

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE
NACIONAL - PROFIAP**

IAGO VIEIRA DE OLIVEIRA

**ANÁLISE DE VIABILIDADE DO *OUTSOURCING* DE UM SERVIÇO DE
REPROGRAFIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**CAMPO GRANDE
2019**

IAGO VIEIRA DE OLIVEIRA

ANÁLISE DE VIABILIDADE DO *OUTSOURCING* DE UM SERVIÇO DE
REPROGRAFIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Trabalho de Conclusão Final apresentado ao programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional - PROFIAP, da Universidade Federal do Mato Grosso do Sul, como requisito obrigatório à obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientador: Prof. Dr. Alberto de Barros Aguirre

CAMPO GRANDE

2019

FICHA BIBLIOGRÁFICA

DE OLIVEIRA, Iago Vieira. **Análise de viabilidade do *outsourcing* de um serviço de reprografia na administração pública.** Campo Grande: Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), Escola de Administração e Negócios (ESAN), Universidade Federal do Mato Grosso do Sul (UFMS), 2019, 77f. Trabalho de Conclusão Final.

É concedida à Universidade Federal de Mato Grosso do Sul a permissão para reproduzir cópias desta dissertação de mestrado para propósitos acadêmicos e científicos. O autor reserva para si todos os direitos autorais de publicação. Citações são estimuladas, desde que citada a fonte.

AGRADECIMENTOS

À minha mãe, Odília Maria Cavalcante Vieira, pela valentia, determinação e esforço de me educar em meio a tantas dificuldades.

Ao meu pai, Antônio Osmar de Oliveira Júnior, pelo exemplo de bondade, humildade e retidão, atributos norteadores das minhas ações como gestor público.

À minha família, em especial minha avó Jacira e meu padrinho Tarcisio, por me acolher e confiar em mim quando mais precisei.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Alberto de Barros Aguirre, pela confiança em mim depositada, pela liberdade de escrita e pelos ensinamentos que levarei para toda a vida, meus mais sinceros agradecimentos.

À ESAN, em especial aos professores e funcionários que trabalharam ativamente para que tivéssemos uma educação de qualidade.

Aos meus amigos do PROFIAP, pelo companheirismo e colaboração.

Ao Sr. Chefe do Grupamento de Apoio de Campo Grande, Major Int Valdinei Fagundes de Souza, pelo exemplo de gestor público e pela oportunidade concedida a mim de realizar o curso de Mestrado.

Aos amigos do GAP-CG, minha segunda família, pela amizade e lealdade diuturnamente dispensadas.

*“Fraco é quem fraco se imagina,
olha ao alto o que alto se destina;
a confiança em si mesmo é a trajetória
que leva aos altos cimos da vitória.
Nem sempre o que mais corre a meta alcança,
nem mais longe o mais forte o disco lança;
mas o que, certo de si, vai firme e em frente,
com a decisão firmada em sua mente!”*

(Amado Nervo)

RESUMO

A terceirização vem se firmando como um forte mecanismo fomentador das boas práticas na administração pública brasileira uma vez que visa economicidade, melhor qualificação técnica e permite que a organização concentre mais esforços para a atividade-fim, objetivando, com isso, processos mais eficientes e resultados mais valiosos à sociedade. Em face disso, esse trabalho tem o propósito de aferir se o *outsourcing* do serviço de reprografia realizado na Guarnição de Aeronáutica de Campo Grande (GUARNAER-CG) foi mais vantajoso para a organização, uma vez que a celebração do contrato foi feita no ano de 2017 e a cultura de terceirização ainda é pouco difundida na Força Aérea Brasileira. Para tanto, apresenta-se uma análise histórica da administração pública brasileira, das práticas de terceirização e da normatização atinente. Quanto ao caráter apresenta-se como descritiva, quanto ao tipo de pesquisa será caracterizada como exploratória, no que tange a técnica de pesquisa define-se como análise documental e no que diz respeito ao método classifica-se como qualitativa. Os resultados apontaram que a terceirização acarretou diversos benefícios para a organização, pois houve redução de custos, simplificação de processos, alívio operacional e melhora no fornecimento do serviço.

Palavras-chave: Terceirização. Outsourcing. Reprografia. Administração Pública.

ABSTRACT

Outsourcing has been established as a strong incentive mechanism for good practices in the Brazilian public administration because it aims economicity, better technical qualification and allows the organization to concentrate more efforts on the final activity, aiming at more efficient processes and results more valuable to society. Therefore, the purpose of this work is to provide a theoretical and methodological framework for the development of a Master's thesis whose general objective is to measure the economic viability and satisfaction of users of the reprographic services of the Campo Grande Aeronautical Garrison (GUARNAER -CG), whereas the conclusion of the contract was made in 2017 and the practice of outsourcing is still not widespread in the Brazilian Air Force. Therefore, a historical analysis of the Brazilian public administration, the outsourcing practices and the current regulation is presented. The case study presented will have the following structure: as to the type of research will be characterized as exploratory, about the research technique is defined in part as documentary analysis and in part as a questionnaire and with respect to the method is classified as qualitative. As a result, is possible to realize that outsourcing brought a lot of different benefits to the organization, because there was a reduction of costs, processes simplification operational relief and improvement in the service provision.

Keywords: Outsourcing. Reprographic. Public Administration.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Ano e empresas.....	21
Quadro 2 – Vantagens e desvantagens da terceirização de impressoras.....	35
Quadro 3 – Impressoras e quantidades.....	41
Quadro 4 – Impressoras utilizadas.....	44
Quadro 5 – Execução direta x terceirização.....	48

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ADC	Ação Declaratória de Constitucionalidade
BACG	Base Aérea de Campo Grande
CF/88	Constituição Federal de 1988
COMAER	Comando da Aeronáutica
DASP	Departamento Administrativo do Serviço Público
FAB	Força Aérea Brasileira
GAP-CG	Grupamento de Apoio de Campo Grande
GUARNAER-CG	Guarnição de Aeronáutica de Campo Grande
MARE	Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado
NAP	Nova Administração Pública
PE	Pregão Eletrônico
PDRAE	Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado
STF	Supremo Tribunal Federal
SDTIC	Subdivisão de Tecnologia da Informação e Comunicação
TI	Tecnologia da Informação
TST	Tribunal Superior do Trabalho

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
1.1	DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	12
1.2	OBJETIVOS.....	14
1.2.1	Objetivo Principal.....	14
1.2.2	Objetivos Específicos.....	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	15
2.1	A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: DO ESTADO PATRIMONIAL AO GERENCIAL.....	15
2.1.1	A origem da administração pública brasileira e as características patrimonialistas do Estado.....	15
2.1.2	O período burocrático brasileiro.....	16
2.1.3	O nacional desenvolvimentismo.....	20
2.1.4	Os governos militares: modernização autoritária e expansão do Estado.....	21
2.1.5	A redemocratização do Estado e o surgimento da Nova Administração Pública.....	23
2.1.6	A Reforma do Aparelho do Estado em 1995.....	25
2.2	A TERCEIRIZAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	28
2.2.1	A eficiência como instrumento norteador da terceirização no Brasil.....	28
2.2.2	O conceito de terceirização na administração pública e considerações substanciais sobre o tema.....	29
2.2.3	Esforço histórico da terceirização na administração pública brasileira.....	30
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	36
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	38
4.1	SITUAÇÃO DA REPROGRAFIA ATÉ 2016.....	38
4.1.1	Material permanente.....	38
4.1.2	Aquisição de material de consumo.....	39
4.1.3	Envolvimento de pessoal.....	39
4.1.4	Manutenção.....	39
4.2	ANÁLISE DA CONTRATAÇÃO DO SERVIÇO TERCEIRIZADO DE IMPRESSÃO A PARTIR DE 2017.....	40
4.2.1	Objeto da contratação.....	40
4.2.2	Especificação dos serviços.....	41

4.2.3	Equipe de trabalho.....	42
4.2.4	Custo da contratação.....	43
4.2.5	Sanções e penalidades.....	43
4.3	TERCEIRIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DE REPROGRAFIA: COMPARAÇÕES....	43
4.3.1	Impressoras e scanners.....	44
4.3.2	Da manutenção.....	45
4.3.3	Do material de consumo.....	45
4.3.4	Do pessoal envolvido na atividade.....	46
4.3.5	Da comparação de custos.....	46
4.3.6	Outros pontos a serem observados.....	47
4.4	PROPOSTA DE INTERVENÇÃO.....	47
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	48
	REFERÊNCIAS.....	50
	ANEXO A: RELATÓRIO DE IMPRESSORAS DA BACG.....	56
	ANEXO B: CONTRATO DE DESPESA Nº 07/GAPCG/2017.....	57
	ANEXO C: ITENS DO PREGÃO 52/BACG/2016.....	73

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTO DA REALIDADE INVESTIGADA E DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A ALA5, antiga Base Aérea de Campo Grande (BACG), teve sua ativação oficial pelo Decreto n. 67.204, de 15 de setembro de 1970, com a missão de atuar como unidade militar operacional da Força Aérea Brasileira (FAB). Para isso, é sede de 3 Esquadrões da FAB que realizam missões de transporte aéreo e de lançamento de paraquedistas, de Busca e Salvamento e de patrulhamento aéreo da fronteira.

Em face da otimização de processos e com base em princípios como eficiência e economicidade, foi percebido em meados de 2016 a necessidade de centralizar as áreas administrativas das Unidades Aéreas, dando origem, assim, aos Grupamentos de Apoio. Na cidade de Campo Grande, Mato Grosso do Sul, o Grupamento de Apoio de Campo Grande (GAP-CG) é o órgão responsável por grande parte das atividades administrativas da ALA5. Através do apoio, em sua maioria de militares do quadro administrativo, o GAP-CG é composto de setores que realizam a atividade-meio, tais como pagamento de pessoal, refeitório, almoxarifado e registro patrimonial.

Como membro da administração direta, o GAP-CG possui todas as prerrogativas atinentes aos órgãos do Estado, sujeitando-se, com isso, aos princípios e práticas administrativos inerentes ao Setor Público. Desse modo, e com base no princípio da indisponibilidade do interesse público, toda a aquisição de material e serviço é realizada em consonância com o previsto na legislação vigente, tais como a Lei nº 8.666/93, Lei nº 10.520/02 e Decreto nº 5.450/05.

Pormenorizando, em 17 de julho de 2002, com a edição da Lei n. 10.520/02, foi criada a normatização para aquisição de bens e serviços comuns que nos dizeres da própria Lei são “aqueles cujos padrões de desempenho e qualidade possam ser objetivamente definidos pelo edital, por meio de especificações usuais no mercado” (BRASIL, 2002).

Posteriormente, com a ampla utilização da internet e com o objetivo de gerar maior participação, e em consequente maior concorrência, foi editado o Decreto n. 5450/05 que regulamento o pregão em sua forma eletrônica. “A modalidade eletrônica do pregão do tipo menor preço realizar-se-á quando a disputa pelo fornecimento de bens ou serviços comuns for feita à distância em sessão pública, por meio de sistema que promova a comunicação pela internet”. (BRASIL, 2005).

Assim, o pregão eletrônico caracteriza-se pela utilização de recursos de tecnologia de informação nos procedimentos licitatórios, proporcionando a comunicação e a interação a distância, pela internet, entre os agentes públicos responsáveis pela licitação (pregoeiro e equipe de apoio) e os licitantes (empresas interessadas em fornecer ou contratar com a Administração) (FREITAS;

MALDONADO, 2013). Segundo Oura *et al* (2012), o pregão eletrônico apresenta as características básicas de um leilão de venda. Contudo, é declarado vencedor aquele que enviar a proposta de menor preço e não maior, como ocorreria nos leilões tradicionais.

Nesse contexto, os gestores do GAP-CG devem adotar gerências que visem as boas práticas da administração pública, executando, com isso, ações eficientes que objetivem o aprimoramento do Estado e, por conseguinte, forneçam resultados mais valiosos para a sociedade. Tal visão deriva do pensamento majoritário de um “Estado eficiente” que surgiu com a modernização da administração pública através do que foi intitulado de Nova Administração Pública (NAP).

Uma das ferramentas amplamente utilizadas na administração pública para se atingir a eficiência é a terceirização. Constitui-se numa das formas pela qual o Estado busca parceria com o setor privado para a realização de suas atividades (SILVA, 2011). Silva (2001) complementa que “por meio dela, atividades de apoio ou meramente instrumentais à prestação do serviço público são repassadas para empresas privadas especializadas, a fim de que o ente público possa melhor desempenhar suas competências institucionais”.

Com isso, “o Estado será essencialmente regulador, e não executor, e as atividades que permanecerem sob sua responsabilidade deverão ser preferencialmente executadas de forma descentralizada, com a contratação de entidades ou empresas privadas” (PIMENTA, 1998, p. 179). Desse modo, as organizações públicas concentram mais esforços no bom cumprimento da atividade-fim e fornecem às empresas especializadas, mediante celebração de contrato, a execução de atividades consideradas acessórias, ficando com a responsabilidade de fiscalizar o fornecimento do serviço.

Adicionado a isso, o Decreto nº 2.271/97, em seu parágrafo 1º, expõe que “As atividades de conservação, limpeza, segurança, vigilância, transportes, informática, copeiragem, recepção, reprografia, telecomunicações e manutenção de prédios, equipamentos e instalações serão, de preferência, objeto de execução indireta”. Além disso, foi sancionada a Lei nº 13.429 de 31 de março de 2017, importante normativo que dispõe que a terceirização é válida para todas as atividades dentro da organização, inclusive sua atividade-fim.

Faz-se necessário destacar que a Lei supracitada se refere a funcionários regidos pela Lei nº 6.019/74, ou seja, em regra, pelo regime jurídico de direito privado. Entretanto, ainda com base em uma administração moderna e eficiente do Estado, é de suma importância acompanhar o entendimento global de gestão sofisticada, com o fito de gerir o dinheiro público da melhor maneira possível e fornecer um serviço de qualidade para a população.

É importante perceber, ainda, que a decisão de optar pela terceirização é ato discricionário do dirigente da organização e carece de estudo prévio de sua aplicação, uma vez que se faz necessário perceber a especificidade de cada órgão público. De acordo com Sekido (2010), a decisão em terceirizar não deve ser feita precipitadamente, e sim precedida de estudo sobre o assunto e confron-

tada com a realidade da organização, a fim de verificar se a ferramenta se aplica a ela e qual meio poderá ser utilizado para melhor adequar aos fins pretendidos.

Contudo, dentro do contexto de organização militar, há uma cultura predominantemente centralizadora uma vez que o contrato de terceirização do serviço de reprografia foi celebrado apenas no ano de 2017 e que diversos outros serviços constantes no Decreto nº 2.271/97 são desempenhados por militares que, por vezes, não possuem a capacitação técnica e material apropriado para o desempenho das atividades, tais como refeitório, transporte e informática.

Ao fim do estudo, espera-se aferir os benefícios gerados pelo *outsourcing* do serviço de reprografia a fim de estimular e encorajar estudos referentes à terceirização de demais atividades acessórias, como as supracitadas, através do seguinte questionamento: quais os benefícios gerados pela terceirização do serviço de reprografia?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo principal

Analisar os resultados da terceirização do serviço de reprografia no Grupamento de Apoio de Campo Grande.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) comparar o impacto nos custos do processo por meio de aquisição licitatória dos materiais com o valor gasto na terceirização do serviço;
- b) aferir as eventuais vantagens e desvantagens geradas pela terceirização no serviço de reprografia do GAP-CG; e
- c) propor e estimular estudos no tocante à outras atividades acessórias da Força Aérea Brasileira.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Com vistas a um sustentáculo teórico aprofundado, faz-se necessário, em primeiro momento, o entendimento de alguns pontos de assaz importância para o embasamento da pesquisa. Nesse referencial teórico, será feito um esboço histórico da administração pública brasileira, ressaltando as reformas administrativas, tendo como ponto de partida a administração colonial portuguesa e finalizando no Estado Gerencial. Por fim, será feita uma breve explanação sobre os conceitos de terceirização e de sua utilização na administração pública, ressaltando suas vantagens e desvantagens, com o fito de amparar e proporcionar um arcabouço teórico à pesquisa.

2.1 A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA: DO ESTADO PATRIMONIAL AO GERENCIAL

2.1.1 A origem da administração pública brasileira e as características patrimonialistas do Estado

Segundo Bresser-Pereira (2001), em síntese, pode-se analisar a história do Estado Brasileiro de 3 formas: no plano político que vai do Estado Oligárquico ao Estado Democrático, no plano social que vai da Sociedade Senhorial à Sociedade Pós-Industrial e no plano administrativo que vai do Estado Patrimonial ao Estado Gerencial. Vale ressaltar que um novo modelo de Estado tem sido estudado e estruturado, o Estado Societal. Por questões de objetividade, será feita uma análise mais aprofundada do plano administrativo, porém, por vezes, faz-se necessário uma perspectiva mais ampla, explorando, com isso, alguns pontos dos demais planos.

Em relação ao início da história da administração pública brasileira, não há um marco inicial bem definido como ponto de partida, tendo em vista que, nas palavras de Costa (2008), antes mesmo da chegada da Família Real ao Brasil em 1808 já existia um aparato institucional e administrativo. Havia na colônia uma ampla, completa e ramificada administração (PRADO JÚNIOR, 1979).

Naquela época, afirma Costa (2008), a colônia não possuía uma estrutura bem definida, visto que não havia uma organização entre os servidores de competências e subordinações, tampouco eram bem estruturados os níveis de Governo, não conseguindo definir, por exemplo, o público do privado. Não era fácil aos detentores das posições públicas de responsabilidade, formadas por tal ambiente, compreenderem a distinção fundamental entre o domínio do privado e do público (HOLANDA, 1995).

Além dessa apropriação do Estado, Costa (2008) descreve com destreza, em síntese, alguns aspectos dessa administração colonial e de sua organização.

A administração colonial, apesar da abrangência das suas atribuições e da profusão de cargos e instâncias, do ponto de vista funcional, pouco se diferencia internamente. Tratava-se de um cipoal de ordenamentos gerais, encargos, atribuições, circunscrições, disposições particulares e missões extraordinárias que não obedeciam a princípios uniformes de divisão de trabalho, simetria e hierarquia (COSTA, 2008).

Faoro (2012) menciona que a administração pública colonial era dividida em um esquema vertical tendo no topo o rei, seguido pelo governador-geral, pelos capitães e, por fim, as autoridades municipais. Com a chegada da família Real ao Brasil em 1808, as características patrimonialistas do Estado Nacional pouco diferem do anteposto.

Ainda nesse contexto, Faoro (2012) acrescenta que poder político do Estado naquela época está concentrado em um estamento aristocrático-burocrático de juristas, letrados, e militares, que derivam seu poder e sua renda do próprio Estado. Desse modo, a corrupção e o nepotismo eram pilares do Governo durante a administração patrimonialista.

Outro ponto interessante é que o funcionalismo público servia, basicamente, como cabide de emprego para a classe média desempregada, traduzindo-se pelo jogo de interesse político do Estado e de seus governantes. Tal afirmativa é reforçada pelo pensamento de Bresser-Pereira (2001), quando diz que “o emprego público, embora não garantisse plena estabilidade, dada as práticas das derrubadas quando mudavam os ministérios de um partido para o outro, era o único emprego possível para uma ampla classe média desempregada”.

Além disso, Buarque de Holanda (1995), no livro *Raízes do Brasil*, descreve com maestria a pessoalidade com que eram contratados os funcionários públicos quando diz que “a escolha dos homens que irão exercer funções públicas faz-se de acordo com a confiabilidade pessoal que mereçam os candidatos, e muito menos de acordo com as suas capacidades próprias”.

Por fim, Bresser-Pereira (2001) confirma a pessoalidade da administração patrimonial defendida por Buarque de Holanda quando diz que “pode-se imaginar que os critérios administrativos eram pessoais e a preocupação com a eficiência da máquina estatal, nula”.

2.1.2 O período burocrático brasileiro

O século XIX foi um período de diversas mudanças políticas para o Brasil, e foi com a chegada da República Velha, segundo Bresser-Pereira (2001), que houve o período de transição entre a administração patrimonial para a burocrática. Porém, antes de adentrar à Era Vargas e a constituição da administração burocrática brasileira, faz-se necessário primeiramente perceber que,

assim como no patrimonialismo, os conceitos de administração foram importantes na Europa, em especial na França, Alemanha e Reino Unido.

Tal fato se dá basicamente por conta de uma globalização econômica e tecnológica que não atinge todos os países de forma uníssona, mas que gera consequência em ordem global. Nesse contexto, a burocracia como reforma administrativa surgiu com maior força após uma série de acontecimentos como a industrialização, a 1ª Guerra Mundial, a quebra da bolsa em 1929 e o *New Deal*.

É incontestável que Max Weber é o maior teórico e doutrinador da administração burocrática tendo em vista que seu modelo foi amplamente divulgado e adotado, principalmente no ocidente. Contudo, os conceitos e ideais burocráticos vieram muito antes dos séculos XIX e XX. Secchi (2009) afirma que “desde o século XVI o modelo burocrático já era bastante difundido nas administrações públicas, nas organizações religiosas e militares, especialmente na Europa”.

