



Avaliação dos gastos públicos e perspectiva de terceirização: compra de cartuchos de impressão na UFS

ELISIANE CARRA TUNES

Resumo

A utilização da terceirização de serviços tem revolucionado as práticas de gestão de organizações que visam obter a modernização de seus procedimentos e uma relação custo *versus* benefício positiva. Este artigo contribui para subsidiar os gestores públicos para a tomada de decisão de fornecimento externo dos serviços de impressão e tem o intuito de analisar a viabilidade de se contratar empresa de terceirização de impressão na Universidade Federal de Sergipe. Especificamente, visa: determinar o custo da Instituição com serviços de impressão; comparar o impacto de tal custo com o valor que seria gasto na terceirização; avaliar a terceirização em seus aspectos negativos e positivos e; verificar eventuais benefícios resultantes da terceirização. Esta pesquisa tem caráter quali-quantitativo, tratando-se de um levantamento de campo. Os dados serão coletados de fontes secundárias como processos, documentos, atas de pregões e entrevistas com funcionários. Em função da análise feita, foi possível concluir que a terceirização da impressão na Universidade será economicamente vantajosa se a empresa ganhadora da licitação cobrar, no máximo, R\$ 0,08 (oito centavos) por cópia.

Palavras-chaves: Terceirização. Impressão. Cartuchos. Universidade Federal de Sergipe.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. REVISÃO DA LITERATURA	4
2.1) Terceirização	4
2.1.1) <i>Terceirização no mundo</i>	4
2.1.2) <i>Terceirização no Brasil</i>	5
2.1.3) <i>Vantagens da terceirização</i>	6
2.1.4) <i>Desvantagens da terceirização</i>	6
2.2) A administração pública e a terceirização	6
2.3) Terceirização de tecnologia de informação e de impressão	8
2.4) Terceirização na UFS	8
3. Metodologia	9
4. Análise dos resultados	10
5. Considerações finais	14
REFERÊNCIAS	16

1. INTRODUÇÃO

A evolução das contas do governo federal tem se tornado, cada vez mais, uma fonte de preocupação. Segundo a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP), entre 2003 e 2008, o Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro cresceu 20% e, neste mesmo período, os gastos do governo aumentaram 38%.

Em tempos de crise na economia mundial, é ainda mais importante conter os gastos públicos e pensar em meios de otimizar os recursos financeiros do governo, racionalizar procedimentos e buscar fórmulas para que a oferta de emprego não diminua, dando condições também às empresas privadas de permanecerem com seus empregados.

Dentre as novas estratégias adotadas pelas empresas para se tornarem mais eficientes, a terceirização – transferência de determinadas funções para que outra organização especialista no assunto as realize - tem se destacado não só por ser um vetor de crescimento empresarial, mas também por permitir que as organizações possam se concentrar em suas atividades principais.

O procedimento de terceirização não é novo e vem sendo adotado, em maior ou menor escala, pelas corporações de diferentes ramos de atividade. Recentemente, essa modalidade ganhou maior impulso, pois as empresas começaram a perceber que a resistência que ainda permanecia não procedia, já que, se bem planejada, a terceirização pode constituir-se em um eficaz instrumento de gestão.

Ao terceirizar atividades acessórias, ou seja, atividades que não são o centro da empresa ou organização, estas passam a ganhar agilidade, desobstruindo o caminho em tarefas que não são seu foco central, agindo estrategicamente na concentração dos esforços de seus funcionários nas atividades-fim.

A terceirização na administração pública tornou-se prática comum a partir do surgimento da Administração Pública Gerencial, cujo fundamento é obter eficiência na gestão das empresas públicas a partir das técnicas de gestão utilizadas no setor privado.

Diante desse contexto, o presente estudo tem como objetivo geral **analisar economicamente a possibilidade de se terceirizar os serviços de impressão na Universidade Federal de Sergipe**. Seus objetivos específicos são:

- a) levantar o quantitativo de impressoras na Universidade e o número de páginas impressas no ano de 2008;
- b) determinar o custo da fundação com serviços de impressão;
- c) comparar o impacto nos custos do atual modelo de gestão com o valor que seria gasto na terceirização;

- d) avaliar a terceirização em seus aspectos negativos e positivos;
- e) verificar eventuais benefícios resultantes da terceirização.

2. REVISÃO DA LITERATURA

A fundamentação teórica desta pesquisa aborda o conceito de terceirização, sua origem no mundo e no Brasil, bem como suas vantagens e desvantagens. Por fim, tem-se um apanhado da terceirização na administração pública, na tecnologia de informação e, especificamente na impressão, além da situação de terceirização de serviços na UFS.

