

UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

JOÃO VICENTE BERNARDI

GESTÃO DE ESTOQUES E LOGÍSTICA DA MERENDA ESCOLAR (CARNES)

Um estudo realizado na Prefeitura Municipal de Marau (RS)

PASSO FUNDO

2014

JOÃO VICENTE BERNARDI

GESTÃO DE ESTOQUES E LOGÍSTICA DA MERENDA ESCOLAR (CARNES)

Um estudo no setor de merenda escolar da Prefeitura Municipal de Marau

Trabalho de Conclusão apresentado para o
Curso de Ciências Contábeis, da Universidade
de Passo Fundo, como requisito parcial para
obtenção do título de Bacharel em Ciências
Contábeis

Orientador: João Paulo Gardelin

PASSO FUNDO

2014

JOÃO VICENTE BERNARDI

GESTÃO DE ESTOQUES E LOGÍSTICA DA MERENDA ESCOLAR (CARNES)

Um estudo no setor de merenda escolar da Prefeitura Municipal de Marau

Trabalho de Conclusão aprovado em 01 de dezembro de 2014, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis no curso de Ciências Contábeis da Universidade de Passo Fundo, pela Banca Examinadora formada pelos professores:

João Paulo Gardelin

UPF – Orientador

PASSO FUNDO

2014

À minha família: minha Esposa Ieda,
meu filho Lucas, meus irmãos Vera, Paulo
Sérgio e Mari Salete, pelo incentivo e apoio
em todos os momentos de minha vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por conceder o dom da vida e permitir a realização de conseguir atingir mais um objetivo na vida.

A minha esposa Ieda, pelo incentivo de voltar a estudar após longos anos afastado e sempre me apoiando, deixando-os em casa para ir estudar. A ela dedico minha alegria por chegar ao fim desta caminhada.

Ao meu filho Lucas que me apoiou e ajudou de sua maneira, esteve e continua sempre comigo.

Ao meu orientador João Paulo Gardelin, o qual foi muito prestativo, paciente, atencioso, foi uma escolha muito importante nessa fase de orientação, o qual me motivou e fez com que me dedicasse por completo no assunto que tanto me satisfez para realização deste trabalho.

A todos os professores, que durante esses anos passaram seus conhecimentos não só para o exercício da profissão que escolhemos, mas também para a vida.

Ao Secretário de Educação de Marau, professores, coordenação e funcionários da Merenda Escolar, funcionários do departamento de frotas, pela oportunidade concedida e todo o apoio essencial fornecido para o desenvolvimento deste trabalho.

Aos amigos e demais familiares e a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização desta monografia, meus sinceros agradecimentos.

“O lucro do nosso estudo é tornarmo-nos
melhores e mais sábios. ”
MICHEL DE MONTAIGNE

RESUMO

BERNARDI, João Vicente. **Gestão de Estoques e Logística da Merenda Escolar (Carnes):** o caso da prefeitura municipal de Marau (RS). Marau 2013/2016. 64 f. Trabalho de Conclusão de curso de Bacharel em Ciências Contábeis - UPF, 2014.

No presente trabalho realizou-se um estudo de caso sobre gestão de estoques e logística da Merenda Escolar (Carnes) na Prefeitura Municipal de Marau - RS. Buscou-se primeiramente conceitos teóricos de vários autores sobre a gestão de estoques e logística que orientaram o desenvolvimento do estudo, proporcionando a identificação do sistema atual de gestão e viabilizando o apontamento de sugestões que visam melhorias. O propósito deste estudo fundamentou-se em uma pesquisa-diagnóstico, realizada através de coleta de dados onde foram utilizadas fontes primárias e secundárias em entrevistas não estruturadas, com perguntas abertas listadas em tópicos em uma conversação informal com os servidores ligados a área da Merenda Escolar, Setor de Frotas, professores e merendeiras das escolas. Nas considerações finais apresentaram-se, diversas sugestões de ações que apontam para a necessidade de adequações nos procedimentos internos atuais, na tentativa de melhorar as atividades, tornando-as mais consistentes e confiáveis. As sugestões apresentadas, se aplicadas, poderão contribuir significativamente nos trabalhos desenvolvidos nesta área, demonstrando a importância da gestão dos estoques e logística própria contribuindo na redução de despesas, e melhoria na qualidade e quantidade dos produtos que estão disponíveis para consumo da merenda escolar em Marau - RS.