No Brasil não foi diferente, segundo Uricoechea (1978), há traços de burocracia ainda no regime imperialista. O autor afirma que foram 3 os fatores que pressionaram para que tais mudanças ocorressem, são eles:

Em razão da atuação das próprias agências burocráticas centrais que pressionavam no sentido de progressiva racionalização na administração pública; em segundo lugar, pelo forte impacto racionalizador, na economia e na sociedade, produzido pela indústria do café; por último, em virtude da Guerra do Paraguai (1864-1870), que incitou a administração central a uma racionalização compulsória dos recursos e finanças nacionais, diante do conflito sem precedentes e de grandes proporções. (URICOECHEA, 1978 *apud* PAIVA, 2009)

Em face do exposto, o final do século XIX e começo do século XX é pautado por essa transformação política e administrativa no Brasil. Nesse período, afirma Paiva (2009), novas classes sociais e novos atores foram surgindo na sociedade. Bresser-Pereira (2001) acrescenta que na última década do século XIX, existia uma descentralização política muito grande, resultando em autonomia e poder para governantes e oligarquias locais. Nesse momento, cresce a insatisfação de militares que clamavam por ordem e progresso e de liberais que exigiam democracia.

A partir desse momento, ainda pela visão de Bresser-Pereira (2001), é formada uma aliança política um tanto quanto contraditória tendo em vista que de um lado existia, em sua maioria, civis liberais que protestavam contra a farsa das eleições e lutavam pelo voto secreto e de outro lado um movimento militar, tenentista, burocrático e autoritário. Tendo como maior objetivo a centralização do poder nacional, colocando sobre controle os coronéis locais e dos estados federados.

Em reflexo desse movimento de oposição ao Governo, surgiram as revoltas militares de 1922, 1924 e a Coluna Prestes, culminando na Revolução de 1930. Fausto (1996) detalha em seu livro “História do Brasil” os motivos políticos e sociais que motivaram o Golpe de Estado liderado por Getúlio Vargas em 1930. Em suma, a crise de 1929 iniciada nos Estados Unidos desencadeou uma crise econômica de dimensão mundial, resultando na crise do café - principal produto brasileiro de exportação à época.

Em face disso, a aliança da política do café com leite foi rompida, culminando, dessa forma, com a disputa pela Presidência da República por Júlio Prestes e Getúlio Vargas. Júlio Prestes ganhou as eleições de forma democrática em 1º de março de 1930, porém, em 3 de outubro do mesmo ano, Júlio Prestes é deposto e Getúlio Vargas assume a Presidência, dando início, portanto, ao Governo Provisório.

Após tal alicerce histórico, será dado enfoque agora na política administrativa da Era Vargas, tendo em vista que foi nesse período que se iniciou de fato a administração burocrática brasileira. Paiva (2009) afirma que de imediato Vargas realizou importantes mudanças administrativas, pois nomeou novos interventores estaduais com o fito de tomar conta das máquinas político-administrativas do Brasil.

Começam as tentativas para a organização pública. Alguns nomes eu já trazia fixados, outros foram sendo sugeridos depois. A mentalidade criada pela Revolução não admitia mais o emprego dos velhos processos, do critério puramente político. (Diário de Getúlio Vargas, 1930, p.21)

Nesse trecho do diário de Getúlio Vargas escrito no começo da Revolução, já se pode perceber a quebra com aquele costume presente no patrimonialismo de que os cargos públicos eram ofertados por trocas de favores ou, como elucida Vargas, por critérios puramente políticos. Tal fato é reforçado quando a Constituição Federal de 1934 prevê em seu texto concurso público para o funcionalismo de carreira do Estado.

Passados os primeiros seis anos de Governo, Vargas realiza mudanças importantes na administração pública nacional com a “criação do estado administrativo no Brasil, através de dois mecanismos típicos da administração racional-legal: estatutos normativos e órgãos normativos e fiscalizadores” (LIMA JÚNIOR, 1998, p.5).

Outrossim, Bresser-Pereira (2001) afirma que foi a partir de 1936, com a criação do Conselho Federal do Serviço Público Civil, futuro Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), que o modelo burocrático toma forma na administração burocrática brasileira. Foi nesse período, segundo Costa (2008), que Getúlio Vargas implanta de forma generalizada práticas inerentes aos ideais da burocracia, porém, como bem observa Lima Júnior (1998), não se pode dizer que existia ali uma administração tipicamente weberiana, racional e legalmente orientada.

É praticamente unânime a avaliação de que a Reforma de 1936, representou, à época, um momento fundamental para a reforma administrativa em geral (SANTOS, 1997, p.32). Wahrlich (1974, p.28) define com destreza esse período quando diz que “a característica reformista mais marcante desse período foi a ênfase na reforma dos meios mais do que na dos próprios fins”. A partir desse momento, começa a surgir um Estado mais autoritário, intervencionista e centralizador, como bem salienta Lima Júnior.

Ao longo do período compreendido entre 1930 e 1945 fortaleceu-se a tendência de centralização na administração e, no pós-37, delineou-se uma nova característica de atuação: além de um estado administrativo, centralizador, ele passou a assumir as feições de um estado intervencionista; à sua expansão e ação centralizadora se somou, ainda, a criação de autarquias e de empresas que criaram a base futura para o estado desenvolvimentista. (LIMA JÚNIOR, 1998, p.6)

Na visão de Wahrlich (1974, p.28), a Reforma Administrativa de 1936 “era, em suma, uma reforma modernizadora, inspirada nas melhores fontes disponíveis a época, ou seja, num modelo taylorista/fayoliano/weberiano”. Além disso, a autora exalta os líderes reformistas, pois estes declaradamente seguiam os princípios administrativos de Marx Weber.

Sendo assim, como reflexo da base teórica burocrática definida por Weber, Secchi (2009) expõe então a formalidade, a impessoalidade e o profissionalismo como sendo as três principais características do modelo burocrático. Conceitos esses que nortearam a administração burocrática na Europa, Estados Unidos e posteriormente na América Latina.

Contudo, com a queda do governo ditatorial de Vargas em 1945, o modelo burocrático perde espaço dentro desse cenário de mudanças que ocorriam tanto na Europa quanto no próprio país. Wahrlich (1974), nos ensina que ainda existiu um segundo esforço de se implementar os ideais weberianos no Brasil uma vez que Vargas volta ao poder em 1951, porém com pouco sucesso.

O Estado Burocrático, na Sociedade Capitalista, industrial teve vida curta. Curta porque a industrialização chegou tarde e logo começou a ser substituída pela sociedade pós-industrial do conhecimento e dos serviços, curta porque a Reforma Burocrática de 1936 também chegou tarde e foi atropelada pela reforma gerencial, que a globalização imporia e a democracia tornaria possível (BRESSER-PEREIRA, 2001, p. 12).

Por fim, após um período essencialmente burocrático que foi breve, porém bastante contundente e de suma importância dentre outros motivos para romper com a cultura patrimonialista do Estado, inicia-se então um período pós-industrial que é amplamente considerado como o início de uma sociedade propriamente globalizada, tendo, portanto, maiores influências externas e com mais rapidez.

2.1.3. O nacional desenvolvimentismo

Findo o último governo de Getúlio Vargas em 1956, assume democraticamente a presidência do país Juscelino Kubitschek. Não se pode afirmar que o Estado Gerencial se inicia nesse período, porém já ficam evidentes as mudanças estruturais voltadas para a eficiência da máquina pública. O sistema administrativo vigente tornara-se precocemente obsoleto e não se ajustava mais à realidade econômica e social do país (NOGUEIRA, 1996, p.12).

Surge, nesse contexto, o que foi denominado de Estado desenvolvimentista de Kubitschek. Para Marcelino (1989), a “administração para o desenvolvimento” – fruto do Estado desenvolvimentista – caracterizou-se pela presença dos seguintes elementos: expansão da intervenção do Estado e descentralização do setor público através da Consolidação das Leis do Trabalho e da criação de entidades descentralizadas.

Como reflexo disso, Martins (1997) observa uma estrutura administrativa à época extremamente díspare, pois com o fito de promover uma administração pública mais técnica e competente que fosse capaz de resolver novos problemas societários ou para estimular o crescimento econômico, Juscelino cria novos órgãos públicos que gozavam de status especial.

a cada desafio surgindo na administração do setor público, decorrendo da própria evolução socioeconômica e política do país, a saída utilizada era sempre a criação de novas estruturas alheias à administração direta e o consequente adiamento da difícil tarefa de reformulação e profissionalização da burocracia pública existente (TORRES, 2004, p.151).

Optou-se, então, pela “construção de um novo sistema, ao lado do antigo, que foi, em certo sentido, congelado” (NOGUEIRA, 1996, p.12). Nesse sentido, os aparelhos e os quadros do Estado seguiam um padrão de crescimento diferentes. Enquanto a administração indireta (autarquias, fundações e empresas públicas) gerava desenvolvimento, os servidores da administração direta, muitas vezes empregados através de arranjos políticos ainda fortemente enraizados na cultura brasileira, viam-se abarrotados de procedimentos burocráticos pouco eficientes. Ele proveu o governo de uma equipe altamente competente de servidores públicos capazes de projetar e implementar metas ambiciosas de desenvolvimento; e, ao mesmo tempo, os serviços públicos a cargo da burocracia do dia-a-dia continuaram a apresentar padrões extremamente baixos (MARTINS, 1997).

A administração do plano de metas foi executada, em grande medida, fora dos órgãos administrativos convencionais. Considerando-se os setores essenciais do plano de desenvolvimento (energia, transportes, alimentação, indústrias de base e educação) apenas 5,2% dos recursos previstos foram alocados na administração direta; o restante foi aplicado por autarquias, sociedades de economia mista, administrações estaduais e empresas privadas. A coordenação política das ações se fazia através dos grupos executivos nomeados diretamente pelo presidente da República (LIMA JÚNIOR, 1998, p.10).

O governo seguinte ao de Kubitschek, embora caracterizado por grande agitação política, não produziu transformações de largas consequências no aparelho do Estado (COSTA, 2008, p.21). A maior transformação ocorrida na época, apesar da crise política, foi a comissão Amaral Peixoto. Seu objetivo era promover “uma ampla descentralização administrativa até o nível do guichê, além de ampla delegação de competência” (MARCELINO, 1988, p.41).

Segundo Lima Júnior (1998), a Comissão Amaral Peixoto produziu expressivo número de diagnósticos e anteprojetos de lei, porém sua iniciativa foi abortada pelo golpe militar de 1964, uma

vez que o presidente Castello Branco retirou do Congresso os projetos de lei que ali se encontravam em tramitação. Entretanto, por mais que a Comissão não tenha produzido nada de imediato, serviu para compor um acervo científico-administrativo brasileiro que frequentemente era consultado e posto em prática pelos governantes.

Em suma, percebe-se nesse período entre a Era Vargas e o Estado Autoritário uma tendência em descentralizar as atividades do Estado através dos órgãos de administração indireta, uma vez que a administração pública direta se encontrava abarrotada pela burocracia, ainda com forte viés patrimonialista e, em decorrência desse último, com funcionários de baixa qualidade. Por mais que ainda não se pode falar em um período de gerencialismo no Brasil, percebe-se a necessidade de romper com a doutrina burocrática e criar uma administração pública moderna e eficiente.

2.1.4 Os governos militares: modernização autoritária e expansão do Estado

Um grande marco da história política do Brasil acontece através da intervenção militar, no dia 1º de abril de 1964. No que tange a administração pública, objeto desse estudo, Costa (2008) aponta as mudanças proporcionadas quando diz que o governo militar “elaborou o Estatuto da Terra, promoveu uma reforma tributária, reorganizou o sistema bancário, reestruturou o ensino universitário e realizou uma ampla reforma administrativa.”

Como bem conta Lima Júnior (1998), ao assumir a presidência em 1964, o presidente Castello Branco criou uma comissão especial para cuidar da reforma administrativa (COMESTRA). “A Comissão tratou de rever todas as propostas existentes para a área desde o governo de Kubitschek. Ao final de 36 meses de trabalho, apresentou um anteprojeto que se transformou do Decreto-lei nº 200 de 25 de fevereiro de 1967” (LIMA JÚNIOR, 1998, p.9).

Tal Decreto “dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências” (BRASIL, 1967). Tal documento foi norteado por 5 princípios fundamentais: planejamento, coordenação, descentralização, delegação de competência e controle. Na visão de Wahrlich (1974) os resultados gerais obtidos pelo Decreto foram:

Contenção do custo administrativo, institucionalização do sistema de planejamento e orçamento, estabelecimento de novas estruturas para os ministérios e ajustamento das estruturas de vários órgãos aos seus objetivos, descentralização da execução dentro da administração federal, treinamento de agentes da reforma administrativa, estabelecimento de mecanismos de planejamento, programação e ação governamental, transferência de tarefas de sentido local para os estados e municípios (WAHRLICH, 1974).

Em busca da eficiência da máquina pública e da desburocratização do Estado, o Governo Militar criou diversas agências de administração indireta, principalmente de Empresas Estatais. A

tabela 1 mostra a criação de Empresas Estatais por período desde a vinda da Família Real para o Brasil em 1808 até o ano de 1975.

Quadro 1 - Ano e Empresas.

Ano	Empresas
1808	1
1860	1
1937-1945	12
1945-1949	0
1950-1953	9
1954-1955	0
1956-1960	8
1961	3
1964	5
1965-1966	7
1967-1969	34
1970-1973	74
1974-1975	15

Fonte: Adaptado de Araújo, 1975.

Em síntese, o Decreto-Lei nº 200/67 foi uma tentativa de superação da rigidez burocrática, podendo ser considerado como um primeiro momento da administração gerencial no Brasil. (BRESSER-PEREIRA, 2001, p.16). Entretanto, como bem aponta Bresser-Pereira (2001), tal Reforma Administrativa gerou 2 consequências indesejadas, a primeira é que a contratação de empregados na administração indireta sem concurso público retomou práticas e hábitos clientelistas e a segunda é que a administração direta, vista pejorativamente como burocrática e rígida, deixou de ter investimentos e desenvolver a carreira dos servidores.

2.1.5 A redemocratização do Estado e o surgimento da Nova Administração Pública

Após o período de Governo Militar, muito caracterizado pelo crescimento do Estado e defasagem da administração pública direta, viu-se como grande desafio da Nova República “reverter esse quadro transformando o aparelho administrativo em ente reduzido, orgânico, eficiente e receptivo às demandas sociais” (MARCELINO, 2003, p.5). Os anos 80 foram os anos da crise do Estado que cresceu demasiadamente, juntamente com o endividamento internacional, ao mesmo tempo que perdia autonomia relativa em face do processo de globalização da economia mundial.

Desse modo, como o objetivo de gerar mudanças administrativas eficazes no Estado, foi criada em 31 de julho de 1985 a Comissão Geral do Plano de Reforma Administrativa. O programa

tinha três objetivos fundamentais: racionalização das estruturas administrativas, formulação de uma política de recursos humanos e contenção de gastos públicos (BRASIL, 1986).

Surge, nesse contexto, um grande esforço dos reformistas em tornar o aparelho administrativo eficiente, explicitado através de documento da Secretaria Geral do Ministério da Administração, quando aponta em seu texto como objetivo a “melhoria dos padrões de desempenho a fim de promover a alocação mais eficiente de recursos” (BRASIL, 1985).

Contudo, o Governo Sarney é marcado pelo início de uma crise econômica e fiscal que impede em parte a concentração de esforços para a Reforma Administrativa do Estado. “Os anos 80 e 90 foram marcados por reformas do aparelho administrativo dos Estados em todo o mundo. Resultado da chamada Crise do Estado: crise fiscal, crise do modo de intervenção na economia e do modelo de gestão burocrático” (KEINERT, 2007, p. 82). Tal crise se agrava no governo Collor e vai até o governo de Fernando Henrique Cardoso quando foi criado o Plano Real. No campo administrativo, Lima Júnior (1998) afirma que Collor priorizou a desregulamentação e a desestatização.

A desestatização parte da premissa que não cabe ao Estado realizar determinadas funções e a racionalização se apoia no critério de eficiência e parte do pressuposto que, entre as funções indelegáveis, o Estado pode, com menos recursos, realizar o mesmo volume de atividade ou, em outros casos, com o mesmo volume de recursos, realizar um maior número de atividades (COSTA; CAVALCANTI, 1991, p.82).

Entretanto, segundo de Costa (2008), a reforma administrativa de Collor “caminhou de forma errática e irresponsável no sentido de desestatização e desregulamentação”. Além disso, Santos (1997) afirma que a reforma resultou na demissão de ou dispensa de 112 mil servidores, entre celetistas não-estáveis, ocupantes de cargos comissionados e de funções de assessoramento superior.

Se ela fosse sincera nos seus propósitos poderia contribuir para a consolidação e universalização do Estado mínimo, e assim assegurar o bem-estar dos cidadãos brasileiros (COSTA, 2008). Contudo, Costa (2008) completa que além das demissões em série mencionadas anteriormente e da crise econômico que atingiu seu apogeu em 1994, Collor, em busca desse Estado mínimo, extinguiu diversos órgãos de suma importância para a administração pública que logo tiveram que ser reabertos, e criou superestruturas fundindo ministérios de grande relevância.

A rápida passagem de Collor pela presidência provocou, na administração pública, uma desagregação e um estrago cultural e psicológico impressionantes. A administração pública sentiu profundamente os golpes deferidos pelo governo Collor, com os servidores descendo aos degraus mais baixos da auto-estima e valorização social, depois de serem alvos preferenciais em uma campanha política altamente destrutiva e desagregadora (TORRES, 2004, p.170)

Seu sucessor após o *impeachment*, Itamar Franco, imerso em uma grave crise fiscal e política, adotou uma postura tímida e conservadora em relação à reforma do Estado e mesmo à reforma administrativa (COSTA, 2001, p.34). Nas palavras de Lima Júnior (1998), a grande mudança proporcionada pelo governo de Itamar Franco no que tange a administração pública foi a criação do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE), da Agência Espacial Brasileira, do Departamento Nacional de Produção Mineral e da Secretaria Federal de Controle.

Dentro desse contexto, vale citar que existiram movimentos em diversos países após a crise global de 70 e 80 que refletiam sobre o tamanho do Estado e o seu papel em relação à sociedade. Nesse sentido, em janeiro de 1990, durante uma aula inaugural na *London School of Economics (LSE)*, Christopher Hood usou pela primeira vez a expressão nova administração pública (*new public management*) para se referir a um conjunto de doutrinas administrativas similares em ascensão desde o final dos anos 1970 e que dominou a agenda da administração pública em muitos países (Hood, 1990 apud SEABRA, 2001).

Através da necessidade de se ter um modelo de administração pública que atendesse às demandas sociais modernas e que superasse as disfunções da burocracia, vários modelos foram criados, tais como “governo empreendedor” (OSBORNE; GAEBLER, 1992), “*managerialism*” (Pollitt, 1993) e “paradigma pós-burocrático” (Barzelay, 1992). Como bem afirma Seabra (2001), existem aspectos comuns entre todos esses movimentos, tais como o conceito de administração voltada para o resultado, economicidade e Estado eficiente.

2.1.6. A Reforma do Aparelho do Estado em 1995

De volta ao paradigma brasileiro, após o período de agitação política e econômica que marcou o país no início da década de 1990, assume o governo o presidente Fernando Henrique Cardoso. O principal feito de Fernando Henrique no que tange a administração pública foi a criação do Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE), resultando, já em novembro de 1995, com o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE).

O PDRAE é o documento apresentado à nação pelo Presidente da República no qual é desenhada uma nova concepção do Estado e de seu funcionamento (MARCELINO, 2003, p.9). Tal documento baseia-se “em conceitos atuais de administração e eficiência, voltado para o controle dos resultados e descentralizada para poder chegar ao cidadão, que, em uma sociedade democrática, é quem dá legitimidade às instituições” (BRASIL, 1995, p.07).

O Plano Diretor do Aparelho do Estado parte da afirmação de que o Estado e o mercado são as duas instituições centrais na coordenação econômica no sistema capitalista e que a crise

que se inicia na década de 1970, mas que no Brasil, só teria sido sentida nos anos 1980, é uma crise de Estado (REIS, 2014, p.22).

A frente desse projeto, foi posto o Professor Luiz Carlos Bresser-Pereira com “a responsabilidade de formular políticas para a reforma do Estado, reforma administrativa, modernização da gestão e promoção da qualidade no serviço público” (LIMA JÚNIOR, 1998, p.14).

Pode-se dizer que tal reforma marcou a entrada na NAP na estrutura administrativa brasileira. “Sua plataforma foi erigida a partir de um diagnóstico que se apoiava fortemente no estudo e tentativa de aprendizado em relação à experiência internacional recente, marcada pela construção da nova gestão pública” (ABRUCIO, 2007, p. 71).

Essa proposta de gestão inovadora motiva e embasa a flexibilização do Estado e tenta substituir, mesmo que parcialmente, o modelo burocrático tão enraizado na esfera pública brasileira. Como afirma Marcelino (2003), o governo se estruturou visando a busca da eficácia e da eficiência em detrimento de estruturas administrativas rígidas e indolentes.

Na visão de Costa (2008) e tomando por base o PDRAE, o governo brasileiro não carecia de governabilidade, uma vez que existia legitimidade democrática e apoio da sociedade civil, carecia na verdade de governança, na medida em que sua capacidade de implementar as políticas públicas estava limitada pela rigidez e ineficiência da máquina administrativa.