2.1) Terceirização

A terceirização pode ser entendida como uma modalidade de descentralização empresarial, através da qual ocorre a contratação de empresas com autonomia, aparelhamento administrativo, pessoal próprio, idoneidade econômica e especialização técnica, com vistas a obter a prestação de serviços em atividades secundárias em uma empresa.

Segundo Leiria (1992), a terceirização é uma forma de administrar, tanto grandes quanto pequenas organizações, de modo estratégico, oportuno e adequado na busca da eficácia empresarial. Ela também pode ser percebida como uma estratégia para reduzir ineficiência, ruído e o tamanho das grandes organizações, tanto públicas como privadas e em qualquer ramo de atividade.

Giosa (2003) afirma que a terceirização tem enfoque claro na qualidade e na redução de custos, gerando mais resultados e favorecendo a eficácia com a otimização da gestão. A terceirização, aplicada como um processo de gestão, é uma ferramenta ideal para o aperfeiçoamento dos produtos e serviços prestados ao cliente, pois dará competitividade com competência às empresas brasileiras para participarem da globalização e surgirem no cenário mundial.

As organizações “... com a aplicação da Terceirização, se transformam, concentrando todas as suas energias e esforços em sua atividade principal, e, com isso, geram melhores resultados, favorecendo a eficácia, com a otimização da gestão.” (GIOSA apud BERNARDO, 2007). Ainda segundo Giosa (2003), as organizações deverão se concentrar mais na gestão, exigindo qualidade, preço, prazo e inovações, e menos nas execuções, focalizando seus esforços em sua vocação e missão.

2.1.1 Terceirização no mundo

Segundo Kon (apud BERNARDO, 2007), já no século XIX, a sub-contratação de grupos de trabalhadores era comum na Inglaterra para evitar as despesas de continuidade do emprego e de controle interno à empresa em momentos de persistentes incertezas do mercado e de pressões competitivas, fazendo diminuir o risco econômico.

De acordo com Leiria (1992), a história da terceirização começa nos Estados Unidos com as guerras, principalmente durante a II Guerra Mundial, período em que as indústrias

bélicas precisavam produzir mais e decidiram se concentrar nas atividades-fim (produção de armas e munições) e contratar outras empresas para as atividades-meio. A terceirização, então, consolidou-se como técnica de administração empresarial a partir da década de cinquenta, com o desenvolvimento acelerado da indústria.

Como podemos ver, há contradição nas afirmações feitas por Kon e Leiria, mas há a certeza que, nos anos posteriores à Segunda Guerra Mundial, surgiram novas formas de sub-contratação, associadas ao desenvolvimento tecnológico, que criaram condições para a produção em pequena escala e para a sub-contratação continuada nos Estados Unidos.

Países como a Suécia e Espanha proíbem a terceirização expressamente. Em outros países, há norma autorizativa para que ela possa ser colocada em prática, como a Bélgica, a Dinamarca e a Noruega. Há, finalmente, países que consentem com ela, sem que disponham de diplomas normativos próprios, como a Grã-Bretanha, a Suíça, a Irlanda e Luxemburgo.

A terceirização é um fenômeno que se apresenta com maior ou menor intensidade em quase todos os países. Num mundo que tende para a especialização em todas as áreas, gera a terceirização novos empregos e novas empresas, desverticalizando-as para que possam exercer apenas a atividade a que se aprimoraram, delegando a terceiros a possibilidade de fazer serviços em que não se especializaram. (MARTINS, 1997, p. 158)

Para Giosa (2003), a terceirização não tem limites, desde que a empresa se dedique mais à sua vocação, à sua missão. Assim, seus esforços tendem a se concentrar menos na execução e mais na gestão, exigindo qualidade, preço, prazo e inovações. Ela pode ser um antídoto contra o gigantismo e morosidade das grandes empresas.

2.1.2) Terceirização no Brasil

Segundo Leiria (1992), no Brasil, a rotina da terceirização foi introduzida pelas fábricas multinacionais de automóveis. A maioria dos autores afirma que a indústria têxtil e a gráfica utilizaram-se da contratação de serviços, mas foi mesmo a indústria automobilística que introduziu a terceirização em sua rotina.

Os vários períodos de recessão, mais intensificados na década de 1980, levaram as empresas a refletirem sobre a necessidade de partir para a adoção dos processos de terceirização para a redução de custos operacionais, em particular dos ligados às obrigações sociais destinadas aos funcionários. Numa época de reengenharia, as empresas, a fim de baratear custos, tiveram que verificar exatamente qual a sua atividade-fim e qual a sua atividade-meio. A maioria das empresas começou a terceirizar escolhendo as áreas mais simples como serviços gerais ou segurança.