Palavras-chaves: Logística. Estoque (carnes). Custos. Gestão.

LISTA DE TABELA

Tabela 01 – Média de Consumo, valores e preço 2013/2014.....	51
Tabela 02 – Preços Médios Carnes 2013/2014.....	52
Tabela 03- Comparação de Planilhas de Custo A.....	53
Tabela 04 – Comparação de Planilha de Custos Mensais B.....	54
Tabela 05 – Economia para a Merenda Escolar de Produtos perecíveis.....	55
Tabela 06 – Comparação de Economia Gestão 2013/2016.....	56

LISTA DE ABREVIATURAS

- AABB – Associação Atlética do Banco do Brasil (Projeto AABB Comunidade)
- ABC – Activity-Based Costing
- AEE – Atendimento Educacional Especializado
- APAE – Associação Pais e Amigos dos Excepcionais
- CAE – Conselho de Merenda Escolar
- CECANES – Centros Colaboradores de Alimentação e Nutrição Escolar
- CME – Campanha de Merenda Escolar
- CFC – Conselho Federal de Contabilidade
- CPC – Comitê de Pronunciamentos Contábeis
- DCNT – Doenças Crônicas não Transmissíveis
- EAN – Educação Alimentar e Nutricional
- EJA – Educação para Jovens e Adultos
- EMEFS – Escolas Municipais de Ensino Médio
- EMEIS – Escolas Municipais de Educação Infantil
- FISI – Fundo Internacional de Socorro à Infância
- FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
- IN – Instrução Normativa
- LRF – Lei de Responsabilidade Fiscal
- NBCASP – Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público
- NBCT – Normas Brasileiras de Contabilidade Técnica
- PE – Ponto de Equilíbrio
- PNAE – Programa Nacional de Alimentação Escolar
- RKW – Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit
- SAN – Segurança Alimentar e Nutricional
- SEDAP – Secretaria de Administração Pública da Presidência da República

TCU – Tribunal de Contas da União

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Comparativo de Alimentos Perecíveis 2013/2014 em Quilos.....	51
--	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	15
1.2 JUSTIFICATIVAS DO PROBLEMA	16
1.3 OBJETIVOS	16
1.3.1 Objetivo Geral	17
1.3.2 Objetivos Específicos	17
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	18
2.1 CONCEITOS DE CONTABILIDADE	18
2.2 CONCEITOS DE CONTABILIDADE PÚBLICA	19
2.3 CONTABILIDADES DE CUSTO PÚBLICO.....	20
2.4 LOGÍSTICA DE ENTREGA DE PRODUTOS NA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA	21
2.4.1 Logística Operacional no Setor Público	21
2.4.2 Logística de Distribuição no Setor Público	22
2.4.3 Apoio Logístico no Setor Público	22
2.4.3.1 Logística de apoio de armazenagem	22
2.4.3.2 Logística de apoio de manuseio de materiais	23
2.4.3.3 Logística de apoio de embalagem de proteção	24
2.4.3.4 Logística de apoio de obtenção.....	24
2.4.3.5 Logística de apoio de programação do produto	25
2.4.3.6 Logística de apoio de manutenção de informação.....	25
2.5 PROGRAMA NACIONAL DE MERENDA ESCOLAR	26
2.6 MÉTODOS DE APURAÇÃO DE CUSTOS PÚBLICOS	29
2.6.1 Método Custeio Direto ou Variável	29
2.6.2 Método de Custeio por Absorção.....	30
2.6.3 Método de Custeio ABC	31