Pretende-se reforçar a governança – a capacidade de governo do Estado – através da transição programada de um tipo de administração burocrática, rígida e ineficiente, voltada para si própria e para o controle interno, para uma administração pública gerencial, flexível e eficiente, voltada para o atendimento ao cidadão (BRASIL, 1995, p.13).

Nesse contexto, no entendimento de Pimenta (1998), a reforma visa a eficiência dos gastos já que a burocracia deixa de ser principal para se tornar acessória na produção de bens e serviços para a sociedade. Dessa forma, “o Estado será essencialmente regulador, e não executor, e as atividades que permanecerem sob sua responsabilidade deverão ser preferencialmente executadas de forma descentralizada, com a contratação de entidades ou empresas privadas” (PIMENTA, 1998, p. 179).

Para atingir tais objetivos, Santana (2002) afirma que o PDRAE tem o seu modelo conceitual alicerçado por 4 setores do aparelhamento do Estado, são eles: o núcleo estratégico, as atividades exclusivas, os serviços não-exclusivos e a produção de bens e serviços para o mercado. Cada um desses quatro setores apresenta características peculiares, tanto no que se refere às suas prioridades, quanto aos princípios administrativos adotados (REIS, 2014, p.22).

Em uma visão holística, Reis (2014) aponta as principais ações para promover tais mudanças, são elas: aprovação da emenda Constitucional nº 19 e da PEC nº 33, reestruturação de carreiras dos servidores públicos, regulamentação da Política Nacional de Capacitação dos Servidores Públi-

cos Nacionais através do Decreto nº 2.794 e da terceirização de atividades de natureza acessória instrumental ou complementar através do Decreto. 2.271, criação da Lei nº 9.632/98 que promoveu a extinção de cargos obsoletos e da Lei nº 9.649 que regulamentou a qualificação das autarquias e fundações da administração federal como agências executivas.

Contudo, dentro dessa conjuntura, Bresser-Pereira (1996) aponta que encontrou assaz resistência da sociedade, visto a natural rejeição do novo, pois era um tema que jamais havia sido discutido amplamente no Brasil. Além disso, segundo Przeworski (1995) apud Bresser-Pereira (1996), o êxito da reforma do Estado depende diretamente da capacidade de cobrança dos cidadãos. Não obstante, a cultura política brasileira sempre foi antes autoritária do que democrática e o Estado era visto como um órgão acima da sociedade. Outrossim, a implementação da reforma do Estado necessitava de modificação da Constituição e tal fato só é possível com a aprovação do Congresso Nacional.

As barganhas para as aprovações das legislações que sustentaram o arcabouço jurídico da reforma brasileira, assim como as limitações impostas pelo jogo político, tiveram forte influência no grau de avanços, retrocessos e nas resistências encontradas para efetuar as transformações pretendidas (SETTI, 2011).

No ano de 1999, iniciado o segundo mandato de Fernando Henrique Cardoso, “o MARE foi fundido ao Ministério do Planejamento, passando o novo ministério a ser chamando de Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão” (BRESSER-PEREIRA, 2001, p.27). Contudo, ainda na visão de Bresser-Pereira (2001), não foi dada a devida atenção para a reforma, alguns assuntos não ganharam força, metas foram descontinuadas a título de economia fiscal e, sobretudo, encontrou resistência em práticas e pensamentos patrimonialistas e burocráticos ainda muito presentes no país.

Reis (2014) corrobora com a visão de Bresser-Pereira quando diz que “apesar de o alvo das reformas ser o alcance de uma administração gerencial com ênfase nos resultados, o que realmente ocorreu foi a coexistência dos três modelos de administração pública”. Estes resquícios de patrimonialismo e da burocracia ainda travam o avanço em direção a uma administração realmente gerencial e eficiente. (SETTI, 2011).

No plano social, as aspirações e prioridades, afloradas com o processo de transição política, são traduzidas em pressões para mudanças político-administrativas. Mas transformar um aparato administrativo inorgânico, ineficiente, agigantado, em “instituições socialmente eficazes”, ou seja, “ágeis nas respostas às demandas da população”, é uma tarefa audaciosa e extremamente complexa (MARCELINO, 2003, p.16).

Pode-se dizer, segundo o entendimento de Bresser-Pereira (2001), que a Reforma Gerencial fora bem-sucedida no plano cultural e institucional, porém falhou em sua implementação. Contudo, como bem afirma Marcelino (2003), tal processo de transição do aparato administrativo de uma

administração burocrática focada nos meios para uma administração gerencial focada nos fins, somente terá sucesso no longo prazo.

2.2 A TERCEIRIZAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

2.2.1 A eficiência como instrumento norteador da terceirização no Brasil

Após o arcabouço teórico sobre a história da administração pública brasileira, seus avanços e retrocessos mediante as reformas administrativas e o reflexo da experiência vivida durante dezenas de anos de uma administração burocrática, fica claro que alguns conceitos extraídos dos ideais da NAP são de suma importância para que o país experimente bons serviços oferecidos pelo Estado.

Em consonância com esse entendimento, foi introduzido como princípio administrativo no art. nº 37 da Constituição Federal de 1988, através da emenda Constitucional nº 19, o conceito de eficiência. Tal princípio é integrado à Carta Magna ao lado de quatro princípios já apresentados em seu corpo original, são eles: legalidade, moralidade, publicidade e impessoalidade (BRASIL, 1998). Segundo Leite (2013, p.8), a eficiência diz respeito ao uso racional dos recursos públicos, ao esforço de fazer mais com menos, garantindo maior potencial às receitas orçamentárias.

Di Pietro (2018, p.151) discorre que a eficiência pode ser observada de duas formas, tais sejam: da visão do agente público e da visão da organização. Em relação àquela, espera-se que o agente desempenhe da melhor forma possível as suas atribuições com vistas a lograr os melhores resultados. No que tange à organização, é o modo de organizar, estruturar e disciplinar a Administração Pública. Em uma visão mais simplificada, Peña (2008, p.85) conceitua a eficiência como “a combinação ótima dos insumos e métodos necessários (*inputs*) no processo de produtividade de modo que gerem o máximo de produto (*outputs*)”.

Para Meirelles (2002), eficiência é o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros. Em uma outra visão, “eficiência consiste em realizar as atribuições de uma função pública com competência, presteza, perfeição e rendimento funcional, buscando, com isso, superar as expectativas do cidadão-cliente” (GRANJEIRO, 2005, p.57).

Faz-se necessário destacar que, por mais que o conceito de eficiência na administração pública tenha se solidificado e fortalecido atrelado à administração gerencial, este entendimento não é inédito dentro da gestão pública brasileira. Pode-se citar, como exemplo, os artigos nº 74 e 144 da Constituição Federal de 1988 que já traziam essa tratativa e, claro, o próprio Decreto-Lei nº 200 de 1967, já citado no capítulo anterior dessa pesquisa. “Não teria sentido se o administrador fosse livre

para ser eficiente e ineficiente, sem que a ineficiência importasse em violação de direito” (MOTESTO, 2000, p.108).

2.2.2 O conceito de terceirização na administração pública

Como reflexo disso e em consonância com os ideais modernos de Estado e gestão, uma série de conceitos ganhou força entre os países que importaram a concepção da NAP. Nesse momento, após a vivência de uma administração burocrática ineficiente, ficou claro perceber que as atribuições do Estado não deveriam ser tão extensivas e que existiam serviços, em geral aqueles caracterizados como atividade-meio, que poderiam ser executados por empresas privadas, ficando para o Estado apenas a responsabilidade de regulamentar as atividades e fiscalizar a execução de tais serviços, podendo, assim, concentrar-se em sua atividade-fim.

Com o fito de amparar e estruturar o entendimento citado, surge o conceito de terceirização na administração pública. Para Silva (2011), constitui-se numa das formas pela qual o Estado busca parceria com o setor privado para a realização de suas atividades. “Por meio dela, atividades de apoio ou meramente instrumentais à prestação do serviço público são repassadas para empresas privadas especializadas, a fim de que o ente público possa melhor desempenhar suas competências institucionais” (SILVA, 2011. p 5).

É uma técnica administrativa que possibilita o estabelecimento de um processo gerenciado de transferência, à terceiros, das atividades acessórias e de apoio ao escopo das empresas que é sua atividade-fim, permitindo a estas se concentrarem no seu negócio, ou seja, no objetivo final (QUEIROZ, 1998, p.53).

Giosa (2003) complementa o entendimento quando afirma que a terceirização tem enfoque na qualidade e na redução de custos, gerando, assim, mais resultados e favorecendo a eficácia com a otimização da gestão. Ainda na visão do autor, as organizações deverão se concentrar mais na gestão, exigindo qualidade, preço, prazo e inovações, focalizando seu esforço em sua atividade-fim.

Por fim, Ramos (2001) apresenta um conceito bastante completo e elucidativo quando explicita que:

É a transferência de atividades para fornecedores especializados, detentores de tecnologia própria e moderna, que tenham esta atividade terceirizada como sua atividade-fim, liberando a tomadora para concentrar seus esforços gerenciais em seu negócio principal, preservando e evoluindo em qualidade e produtividade, reduzindo custos e garantindo competitividade (RAMOS, 2001, p.50).

Clarificado tal entendimento e em reflexo da Reforma do Estado extraído dos preceitos atuais especificados no capítulo 2.2, entende-se que tal ferramenta é amplamente utilizada com vis-

tas a atuar de modo eficiente para melhor atender aos interesses da sociedade uma vez que, dentro desse contexto, existem serviços - em geral da atividade-meio - que são executados por empresas especializadas através da celebração de contrato administrativo, ficando a cargo do Estado a fiscalização do cumprimento do objeto acordado.

Nesse cenário, um dos objetos passíveis de terceirização pelo Decreto nº 2.271/97 é o serviço de reprografia. Sendo assim, faz-se necessário uma breve explanação conceitual sobre tal atividade que também pode ser identificado na literatura como serviço de impressão ou *outsourcing* de impressão. Para Napoleão Filho et al. (2013), o *outsourcing* de impressão consiste na locação e gerenciamento de equipamentos de cópias e impressão com objetivo principal de reduzir o trabalho e gerenciar os custos através de tarifas por página. Normalmente, o cliente fica livre da responsabilidade da depreciação dos equipamentos e investimentos de insumos, deixando estes sob responsabilidade da contratada, pagando, por isso, somente as páginas impressas.

2.2.3 Escorço histórico da terceirização na administração pública brasileira

Uma vez que esclarecido o avanço da administração pública brasileira através dos diversos anos de mudanças e reformas e exposto o conceito de terceirização, bem como sua grande necessidade visto os modelos atuais de gestão eficiente, faz-se mister explorar a amplitude do ordenamento jurídico brasileiro em face da legalidade de suas ações e da não violação dos direitos trabalhistas dos funcionários terceirizados.

Segundo Queiroz (1998), esta técnica originou-se durante a Segunda Guerra Mundial quando os Estados Unidos, por volta de 1940, aliou-se aos países europeus no combate às forças nazistas e posteriormente contra o Japão. Nesse contexto, com o desenrolar da guerra, a indústria bélica precisava intensificar a produção de armamento para garantir o êxito dos aliados, com isso surgiu a ideia de ceder para prestadoras de serviço algumas atividades de suporte à produção.

Essa técnica consolidou-se, segundo Leiria e Sarrat (1995), na indústria automobilística quando as multinacionais do ramo concentraram suas atividades na montagem dos veículos e terceirizaram a produção de peças para empresas especializadas. Em fato da globalização, as indústrias brasileiras também importaram tal conceito e já na década de 50 era possível ver tais práticas dentro das empresas privadas.

Dentro da administração pública brasileira, o Decreto-Lei nº 200/67 foi o primeiro diploma normativo a tratar da terceirização quando em seu art. 10, § 7º expõe que “a execução das atividades da Administração Federal deverá ser amplamente descentralizada” (BRASIL, 1967).

§ 7º Para melhor desincumbir-se das tarefas de planejamento, coordenação, supervisão e controle e com o objetivo de impedir o crescimento desmesurado da máquina administrati-

va, a Administração procurará desobrigar-se da realização material de tarefas executivas, recorrendo, sempre que possível, à execução indireta, mediante contrato, desde que exista, na área, iniciativa privada suficientemente desenvolvida e capacitada a desempenhar os encargos de execução (BRASIL, 1967).

Observe-se que foi permitida a contratação de serviços e não o mero fornecimento de mão de obra, de sorte que a Administração Pública poderia contratar terceiros para a realização de tarefas executivas (SILVA, 2011). Para Carelli (2003), o escopo do artigo supracitado trata-se claramente de terceirização, cessão de tarefas ou serviços, uma vez que são realizados autonomamente por empresas capacitadas tecnicamente.

No entendimento de Amorim (2009), “no paradigma administrativo da época, a preocupação maior do governo militar residia na desburocratização dos processos de decisão na administração pública direta e no controle operacional e financeiro das empresas estatais. O grande desafio da época era flexibilizar a administração dessas empresas para atribuir maior operacionalidade e reduzir custos nas atividades econômicas do Estado” (AMORIM, 2009, p. 105).

Por fim, dentro desse entendimento, Di Pietro clarifica ao dizer que “Trata da necessidade de a administração desobrigar-se da realização de tarefas executivas, buscando, sempre que possível, a execução indireta, por meio de contratos, como forma de impedir o crescimento excessivo da máquina administrativa (DI PIETRO, 1999, p. 168).

Posteriormente, a Lei no 5.645/70 veio a exemplificar algumas das atividades meramente executivas passíveis de terceirização, ao dispor que “as atividades relacionadas com transporte, conservação, custódia, operação de elevadores, limpeza e outras assemelhadas serão, de preferência, objeto de execução indireta, mediante contrato” (art. 3º, parágrafo único).

Como se vê, trata-se de rol exemplificativo, mas cuja extensão encontra limites no ponto comum que se pode extrair da lei, qual seja, a necessidade de que tais atividades digam a atividades de apoio, instrumentais, atividades-meio (DELGADO, 2009, p. 411).

Seguindo a linha cronológica, no âmbito privado, a Lei n. 6.019 de 1974 dispõe sobre a possibilidade de trabalho temporário, de até 3 meses, para atender às necessidades transitórias, não constituindo vínculo empregatício com o tomador de serviço. Desse modo, a Lei torna válida a terceirização desses funcionários com o fito de não gerar descontinuidade de prestação de serviço em casos de lacuna de transição de pessoal. Ainda no âmbito privado, a Lei n. 7.112 de 1983 deu legalidade à terceirização dos serviços de segurança, vigilância e transporte de valores.

Em seguida, já no ano de 1986, foi editado o Enunciado n. 256, através da Resolução n. 4 do Tribunal Superior do Trabalho (TST) que dispunha que: “salvo nos casos de trabalho temporário e de serviço de vigilância, previstos nas Leis n.6.019, de 31/01/74 e n. 7.102, de 20/06/83, é ilegal a contratação de trabalhadores por empresa interposta, formando-se o vínculo empregatício diretamente com o tomador de serviços”. A princípio, o enunciado não se aplicava à administração

pública direta, uma vez que trazia apenas as exceções previstas para o setor privado, em desapeço à Lei n. 5.645/70 e ao Decreto-Lei n. 200/67 (GUERRA; D'AMATO, 2016, p. 31).

É importante ressaltar a dicotomia existente na Administração Pública à época, uma vez que o Enunciado trata apenas das leis que regem a terceirização no Direito Privado, não contemplando, dessa forma, a administração direta. “Esta diversidade de tratamentos entre o Poder Público e o particular repercutiu numa diferença de tratamento interno à própria Administração Pública, entre os entes com personalidade jurídica de Direito Público (regidos pela Lei no 5.645/70) e as empresas estatais exploradoras de atividade econômica (regidas pelo Direito do Trabalho na forma do art. 173, CF)” (AMORIM, 2009, p. 120).

A posteriori, a Constituição da República de 1988 dispôs em seu art. 37 acerca de toda a matéria tratada anteriormente, quais sejam contratação temporária (inciso IX), aprovação prévia em concurso para investidura em cargo ou emprego público (inciso II) e obrigatoriedade de realização de processo licitatório para as obras, serviços, compras e alienações contratadas, inclusive no âmbito da administração indireta (inciso XXI). “É evidente que o intuito do legislador não foi o de inovar – pois tais contratos sempre foram celebrados –, mas o de tornar expresso que a licitação é obrigatória, inclusive para as entidades da Administração indireta” (DI PIETRO, 1999, p. 236).

A citação expressa na Carta Magna solidifica a terceirização como boa estratégia para a execução de atividades-meio dos órgãos do Estado, uma vez que se mostra mais vantajoso para a administração celebrar processo licitatório para conceder a execução de determinados serviços para empresas especializadas do que contratar pessoal para o desempenho dessas atividades, capacitá-los e adquirir material.

Por fim, a Lei nº 13.439 de 31 de março de 2017 traz um importante entendimento uma vez que torna legal a contratação de empresas terceirizadas e de trabalhadores terceirizados, inclusive na atividade-fim, solidificando, com isso, o entendimento e a consolidação de que essa é uma ferramenta de suma importância para uma gestão eficiente. Ademais, no dia 30 de agosto de 2018, o STF ratificou o entendimento da Lei, tornando legal, por 7 votos a 4, a terceirização de toda e qualquer atividade dentro de uma organização. Nos dizeres do Ministro Celso de Melo, quando em esclarecimento do voto na citada assembleia, a terceirização pode constituir uma estratégia sofisticada e eventualmente imprescindível para aumentar a eficiência econômica, promover a competitividade e ampliar postos de trabalho.

Contudo, ainda há um ponto de assaz importância a ser observado, a relação de trabalho entre a empresa contratada e os seus funcionários. Desse modo surge o seguinte questionamento, uma vez que da inadimplência das obrigações trabalhistas por parte do empregador, a administração pública teria responsabilidade subsidiária dos encargos trabalhistas, fiscais e comerciais?

Nesse momento, há uma interessante divergência entre o inciso IV da Súmula nº 331 do TST e o art. 71, § 1º, da Lei nº 8.666 de 1993 uma vez que aquela prevê responsabilidade subsidiária para a administração pública e essa não. Tal oposição foi alvo de Ação Declaratória de Constitucionalidade (ADC) em novembro de 2010, sendo favorecida, portanto, a Lei nº 8.666/93.

ENUNCIADO N. 331 – CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS – LEGALIDADE – REVISÃO DO ENUNCIADO 256

IV – O inadimplemento das obrigações trabalhistas, por parte do empregador, implica na responsabilidade subsidiária do tomador dos serviços quanto àquelas obrigações, desde que este tenha participado da relação processual e consta também do título executivo judicial.

LEI N. 8.666 - ART. 71 – INSTITUI NORMAS PARA LICITAÇÕES E CONTRATOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS

§ 1º A inadimplência do contratado, com referência aos encargos trabalhistas, fiscais e comerciais não transfere à Administração Pública a responsabilidade por seu pagamento, nem poderá onerar o objeto do contrato ou restringir a regularização e o uso das obras e edificações, inclusive perante o Registro de Imóveis (BRASIL, 1993).

Com efeito, a declaração de constitucionalidade impossibilita a aplicação de responsabilidade automática do Estado tão somente pelo inadimplemento trabalhista da empresa terceirizante (DELGADO, 2011, p. 446).

Todavia, como forma de não deixar o trabalhador desprotegido da legislação, o TST reeditou a súmula, atribuindo ao Estado a responsabilidade subsidiária em casos de culpa *in eligendo*, ou seja, no dever de escolher corretamente a empresa terceirizada, e culpa *in vigilando*, omissão da administração no dever de fiscalizar a correta execução do contrato de terceirização (GUERRA; D'AMATO, 2016, p. 33).

Dentro dessa seara, ainda é fulcral destacar o Decreto nº 2.271/97 que impõe os limites dos serviços terceirizáveis na administração pública:

Art. 1º No âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional poderão ser objeto de execução indireta as atividades materiais acessórias, instrumentais ou complementares aos assuntos que constituem área de competência legal do órgão ou entidade.

§ 1º As atividades de conservação, limpeza, segurança, vigilância, transportes, **informática**, copeiragem, recepção, **reprografia**, telecomunicações e manutenção de prédios, equipamentos e instalações serão, de preferência, objeto de execução indireta (GRIFO DO AUTOR).

§ 2º Não poderão ser objeto de execução indireta as atividades inerentes às categorias funcionais abrangidas pelo plano de cargos do órgão ou entidade, salvo expressa disposição legal em contrário ou quando se tratar de cargo extinto, total ou parcialmente, no âmbito do quadro geral de pessoal.

Lima (2007, p. 65) reforça que o § 1º desse artigo traz uma lista não exaustiva de serviços que são considerados materiais, acessórios, instrumentais ou complementares dos órgãos ou

entidades da Administração Pública Federal, de modo que, quanto a estes, a execução indireta não só é possível como é desejável.