A terceirização já é uma realidade no ambiente empresarial brasileiro e tende a crescer ainda mais nos próximos anos. Porém, as empresas começam a entrar em uma nova fase do processo, na qual a necessidade de um plano estratégico, de um sistema de certificação de qualidade dos terceiros e de sua eficiente gestão passa a ser fundamental para o sucesso de sua implantação. A terceirização passou a ser utilizada para fazer parcerias, cujo objetivo não é somente gerar economia, mas ganhar agilidade, flexibilidade e eficiência, alcançando novas

tecnologias, elevando o nível de qualidade dos seus processos internos, ampliando sua capacidade de responder às freqüentes, e cada vez mais exigentes, transformações do mercado.

2.1.3) Vantagens da terceirização

A terceirização contribui para o aumento da produtividade, da eficiência e, sobretudo, da lucratividade das empresas e provoca a especialização por natureza de serviço a ser prestado.

Para Giosa (2003), é possível identificar, nas empresas brasileiras, as vantagens competitivas advindas da terceirização, como: o desenvolvimento econômico, que é refletido através da criação de novas empresas; a especialização por natureza de serviço a ser prestada e por segmento, que acaba abrindo oportunidades variadas em cada campo de atuação das empresas; a busca pela qualidade dos serviços, sendo essa a chave de sustentação do prestador de serviços; o aprimoramento do sistema de custeio para que se compare com o custo dos serviços prestados pelos terceiros; e a diminuição do desperdício com a otimização dos recursos proporcionada pela terceirizada.

De acordo com Pagnoncelli (apud BERNARDO, 2007), o sucesso da terceirização requer, ainda, algo tão importante quanto o planejamento: a transformação efetiva do terceirizado em parceiro, alguém em quem se possa confiar a execução de uma etapa de produção ou serviço para garantir a qualidade. A parceria é reconhecida como a arma competitiva dos anos 90 e para se ter uma parceria necessita-se de algumas condições, como o diálogo, que viabiliza a aproximação e o conhecimento.

2.1.4) Desvantagens da terceirização

De acordo com Giosa (2003), existem fatores restritivos para a implantação da terceirização, que podemos salientar, tais como: o desconhecimento do assunto das áreas chave da administração, dificultando a implantação; as resistências que se sobrepõem ao novo; a dificuldade de se encontrar parceiros que possam atender às condições de qualidade e produtividade exigidas para determinadas operações; o risco de coordenar as atividades de terceiros, com perda de poder de execução; a falta de parâmetros de custos internos para comparar com os preços contratados; e o custo das demissões iniciais.

Os autores acreditam ser difícil encontrar parceiros ideais para a terceirização de processos e serviços. Apesar de a maioria apontar a diminuição dos custos como uma vantagem da terceirização, é unânime a opinião que o controle na formação dos custos dos produtos e serviços finais é difícil.

2.2) A administração pública e a terceirização

No âmbito da Administração Pública, o termo “terceirização” tem se prestado para identificar diferentes ações e iniciativas, que vão desde a privatização de empresas

controladas pelo poder público e passam pela concessão, permissão, contratação de obras e serviços, até a regular contratação de mão-de-obra. Na prática, os gestores públicos das mais diferentes correntes de pensamento vêm igualmente se valendo desse “instituto”. A terceirização de serviço público insere-se no âmbito da privatização genérica, em sua forma de parceira com o setor privado. Implica, necessariamente, na contratação de terceiros pela Administração, com observância do processo licitatório, conforme Lei nº 8.666, de 1993.

Nos dias atuais, “... quer-se a diminuição do tamanho do Estado para que a atuação do particular ganhe espaço; quer-se a flexibilização dos rígidos modos de atuação da Administração Pública, para permitir maior eficiência; quer-se a parceria entre o público e o privado para substituir-se a Administração Pública dos atos unilaterais.” (DI PIETRO, 1999)

Dentre os serviços terceirizados pela Administração Pública, destacam-se os prestados na limpeza, saúde, vigilância, transporte e construção civil, entre outros.

A limpeza pública é uma das áreas onde a Administração Pública tem tido mais contato com a terceirização de serviços, com a contratação de empresas prestadoras de serviços e também de cooperativas de trabalhadores. As práticas de terceirização envolvendo a limpeza de vias públicas e atividades afins foram praticamente as precursoras de outras tantas que se desencadearam.

A saúde é outro campo onde normalmente se utiliza os serviços terceirizados. A própria Constituição se reporta à possibilidade de serem os serviços públicos de saúde prestados por terceiros, que não a Administração. O art. 199, § 1º, prevê que “as instituições privadas poderão participar de forma complementar do Sistema Único de Saúde, segundo diretrizes deste, mediante contrato de direito público ou convênio, tendo preferência as entidades filantrópicas e as sem fins lucrativos.”

