionais das Forças Armadas, nestas duas últimas hipóteses de acordo com o número de vagas que tenham sido atribuídas pelos órgãos competentes.

Art. 9.º - Este decreto entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

PALÁCIO DO GOVERNO DO ESTADO DE GOIÁS, em Goiânia, 27 de agosto de 1981, 93.º da República.

ARY RIBEIRO VALADÃO

Hebert de Bastos Curado