Uma vez solidificada a normatização da matéria exposta e a aferição das vantagens proporcionadas pela execução indireta de determinadas atividades dentro das organizações públicas, uma série de Instruções Normativas (IN's) e Portarias foram confeccionadas e atualizadas nos últimos anos com o fito de melhor regular a execução dos contratos celebrados entre os órgãos públicos e os particulares. Cita-se, como exemplo, a Portaria n° 409/2016, IN n° 02/2008, IN n° 05/2017, Lei n° 11.079/04 e Lei n° 13.019/14.

Por fim, reforçando a importância e os benefícios gerados pela terceirização de serviços na Administração Pública, o Decreto n° 2.271/97 foi revogado pelo Decreto n° 9.507/18, regulamentando, portanto, uma gama ainda maior de atividades que podem ser objeto de execução indireta. Dentro desse cenário, levando em conta as peculiaridades dos organismos públicos, o Decreto ora vigente respeita a dicotomia entre a administração direta e a indireta, legislando, portanto, de forma diferente para cada um.

Haja vista que a Força Aérea Brasileira respeita os preceitos da administração pública federal direta, é exposto abaixo a letra do Decreto n° 9.507/18 no tocante ao objeto consagrado.

Art. 3º Não serão objeto de execução indireta na administração pública federal direta, autárquica e fundacional, os serviços:

I - que envolvam a tomada de decisão ou posicionamento institucional nas áreas de planejamento, coordenação, supervisão e controle;

II - que sejam considerados estratégicos para o órgão ou a entidade, cuja terceirização possa colocar em risco o controle de processos e de conhecimentos e tecnologias;

III - que estejam relacionados ao poder de polícia, de regulação, de outorga de serviços públicos e de aplicação de sanção; e

IV - que sejam inerentes às categorias funcionais abrangidas pelo plano de cargos do órgão ou da entidade, exceto disposição legal em contrário ou quando se tratar de cargo extinto, total ou parcialmente, no âmbito do quadro geral de pessoal.

§ 1 Os serviços auxiliares, instrumentais ou acessórios de que tratam os incisos do **caput** poderão ser executados de forma indireta, vedada a transferência de responsabilidade para a realização de atos administrativos ou a tomada de decisão para o contratado.

§ 2 Os serviços auxiliares, instrumentais ou acessórios de fiscalização e consentimento relacionados ao exercício do poder de polícia não serão objeto de execução indireta.

Faz-se mister notar que a nova legislação ampliou demasiadamente seu entendimento visto que não mais enumera serviços passíveis de execução indireta, pois, em resposta à evolução do entendimento e sucesso experimentado resultante das práticas de terceirização, passa agora a listar as atividades que não podem ser executadas de forma indireta, sendo esse, portanto, o primeiro *feedback* do sucesso do *outsourcing*.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo de caso apresentado terá a seguinte estrutura: quanto ao caráter apresenta-se como descritiva, quanto ao tipo de pesquisa será caracterizada como exploratória, no que tange a técnica de pesquisa define-se como análise documental e no que diz respeito ao método classifica-se como qualitativa.

Para Yin (2005), o estudo de caso é um estudo empírico que investiga um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto de realidade, especialmente quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas. Através do entendimento de Ventura (2007), percebe-se que o estudo de caso se caracteriza por estudar uma unidade, bem delimitada e contextualizada, com a preocupação de não analisar apenas o caso em si, como algo à parte, mas o que ele representa dentro do todo.

Dentro desse contexto, é interessante perceber que por mais que o estudo seja delimitado somente ao Grupamento de Apoio de Campo Grande, a maior parte das variáveis analisadas são as mesmas para todos os órgãos da Administração Pública tendo em vista que os processos de aquisição e terceirização são definidos em lei. A partir disso, será feita uma análise de adequação entre o modelo do estudo de caso e a pesquisa deste trabalho.

O estudo de caso não aceita um roteiro rígido para a sua delimitação, mas é possível definir quatro fases que mostram o seu delineamento: a) delimitação da unidade-caso; b) coleta de dados; c) seleção, análise e interpretação dos dados; d) elaboração do relatório (GIL, 1995). A partir do modelo de Gil e relacionando com a pesquisa em questão percebe-se que:

- a) delimitação da unidade-caso: serviço de reprografia do GAP-CG;
- b) coleta de dados: Através da análise documental;
- c) seleção, análise e interpretação de dados: observar os principais atores envolvidos no processo e realizar comparação entre os modelos de aquisição; e
- d) elaboração do relatório: Parte final do trabalho onde serão feitas as conclusões do estudo e as considerações finais.

A pesquisa descritiva, por sua vez, objetiva descrever as características de grupos ou fenômenos que tenham determinadas propriedades ou comportamentos peculiares, estimando a proporção de elementos numa população específica (MATTAR, 2000). Esse tipo de pesquisa pode, também, buscar verificar a existência de relação entre variáveis e definir sua natureza, mas sem manipulá-las (VERGARA, 2005).

Quanto ao tipo de pesquisa, Vergara (2005) nos ensina que a pesquisa exploratória se caracteriza como uma investigação em uma área onde há pouco conhecimento sistematizado. Pela

sua natureza de sondagem não comporta hipóteses prévias que, todavia, podem surgir durante ou ao final da pesquisa (VERGARA, 2005).

A pesquisa exploratória tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores (GIL, 1995). Habitualmente envolvem levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e estudos de caso (GIL, 1995).

Segundo Dalfovo *et al* (2008), os dois principais métodos de pesquisa, no que se refere à sua aplicabilidade, podem ser chamados de abordagem qualitativa e abordagem quantitativa. A escolha do método, na visão de Diehl (2004), baseia-se na natureza do problema ou no nível de aprofundamento que se deseja alcançar com a pesquisa.

Em face do exposto, o estudo em questão terá um caráter qualitativo, tendo em vista que, segundo Godoy (1995), a pesquisa qualitativa envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada.

Um outro estudo feito nessa pesquisa será através de análise documental, tendo em vista que será feito um levantamento de custos tanto da compra dos materiais de reprografia através do pregão eletrônico quanto do contrato de *outsourcing* feito a partir do ano de 2017. A partir dessa coleta de dados, será feita uma análise de custos comparativa entre as duas formas de serviço com o fito de aferir o melhor serviço prestado e auxiliar os dirigentes da organização na tomada de decisão.

Um fato importante de ser observado é que por mais que a pesquisa tenha em parte uma análise de custo não significa que tenha um caráter quantitativo, pois como ensina Diehl (2004) a pesquisa quantitativa é precedida de métodos estatísticos. No estudo em questão, será feita uma análise de custos objetivando medir o emprego financeiro em duas situações comparativas, porém não serão utilizadas ferramentas matemáticas que justifiquem a pesquisa quantitativa.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Em face dos objetivos deste trabalho, este capítulo descreve e afere os resultados da pesquisa obtidos através de análise feita nos Termos de Referência nº 28/GAPCG/2017 e nº 52/BACG/2016, no contrato de despesa nº 07/GAPCG/2017 e em relatório de bens móveis permanentes com o fito de realizar o levantamento das impressoras existentes no material da GUARNAER-CG, bem como o seu valor.

4.1 SITUAÇÃO DA REPROGRAFIA ATÉ 2016

4.1.1 Material Permanente

Como primeiro ponto a ser abordado, obedecendo a cronologia dos fatos, são expostas as especificidades da aquisição de impressoras, scanners e material de impressão que era realizada até o ano de 2016. Retomando alguns conceitos expostos nos capítulos pretéritos desse estudo, a maior parte das aquisições na administração acontecem através do Pregão Eletrônico, mais especificamente em sua modalidade online. Com o uso de tal ferramenta, é possível adquirir serviços e materiais que irão atender as necessidades dos diversos órgãos que integram a administração pública.

Dentro do âmbito da Base Aérea de Campo Grande, até o ano de 2016, todo o maquinário utilizado para o serviço de reprografia era adquirido como material, ou seja, comprava-se impressoras, toners, cartuchos, folhas de papel e equipamentos necessários para manutenção. Com o fito de estudar o processo em destaque, faz-se necessário analisar o material pertencente à esta Unidade, bem como as especificidades da aquisição de toner e cartucho. Para tanto, com o fito de realizar o levantamento das impressoras e scanners existentes na GUARNAER-CG, bem como o seu valor de aquisição, o Anexo A foi confeccionado a partir dos relatórios de bens móveis permanentes da organização. A partir desse contexto, percebe-se que a GUARNAER-CG possui 107 máquinas entre impressoras e scanners, totalizando um valor de R\$ 71.812,19.

Primeiramente, faz-se necessário observar que existem materiais que estão nitidamente com valor abaixo do praticado no mercado, alguns inclusive com valor irrisório. O fato se dá porque o sistema utilizado para controle de material foi atualizado em 2011, portanto as impressoras sofreram depreciação no sistema antigo e integraram ao atual com os valores apontados. Desse contexto, é possível perceber que se trata de um maquinário assaz antigo e retrógrado e que grande parte já era tratado como sucata por conta de sua inoperabilidade ou desatualização.

Outro ponto a ser explorado é que existe uma grande quantidade de impressoras e scanners e que a maioria difere entre si. Como já exposto na análise da situação-problema e melhor explorado no item 4.1.2 desse estudo, a maior parte dos toners e cartuchos são específicos para cada

marca e modelo de impressora, logo isso resulta na dificuldade de gerir a aquisição desses materiais, resultando, assim, em um pregão eletrônico com diversos itens demasiadamente específicos. Vale apontar, também, que a realização do PE não garante que haverá contratado interessado em fornecer aquele determinado item, ou que mesmo que tenha vencido o item no certame, não é incomum que a empresa perca o interesse em fornecê-lo.

4.1.2 Aquisição de material de consumo

Dentro do cenário de execução direta e em observância ao objeto ora estudado, materiais de consumo são cartuchos, toner e papeis. Tais materiais são utilizados para alimentar as máquinas de impressão e sua última aquisição na GUARNAER-CG aconteceu pelo pregão eletrônico nº 52/BACG/2016. Nesse momento, 67 itens foram adquiridos, sendo desses, 62 entre toners e cartuchos, resultando em uma Ata de R\$ 527.930,51. Tal extrato está melhor detalhado no anexo C deste estudo.

4.1.3 Envolvimento de pessoal

No cerne comum de uma administração direta e centralizadora, o sistema de reprografia, quando adquirido como material, carecia de uma grande quantidade de pessoas em sua estrutura, envolvidos diretamente e indiretamente, para gerenciar as atividades previstas. A Subdivisão de Tecnologia da Informação e Comunicação (SDTIC), setor que então era responsável pela execução das atividades de reprografia, realizava toda a coordenação necessária para melhor atender as necessidades dos usuários.

Tal seção era responsável por realizar toda a gerência necessária, iniciando, portanto, com a confecções de todos os processos administrativos de aquisição, no caso tratado são impressoras, scanners, tinta, toner, cartucho e papel, perpassando pelo desenvolvimento de softwares de gestão e culminando na instalação e reparo dos equipamentos. Além da SDTIC, diversos setores atuam no trâmite do processo de aquisição.

4.1.4 Manutenção

Em observância ao sistema de manutenção utilizado antes da celebração do contrato existente, seria possível realizar uma aquisição de tal serviço, porém é extremamente impraticável. O fato se dá porque é impossível dimensionar com exatidão, dentro da vigência da contratação, quais máquinas necessitariam de manutenção e quando se realiza um Termo de Referência. Faz-se

necessário apontar a quantidade mínima e máxima do serviço contratado, com o fito do licitante melhor dimensionar os lucros em escala e fornecer um preço mais atrativo para a administração.

Além disso, como já explorado anteriormente, a aquisição de impressoras, ao longo dos anos, gera uma diversidade grande de marcas e modelos, logo, para o serviço de manutenção, seria necessário um Termo de Referência robusto e complexo que trouxesse a especificidade de cada material. Uma segunda opção, inclusive a utilizada pela BACG à época, seria dispor de um setor técnico que ficasse incumbido da atividade de manutenção do serviço de reprografia. Para tanto, a organização precisa usufruir de pessoal capacitado, além dos materiais utilizados para realizar os reparos.

4.2 ANÁLISE DA CONTRATAÇÃO DO SERVIÇO TERCEIRIZADO DE IMPRESSÃO A PARTIR DE 2017

Em primeiro momento é inescusável sobrelevar que para que se tenha uma visão holística do processo administrativo é preciso que seja analisado não só o contrato celebrado entre a administração e o particular, mas também o Termo de Referência.

Art. 9 O termo de referência é o documento que deverá conter elementos capazes de propiciar avaliação do custo pela administração diante de orçamento detalhado, definição dos métodos, estratégia de suprimento, valor estimado em planilhas de acordo com o preço de mercado, cronograma físico-financeiro, se for o caso, critério de aceitação do objeto, deveres do contratado e do contratante, procedimentos de fiscalização e gerenciamento do contrato, prazo de execução e sanções, de forma clara, concisa e objetiva (BRASIL, 2005).

Em termos gerais, é o documento que indica os termos e condições que um serviço deve ser prestado ou um produto deve ser entregue pela empresa contratada. Sendo assim, sua análise é assaz importante para clarificar os elementos presentes na contratação.

4.2.1 Objeto da contratação

Do Termo de Referência n° 28/GAPCG/2017 e do Contrato de Despesa n° 07/GAPCG/2017, lê-se que o objeto é a contratação de serviço de impressão e reprografia corporativa (*outsourcing*), por meio de comodato de equipamentos, incluindo-se o software e gerenciamento de impressões/cópias e suas atualizações, treinamento, assistência técnica, manutenção preventiva e corretiva bem como o fornecimento dos materiais de consumo/suprimento, excetuando o papel, necessários para o perfeito e regular funcionamento dos equipamentos.

Vê-se pelo exposto que a contratada fornecerá não só a impressora, mas também todo o suporte de treinamento de pessoal, manutenção de caráter preventivo e corretivo, fornecimento de

materiais de consumo como toner e cartucho e ainda um software de gerenciamento de cópias. Em face disso, é possível aferir os primeiros benefícios gerados pela terceirização de tal serviço uma vez que a empresa contratada fornecerá todo o suporte necessário para o fim almejado, tal seja a impressão de papéis, cartões e mapas de vôo, cópias e scanner.

Ainda em observância ao objeto de contratação, é válido destacar que o fornecimento de papel será feito pelo GAP-CG. Tal fato guarda estreita relação com a redução de custos visto que é um produto de simples especificação e ampla utilização, sendo diferente, por exemplo, da compra de cartucho de impressora, pois este é, em regra, específico para cada marca e modelo. Caso o fornecimento de papel fosse incluído no objeto de contratação, haveria ônus para a União visto que a empresa contratada iria fornecê-lo por um valor maior que a própria empresa fornecedora do material.

4.2.2 Especificação dos serviços

Para melhor cumprir com o objeto do contrato, o Termo de Referência estudado traz uma série de especificações necessárias para o melhor aproveitamento do serviço ofertado. A figura abaixo sintetiza o tipo e a quantidade de impressora que devem ser disponibilizadas pela contratada.

Quadro 2 - Impressoras e quantidade.

RELAÇÃO DE IMPRESSORAS	QTD
Impressora laser monocromática	5
Impressora laser colorida	2
Impressora multifuncional laser do tipo I	23
Impressora multifuncional laser do tipo II	11
Impressora multifuncional monocromática A3	1
Impressora multifuncional colorida A3	1
Impressora térmica	1
Impressora de grandes formatos Plotter	1
Scanners de produção	2
Impressora de cartões	1
	Total: 49

Fonte: Adaptado do Termo de Referência nº 28/GAPCG/2017

Além disso, a contratada é responsável por reparar, corrigir, remover ou substituir, no todo ou em parte, as máquinas cedidas em comodato em que se verificarem vícios, defeitos ou incorreções. Tal ponto é deveras importante quando se trata de aquisição de maquinário pela Administração Pública uma vez que, em regra, o certame contempla apenas a compra do material, não incluindo, portanto, sua manutenção preventiva e corretiva. É fulcral destacar a dificuldade de

realizar o registro de preço de tal serviço em face da impossibilidade de dimensionar quantas impressoras necessitarão de manutenção durante a vigência da ata.

Por fim, ainda em observância à aquisição do maquinário pela administração, conforme aponta o item 4.1.1 do presente estudo, a alternativa amplamente utilizada para sanar o óbice da manutenção é criar um setor dentro da organização que tenha como atividade-fim este tipo de serviço. Tal comparação é amplamente analisada e discutida no item 4.3 desta dissertação, porém faz-se necessário, neste momento, destacar a obrigatoriedade da contratada realizar toda a manutenção preventiva e corretiva das impressoras destacadas acima, bem como sua total substituição quando necessário.

Dentro desse contexto, outro ponto que merece destaque é a previsão de que as impressoras devem ser substituídas conforme sua renovação tecnológica, evitando, com isso, que as máquinas utilizadas se tornem obsoletas. Sendo assim, enquanto o contrato estiver vigente, há garantia de atualização tecnológica dos equipamentos.

Além do fornecimento das impressoras supracitadas, a empresa contratada deverá fornecer um software de gerenciamento que aponte qual usuário realizou a impressão, bem como a data, a hora, o nome do arquivo, o número de páginas e o IP do computador. Tal medida visa impossibilitar que o serviço de impressão seja utilizado para fins diversos do interesse público.

4.2.3 Equipe de trabalho

Com o fito de realizar as interações necessárias bem como fiscalizar a execução dos serviços pela contratada, o GAP-CG disponibiliza uma equipe de trabalho que dará suporte às atividades atinentes. Para tanto, a Organização disponibiliza um Fiscal, agente da administração responsável por fazer cumprir as disposições emanadas do contrato. Em complemento, faz-se mister destacar que a fiscalização do contrato, dentro das disposições organizacionais do GAP-CG, não é uma atividade de dedicação exclusiva, ou seja, a Administração não possui óbice no quadro de pessoal uma vez que designa um militar que já executa outra função.

Além do Fiscal, a contratante disponibiliza uma equipe de suporte técnico que cumpre a função de orientar, supervisionar e controlar os trabalhos realizados pela contratada, bem como auxiliar o Fiscal do Contrato em matérias de caráter técnico. Assim como apontado anteriormente, os militares da SDTIC recebem cursos de operação do maquinário disponibilizado com o fito de possuir o suporte necessário para orientar os usuários quanto à sua correta utilização. Semelhante ao que ocorre com o Fiscal do Contrato, a SDTIC possui outras funções no contexto da Organização visto que é responsável por todo o suporte de Informática e Tecnologia da Informação da GUARNAER-CG.

4.2.4 Custo da contratação

O objeto do presente contrato será executado pelo preço anual de R\$ 359.880,00 (trezentos e cinquenta e nove mil e oitocentos e oitenta reais). Visto que o pagamento será efetuado mensalmente ao fornecedor, caso o serviço não possua óbice de fornecimento no período, o pagamento mensal será de R\$ 29.990,00 (vinte e nove mil e novecentos e noventa reais).

4.2.5 Sanções e penalidades

Por fim, como forma de prevenir a Administração Pública contra a má prestação de serviços e com base normativa nas Leis n° 8.666/93 e 10.520/02, o contrato ora citado prevê um rol de infrações administrativas possíveis sem prejuízo da responsabilidade civil e criminal, são essas:

- Inexecutar total ou parcialmente qualquer das obrigações assumidas em decorrência da contratação;
- Ensejar o retardamento da execução do objeto;
- Fraudar na execução do contrato;
- Comportar-se de modo inidôneo;
- Cometer fraude fiscal; e
- Não manter a proposta.

A autoridade competente, na aplicação das sanções, levará em consideração a gravidade da conduta do infrator, o caráter educativo da pena, bem como o dano causado à Administração, observado os preceitos da razoabilidade e proporcionalidade e respeitando o direito de contraditório e ampla defesa. Para tanto, a penalidade ensejada inicia-se em advertências por escrito e pode atingir o impedimento de licitar com órgãos públicos por até 5 (cinco) anos.

4.3 TERCEIRIZAÇÃO DO SERVIÇO DE REPROGRAFIA: COMPARAÇÕES

Em face do que foi apresentado nos tópicos 4.1 e 4.2, faremos, nesse momento, uma análise holística com o fito de destacar os principais benefícios e malefícios que o *outsourcing* do serviço de reprografia gerou para o Grupamento de Apoio de Campo Grande. Por fim, dentro do contexto estudado, é feita uma breve explanação de outras vantagens e desvantagens do *outsourcing* em um contexto global, objetivando, com isso, estimular e incentivar o desenvolvimento de pesquisas que envolvam outras áreas de interesse do Comando da Aeronáutica (COMAER), tais como rancho, informática, hotéis de trânsito e serviços de transporte.

4.3.1 Impressoras e Scanners

É importante lembrar que as aquisições realizadas pela Administração Pública, sejam elas de material ou serviço, guardam amparo principalmente na Lei nº 8.666/93. Desse modo, o gestor público deve seguir um rito de ações visando promover transparência, competitividade e igualdade entres os licitantes. No tocante ao objeto de estudo, o sistema de reprografia da GUARNAER-CG, primeiramente utilizava-se da aquisição dos materiais, como impressora, scanner, toner, cartucho, manutenção e papel. Já em um segundo momento, a partir do ano de 2017, começou-se a utilizar a aquisição do serviço, assim como aponta o objeto do contrato amplamente discutido no item 4.2.1.