Algumas exigências e cautelas devem ser observadas pela Administração ao se contratar serviços terceirizados, como:

- a) A contratação mediante prévia licitação;
- b) A descrição do objeto de forma certa e objetiva;
- c) A habilitação, principalmente os aspectos ligados à idoneidade da futura contratada com relação à sua estruturação econômico-financeira e à sua situação fiscal e tributária;
- d) A exigência de garantias, de modo assegurar não apenas a execução do objeto contratual, mas também de todos os consectários inerentes ao mesmo ajuste. É o caso das obrigações trabalhistas, previdenciárias e as de natureza tributária;
- e) A definição de parâmetros para a fiscalização, por parte da Administração.
- f) A terceirização deve se justificar, pela sua capacidade de observar o princípio da economicidade. Se não houver economia nesse contrato, desaparece aquele que é um de suas principais finalidades.

Algumas dificuldades ocorrem no fim de um contrato de terceirização. O maior receio dos administradores é o que fazer para manter o nível de excelência do serviço. De acordo com Lacity e Willcocks (apud SOUZA), três caminhos podem ser seguidos após o término do

contrato de terceirização: renovar o contrato com o atual fornecedor, trocar o fornecedor ou trazer a atividade de volta para o fornecimento interno, também chamado de *backsourcing*.

2.3) Terceirização de tecnologia de informação e de impressão

Currid (apud GUEDES & GUADANIM, 2003) define terceirização em tecnologia de informação como confiar a responsabilidade pelas operações de Sistemas de Informações da empresa, no todo ou em parte, a outra companhia. De acordo com Gramatikov (apud SOUZA), a terceirização em TI é um processo de desenvolvimento externo de código de origem ou código de máquina para aplicações de software.

No setor público, a terceirização em TI é amplamente utilizada. Assim, a terceirização busca principalmente garantir o pessoal especializado necessário, como forma de redução de entraves burocráticos. No caso da terceirização pública em tecnologia da informação, é necessário avaliar, dentre outros aspectos, a importância das informações manuseadas por terceiros através das aplicações desenvolvidas para que se possa minimizar os riscos do processo. Nas empresas públicas, a terceirização em TI é considerada como a forma de transformar o Estado em empreendedor, através da experiência do setor privado.

Currid (apud GUEDES & GUADANIM, 2003) enumera cinco vantagens da terceirização em TI: redução de custos, concentração de atividades, competência, economia de mão-de-obra, eliminação de atividades de rotina e incentivos fiscais.

Para Leite (1996), os benefícios que as empresas buscam com a terceirização em TI são: a possibilidade de poder contar com um especialista no assunto, a preocupação com a excelência dos sistemas de informação e, acima de tudo, uma busca incessante de aderência e focalização da informática às prioridades do negócio. Ele acredita que a redução de custos é importante, mas não é o principal motivo para as empresas buscarem a terceirização em informática.

Os fatores citados por Dias (apud BERNARDO, 2007) como complicadores no processo de terceirização são: dependência de um único fornecedor, despadronização, dificuldade de recomposição da equipe própria, vazamento de informações confidenciais, e a desmotivação dos servidores.

Dentre as desvantagens citadas por Currid (apud GUEDES & GUADANIM, 2003) temos: síndrome da injeção de recursos (normalmente durante a execução do contrato surgem despesas imprevistas aumentando significativamente o custo do serviço inicialmente contratado), problemas de rescisão de contratos, perda de controle, burocracia, experiências perdidas (a dispensa de funcionários experientes e a conseqüente limitação da empresa em assumir no futuro as atividades que foram terceirizadas) e conflitos de interesse.

2.4) Terceirização na UFS

Atualmente, a UFS conta com 27 Departamentos e 33 Núcleos, ofertando 101 cursos de Graduação e 19 cursos de Pós-Graduação *stricto sensu*. Seu corpo docente possui 15.778 alunos da graduação presencial, além de 2.250 alunos de cursos de graduação na modalidade Ensino à Distância. São 1.266 docentes e 1.163 servidores técnico-administrativos permanentes, além de 167 terceirizados trabalhando diretamente na Instituição.

O orçamento executado da Universidade Federal de Sergipe em 2008 foi de R\$ 225.502.413,00 (duzentos e vinte e cinco milhões, quinhentos e dois mil, quatrocentos e treze reais) e foram gastos com terceirização de serviços o equivalente a R\$ 6.080.574,90 (seis milhões, oitenta mil, quinhentos e setenta e quatro reais e noventa centavos) e com empresas de terceirização em obras, R\$ 27.837.594,10 (vinte e sete milhões, oitocentos e trinta e sete mil, quinhentos e noventa e quatro reais e dez centavos) - 15,04% dos recursos anuais.