Tomando como base tal introdução, faz-se mister destacar as principais diferenças entre tais modelos de aquisição. Como ponto de partida, pode-se verificar uma diferença significativa na quantidade de impressoras e scanners, enquanto o relatório de bens móveis patrimoniais aponta a existência de 107 unidades, enquanto que o contrato celebrado aponta 48. Nesse cenário, observa-se uma diminuição de aproximadamente 55%, conforme aponta quadro abaixo.

Quadro 3 - impressoras utilizadas

QTD EM CARGA	QTD PREVISTAS NO CONTRATO	DIMINUIÇÃO
107	48	55%

Fonte: Autor, 2019

Dentro dos motivos observados em tal discrepância, destaca-se o fato de terem sido criadas “ilhas de impressão”. Em uma mesma edificação, antes da terceirização do serviço de reprografia, a maior parte dos setores da BACG possuíam 1 ou mais impressoras, o que gerava uma certa facilidade no tocante ao deslocamento para apanhar o documento impresso. Contudo, após a celebração do contrato, foram dispostas estrategicamente as 48 impressoras e scanners, aproveitando, assim, a proximidade entre os setores dentro de uma mesma edificação.

4.3.2 Da manutenção

Um ponto relevante e fundamental para a continuidade da prestação dos serviços de reprografia é a manutenção corretiva e preventiva dos equipamentos. Em face disso, o objeto do contrato prevê o fornecimento de tais serviços, incluindo, ainda, a assistência técnica. Nesse contexto, ao constatar disfuncionalidades no equipamento, o usuário poderá contatar a empresa a fim de solicitar suporte especializado.

4.3.3 Do material de consumo

Este assunto refere-se a toner, cartucho e papel, itens que compõem o sistema de reprografia. Em observância aos tópicos 4.1.2 e 4.2.1, observa-se a importância desses materiais, inclusive para o custo final do processo. Em primeiro momento, conforme evidencia-se no anexo C do presente estudo, o Pregão Eletrônico 52/BACG/2017 é composto por 64 itens entre cartuchos e toners.

Esses materiais, em regra, são específicos para cada marca e modelo de impressora, gerando, com isso, uma vasta lista de aquisição. Caso haja um mal planejamento ou dimensionamento das necessidades por parte do setor requisitante, o serviço de reprografia será interrompido até que haja nova compra, prejudicando, com isso, a prestação de serviço da organização.

A partir da terceirização do serviço, a empresa contratada fica encarregada de substituir o material sempre que necessário, proporcionando a continuidade ininterrupta da disponibilidade das atividades de impressão. É evidente que litígios e ingerências na execução das tarefas de setores caracterizados como atividade-meio prejudicam diretamente a atividade-fim do órgão, no caso da Base Aérea de Campo Grande, influencia diretamente na salvaguarda do espaço aéreo brasileiro, bem como no combate contra o tráfico de entorpecentes na fronteira do Brasil com Paraguai e com a Bolívia.

Um exemplo prático do fato exposto é que os mapas de navegação utilizados no voo só são possíveis com a utilização do serviço de reprografia. Desse modo, é essencial que os militares do GAP-CG realizem as atividades de administração e gestão de forma a buscar a melhor eficiência possível, estendendo-se tal reflexão para todas as demais áreas atinentes.

Por fim, dentro do contexto de material de consumo, os papeis e cartões utilizados na impressão não foram contemplados no contrato nº 28/GAPCG/2017. Por mais que em primeiro momento pareça antagônico, uma vez que seria mais simples para a organização que a contratada também fornecesse os papeis de impressão, tais itens não foram inseridos no objeto da contratação. O fato guarda estreita relação no contexto da eficiência, mais precisamente na economicidade de recursos, pois tais materiais são comumente encontrados no mercado e não possuem uma vasta gama de tipos diferentes. Caso o GAP-CG inserisse o material no contrato, possivelmente estaria adquirindo o produto por valor superior uma vez que a empresa que fornece o serviço de reprografia estaria revendendo o produto.

4.3.4 Do pessoal envolvido na atividade

Um ponto de suma importância no contexto do cenário analisado é o gasto com o pessoal envolvido para o fornecimento do serviço em destaque. Primeiramente, faz-se necessário perceber que há 2 tipos de envolturas possíveis, a direta e a indireta. Entende-se para fins de melhor entender o objeto em observância que envolvimento direto acontece quando aquele setor tem como atividade-fim atividades ligadas ao serviço de reprografia, no caso a SDTIC e o Fiscal do Contrato. Já em relação ao envolvimento indireto, são aqueles setores que realizam gerências necessários com o fito de proporcionar o fornecimento do serviço, por exemplo o setor de Licitações, a Assessoria de Controle Interno e o Ordenador de Despesas.

No contexto de envolvimento direto, o contrato de terceirização gerou notório decréscimo no quadro de pessoal visto que a execução das atividades passa da Administração para a empresa contratada. É fulcral sobrelevar que por mais que exista uma grande diminuição de militares ligados diretamente à tal atividade, esse quantitativo não é zerado. Nessa conjuntura, o Fiscal do Contrato é assaz importante uma vez que este militar representa a Administração no tratamento com a contratada, sendo responsável, desse modo, pelo acompanhamento da boa prestação do serviço. Para auxiliá-lo de forma técnica, ainda existe o contexto da SDTIC, porém com a incumbência diferente daquela anteriormente retratada, pois, no cenário apontado, tal setor assessora o Fiscal do Contrato, servindo, assim, como elo entre este e a contratada.

Já em um segundo contexto, do envolvimento indireto de pessoal, não há grande divergência entre os tipos de aquisição, pois os setores envolvidos no trâmite de compra são os mesmos, contudo o volume de trabalho é substancialmente distinto.

4.3.5 Da comparação de custos

Tal comparação, em observância ao objeto estudado, requer uma complexa análise que dificilmente pode ser bem dimensionada e mensurada. O fato se dá porque existem diversos custos ocultos nos processos de gestão, principalmente se tratando da aquisição dos materiais, tais como alimentação, fardamento, pagamento de pessoal, previdência e hora de trabalho dos envolvidos indiretamente. Contudo, quando se observa o serviço de reprografia do GAP-CG, fica simples evidenciar a vantagem da terceirização.

Isso ocorre porque, analisando somente o Pregão Eletrônico 52/BACG/2016, que trata da aquisição de toners e cartuchos, o valor da Ata é maior que o custo anual do outsourcing de reprografia. Como apontado no anexo C, somente a compra de toners e cartuchos chega a R\$ 527.930,51 enquanto o valor anual do contrato 07/GAPCG/2017 é de R\$ 359.880,00, cerca de 32% de economia. Dentro desse cenário, existem alguns pontos que precisam ser melhor discutidos, o

primeiro é que, como já apontado anteriormente, não há necessidade que todos os itens previstos na Ata sejam adquiridos.

Desse modo, é plausível que o valor gasto com a aquisição dos materiais supracitados seja menor do que o limite da Ata. Contudo, como já discutido, existe uma quantidade mínima que deve ser adquirida, no caso, ainda como referência o anexo C, tal valor é de R\$ 234.592,97. Além disso, não se pode perder de vista que a GUARNAER-CG possui um total de impressoras e scanners em que juntas fornecem um montante de R\$ 71.812,19. Ainda nesse contexto, percebe-se que o maquinário em carga em geral é ultrapassado e obsoleto, sendo necessário, portanto, que a organização adquirisse novas máquinas de impressão.

Como segundo ponto a ser discutido, existem diversas facilidades já inclusas no objeto do contrato e que compõem a gama de serviços disponibilizados pela empresa contratada. Como muito bem explorado no item 4.2.1 do presente estudo, a prestadora de serviço deverá realizar atualização tecnológica do maquinário disponibilizado, além de um software de gestão que possibilite a SDTIC controlar e monitorar as ações dos usuários, bem como toda a manutenção corretiva e preventiva dos equipamentos.

Como forma de sintetizar as informações disponibilizadas nesse capítulo, o quadro abaixo fornece uma comparação dos principais pontos de divergência entre a execução direta e a terceirização do serviço de reprografia na GUARNAER-CG.

Quadro 4 - execução direta x terceirização

	AQUISIÇÃO DE MATERIAL	AQUISIÇÃO DE SERVIÇO
EXECUÇÃO	DIRETA	INDIRETA
MANUTENÇÃO	SDTIC	CONTRATADA
MATERIAL PERMANENTE	COMPRA	EM COMODATO
MATERIAL DE CONSUMO	COMPRA	CONTRATADA
PESSOAL	SDTIC	CONTRATADA
ATUALIZAÇÃO TECNOLÓGICA	SDTIC	CONTRATADA
SOFTWARE DE GESTÃO	SDTIC	CONTRATADA

Fonte: Autor, 2019

4.3.6 Outros pontos a serem observados

Indo além da comparação de alguns pontos mensuráveis entre tais modelos de aquisição, conforme feito até o momento, faz-se necessário não perder de vista alguns tópicos essenciais para a análise do contexto em destaque, pois existem fatores que muito influenciam nesse cenário, mas que não estão expressamente previstos nos documentos analisados.

Nessa seara, é notório perceber que existem riscos ao terceirizar qualquer tipo de serviço, principalmente em uma instituição militar. Isso acontece porque, no caso, há uma ameaça da perda de confiabilidade dos documentos gerenciados por esse software, gerando, com isso, uma possível fragilidade nos sistemas de segurança da informação. Como forma de prevenir que documentos importantes sejam tramitados para pessoas não destinatárias, a Seção de Inteligência deve realizar gerências com o fito de precaver que litígios dessa natureza ocorram.

Outro ponto que merece menção é que ao terceirizar a execução de serviços em uma organização, há um vínculo de dependência em relação à contratada. Uma vez que ocorra uma má prestação de serviços, o órgão contratante terá uma descontinuação na disponibilidade daquela atividade. Contudo, com o fito de dirimir as lides entre a Administração e a empresa contratada, existe uma série de sanções possíveis, respeitando sempre quesitos como razoabilidade, proporcionalidade e ampla defesa, assim como aponta o item 4.2.5 do presente estudo.

4.4 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Em face do exposto, é possível verificar, dentro de uma visão indutiva feita com o serviço de reprografia do GAP-CG, as vantagens da terceirização de atividades acessórias dentro de uma organização militar do COMAER. A Força Aérea Brasileira dispõe de uma extensa gama de atividades que são auxiliares no cumprimento de sua missão institucional, resultando, com isso, em uma estrutura complexa e ramificada.

Nesse contexto, para exemplificar, a FAB possui refeitório, serviço de hotelaria, manutenção de veículos, moradia e venda de fardamento. Como forma de subsidiar pesquisas sobre a viabilidade de terceirização nessas áreas, o presente estudo pode servir de alicerce, uma vez que são tratados pontos como pessoal envolvido, maquinário, material de consumo e questões conceituais sobre os benefícios organizacionais. É notório perceber que cada atividade possui especificidades atinentes, inviabilizando, com isso, que seja proposto algum modelo que aborde esse contexto.

O refeitório, por exemplo, necessita possuir uma equipe capacitada, maquinário específico e adquirir gêneros alimentícios. Ademais, a Força Aérea dispõe de serviço próprio de informática, inclusive com grandes centros de gestão localizados nas cidades do Rio de Janeiro e São José dos Campos, além de disponibilizar serviços de hotel em todas as Unidades do Brasil. Atividades como as supramencionadas acabam por criar megaestruturas distantes da atividade-fim da FAB, evidenciando, dessa forma, longinquidade dos preceitos modernos de eficiência e gestão.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desse estudo é analisar se a terceirização do serviço de reprografia trouxe benefícios em comparação à compra que era realizada por meio de pregão eletrônico no Grupamento de Apoio de Campo Grande. Para tanto, os processos de aquisição de material e de serviço foram estudados a fim de aferir os principais pontos de divergência, bem como os custos envolvidos.

Em relação ao ganho tecnológico, percebe-se que o *outsourcing* de reprografia foi extremamente positivo, uma vez que o contrato aponta expressamente a necessidade de atualização do sistema de software de impressão e do maquinário utilizado. Dentro de um contexto de globalização e de avanços tecnológicos diários, adquirir materiais dessa natureza é não utilizar toda a potencialidade dos serviços disponíveis à época. Ao cobrar a substituição dos equipamentos conforme a atualização dos softwares e sistemas utilizados naquele instante, o ônus de manter um material tecnologicamente defasado recai sobre a empresa contratada.

No que tange a manutenção, fica evidente que há um óbice de eficiência, uma vez que a BACG necessitava contratar mais pessoal para a realização de tais tarefas, onerando ainda mais a folha salarial, além de ser necessário possuir o maquinário necessário para que os militares possam manter as impressoras. Mais uma vez destaca-se o papel da aquisição de tais ferramentas por meio do Pregão Eletrônico, carregando consigo todos os ônus desse modelo de compra. Na prática, em meio a tamanho embaraço, comumente optava-se por inutilizar a máquina deficiente e realizar a aquisição de uma nova, gerando, com isso, um dispêndio de dinheiro público de forma ineficiente.

Na contramão desse cipoal de situações indesejadas, optou-se por passar para empresa especializada a execução desse serviço. Nesse contexto, a aquisição ainda será feita por meio do PE, ou seja, todo o rito legal continua sendo obedecido, porém a contratada passa a fornecer todo o serviço de reprografia, inclusive a manutenção dos equipamentos, excetuando-se somente o papel.

No tocante ao pessoal arrolado, conforme já destacado no item 4.3.4, faz-se necessário ter uma perspectiva direta e indireta de participação. No contexto de envolvimento direto, o *outsourcing* proporcionou a diminuição do quadro de militares que tinham como atividade-fim fornecer o serviço de reprografia. Ora, antes seria necessário contratar pessoal, realizar capacitação e, para militares de carreira, ainda existiria despesas futuras com o sistema de previdência, além de gastos com alimentação, fardamento e energia, por exemplo. Ao terceirizar esse serviço, o GAP-CG passa a responsabilidade da execução para empresa especializada no assunto, diminuindo substancialmente o pessoal envolvido.

Já em um segundo contexto, do envolvimento indireto de pessoal, não há grande divergência entre os tipos de aquisição, pois os setores envolvidos no trâmite de compra são os mesmos, contudo o volume de trabalho é substancialmente distinto. Logo, a simplificação burocrática proporcionada pela terceirização do serviço de reprografia gerou um grande alívio operacional para os setores administrativos do GAP-CG.

Finalmente, no tocante aos custos envolvidos, percebe-se, dentro de uma visão global, que o *outsourcing* do serviço de reprografia da GUARNAER-CG foi economicamente mais viável que o modelo utilizado anteriormente. O fato se dá porque os custos com maquinário, toner e cartucho já ultrapassam em 32% o gasto anual do contrato n. 07/GAP-CG/2017, não levando em consideração, ainda, cortes com folha salarial, alimentação e manutenção, por exemplo.

Por fim, é imprescindível destacar os pontos abordados no item 4.3.6 uma vez que é extremamente necessário que o agente da administração responsável verifique as possíveis fraquezas de terceirizar serviços tão essenciais para a organização, a fim de criar estratégias eficazes para sanar possíveis litígios com a empresa contratada.

A decisão de utilizar o *outsourcing* deve considerar as vantagens e desvantagens de recorrer a tal instrumento, em particular no contexto em que a organização se insere. Assim, a transposição estrita de práticas de sucessos não significa, porventura, uma melhoria do desempenho organizacional (FERRAZ, 2009).

Com a finalidade de propor continuação para o presente trabalho e de fomentar a produção acadêmica acerca da terceirização de serviços que não fazem parte do *core business* de organizações militares, sugere-se para pesquisas futuras realizar estudos de viabilidade do *outsourcing* de setores como refeitório, informática, hotéis de trânsito e serviços de transporte.

REFERÊNCIAS

ABRUCIO, Fernando Luiz. **Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas**. Rio de Janeiro:RAP, edição especial comemorativa, p. 67-86, 2007.

AMORIM, Helder Santos. **Terceirização no serviço público: uma análise à luz da nova hermenêutica constitucional**. São Paulo: Ltr, 2009.

BARZELAY, M. **Breaking through bureaucracy: a new vision for managing in government**. Berkeley: University of California Press, 1992.

BERGAMASCHI, S. **Modelos de gestão da terceirização de Tecnologia da Informação: um estudo exploratório**. 179 f. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

BRASIL. **Decreto-lei n 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Brasília, DF, 1967. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0200.htm. Acesso em: 05 mai. 2018.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 292 p, 1988.

_____. **Lei nº 10.520**. Brasília, DF, 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2002/L10520.htm. Acesso em: 05 mai. 2018.

_____. **Lei nº 8.666**. Brasília, DF, 1993. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8666cons.htm. Acesso em: 05 mai. 2018.

_____. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília, 1995.

_____. Exposição de Motivos s/no, 3-9-1986. **Diário Oficial da União**. Brasília, Seção I, 1986.

_____. Secretaria Geral do Ministério da Administração. **Reforma pública federal: proposta da Comissão Geral de Reforma da Administração Pública Federal**. Brasília, 1985.

BRESSER-PEREIRA, L. C. **Do estado patrimonial ao gerencial**. In: Pinheiro, Wilhelm e Sachs (orgs.), *Brasil: Um Século de Transformações*. p. 222-259. **Anais...** São Paulo: Cia. das Letras, 2001.

BUARQUE DE HOLANDA, Sérgio. **Raízes do Brasil**. Rio de Janeiro: Companhia das letras, 26º ed, 1995.

CARELLI, Rodrigo de Lacerda. **Terceirização e intermediação de mão-de-obra: ruptura do sistema trabalhista, precarização do trabalho e exclusão social**. Rio de Janeiro: Renovar, 2003.

COSTA, Frederico Lustosa de. **Brasil: 200 anos de Estado; 200 anos de administração pública; 200 anos de reformas**. Rio de Janeiro: RAP, set/out, 2008.

_____; CAVALCANTI, Bianor Scelza. **Mudança organizacional no setor público**. Rio de Janeiro: RAP, v.25, n.1, p.82-106, 1991.

DALFOVO, Michael Samir; LANA, Rogério Adilson; SILVEIRA, Amélia. **Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.2, n.4, p.01-13, Sem II. 2008. ISSN 1980-7031.

DELGADO, Mauricio Godinho. **Curso de Direito do Trabalho.** 8. ed. São Paulo: LTr, 2009.

DIEHL, Astor Antonio. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas.** São Paulo: Prentice Hall, 2004.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Parcerias na administração pública: Concessão, Permissão, Franquia, Terceirização e outras formas.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Direito Administrativo.** 31. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2018.

Getúlio Vargas: diário. (Vol.1, 1930-1936; Vol.2, 1937-1942) São Paulo: Siciliano/Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1995.

Gil, AC. **Como elaborar projetos e pesquisa.** 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1995. LAKATOS, E. M. MARCONI, M. A. Metodologia Científica. 5º ed. São Paulo: Atlas, 2003. 310p.

GIOSA, Lívio Antônio. **Terceirização, uma abordagem estratégica.** 5ª edição. São Paulo: Cengage Learning, 2003.

GUERRA, Evandro Martins; D'AMATO, Mariana Coelho. **Terceirização na Administração Pública.** Rev. TCEMG, Belo Horizonte, vol. 34, n° 4, p.27-41, out/dez, 2016.

GROVER, Varun; CHEON, Myun J.; TENG, James T. C. **The effect of service quality and partnership on the outsourcing of information systems functions.** Journal of Management Information Systems, Armonk, v. 12, n. 4, p. 89-116, Spring. 1996.

HIRSCHHEIM, Rudy; LACITY, Mary. **The myths and realities of information technology insourcing.** Communications of The ACM, New York, v. 43, n. 2, p. 99-107, feb. 2000.

HOLANDA, Sérgio Buarque de. **Raízes do Brasil.** Rio de Janeiro: Companhia das letras, 26º ed, 1995.

FAORO, Raymundo. **Os Donos do Poder.** São Paulo: Editora Globo, 5º edição, 2012.

FAUSTO, Boris. **História do Brasil.** São Paulo: Edusp, 1996.

FREITAS, Marcelo de; MALDONADO, José Manuel Santos de Varge. **O pregão eletrônico e as contratações de serviços contínuos.** Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 47, n. 5, p. 1265-1281, out. 2013.

FERRAZ, David. **O outsourcing na administração pública.** 2009.

GRANJEIRO, J. Wilson. **Manual de Direito Administrativo Moderno.** 26. ed. São Paulo: Vestcon, 2005.

GUERREIRO RAMOS, Alberto. **A Nova Ignorância e o Futuro da Administração Pública na América Latina.** Revista de Administração Pública, 4(2), julho, 1970.

GODOY, Arilda Schmidt. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. São Paulo: RAE, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995.

KEINERT, Tania M. **Administração Pública no Brasil**. 2. ed. São Paulo: Fapesp, 2007.

LEIRIA, Jerônimo Souto; SARATT, Newton Dorneles. **Terceirização: Uma Alternativa de Flexibilidade Empresarial**. São Paulo: Editora Gente, 1995.

LEITE, Leonardo Queiroz. **A Trajetória da Reforma do Estado no Brasil: a Caminho de uma Administração Pública Gerencial?** I Semana de Pós-Graduação em Ciência Política UFSCAR: Universidade Federal de São Carlos-SP, 21 a 23 mai. 2013.

LIMA, Denise Hollanda Costa. **Terceirização na administração pública: as cooperativas de trabalho**. Belo Horizonte: Fórum, 2007.

LIMA JÚNIOR, Olavo Brasil. **As reformas administrativas no Brasil: modelos, sucessos e fracassos**. Revista do Serviço Público, v.49, n.2, 1998.

LOH, Lawrence; VENKATRAMAN, N. **An empirical study of information technology outsourcing: benefits, risks, and performance implications**. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS, 1995, Amsterdam, The Netherlands. Proceedings of ... Atlanta: Association for Information Systems, 1995. p. 277-288.

LUDWIG, Guilherme Guimarães. **Contratação irregular perante a Administração Pública**. Revista da Amatra – V: Vistos etc./Associação dos Magistrados da Justiça do Trabalho da 5ª Região, ano 6, v. 1, abr, 2007, p. 19-51.

MARCELINO, Gileno Fernandes. **Governo, imagem e sociedade**. Brasília: Funcep, 1988.

_____. **Administração pública brasileira: evolução, situação atual e perspectivas futuras**. Brasília: Revista do Serviço Público, v. 117, nº 2, set/dez, 1989.

_____. **Em busca da flexibilidade do Estado: o desafio das reformas planejadas no Brasil**. Rio de Janeiro: RAP, p. 641-659, mai/jun, 2003.

MARTINS, Luciano. **Reforma da Administração Pública e cultura política no Brasil: uma visão geral**. Brasília: ENAP, n. 8, 1997.

MATTAR, Fauze. **Pesquisa de Marketing**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 27. ed. São Paulo: Malheiros, 2002.

MODESTO, Paulo. **Notas para um debate sobre o princípio da eficiência**. Brasília: Revista do Serviço Público, v. 51, nº 2, abr/jun, 2000.

NEVES, J.L. **Pesquisa qualitativa – características, usos e possibilidades**. Caderno de Pesquisa em Administração. São Paulo. Vol 1, nº 3, 2º sem, 1996.

NOGUEIRA, M.A. **A crise da gestão pública: do reformismo quantitativo a um caminho qualitativo de reforma do Estado**. São Paulo: FUNDAP, 1996.

- OSBORNE, D; GAEBLER, T. **Reinventing government**. New York: Penguin, 1992.
- OURA, Mauricio Massao; KONO Carlos Mamori; RODRIGUES, Leonel Cezar; RICCIO, Edson Luiz. **O pregão eletrônico como instrumento de controle de oportunismos no processo licitatório público**. Revista de Gestão e Projetos, São Paulo, v. 3, n. 2, p. 260-281, maio/ ago.2012.
- PAIVA, Carlos Henrique Assunção. **A Burocracia no Brasil: as bases da administração pública nacional em perspectiva histórica (1920-1945)**. São Paulo: história, 2009.
- PEÑA. Carlos Rosano. **Um modelo de Avaliação da Eficiência da Administração Pública através do Método Análise Envoltória de Dados (DEA)**. Curitiba: RAC, v. 12, n. 1, p. 83-106, Jan./Mar. 2008.
- PIMENTA, Carlos César. **Reforma Gerencial do Estado Brasileiro no contexto das grandes tendências mundiais**. Rio de Janeiro: RAP, vol.32, p. 173-199, set/out, 1998.
- POLLITT, C. **Managerialism and the public service**. Oxford: Blackwell, 1993.
- PRZEWORSKI, Adam. **O Que os Países Civilizados Têm em Comum**. Folha de S. Paulo, 2 de abril, 1995.
- PRADO JÚNIOR, Caio. **Formação do Brasil contemporâneo**. São Paulo: Braziliense, 1979.
- QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares de. **Manual de Terceirização**. São Paulo: Editora STS, 1998.
- RAMOS, Dora Maria de Oliveira. **Terceirização na administração pública**. São Paulo: LTr, 2001.
- REIS, Marcelo Loureiro. **Reforma do Estado: da administração burocrática à administração pública gerencial: o caso brasileiro**. Brasília: Foco, V.7, nº1, Jan./Jul. 2014.
- SANTANA, Angela. **A reforma do Estado no Brasil: estratégias e resultados**. Lisboa: VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, 8 a 11 de out, 2002.
- SANTOS, Luíz Alberto. **Reforma administrativa no contexto da democracia**. Brasília: DIAP, 1997.
- SEABRA, Sérgio Nogueira. **A nova administração pública e mudanças organizacionais**. Rio de Janeiro: RAP, jul/ago, 2001.
- SECCHI, Leonardo. **Modelos organizacionais e reformas da administração pública**. Rio de Janeiro: RAP, mar/abr, 2009.
- SEKIDO, Amelia Midori Yamane. **Terceirização na Administração Pública**. 2010. 61p. Monografia (Especialização em Auditoria Governamental) – Universidade Gama Filho, Brasília, 2010.
- SETTI, Gabriel A. M. **Alcances e limites da reforma de Estado e da reforma administrativa no Brasil e na Argentina: um estudo comparativo das experiências de Carlos Menem e Fernando Henrique Cardoso na década de 1990**. Brasília: UNB, 2011.

SILVA, Patrícia Pinheiro. **Terceirização nos serviços públicos**. Brasília: TST, vol. 77, nº 1, jan/mar, 2011.

TORRES, Marcelo Douglas de Figueiredo. **Estado, democracia e administração pública no Brasil**. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

WAHRLICH, Beatriz de Souza. **Reforma administrativa na era Vargas**. Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getúlio Vargas, 1974. 908 p.

URICOECHEA, Fernando. **O minotauro imperial: a burocratização do estado patrimonial brasileiro no século XIX**. (Coleção Corpo e Alma do Brasil, direção de Fernando Henrique Cardoso). Rio de Janeiro/São Paulo: DIFEL, 1978. 332 p.

VENTURA, Magda Maria. **O estudo de caso como modalidade de pesquisa**. Pedagogia médica. Rio de Janeiro, p 383-386, setembro/2007.

VERGARA, Sylvia Constant. **Tipos de pesquisa em administração**. RAP. Rio de Janeiro, 21p, junho/2005.

YIN, Robert. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradução de Daniel Grassi. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ANEXO A: RELAÇÃO DE IMPRESSORAS DA BACG

RELAÇÃO DE IMPRESSORAS	QTD	VALOR (R\$)
Impressora Multifuncional HP Laser Mono M1319f	1	90,72
Impressora Multifuncional Laser Monocromática Scx-4828fn/Xaz	4	858,72
Impressora Multifuncional SI-M3375fd	1	1096
Impressora Laser, Alimentação 110 A 127vca, HP 1320	1	83,38
Impressora Laser Hewlett Packard , Mod. Laserjet 4200n, Monocromática	1	430,17
Impressora A Laser Hewlett Packard , Mod. 1160 Q5933a	1	220,68
Impressora Multifuncional	3	1790
Impressora A Laser Hp Laserjet 1022n	1	350
Impressora De Código De Barras De Transferência Térmica	1	209
Impressora Lexmark E 120n	1	240
Impressora Laser Monocromática, C/ Velocidade Em Preto De 20ppm	1	50,14
Impressora Jato De Tinta, Marca Hp, Mod. 692c.	1	11,83
Impressora Jato De Tinta, Padrão, Marca Hp 690.	1	7,21
Impressora Multifuncional Com Funções Copiadora Laser, Marca Canon Mf-3110.	1	0,01
Scanner Epson Gt-S80 B11b194081	1	610,1
Multifuncional Samsung Laser Mono Scx-4833fd	20	14976,64
Impressora Hp K8600	1	1039,69
Impressora Brother Hll 8360cdw	1	2564,16
Scanner Tipo D	2	4629,5
Impressora, Marca Hp Laser, Mod. 1015, Nº De Série Brfb050727	1	400
Scanner Canon Dr-M160 120v	1	2433,7
Scanner Epson Gt-S80 B11b194081	1	900
Impressora Multifuncional Samsung Xpress M2885f	1	1260
Impressora Laser com Sistema Operacional Windows 98, Xp E 2000	1	180
Impressora Laser Multifuncional, Scanner, Fax E Copiadora, 110v, Marca Lexmark,	1	41,5
Impressora Laser Lexmark E 120n.	11	5100
Impressora Multifuncional, Marca Lexmark.	1	40
Impressora Laser, 600 X 600 Dpi, 110-127	1	250
Impressora Multifuncional Laser Colorida, Marca Samsung, Mod. Clx3175fn.	2	1979,98
Impressora Laser Mono E260dn Lexmark	3	1440
Impressora Laser	5	2052,22
Impressora Multifuncional Hp Laser M1005	1	250
Impressora Multifuncional Com Funções De Copiadora Colorida	1	977,48
Scanner De Mesa Usb 2400c Hp.	2	200
Impressora Samsung - Scx-4828-Fn	1	1174,99
Impressora Hp - M1132	3	1779,99
Impressora Matricial, 260 Cps, 120 V-60 Hz, Marca Epson, Mod. Lx 300	1	255
Impressora Jato De Tinta Colorida, Multifuncional	1	200
Impressora Laserjet Marca Hp, Mod. 2300-N	2	700
Impressora Jato De Tinta Hp 930.	1	110

Impressora Multifuncional Hp Laser M1005	2	500
Scanner, Marca Genius	1	150
Impressora SI-M3375fd Função Digitalização	1	1096
Multifuncional Laserjet Color Hp M276nw	1	1589,99
Scaner (Operações)	1	279
Impressora De Cartões De Identificação Em Pvc	2	7000
Impressora Epson Lx 300+li	1	260
Impressora Multifuncional, Copiadora, Impressora E Scanner, Usb 2.0, Sistema Apple Macintosh	1	650
Impressora Multifuncional Laserjet, Mod. M1132 Mfp, Marca Hp.	1	613
Multifuncional Hp M175a Laser	2	2880
Multifuncional Samsung Xpress M2885fw	1	1260
Impressora Multifuncional Hp Laser Mono M1319f.	1	600
Impressora Multifuncional Laser Monocromática, Marca Samsung, Mod. Scx-4828fn/	1	1455,62
Impressora Hp Deskjet F4180	1	175
Impressora Multifuncional, Marca Hp, Modelo Officejet 6500	1	240,78
Multifuncional Laser Jet Color Cpl-415nw	1	1589,99
Impressora Jato De Tinta Mod. 656.	1	90
Impressora Multifuncional Laser Com As Funções De Impressora, Copiadora, Scanner E Fax.	1	400
TOTAL:	107	71812,19

ANEXO B: CONTRATO DE DESPESA N° 07/BACG/2017**MINISTÉRIO DA DEFESA
COMANDO DA AERONÁUTICA****GRUPAMENTO DE APOIO DE CAMPO GRANDE****CONTRATO DE DESPESA n° 07 / GAP-CG / 2017****ESPÉCIE:** TERMO DE CONTRATO**NUP n°:** 67268.002347/2017-83**MODALIDADE DE LICITAÇÃO:** PREGÃO ELETRÔNICO 28/GAP-CG/2017**Publicação no DOU:** N° _____ - ____/____/____ - **SEÇÃO 3 – p._____.**

A União, por intermédio do Ministério da Defesa, por meio do Comando da Aeronáutica, representada pelo GAP-CG, situada à Av. Duque de Caxias, n° 2905, Bairro Santo Antônio, Campo Grande-MS, inscrita no CNPJ sob n° 00.394.429/0191-20, neste ato representada pelo seu Comandante, TEN CEL AV NEWTON DE ABREU FONSECA FILHO, Ordenador de Despesas, portador da cédula de identidade n° 481.187 COMAER e CPF n° 019.607.237-90, designado para o cargo pelo Boletim Interno n° 18, de 1° de fevereiro de 2017, doravante denominada CONTRATANTE, e a Empresa H2L EQUIPAMENTOS E SISTEMAS LTDA inscrita no CNPJ/MF

sob o n° 73505349000230, sediada na rua 25 de Dezembro, 474, Jardim dos Estados, CEP: 79.002- 061, Campo Grande - MS, doravante designada CONTRATADA, neste ato representada pelo Sr. Rodolfo Pinheiro Holsback , portador da Carteira de Identidade n° 63.022 , expedida pela SSP-MS e CPF n° 286.688.121-49, tendo em vista o que consta no Processo n° 67261.100113/2016-80 e em observância às disposições da Lei n° 8.666, de 21 de junho de 1993, da Lei n° 10.520, de 17 de julho de 2002, do Decreto n° 2.271, de 7 de julho de 1997 e da Instrução Normativa SLTI/MPOG n° 2, de 30 de abril de 2008 e suas alterações, resolvem celebrar o presente Termo de Contrato, decorrente do Pregão Eletrônico 28/GAP-CG/2017, mediante as cláusulas e condições a seguir enunciadas.

CLÁUSULA 1ª – DO OBJETO

1.1 Contratação de serviço de impressão e reprografia corporativa (outsourcing), por meio de comodato de equipamentos, incluindo-se o software de gerenciamento de impressões/cópias e suas atualizações, treinamento, assistência técnica, manutenção preventiva e corretiva com o fornecimento dos materiais de consumo/suprimento, excetuando o papel, necessários para o perfeito e regular funcionamento dos equipamentos. A modalidade de prestação de serviços envolve o fornecimento de recursos computacionais adequados e necessários, controlados por meio de um eficiente sistema de gestão, de forma a otimizar a logística de fornecimento e distribuição de suprimentos, que serão prestados nas condições estabelecidas no Termo de Referência, anexo do Edital.

1.2. Este Termo de Contrato vincula-se ao Edital do Pregão, identificado no preâmbulo e à proposta vencedora, independentemente de transcrição.

CLÁUSULA 2ª – DO REGIME DE EXECUÇÃO

2.1 - A presente contratação é feita sob a forma de execução indireta.

CLÁUSULA 3ª – PREÇO E CONDIÇÕES DE PAGAMENTOS

3.1 - O objeto do presente Contrato será executado pelo preço global (**ANUAL**) de R\$ 359.880,00 (trezentos e cinquenta e nove mil oitocentos e oitenta reais), e demais valores das páginas excedentes a franquia contratada, de acordo com a proposta apresentada pela Contratada. Neste valor estão incluídos todos os custos diretos e indiretos que possam ou venham a influir na execução do objeto deste contrato, inclusive, mão-de-obra; encargos fiscais, previdenciários e sociais; despesas com água, energia elétrica ou outras assemelhadas e todos os materiais, equipamentos e o ferramental necessários à execução dos serviços, conforme Termo de Referência, anexo ao Edital.

3.2. - Os pagamentos serão feitos de acordo com as faturas apresentadas pela Contratada, após as devidas verificações realizadas pela Contratante.

33 - O pagamento será efetuado diretamente ao fornecedor, por meio de ordem bancária no prazo máximo de 30 (trinta) dias, de acordo com as disponibilidades do Tesouro Nacional, contados a partir da data de certificação da nota fiscal, estando a empresa regular junto às Fazendas Federal, Estadual e Municipal, ao INSS e ao FGTS e possuindo a Empresa Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas. Ocorrerá retenção de impostos, por meio de DARF, nos casos previstos em legislação específica.

34 - O CNPJ constante da fatura deverá ser o mesmo indicado na proposta e na Nota de Empenho.

35 - Nenhum pagamento será efetuado enquanto pendente de liquidação qualquer obrigação financeira que lhe for imposta, em virtude de penalidade ou inadimplência, sem que isso gere direito a reajustamento de preços.

36 -As medições serão realizadas mensalmente, sendo que a Nota Fiscal só poderá ser emitida pela Contratada, após a elaboração pela empresa responsável, sob fiscalização da contratante, de laudo de vistoria técnica contendo o relatório de tarefas executadas.

37 - No ato do recebimento da nota fiscal, pela SFIN, será feita uma consulta no SICAF e sobre a documentação obrigatória e à CNDT. A emissão da ordem bancária está condicionada à validade dessa documentação.

38 - É vedado à Contratada qualquer proposta de indenização a terceiros, ou quaisquer outras entidades estranhas ao processo, e, ainda, transacionar ou transferir a terceiros quaisquer direitos decorrentes deste instrumento contratual, sem a prévia e expressa aquiescência da Contratante.

39 - À Fiscalização assiste o direito de não aprovar o serviço dado como concluído que não esteja dentro dos requisitos exigidos nas especificações, devendo a Contratada sanar as falhas encontradas sem qualquer ônus para a Contratante e, uma vez sanadas as falhas, haverá nova verificação por parte da Fiscalização.

CLÁUSULA 4ª – PRAZOS

4.1 - O Contrato terá vigência de 12 meses e iniciará na data de sua assinatura, prorrogável até o limite de 60 (sessenta) meses.

4.2 - A prorrogação do prazo de vigência será permitida desde que ocorra algum dos motivos elencados no parágrafo 1º, ou inciso II, do art. 57, da Lei 8.666/93 e desde que justificada por escrito e previamente autorizada pelo Ordenador de Despesas do GAP-CG, observados os seguintes requisitos:

4.2.1 os serviços tenham sido prestados regularmente;

4.2.2 a Administração mantenha interesse na realização do serviço;

4.2.3 o valor do contrato permaneça economicamente vantajoso para a Administração; e

4.2.4 A contratada manifeste expressamente interesse na prorrogação.

4.3 - Toda e qualquer alteração de prazo será refletida, formalmente, no item 4.1, deste Contrato, por pacto de ambas as partes, por meio de Termo Aditivo, originado de processo devidamente justificado e autuado pela autoridade competente.

CLÁUSULA 5ª – RECEBIMENTO

51 - Durante a vigência do Contrato, a execução da manutenção do sistema será acompanhada e fiscalizada por servidores designados para esse fim.

52 - O servidor/gestor responsável pelo acompanhamento e pela fiscalização anotará em registro próprio todas as ocorrências relacionadas à execução dos serviços contratados, determinando de imediato o que for necessário à regularização das faltas ou defeitos observados.

53 - As decisões e providências que ultrapassarem a competência desse servidor/gestor deverão ser solicitadas ao Chefe do GAP-CG, em tempo hábil, para a adoção das medidas convenientes.

54 - A Contratada deverá exercer fiscalização permanente sobre os serviços por ela executados objetivando manter elevado padrão de qualidade dos serviços e freqüente contato com a fiscalização da Contratante para solução de eventuais problemas.

55 - Caso a Fiscalização ou a Comissão de Recebimento se recusem a receber serviços, caberá à Contratada sanar, por sua conta, as falhas porventura encontradas, submetendo, em seguida, o serviço a novo exame.

56 - A Contratada é obrigada a reparar, corrigir, remover, reconstituir, às suas expensas, no total ou em parte, o objeto do Contrato em que se verificarem vícios, defeitos ou incorreções resultantes da execução ou da má qualidade dos materiais empregados, na forma da lei.

57 - A recepção dos serviços não implica na sua aceitação definitiva, que depende da verificação da qualidade dos mesmos pelo Fiscal do Contrato.

58 - Os serviços somente serão considerados executados mediante o recebimento definitivo pela Fiscalização.

59 - O recebimento dos serviços que compõem cada orçamento dar-se-ão da seguinte forma:

5.10 - PROVISORIAMENTE: em até 10 (dez) dias contados da data da comunicação, por escrito, da conclusão dos serviços pela CONTRATADA, mediante a lavratura de termo de recebimento provisório assinado pelas partes, após a realização de vistoria pela Fiscalização.

5.11 - DEFINITIVAMENTE: em até 15 (quinze) dias contados do termo de recebimento provisório, mediante a lavratura de termo de recebimento definitivo, que será assinado pelas partes.

5.12 - Se no RECEBIMENTO PROVISÓRIO ou após ele, for identificada qualquer falha na execução, cuja responsabilidade seja atribuída à CONTRATADA, o prazo para a efetivação do RECEBIMENTO DEFINITIVO será interrompido, recomeçando sua contagem após o saneamento das impropriedades detectadas.

5.13 - O recebimento provisório ou definitivo não exclui a responsabilidade civil da CONTRATADA pela solidez e segurança dos serviços e dos materiais empregados durante o período de garantia previsto para o serviço.

CLÁUSULA 6ª – CUSTEIO

6.1 - As despesas resultantes da execução do objeto deste Contrato correrão à conta de recursos financeiros específicos alocados ao GAP-CG, no Programa, Gestão Tesouro Nacional e Natureza da Despesa 339039 PTRES 086189 e 086180.

CLÁUSULA 7ª – DIREITOS E RESPONSABILIDADES

7.1. São obrigações da Contratante:

7.1.1 Tomar providências para o fiel cumprimento das cláusulas deste Contrato, obedecendo à legislação vigente.

7.1.2 Orientar, supervisionar e controlar a Fiscalização, mantendo junto à local de execução dos serviços os técnicos necessários ao seu exercício.

7.1.3 Providenciar, junto à sua Seção de Finanças, o pagamento das notas fiscais apresentadas em estrita conformidade com a Cláusula 3ª deste Termo Contratual, desde que estejam em conformidade com a execução do serviço e certificadas pela Fiscalização.

7.1.4 Colocar à disposição da Contratada, em tempo hábil, as informações necessárias para execução dos serviços, de modo a possibilitar-lhe o cumprimento dos prazos avençados.

7.1.5 Orientar, supervisionar e controlar os trabalhos no sentido de proporcionar a plena adequação do objeto deste termo às suas finalidades.