São 10 (dez) os contratos de terceirização de serviços da Universidade Federal de Sergipe vigentes em 2009. Dentre os serviços terceirizados, têm-se:

- a) serviços de manutenção predial;
- b) serviços de telefonia;
- c) serviços de produção de VT, edição de vídeo e operação de câmeras de vídeo;
- d) serviços de vigilância armada;
- e) serviços técnicos operacionais;
- f) serviços de limpeza, higienização, desinfecção e conservação de móveis, imóveis e instalações do Campus de São Cristóvão;
- g) serviços de limpeza, higienização, desinfecção e conservação de móveis, imóveis e instalações do Hospital Universitário;
- h) serviços de lavagem e costura de roupas hospitalares;
- i) serviços de direção defensiva;
- j) serviços de supervisão de serviços administrativos.

A quantia prevista para ser gasta em 2009 com serviços terceirizados é de R\$ 8.396.220,50 (oito milhões, trezentos e noventa e seis mil, duzentos e vinte reais e cinquenta centavos), equivalente a 26,65% do total de custeio da Universidade.

Além destes contratos, também estão vigentes 26 (vinte e seis) contratos com empresas terceirizadas especializadas em serviços da construção civil como reformas, adaptações e adequações, ampliações, revitalizações, restaurações e construções de obras da União.

3. Metodologia

A metodologia utilizada no estudo foi escolhida com base no objetivo geral ao qual este trabalho se propõe alcançar, que é o de analisar economicamente a possibilidade de se terceirizar os serviços de impressão na Universidade Federal de Sergipe.

Uma pesquisa pode ser classificada, quanto aos fins, em exploratória, descritiva ou explicativa. Para este estudo, utilizou-se o tipo descritivo, já que objetiva-se conhecer e

interpretar a realidade sem nela interferir, porém formulando um problema e levantando uma hipótese para solucioná-lo.

Uma pesquisa também pode ser quantitativa ou qualitativa. O método quantitativo implica em medir o grau em que algo está presente. Pode-se dizer, portanto, que este estudo é considerado quali-quantitativo, na medida em que se dispõe a identificar até que ponto a problemática da compra de cartuchos e sua futura utilização influi nos custos e na eficácia do trabalho da fundação, diante da perspectiva de economia com a terceirização da impressão.

Sob o ponto de vista técnico, das fontes de informação, as pesquisas classificam-se em: bibliográfica, documental, experimental, levantamento, estudo de caso, pesquisa-ação e pesquisa participativa, entre outras. O estudo foi um levantamento de campo, já que houve uma investigação empírica realizada no lugar onde ocorre o fenômeno. Estudos deste tipo caracterizam-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Este método tem como principais vantagens um conhecimento direto da realidade e uma maior economia e rapidez na quantificação dos dados.

A coleta de dados é uma das tarefas características da pesquisa descritiva. Para se coletar tais dados, utilizou-se, principalmente, o método documental, que tem nos dados da organização sua principal fonte de pesquisa. Para se proceder à coleta de dados, o pesquisador examinou processos e documentos da UFS, além de atas de pregões do Governo Federal e orçamentos enviados por empresas de terceirização.

Considerou-se o universo deste estudo toda a Universidade, já que os dados presentes na coleta não permitiam que se dividissem os vários setores da UFS.

4. Análise dos resultados:

De acordo com Alonso (1999), no setor público as preocupações com a gestão de custos não estão relacionadas com a apuração de lucros, mas sim com o desempenho dos serviços, diferentemente do que acontece no setor privado. A melhoria no desempenho de uma organização governamental requer informações gerenciais que dêem sustentação às decisões tomadas, que devem contemplar os resultados esperados e o custo para obtê-los. Na administração pública federal, a medição de resultados ainda é feita de forma inadequada, porque não se utiliza uma forma sistemática de cálculo de custos. Perguntas básicas ainda ficam sem resposta: quanto custa uma aula? quanto custa um determinado serviço de saúde? quanto custa a gestão de compras?

Tendo em vista esta problemática, procurou-se definir os custos de impressão da Universidade Federal de Sergipe. Inicialmente, fez-se um levantamento do número de impressoras existentes na Instituição, do montante que se gastou em 2008 com papel e equipamentos de impressão e, partindo de orçamento fornecido por empresa de *outsourcing* de impressão, estabelecer o que seria mais vantajoso economicamente para a UFS.

O número total de impressoras constantes no Almojarifado Central da Universidade é de **662 (seiscentos e sessenta e duas) máquinas**, mas, de acordo com entrevista feita com o chefe do Almojarifado Central, em torno de 50% delas estão sem uso.