7.1.6 Designar os membros da Fiscalização e/ou substituí-los nos seus impedimentos legais.

7.1.7 Analisar e dar parecer, aprovando ou não os relatórios apresentados pela Fiscalização, sobre a execução dos serviços.

7.1.8 Publicar um extrato deste Contrato no Diário Oficial da União.

7.1.9 Resolver todo e qualquer caso singular, duvidoso ou omissos, não previsto neste Contrato, nas suas Especificações de Serviços e em tudo mais que, de qualquer forma, relacionar-se, direta ou indiretamente, com o objeto, garantido o contraditório e a ampla defesa.

7.1.10 Exigir da Contratada a retirada imediata de qualquer de seus prepostos que embarquem a ação fiscalizadora, independentemente de justificativa.

7.1.11 Recusar materiais e serviços em desacordo com as especificações.

7.1.12 Propor as medidas que couberem para a solução dos casos surgidos em decorrência de solução técnica na execução dos serviços.

7.1.13 Em caso de dúvida ou omissão, será atribuição da Contratante fixar o que julgar indicado.

7.1.14 A atuação da Contratante em nada restringe a responsabilidade única, integral e exclusiva da Contratada, no que concerne aos serviços contratados, à sua execução e às consequências e implicações, próximas ou remotas, a terceiros.

7.2. São obrigações da Contratada, além do disposto na legislação vigente e nas demais cláusulas deste Contrato:

7.2.1. Cumprir a legislação em vigor.

7.2.2. Executar os serviços do objeto deste Contrato, obedecendo às instruções de serviços emitidas pela Fiscalização e às suas determinações quanto à natureza ou o desenvolvimento dos trabalhos.

7.2.3. Acatar as comunicações da Contratante, veiculadas por escrito, por meio da Fiscalização, quanto a alterações de Instruções, Normas, Especificações Complementares etc.

7.2.4. Comunicar à Contratante, por escrito e com a necessária antecedência, sobre quaisquer deficiências ou enganos que possam colocar em risco a segurança e o desempenho final das viaturas, ou, ainda, venham a onerar seus custos desnecessariamente, não sendo a eventual existência de falhas, razão para execução incorreta de serviços de qualquer natureza.

7.2.5. Refazer, sem ônus para a Contratante, os serviços não aceitos pela Fiscalização.

7.2.6. Manter durante todo o período de vigência do Contrato, as condições exigidas no Edital quanto à habilitação jurídica, qualificação técnica, econômico-financeira e de regularidade fiscal, sob pena de rescisão contratual ao não fazê-lo, inclusive, substituindo a documentação, junto à Unidade Cadastradora, que tenha seu prazo de validade vencido durante a execução do presente Contrato.

7.2.7. Admitir, dirigir e manter sob sua inteira responsabilidade, o pessoal capacitado e necessário à execução dos serviços, em todos os níveis de trabalho, mantendo-os devidamente cadastrados e identificados, apresentando à Contratante, quando solicitado, uma relação de pessoal, com as respectivas capacitações para a realização de serviços.

7.2.8. Providenciar os materiais, equipamentos e controles necessários ao andamento da execução dos serviços, dentro da programação prevista.

7.2.9. Empregar equipamentos que, em quantidade e capacidade, sejam compatíveis com a realização dos serviços programados. Se necessário, em virtude de verificação de atraso na execução de quaisquer dos itens de serviço, substituir ou adicionar equipamentos, de forma a recuperar os atrasos ocorridos.

7.2.10. Prever a programação de fornecimento de materiais de modo a obter um fluxo constante de suprimento, independentemente dos problemas de mercado.

7.2.11. Os materiais empregados nos serviços serão todos novos, de primeira qualidade (assim entendida graduação superior, quando existirem diferentes graduações de qualidade de um mesmo produto) e de acordo com as especificações da ABNT, sendo expressamente vetado o uso de material improvisado em substituição ao especificado assim como não se admite adaptar peças, seja por corte ou por outro processo, a fim de usá-las em substituição às peças recomendadas e de dimensões adequadas.

7.2.12. Substituir imediatamente todo e qualquer material que for rejeitado em inspeção realizada pela Fiscalização.

7.2.13. Adotar todas as medidas necessárias para o bom andamento, segurança, proteção e conservação das instalações.

7.2.14. Responsabilizar-se por danos causados a terceiros ou ao meio ambiente, por seus prepostos, até o recebimento definitivo da obra pela Contratante. É de exclusiva responsabilidade da Contratada, a obrigação de reparar os prejuízos que vier a causar, quaisquer que tenham sido as medidas preventivas adotadas.

7.2.15. Obedecer às regras de higiene, segurança e policiamento instituídas pelo Poder Público, a fim de garantir a salubridade e a ordem do local de execução dos serviços.

7.2.16. Apresentar as notas fiscais à Fiscalização.

7.2.17. Tomar medidas preventivas para evitar danos a terceiros, em consequência da execução dos trabalhos, inclusive as que possam afetar os serviços ao encargo de concessionárias de serviços públicos.

7.2.18. A Contratada é responsável pelos encargos trabalhistas, previdenciários, fiscais e comerciais resultantes da execução do Contrato; a sua inadimplência com relação aos referidos encargos não transfere à Administração Pública a responsabilidade por seu pagamento.

7.2.19. A execução dos serviços deverá ser realizada com a adoção de todas as medidas relativas à proteção dos trabalhadores e das pessoas ligadas às atividades da Contratada, observadas as leis em vigor, devendo ser observados os requisitos de segurança com relação às instalações, máquinas, presença de chamas e metais aquecidos, inalação de gases tóxicos, uso e guarda de ferramentas e aproximação de pedestres.

7.2.20. Dispor, sem qualquer ônus adicional para a Contratante, de todos os materiais, utensílios, equipamentos, ferramentas, instalações necessárias para a completa realização dos serviços.

7.2.21. Reparar, corrigir, remover, substituir, desfazer e/ou refazer, prioritariamente e exclusivamente à sua custa e risco, no total ou em parte, e dentro de um prazo não maior que o original, os serviços executados com vícios, defeitos, incorreções, erros, falhas, imperfeições ou recusados pela Contratante, decorrentes de culpa da Contratada, inclusive por emprego de mão-de-obra, acessórios ou materiais impróprios ou de qualidade inferior, sem que tal fato possa ser invocado para justificar qualquer cobrança adicional, a qualquer título, mesmo nas aquisições e serviços recebidos pela Contratante, mas cujas irregularidades venham a surgir quando da aceitação e/ou dentro do prazo de garantia, mesmo após o vencimento do Contrato.

7.2.22. Manter como responsável técnico pelos serviços objeto do contrato um profissional devidamente habilitado, sendo engenheiro elétrico (técnico ou tecnólogo).

7.2.23. Designar Preposto com amplos poderes para representá-la formalmente durante a prestação dos serviços, em todos os assuntos operacionais e administrativos relativos ao objeto do contrato.

- 7.2.24.** O preposto designado deverá deixar endereços, telefones (fixo e celular) e telefax com o fiscal do serviço, devendo atender aos chamados do GAP-CG, no prazo máximo de 3 (três) horas.
- 7.2.25.** Responsabilizar-se integralmente pelos serviços contratados, disponibilizando todos os materiais, equipamentos e mão-de-obra necessários.
- 7.2.26.** Substituir, sempre que exigido pelo ES e independentemente de justificativa por parte desta, qualquer empregado cuja atuação, permanência e/ou comportamento sejam julgados prejudiciais, inconvenientes ou insatisfatórios.
- 7.2.27.** Reparar, corrigir, remover e refazer, às suas expensas, no todo ou em parte, os serviços em que se verificarem vícios, defeitos ou incorreções resultantes da má execução e/ou do uso de materiais de má qualidade
- 7.2.28.** Indenizar o Contratante, pelo justo valor, quando ocorrerem danos, avarias, extravios e inutilização de objetos de sua propriedade ou de terceiros, decorrentes da execução dos serviços objeto desta Especificação.
- 7.2.29.** Executar os serviços de forma a produzir o máximo de resultados, com o mínimo de transtornos para o GAP-CG, devendo, para tanto programar a sua execução em conjunto com a Fiscalização, podendo ser realizado em finais de semana e feriados.
- 7.2.30.** Observar, adotar, cumprir e fazer cumprir todas as normas de segurança e prevenção de acidentes no desempenho dos serviços.
- 7.2.31.** Proceder à limpeza e retirada de entulhos dos locais de trabalho, após a execução de serviços.
- 7.2.32.** Dar ciência à fiscalização, imediatamente e por escrito, de qualquer anormalidade verificada na execução do serviço.
- 7.2.33.** Sujeitar-se a mais ampla e irrestrita fiscalização por parte do GAP-CG, bem como prestar todos os esclarecimentos que forem solicitados, assim como atender prontamente as reclamações formalizadas.
- 7.2.34.** Arcar com o transporte de pessoal e de todo o material necessário à execução dos serviços.
- 7.2.35.** Não vincular sob hipótese alguma, o pagamento dos salários de seus empregados ao pagamento efetuado pelo GAP-CG.
- 7.2.36.** Realizar todas as transações comerciais necessárias à execução dos serviços contratados exclusivamente em seu próprio nome
- 7.2.37.** Cumprir o disposto no inciso XXXIII do art. 7º da Constituição Federal/1988, quanto à proibição de trabalho noturno, perigoso ou insalubre a menores de dezoito e de qualquer trabalho a menores de dezesseis anos, salvo na condição de aprendiz, a partir de quatorze anos.

7.2.38. Executar, com perfeição e segurança, todos os serviços solicitados, fornecendo todos os materiais, mão de obra e equipamentos necessários, sendo responsável pela existência de todo e qualquer vício, irregularidade ou simples defeito de execução, mesmo após o recebimento dos serviços, obrigando-se a repará-lo de imediato.

7.2.39. Empregar profissionais devidamente habilitados na execução dos serviços.

7.2.40. Submeter à aprovação do Contratante o nome do profissional responsável pela execução dos serviços, que deverá dar assistência diária à mesma, combinando um horário comum de permanência no canteiro com a Fiscalização.

7.2.41. Excluir imediatamente de sua equipe qualquer integrante que a Fiscalização, julgue incompetente ou inadequado à consecução dos serviços, sem que se justifique, nesta situação, atraso no cumprimento dos prazos contratuais.

7.2.42. Cumprir as prescrições referentes às Leis Trabalhistas, de Previdência Social e de Seguro de Acidentes do Trabalho.

7.2.43. Efetuar o pagamento de impostos, taxas e outras obrigações financeiras que incidam ou venham incidir sobre a execução dos serviços.

7.2.44. Responsabilizar-se pelos danos causados ao Comando da Aeronáutica ou a terceiros provenientes da execução dos serviços.

7.2.45. Retirar do canteiro, os materiais não especificados ou rejeitados pela Fiscalização.

7.2.46. Utilizar modernos e eficientes equipamentos e ferramentas necessárias a boa execução dos serviços e empregar os métodos de trabalho mais eficientes e seguros.

CLÁUSULA 8ª – DO REAJUSTE

8.1 O valor mensal do Contrato permanecerá fixo por um prazo de 12 (doze) meses. E qualquer modificação nos termos do presente Contrato só terá validade depois de apresentada por escrito, aceita por ambas as partes e formalizada mediante Termo Aditivo.

8.2 Fica estabelecido como índice de correção contratual, o **Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA (IBGE)**.

8.3 - O reajuste será formalizado por meio de Termo de Apostilamento.

CLÁUSULA 9ª – DAS PENALIDADES

9.1 Comete infração administrativa nos termos da Lei nº 8.666, de 1993 e da Lei nº 10.520, de 2002, a Contratada que:

9.1.1 Inexecutar total ou parcialmente qualquer das obrigações assumidas em decorrência da contratação;

9.1.2 Ensejar o retardamento da execução do objeto;

9.1.3 Fraudar na execução do contrato;

9.1.4 Comportar-se de modo inidôneo;

9.1.5 Cometer fraude fiscal;

9.1.6 Não mantiver a proposta.

92 A Contratada que cometer qualquer das infrações discriminadas no subitem acima ficará sujeita, sem prejuízo da responsabilidade civil e criminal, às seguintes sanções:

9.2.1 Advertência por faltas leves, assim entendidas aquelas que não acarretem prejuízos significativos para a Contratante;

9.2.2 Multa moratória de 5% (cinco por cento) por dia de atraso injustificado sobre o valor da parcela inadimplida, até o limite de 30 (trinta) dias;

9.2.3 Multa compensatória de 20% (vinte por cento) sobre o valor total do contrato, no caso de inexecução total do objeto;

9.2.3.1 Em caso de inexecução parcial, a multa compensatória, no mesmo percentual do subitem acima, será aplicada de forma proporcional à obrigação inadimplida;

9.2.4 Suspensão de licitar e impedimento de contratar com o órgão ou entidade Contratante, pelo prazo de até (02) dois anos;

9.2.5 Impedimento de licitar e contratar com a União com o conseqüente descredenciamento no SICAF pelo prazo de até 5 (cinco) anos;

9.2.6 Declaração de inidoneidade para licitar ou contratar com a Administração Pública, enquanto perdurarem os motivos determinantes da punição ou até que seja promovida a reabilitação perante a própria autoridade que aplicou a penalidade, que será concedida sempre que a Contratada ressarcir a Contratante pelos prejuízos causados;

93 Também fica sujeita às penalidades do art. 87, III e IV da Lei nº 8.666, de 1993, a Contratada que:

93.1 Tenha sofrido condenação definitiva por praticar, por meio dolosos, fraude fiscal no recolhimento de quaisquer tributos;

93.2 Tenha praticado atos ilícitos visando a frustrar os objetivos da licitação;

93.3 Demonstre não possuir idoneidade para contratar com a Administração em virtude de atos ilícitos praticados.

94 A aplicação de qualquer das penalidades previstas realizar-se-á em processo administrativo que assegurará o contraditório e a ampla defesa à Contratada, observando-se o procedimento previsto na Lei nº 8.666, de 1993, e subsidiariamente a Lei nº 9.784, de 1999.

95 A autoridade competente, na aplicação das sanções, levará em consideração a gravidade da conduta do infrator, o caráter educativo da pena, bem como o dano causado à Administração, observado o princípio da proporcionalidade.

96 As penalidades serão obrigatoriamente registradas no SICAF.

CLÁUSULA 10 – RESCISÃO

10.1 - A fim de resguardar o interesse da Administração, a Contratante poderá rescindir este Termo, assegurado o contraditório e a ampla defesa, sem prejuízo das sanções previstas na CLÁUSULA 9ª, quando houver efetiva culpa ou dolo da Contratada, com relação às suas obrigações contratuais.

10.2 - A rescisão do Contrato poderá ser determinada por ato unilateral e escrito da Contratante, de forma amigável por acordo entre as partes, desde que haja conveniência para a Contratante e ainda de forma judicial, nos termos da legislação. A rescisão administrativa ou amigável deverá ser precedida de autorização escrita e fundamentada da autoridade competente.

10.2.1 - Constituem motivo para rescisão contratual:

10.2.2 - O não cumprimento ou o cumprimento irregular de cláusulas contratuais, especificações, projetos ou prazos.

10.2.3 - A lentidão na execução dos serviços contratados, levando a Administração a comprovar a impossibilidade de cumprimento dos prazos estipulados.

10.2.4 - O desatendimento das determinações regulares da autoridade designada para acompanhar e fiscalizar a sua execução, assim como as de seus superiores.

10.2.5 - O cometimento reiterado de faltas na sua execução.

10.2.6 - Decretação de falência ou a instauração de insolvência civil.

10.2.7 - A dissolução da sociedade.

10.2.8 - A alteração social ou a modificação da finalidade ou da estrutura da Empresa, que prejudique a execução do Contrato.

10.2.9 - Razões de interesse público, de alta relevância e amplo conhecimento, justificadas e determinadas pela máxima autoridade da esfera administrativa a que esta subordinada a Contratante e atuadas em processo administrativo.

10.2.10 - A supressão, por parte da Contratante, acarretando modificação do valor inicial contratual, além do limite permitido em Lei.

10.2.11 - A suspensão de sua execução, por ordem escrita da Administração, por prazo superior a 120 (cento e vinte) dias, salvo em caso de calamidade pública, grave perturbação da ordem interna ou guerra, ou ainda por repetidas suspensões que totalizem o mesmo prazo, independentemente do pagamento obrigatório de indenizações pelas sucessivas e contratualmente imprevistas desmobilizações e mobilizações e outras previstas, assegurado à Contratada, nesses casos, o direito de optar pela suspensão do cumprimento das obrigações assumidas até que seja normalizada a situação.

10.2.12 - O atraso superior a 90 (noventa) dias dos pagamentos devidos pela Contratante, ou parcelas destes, já recebidos ou executados, salvo em caso de calamidade pública, grave

perturbação da ordem interna ou guerra, assegurado à Contratada o direito de optar pela suspensão do cumprimento de suas obrigações até que seja normalizada a situação.

10.2.13 - A ocorrência de caso fortuito ou de força maior, regularmente comprovada e impeditiva da execução do Contrato.

10.2.14 - A não apresentação dos comprovantes de regularidade perante o INSS, FGTS e Fazenda Federal, Estadual e Municipal do domicílio ou sede da Contratada, durante a execução do presente Contrato.

10.2.15 - A concessão de trabalho noturno, perigoso ou insalubre a menores de dezoito anos e de qualquer trabalho a menores de dezesseis anos, salvo na condição de aprendiz, a partir de quatorze anos.

10.3 - Caso o presente Contrato seja rescindido, nos termos do item anterior, a rescisão acarretará, inicialmente, a execução da garantia contratual, ocorrendo dolo ou culpa da Contratada, sem prejuízo de retenção posterior dos créditos decorrentes do Contrato até o limite dos prejuízos causados à Contratante, além de aplicação das demais sanções previstas no Art. 87, da Lei nº 8.666/93.

10.4 - O termo de rescisão deverá discriminar o balanço dos eventos contratuais já cumpridos ou parcialmente cumpridos; a relação dos pagamentos já efetuados ou ainda devidos e indenizações e multas, se for o caso.

10.5 - Fica assegurado à Contratada, no caso de rescisão por ato unilateral da Contratante, nas hipóteses previstas nesta cláusula, o prazo estabelecido para recursos na Lei nº 8.666/93.

10.6 - Fica assegurado à Contratante, no caso da rescisão administrativa prevista no artigo 77, da Lei nº 8.666/93, sem prejuízo das sanções, o seguinte:

10.6.1 - Assunção imediata do objeto do Contrato, no estado e local em que se encontrar, por ato próprio da Contratante.

10.6.2 - Retenção dos créditos decorrentes do Contrato até o limite dos prejuízos causados à Contratante.

10.7 - Decretada a rescisão sem que caiba culpa à Contratada, a mesma será ressarcida dos prejuízos comprovados que houver sofrido, tendo direito a pagamentos devidos pela execução do Contrato até a data da rescisão e pagamento do custo de desmobilização, caso haja.

CLÁUSULA 11 – VINCULAÇÃO

11.1 - O presente Termo de Contrato vincula-se ao Edital do Pregão Eletrônico e seus anexos, identificado no Preâmbulo e à proposta vencedora, independentemente de transcrição.

CLÁUSULA 12 – LEGISLAÇÃO APLICÁVEL

12.1 - O presente Contrato é regido pela Lei nº 8.666/93 e suas alterações posteriores, todo e qualquer caso singular, duvidoso ou omissivo, não previsto neste Contrato que, de qualquer forma, se relacionar direta ou indiretamente com o objeto, garantido o contraditório e a ampla defesa, será resolvido pelo Ordenador de Despesas do GAP-CG.

CLÁUSULA 13 – FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO

131 - A Contratada deverá indicar funcionário para representá-la na solução de problemas decorrentes da execução do presente Contrato.

132 - A fiscalização do cumprimento do presente Contrato será exercida por uma Comissão designada pela Contratante com esta finalidade, ficando a Contratada obrigada a atender às observações de caráter técnico da Fiscalização, que se acha investida de plenos poderes para:

13.2.1- Exigir da Contratada a retirada imediata de quaisquer de seus prepostos que embarquem a sua ação fiscalizadora, independentemente de justificativa.

13.2.2- Verificar, de modo sistemático, o cumprimento das disposições deste Contrato e das ordens complementares emanadas da Contratante, informando a esta, em tempo hábil, todas as ocorrências e providências tomadas.

CLÁUSULA 14 - FORO

14.1 - É competente para julgar quaisquer litígios decorrentes deste Contrato o Foro Subseção Judiciária Federal de Campo Grande, MS.

CLÁUSULA 15 – PRORROGAÇÃO

151 - Os prazos de início de etapas de execução, de conclusão e de entrega poderão ser prorrogados, mantida as demais cláusulas deste Contrato e assegurada a manutenção de seu equilíbrio econômico-financeiro, desde que ocorra algum dos seguintes motivos, devidamente autuados em processo:

15.1.1 - Alteração do projeto pela Administração.

15.1.2 - Superveniência de fato excepcional ou imprevisível, estranho à vontade das partes, que altere fundamentalmente as condições de execução do Contrato.

15.1.3 - Interrupção da execução do Contrato ou diminuição do ritmo de trabalho por ordem e no interesse da Administração.