Muitas das máquinas adquiridas recentemente, com menos de 02 (dois) anos de uso, não estão sendo usadas. Como houve falta de padronização de especificação na compra dessas impressoras, diversos modelos de várias marcas foram adquiridos, o que gera os seguintes transtornos:

- a) o edital de licitação quando feito não contempla todos os tipos de cartuchos necessários para os diferentes tipos de impressoras;
- b) determinado tipo de cartucho pode ser considerado item deserto na licitação por não haver interessados que apresentem propostas de venda;
- c) o quantitativo de cartuchos comprados não é suficiente para suprir a demanda, tendo o usuário que esperar pela próxima licitação para poder usar a impressora novamente.

Outro problema encontrado é que há a exigência na licitação de que todos os cartuchos e *tonners* devem ser originais de fábrica. Não pode haver especificação de marca, mas estes têm que ser compatíveis com as impressoras, recusando-se, portanto, cartuchos ou *tonners* recondicionados ou remanufaturados. Apesar disso, há incompatibilidade dos cartuchos comprados porque, muitas vezes, a impressora não aceita determinado cartucho e, apesar da possibilidade de troca dos defeituosos por outros, poucas vezes esta medida é tomada.

Apesar de respeitado o princípio da economicidade, sendo os materiais de consumo e permanentes comprados através de licitação por menor preço, há desperdício do dinheiro público porque a qualidade do objeto comprado está muito aquém da esperada. Cartuchos novos, que poderiam ser reutilizados são jogados no lixo – não considerando o dano ambiental de tal atitude.

Em cartuchos para impressão, gastou-se, no ano de 2008, em dois pregões eletrônicos realizados R\$ 165.188,55 (cento e sessenta e cinco mil, cento e oitenta e oito reais e cinquenta e cinco centavos), o que equivale a 3,45% do material de consumo de toda a Universidade. No primeiro pregão (Pregão nº 18/2008), que foi realizado no dia 9 de abril de 2008, às 08:32 horas, referente ao Processo nº 23113002381/08-84, comprou-se R\$ 55.133,67 (cinquenta e cinco mil, cento e trinta e três reais e sessenta e sete centavos) em cartuchos de impressão e *tonners*. No segundo pregão (Pregão nº 108/2008), referente ao Processo nº 23113014072/08 57, realizado no dia 24 de outubro de 2008, às 09: 30, foram gastos R\$ 110.054,88 (cento e dez mil, cinquenta e quatro reais e oitenta e oito centavos).

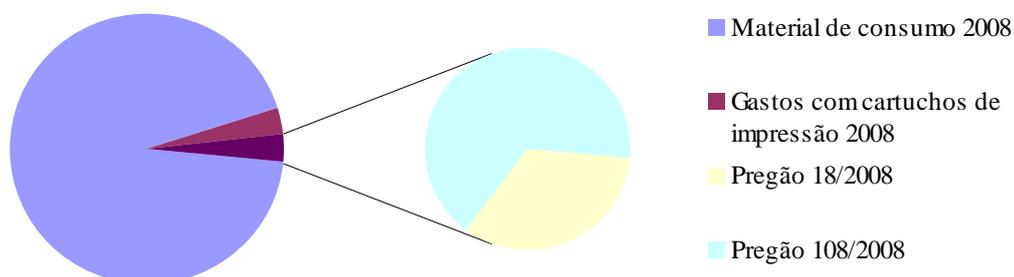


Figura 1: Gastos com material de consumo UFS/2008
Fonte: Almoarifado Central/DRM/PROAD/UFS

Quando se fala em impressão, deve-se contar como gastos, além dos custos com a impressora e com cartuchos e *tonners*, também os papéis. No ano de 2008, gastou-se com a compra de papel R\$ 62.418,57 (sessenta e dois mil, quatrocentos e dezoito reais e cinquenta e sete centavos).

Tabela 2: Compra de papel em 2008

Tipo de papel	Quantidade de resmas	Valor unitário da resma (R\$)	Valor unitário da resma (R\$)
Papel offico	325	10,70910	3.480,45880
Papel A-4	6256	8,91147	55.750,16416
Papel A-4 cor amarelo	35	13,40000	469,00000
Papel A-4 cor azul	40	13,40000	536,00000
Papel A-4 cor verde	20	13,40000	268,00000
Papel A-4 reciclado - 75g/m2	125	10,14000	1.267,50000
Papel A-4 cor rosa - gr. 90g/m2	23	13,35000	307,05000
Papel A-4 cor salmão gr. 90g/m2	23	14,80000	340,40000

Fonte: Almoarifado Central/DRM/PROAD/UFS

Também faz-se necessário considerar como gasto a compra de equipamentos de impressão – impressoras de todos os tipos, no ano de 2008, que foi de R\$ 50.551,43 (cinquenta mil, quinhentos e cinquenta e um reais e quarenta e três centavos) em dois pregões. O primeiro, realizado em 07 de maio de 2008, 8:30 horas da manhã é o Pregão nº 30/2008, referente ao Processo nº 23113003624/08-10, gastou-se em impressoras R\$ 48.025,54 (quarenta e oito mil e vinte e cinco reais e cinquenta e quatro centavos).

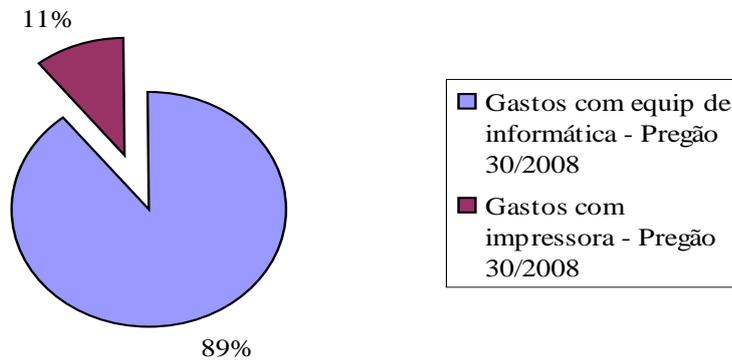


Figura2: Gastos com equipamentos de informática – Pregão 30/2008
Fonte: COGEPLAN/UFS

O segundo pregão realizado para compra de equipamentos de impressão foi o Pregão nº 67/2008, realizado em 28 de julho de 2008, referente ao Processo nº 23113008221/08-21, onde foram gastos mais R\$ 2.525,89 (dois mil, quinhentos e vinte e cinco reais e oitenta e nove centavos).

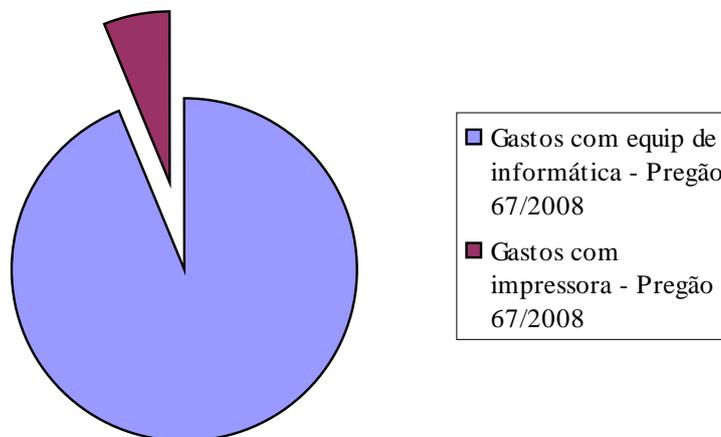


Figura 3: Gastos com equipamentos de informática – Pregão 67/2008
Fonte: COGEPLAN/UFS

Para a apuração efetiva do cálculo de quanto custou à Universidade todo o sistema de impressão, deve-se levar em conta os gastos com: cartuchos e *tonners*, papel e impressoras.

Segundo dados de empresas de *outsourcing* de impressão, leva-se em consideração na hora de fazer um orçamento de terceirização o número de folhas de papel gastos em uma organização. Do total, subtrai-se 5% (cinco por cento), considerando-se este número como papel utilizado para outros fins que não a impressão.

O primeiro cálculo a ser feito é o do custo de impressão, levando-se em conta todas as compras efetuadas para tal em 2008.

$a = b + c + d$, onde a : total gasto com impressão em 2008

b : total gasto com cartuchos e *tonners*

c : total gasto com papel (subtraindo-se 5% - percentual de papel utilizado para outros fins que não a impressão)

d : total gasto com impressoras

Tem-se: $a = 165.188,55 + 59.297,53 + 48.025,54$

$a = 272.511,62$

O segundo cálculo apura o número de folhas de papel supostamente impressas pela Universidade em 2008.

$e = f \times g - h$, onde e = número de folhas de papel supostamente impressas

f = número total de resmas compradas pela Universidade em 2008

g = 500 (quantidade de folhas de cada resma)

h : 5% (cinco por cento) – percentual de papel utilizado para outros fins que não a impressão

Tem-se: $e = 6.847 \times 500 - 5\%$

$e = 3.252.325$

O terceiro e último cálculo oferece o custo efetivo de cada impressão realizada na UFS.