15.1.4 - Aumento das quantidades inicialmente previstas no Contrato, nos limites permitidos pela Lei nº 8.666/93.

15.1.5 - Impedimento de execução do Contrato por fato ou ato de terceiro, reconhecido pela Administração, em documento contemporâneo à sua ocorrência.

15.1.6 - Omissão ou atraso de providências a cargo da Administração, inclusive quanto aos pagamentos previstos de que resulte, diretamente, impedimento ou retardamento na execução do Contrato, sem prejuízos das sanções aplicáveis aos responsáveis.

CLÁUSULA 16 – ALTERAÇÃO CONTRATUAL

16.1 - Este Termo poderá ser alterado, com as devidas justificativas, por meio de Termo Aditivo, nos seguintes casos:

16.1.1 - Unilateralmente pela Contratante, quando houver modificação do projeto ou das especificações para melhor adequação técnica aos seus objetivos ou quando necessária a modificação do valor contratual em decorrências de acréscimo ou diminuição quantitativa desse objeto nos limites permitidos em Lei, ressalvada a prerrogativa conferida à Contratante pelo inciso I, do artigo 58, da Lei nº 8.666/93.

16.1.2 - Por acordo das partes, quando:

16.1.2.1 - For conveniente a substituição da garantia de execução.

16.1.2.2 - For necessária a modificação do regime de execução do serviço em face de verificação técnica da inaplicabilidade dos termos contratuais originais.

16.1.2.3 - For necessária a modificação da forma de pagamento, por imposição de circunstâncias supervenientes, mantido o valor inicial contratado.

16.1.2.4 - For para restabelecer a relação que as partes pactuaram inicialmente entre os encargos da Contratada e a retribuição da Administração para a justa remuneração dos serviços, objetivando a manutenção do equilíbrio econômico-financeiro inicial do Contrato, na hipótese de sobrevirem fatos imprevisíveis, ou previsíveis, porém de conseqüências incalculáveis, retardadores ou impeditivos da execução do ajustado, ou ainda em caso de força maior, caso fortuito ou fato do príncipe, configurando álea econômica extraordinária e extracontratual.

16.1 - A Contratada fica obrigada a aceitar, nas mesmas condições contratuais, os acréscimos ou supressões até o limite de 25% do valor contratual pactuado.

CLÁUSULA 17 – DOS CASOS FORTUITOS OU DE FORÇA MAIOR

17.1 - Serão considerados casos fortuitos ou de força maior, para justificativa na execução deste Contrato, quando afetar a realização do objeto, os motivos decorrentes de:

17.1.1 - Greve geral.

17.1.2 - Interrupção dos meios normais de transporte.

17.1.3 - Calamidade pública.

17.1.4 - Condições meteorológicas excepcionalmente prejudiciais.

17.1.5 - Falta de energia elétrica necessária à execução da obra.

17.1.6 - Chuvas copiosas e suas conseqüências.

17.1.7 - Falta notória, no mercado nacional, de materiais imprescindíveis à execução da obra ou serviços.

17.2 - Quaisquer dos motivos acima enumerados, alegados pela Contratada como justificativa para a inaplicabilidade de multas, deverão ser satisfatoriamente justificados pela mesma, perante a Fiscalização e mediante o prévio registro da ocorrência no livro diário.

CLÁUSULA 18 – DO FORO

18.1. O Foro para solucionar os litígios que decorrerem da execução deste Termo de Contrato será o da Seção Judiciária de Campo Grande - Justiça Federal.

Para firmeza e validade do pactuado, o presente Termo de Contrato foi lavrado em duas (duas) vias de igual teor, que, depois de lido e achado em ordem, vai assinado pelos contraentes.

Campo Grande, 15 de Agosto de 2017.

ANEXO C: ITENS DO PREGÃO N° 52/BACG/2016

ITEM	DESCRIÇÃO	UND	QTD MÍN	QTD MÁX	VALOR MÍNIMO	VALOR TOTAL	APLICAÇÃO
1	CARTUCHO TINTA HP, REFERÊNCIA CARTUCHO HP 20- C6614N, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP DESKJET 656C e 640C, TIPO ORIGINAL, COR TINTA PRETO, CAPACIDADE 28 ML.	UND	5	10	R\$ 135,93	R\$ 1.359,33	0063/SMI/2016
2	CARTUCHO TINTA IMPRESSORA HP, REFERÊNCIA CARTUCHO HP CD972AL, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP OFFICEJET 6500, MOD E709A, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, COR TINTA CIANO.	UND	2	5	R\$ 259,57	R\$ 1.297,85	0063/SMI/2016
3	CARTUCHO TINTA IMPRESSORA HP, REFERÊNCIA CARTUCHO HP CD973AL, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP OFFICEJET 6500, MOD E709A, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, COR TINTA MAGENTA. CARTUCHO HP CD 973AL	UND	2	4	R\$ 259,57	R\$ 1.038,28	0063/SMI/2016
4	CARTUCHO TINTA IMPRESSORA HP, REFERÊNCIA CARTUCHO HP CD974AL, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP OFFICEJET 6500, MOD E709A, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, COR TINTA AMARELO.	UND	2	5	R\$ 259,57	R\$ 1.297,85	0063/SMI/2016
5	CARTUCHO TINTA IMPRESSORA HP, REFERÊNCIA CARTUCHO HP CD975AL, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP OFFICEJET 6500, MOD E709A, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, COR TINTA PRETA.	UND	2	5	R\$ 259,57	R\$ 1.297,85	0063/SMI/2016
6	CARTUCHO TINTA IMPRESSORA HP, REFERÊNCIA CARTUCHO HP 45 - 51645GL, REFERÊNCIA IMPRESSORA DESKJET SERIES 890 e 930, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, COR TINTA PRETA, CAPACIDADE 21ML	UND	5	10	R\$ 100,00	R\$ 1.000,00	0063/SMI/2016
7	CARTUCHO TINTA IMPRESSORA HP, REFERÊNCIA CARTUCHO HP 49, REFERÊNCIA IMPRESSORA DESKJET 656, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, COR TINTA PRETA, CAPACIDADE 22,8 ML.	UND	5	10	R\$ 189,50	R\$ 1.895,00	0063/SMI/2016
8	CARTUCHO TINTA IMPRESSORA HP, REFERÊNCIA CARTUCHO HP 60 - CC640WL, REFERÊNCIA IMPRESSORA DESKJET F 4280, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, COR TINTA PRETA, CAPACIDADE 4 ML.	UND	10	20	R\$ 130,30	R\$ 2.606,00	0063/SMI/2016
9	CARTUCHO TINTA IMPRESSORA HP, REFERÊNCIA CARTUCHO HP 60 - CC643WL, REFERÊNCIA IMPRESSORA DESKJET F 4280, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, COR TINTA COLORIDA, CAPACIDADE 3 ML.	UND	10	20	R\$ 75,00	R\$ 1.500,00	0063/SMI/2016

10	CARTUCHO TINTA IMPRESSORA HP, REFERÊNCIA CARTUCHO HP 74XL, REFERÊNCIA IMPRESSORA PHOTOSMART C4200, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, COR TINTA PRETA.	UND	3	5	R\$ 225,98	R\$ 1.129,90	0063/SMI/2016
11	CARTUCHO TINTA IMPRESSORA HP, REFERÊNCIA CARTUCHO HP 75 - CB337WL, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, COR TINTA COLORIDA, CAPACIDADE 3,5 ML	UND	3	5	R\$ 68,22	R\$ 341,10	0063/SMI/2016
12	CARTUCHO TINTA IMPRESSORA HP, REFERÊNCIA CARTUCHO HP 78 - C6578DL, REFERÊNCIA IMPRESSORA DESKJET 930C, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, COR TINTA COLORIDA, CAPACIDADE 19 ML.	UND	3	6	R\$ 206,00	R\$ 1.236,00	0063/SMI/2016
13	CARTUCHO TINTA IMPRESSORA HP, REFERÊNCIA CARTUCHO HP 92 - C9362WL, REFERÊNCIA IMPRESSORA PHOTOSMART C3180, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, COR TINTA PRETA, CAPACIDADE 5 ML	UND	15	30	R\$ 249,40	R\$ 7.482,00	0063/SMI/2016
14	CARTUCHO TINTA IMPRESSORA HP, REFERÊNCIA CARTUCHO HP 93 - C9361WL, REFERÊNCIA IMPRESSORA PHOTOSMART C3180, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, COR TINTA COLORIDA, CAPACIDADE 5 ML	UND	10	30	R\$ 241,90	R\$ 7.257,00	0063/SMI/2016
15	CARTUCHO TONER IMPRESSORA / COPIADORA XEROX, REFERÊNCIA IMPRESSORA PHASER 3100 MFP/X, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, DURABILIDADE 4.000 PÁGINAS, REFERÊNCIA CARTUCHO 106R01379, COR PRETA.	UND	5	10	R\$ 717,00	R\$ 7.170,00	0063/SMI/2016
16	CARTUCHO TONER IMPRESSORA / COPIADORA XEROX, REFERÊNCIA IMPRESSORA WORKCENTER 3210, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, DURABILIDADE 4.100 PÁGINAS, REFERÊNCIA CARTUCHO 106R01487, COR PRETA.	UND	25	50	R\$ 567,90	R\$ 28.395,00	0063/SMI/2016
17	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO 210(131A), COR PRETA, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP LASERJET 200 M251 E MPF276.	UND	7	15	R\$ 384,00	R\$ 5.760,00	0063/SMI/2016
18	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO 211(131A), COR AZUL, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP LASERJET 200 M251 E MPF276.	UND	7	15	R\$ 420,25	R\$ 6.303,75	0063/SMI/2016

19	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO 212(131A), COR AMARELO, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP LASERJET 200 M251 E MPF276.	UND	7	15	R\$ 424,87	R\$ 6.373,05	0063/SMI/2016
20	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO 213(131A), COR MAGENTA, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP LASERJET 200 M251 E MPF276.	UND	7	15	R\$ 475,50	R\$ 7.132,50	0063/SMI/2016
21	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO 310(126A), COR PRETA, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP LASERJET CP1025 E CP1025MW.	UND	7	15	R\$ 498,12	R\$ 7.471,80	0063/SMI/2016
22	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO 311(126A), COR AZUL, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP LASERJET CP1025 E CP1025MW.	UND	5	10	R\$ 396,35	R\$ 3.963,50	0063/SMI/2016
23	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO 312(126A), COR AMARELO, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP LASERJET CP1025 E CP1025MW.	UND	5	10	R\$ 570,00	R\$ 5.700,00	0063/SMI/2016
24	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO 313(126A), COR MAGENTA, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP LASERJET CP1025 E CP1025MW.	UND	5	10	R\$ 396,29	R\$ 3.962,90	0063/SMI/2016
25	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO 320(128A), COR PRETO, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP LASERJET CM1475 e CP1525.	UND	5	10	R\$ 379,98	R\$ 3.799,80	0063/SMI/2016
26	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO 321(128A), COR AZUL, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP LASERJET CM1475 e CP1525.	UND	5	10	R\$ 368,91	R\$ 3.689,10	0063/SMI/2016
27	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO 322(128A), COR AMARELO, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP LASERJET CM1475 e CP1525.	UND	5	10	R\$ 372,35	R\$ 3.723,50	0063/SMI/2016
28	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO 323(128A), COR MAGENTA, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP LASERJET CM1475 e CP1525.	UND	5	10	R\$ 369,40	R\$ 3.694,00	0063/SMI/2016

29	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO 78A(CE278), COR PRETO, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP LASERJET PRO M 1236MPF.	UND	6	12	R\$ 317,78	R\$ 3.813,36	0063/SMI/2016
30	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO C285A, COR PRETA, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP LASERJET M1132.	UND	23	45	R\$ 575,50	R\$ 25.897,50	0063/SMI/2016
31	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO CB436A, COR PRETA, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP LASER 1120	UND	15	30	R\$ 292,56	R\$ 8.776,80	0063/SMI/2016
32	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO CB540A, COR PRETA, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP CM1312MPF e CP1515n	UND	20	40	R\$ 470,00	R\$ 18.800,00	0063/SMI/2016
33	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO CB541A, COR CYAN, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP CM1312MPF e CP1515n	UND	5	10	R\$ 460,92	R\$ 4.609,20	0063/SMI/2016
34	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO CB542A, COR YELLOW, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP CM1312MPF e CP1515n	UND	5	10	R\$ 458,75	R\$ 4.587,50	0063/SMI/2016
35	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO CB543A, COR MANGENTA, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP CM1312MPF e CP1515n	UND	5	10	R\$ 337,23	R\$ 3.372,30	0063/SMI/2016
36	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO CE505A, COR PRETA, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP LASERJET P2055dn	UND	10	20	R\$ 358,99	R\$ 7.179,80	0063/SMI/2016
37	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO Q2612A, COR PRETA, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP 1015/ HP 1018/M 1319 F	UND	42	85	R\$ 240,33	R\$ 20.428,05	0063/SMI/2016
38	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA TONER CB435A, COR PRETA, IMPRESSORA HP LASER P005	UND	1	10	R\$ 450,00	R\$ 4.500,00	0063/SMI/2016

39	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO CB543A, COR MAGENTA, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP CM1312MPF e CP1515n	UND	2	10	R\$ 458,75	R\$ 4.587,50	0063/SMI/2016
40	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO 213(131A), COR MAGENTA, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP LASERJET 200 M251 E MPF276	UND	2	10	R\$ 475,50	R\$ 4.755,00	0063/SMI/2016
41	CARTUCHO TONER IMPRESSORA HP, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO Q2670A, COR PRETA, REFERÊNCIA IMPRESSORA HP LASER 3700	UND	2	5	R\$ 546,98	R\$ 2.734,89	0063/SMI/2016
42	CARTUCHO TONER IMPRESSORA LEXMARK, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO E260A21, COR PRETA, REFERÊNCIA IMPRESSORA LEXMARK E-260DN	UND	12	30	R\$ 435,76	R\$ 13.072,80	0063/SMI/2016
43	CARTUCHO TONER IMPRESSORA SAMSUNG, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO CLT-C406S, COR CIANO, REFERÊNCIA IMPRESSORA LASERJET CLP-365W.	UND	5	10	R\$ 544,00	R\$ 5.440,00	0063/SMI/2016
44	CARTUCHO TONER IMPRESSORA SAMSUNG, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO CLT-C409S, COR CIANO, REFERÊNCIA IMPRESSORA SAMSUNG CLX-3170/75	UND	5	10	R\$ 339,11	R\$ 3.391,10	0063/SMI/2016
45	CARTUCHO TONER IMPRESSORA SAMSUNG, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO CLT-K406S, COR PRETA, REFERÊNCIA IMPRESSORA SAMSUNG CLP-365W	UND	5	10	R\$ 544,00	R\$ 5.440,00	0063/SMI/2016
46	CARTUCHO TONER IMPRESSORA SAMSUNG, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO CLT-K409S, COR PRETA, REFERÊNCIA IMPRESSORA SAMSUNG CLX-3170/75	UND	5	10	R\$ 385,02	R\$ 3.850,20	0063/SMI/2016
47	CARTUCHO TONER IMPRESSORA SAMSUNG, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO CLT-M406S, COR MAGENTA, REFERÊNCIA IMPRESSORA LASERJET CLP-365W.	UND	5	10	R\$ 544,00	R\$ 5.440,00	0063/SMI/2016
48	CARTUCHO TONER IMPRESSORA SAMSUNG, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO CLT-M409S, COR MAGENTA, REFERÊNCIA IMPRESSORA SAMSUNG CLX-3170/75	UND	5	10	R\$ 266,88	R\$ 2.668,80	0063/SMI/2016

49	CARTUCHO TONER IMPRESSORA SAMSUNG, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO CLT-Y406S, COR AMARELO, REFERÊNCIA IMPRESSORA LASERJET CLP-365W.	UND	5	10	R\$ 544,00	R\$ 5.440,00	0063/SMI/2016
50	CARTUCHO TONER IMPRESSORA SAMSUNG, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO CLT-Y409S, COR YELLOW, REFERÊNCIA IMPRESSORA SAMSUNG CLX-3170/75	UND	5	10	R\$ 428,59	R\$ 4.285,90	0063/SMI/2016
51	CARTUCHO TONER IMPRESSORA SAMSUNG, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO MLT D204L, COR PRETA, REFERÊNCIA IMPRESSORA SAMSUNG SL-M3375FD	UND	30	60	R\$ 306,89	R\$ 18.413,40	0063/SMI/2016
52	CARTUCHO TONER IMPRESSORA SAMSUNG, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO MLT D205L, COR PRETA, REFERÊNCIA IMPRESSORA SAMSUNG ML3310, ML3710, SCX4833, SCX5637.	UND	75	150	R\$ 565,56	R\$ 84.834,00	0063/SMI/2016
53	CARTUCHO TONER IMPRESSORA SAMSUNG, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO MLT-D209L, COR PRETA, REFERÊNCIA IMPRESSORA SAMSUNG SCX-4828FN e SCX-4824FN	UND	50	100	R\$ 584,00	R\$ 58.400,00	0063/SMI/2016
54	CARTUCHO TONER IMPRESSORA SAMSUNG, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO MTL-D105L, COR PRETA, REFERÊNCIA IMPRESSORA SAMSUNG SCX-4600	UND	30	60	R\$ 393,82	R\$ 23.629,20	0063/SMI/2016
55	CARTUCHO TONER IMPRESSORA SAMSUNG, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO SCX-4521 D3 , COR PRETA, DURABILIDADE 3.000 CÓPIAS, REFERÊNCIA IMPRESSORA SAMSUNG SCX-4521 F	UND	20	35	R\$ 542,50	R\$ 18.987,50	0063/SMI/2016
56	CARTUCHO TONER IMPRESSORA SAMSUNG, TIPO CARTUCHO ORIGINAL, REFERÊNCIA CARTUCHO SCX-D4200A, COR PRETA, REFERÊNCIA IMPRESSORA SAMSUNG SCX-4200	UND	7	15	R\$ 481,67	R\$ 7.225,05	0063/SMI/2016
57	CILINDRO SAMSUNG R204 PRETO MLT-R204, PARA TONER MLTD204, RENDIMENTO MEDIO 30000 IMPRESSOES, TIPO ORIGINAL	UND	1	5	R\$ 484,40	R\$ 2.422,00	0063/SMI/2016
58	Cartucho de toner LaserJet preto de alto rendimento HP 49X original (Q5949X), impressora hp 1320.	UND	5	20	R\$ 436,08	R\$ 8.721,60	0063/SMI/2016

59	FILTRO DE LINHA, COR PRETO, SEIS TOMADAS PADRÃO ABNT NBR 12136, COM CHAVE LIGA/DESLIGA. TENSÃO DE OPERAÇÃO 127/220V~, COMPRIMENTO DO CABO 1,20M.	UND	75	150	R\$ 45,00	R\$ 6.750,00	0063/SMI/2016
60	Mouse USB, resolução de 800 DPI, 3 botões, função scroll, compatível com windows ME/ 2000/ XP, plug & play, Cor: Preto	UND	100	200	R\$ 82,17	R\$ 16.434,00	0063/SMI/2016
61	Mouse pad, material borracha neoprene, cor preta, comprimento 21,5 cm, largura 18 cm, espessura 3 mm, acabamento superficial tecido.	UND	30	60	R\$ 28,73	R\$ 1.723,80	0063/SMI/2016
62	PEN DRIVE 16GB, RETRÁTIL, COR AZUL OU PRETO. MARCA REFERÊNCIA: KINGSTON, SIMILAR OU DE MELHOR QUALIDADE.	UND	40	80	R\$ 60,01	R\$ 4.800,80	0063/SMI/2016
63	TONER IMPRESSORA SAMSUNG, REFERÊNCIA TONER SAMSUNG CLT-C504S, REFERÊNCIA IMPRESSORA SAMSUNG MOD CLP-415NW, TIPO TONER ORIGINAL, COR TINTA CIANO	UND	1	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00	0063/SMI/2016
64	TONER IMPRESSORA SAMSUNG, REFERÊNCIA TONER SAMSUNG CLT-K504S, REFERÊNCIA IMPRESSORA SAMSUNG MOD CLP-415NW, TIPO TONER ORIGINAL, COR TINTA PRETA	UND	2	6	R\$ 400,00	R\$ 2.400,00	0063/SMI/2016
65	TONER IMPRESSORA SAMSUNG, REFERÊNCIA TONER SAMSUNG CLT-M504S, REFERÊNCIA IMPRESSORA SAMSUNG MOD CLP-415NW, TIPO TONER ORIGINAL, COR TINTA MAGENTA	UND	2	6	R\$ 400,00	R\$ 2.400,00	0063/SMI/2016
66	TONER IMPRESSORA SAMSUNG, REFERÊNCIA TONER SAMSUNG CLT-Y504S, REFERÊNCIA IMPRESSORA SAMSUNG MOD CLP-415NW, TIPO TONER ORIGINAL, COR TINTA AMARELA	UND	2	6	R\$ 400,00	R\$ 2.400,00	0063/SMI/2016
67	Teclado ergonômico padrão ABNT2 USB, cor preta ou grafite	UND	100	200	R\$ 40,39	R\$ 8.078,00	0063/SMI/2016
	TOTAL					R\$ 558.967,11	