$i = j / k$, onde i : custo efetivo de cada impressão

j : total gasto com impressão em 2008

k : número de impressões feitas, levando-se em consideração o número de papel comprado

Tem-se: $i = 272.511,62 / 3.252.325$

$i: 0,08$

Obtem-se, como custo individual de cada impressão, **R\$ 0,08 (oito centavos)**.

Deve-se, no entanto, admitir um fator determinante que modifica o montante de número de impressões da Universidade, que é a política da UFS de reaproveitar a folha de papel já impressa, porém não usada, para reimpressão. Esta medida encarece o custo individual da impressão, porque uma mesma folha de papel (parâmetro para medir quantas impressões são feitas) é utilizada mais de uma vez.

5. Considerações finais

O governo e a sociedade não sabem quanto custam os serviços públicos. Como não há medida de custos, também não há medida de eficiência na administração pública, posto que a eficiência é a relação entre os resultados obtidos e o seu custo.

É importante ressaltar que terceirizar não é a solução para todos os problemas, mas uma estratégia para se obter a excelência necessária, tanto nos serviços de apoio, quanto nos de atividade fim.

A primeira conclusão reforça a importância da utilização da terceirização, já que pode trazer vantagens, como uma melhoria da qualidade do produto e do serviço, além de melhoria da produtividade e redução dos custos, metas estas de qualquer organização.

De acordo com o levantamento dos custos de impressão da Universidade, conclui-se também que, se a empresa vencedora da licitação cobrasse R\$ 0,08 (oito centavos) por cópia, esse valor já seria vantajoso para a UFS, uma vez que muitos dos problemas diagnosticados acabariam, como falta de cartuchos para as impressoras, tanto no sentido de compatibilização, como quantitativamente. Vale ressaltar que o Tribunal Regional do Trabalho de Goiás, por exemplo, tem um contrato com uma empresa terceirizante, em que a cópia custa R\$ 0,02 (dois centavos). A Universidade Federal da Bahia (UFBA) também possui o contrato de terceirização com custo por cópia de R\$ 0,03 (três centavos).

Além disso, pelo menos 04 (quatro) servidores que trabalham na manutenção das máquinas de impressão poderiam ser transferidos para outros locais onde produzissem tarefas mais de acordo com a missão da instituição.

A título de sugestão para futuras pesquisas, propõe-se a análise dos impactos ambientais da não reutilização de cartuchos, uma vez que este não é um método utilizado pela Universidade. De acordo com seus editais de compra, os cartuchos não podem ser remanufaturados.

Sabe-se que o bom desempenho das organizações governamentais depende da utilização racional dos recursos disponíveis. A Universidade Federal de Sergipe busca uma utilização otimizada de seus recursos para trazer excelência à organização, tornando-se, assim, modelo de referência para outras Instituições de Ensino Superior. Uma das estratégias para isso pode ser usar a terceirização em suas impressões, uma vez que comprovou-se ser viável economicamente.

REFERÊNCIAS

ALONSO, Marcos. Custos no serviço público. Disponível em <http://www.bresserpereira.org.br/ver_file_3.asp?id=1803>. Acesso em: 20 de abril de 2009.

BERNARDO, Carlos Alberto. **Terceirização** : vantagens e desvantagens do contrato de gestão de administração: estudo de caso do Novotel São Paulo Center Norte. Disponível em <http://biblioteca.universia.net/html_bura/ficha/params/id/35228930.html>. Acesso em: 25 de abril de 2009.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Parcerias na administração pública**. 3ª edição. São Paulo: Atlas, 1999

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

GUEDES, Amélia de Lima; GUADAGNIM, Renato de Veiga. A Gestão de Projetos como Aprimoramento da Terceirização. Disponível em <http://www.ip.pbh.gov.br/ANO5_N1_PDF/ip0501guedes.pdf>. Acesso em: 27 de abril de 2009.

LEIRIA, Jerônimo Souto; **Terceirização**: Uma alternativa de flexibilidade empresarial, Porto Alegre, Ortiz S/A, 1992.

LEITE, Jaci C. **Terceirização em informática**. 2ª edição. São Paulo: Makron Books, 1996.

MARTINS, Sérgio Pinto. **Terceirização lícita e ilícita**. Repertório IOB de Jurisprudência. 2ª quinzena de abril de 1997, nº 8/97, Caderno 2, p. 158.

SOUZA, Cynara Cristina Bandeira de. Terceirização em tecnologia de informação no setor público: estudo de caso na Prefeitura Municipal de João Pessoa. Disponível em <http://www.ead.fea.usp.br/Semead/8semead/resultado/an_resumo.asp?cod_trabalho=244>. Acesso em: 28 de abril de 2009.