2.6.4 Método de Custeio Pleno (RKW)	31
2.7 GESTÃO DE CUSTOS DA MERENDA ESCOLAR (CARNES)	32
2.7.1 Processo de Compras no Setor Público	33
2.7.2 Modalidades	33
2.7.2.1 Carta Convite	34
2.7.2.2 Tomada de Preços	34
2.7.2.3 Concorrência.....	35
2.7.2.4 Leilão.....	35
2.7.2.5 Concurso	35
2.7.2.6 Pregão	36
2.7.2.7 Sistema de Registro de Preços	36
3 METODOLOGIA.....	38
3.1 Métodos.....	38
3.2 Definição do método de pesquisa: estudo de caso	39
3.3 PROCEDIMENTOS	41
3.4 PLANOS DE COLETA DE DADOS	41
3.5 ANÁLISE DE DADOS.....	43
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	44
4.1 Descrição dos dados coletados.....	44
4.1.1 A gestão de estoque.....	45
4.1.2 Necessidade de Gerenciamento de Compras da Merenda Escolar.....	46
4.1.2.1 Solicitação de despesa	46
4.1.2.2 Autorização do responsável pela secretaria da Educação	47
4.1.2.3 Orçamento de preços	47
4.1.2.4 Cadastrado no regime de Sistema.....	47
4.1.2.5 Empenho.....	48
4.1.2.6 Como os materiais chegam aos estoques	48
4.1.3 Análise do Setor de Merenda Escolar	48
4.1.4 Análise nas Escolas EMEIS e EMEFS.....	49
4.1.5 Compras de Alimentos Perecíveis (carnes) 2013/2014.....	50
4.1.5.1 Comparativo de Consumo de Alimentos Perecíveis 2013/2014	51
4.1.6 Comparação Preços de Mercado e Preços Licitados.....	51
4.1.7 Custos do Setor de Merenda Escolar.....	52
4.1.8 Propostas e Sugestões.....	54
4.1.8.2 Comparação dos Gastos com a Merenda e Economia que se pode fazer.....	55

<i>4.1.8.3 Sugestões para o Setor de Merenda Escolar</i>	56
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	58
REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS	60
Apêndice A – Formulário de entrevista	62
Apêndice B	62
ANEXOS	63

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Um dos desafios a ser transposto pelos gestores públicos, trata-se de otimizar os recursos para gerir com eficácia, eficiência, economicidade, sendo assim os resultados obtidos reverterão em benefícios à sociedade.

Diante disto a Contabilidade Gerencial Pública adotará o sistema de custos imposto pela LRF, art. 50 e que serve de base para apurar a eficiência (art. 37 da CF) e a economicidade (art. 70 da CF). As normas de custos públicos NBCT 16.11 – Sistema de Informação de Custo do Setor Público – pela resolução CFC 1.366 de 25 de novembro de 2011 que vem normatizar a Contabilidade de Custos do Setor Público, e os órgãos terão que se adequar ao NBCASP até o início de 2015.

A Contabilidade de Custos aliada a Logística que possui uma visão do todo onde se administra a aquisição e recebimento, estocagem e distribuição de produtos, tendo um controle geral de todo o processo de entrada e saída dos materiais gerando informações ao gestor para tomar decisões, confiáveis e seguras.

Compreendido que a Contabilidade de Custos será um importante instrumento de Gestão para o Setor Público, um campo ainda muito a ser explorado.

Existem Vários Métodos de Custeio que podem ser utilizados na área pública, como o Método de Custeio Variável, Método de Custeio Direto, Método de Custeio por Absorção, Método de Custeio ABC, Método de Custeio RKW. O Método de Custeio ABC segundo Martins, é necessário em organizações públicas, pois possui níveis relevantes de gastos indiretos, mix diversificado de serviços prestados, tomadores de serviços com características diversificadas. Tendo como desvantagens a grande parcela dos custos indiretos, em qualquer

tipo de atividade, é de natureza fixa, e o ABC não pode mudar essa realidade, exige também um alto nível de controle.

A gestão pública vem passando por transformações, e requer mudanças de transparência nas ações, criar controles para evitar desperdícios nas aplicações dos recursos. Um desperdício desses recursos pode ser o resultado de uma gestão de estoque inadequada e ineficiente, então é necessário saber o que pedir quais as quantidades, como armazená-los.

Os estoques precisam ser gerenciados, necessitam de logística, isto tudo envolve custos, oneram o capital, por isso necessitam de um bom gerenciamento para gerir os recursos com o mínimo dispêndio.

Por tais motivos, pretende-se avaliar a atual gestão de estoques e logística da Merenda Escolar Produtos Perecíveis (Carnes) na Prefeitura Municipal de Marau (RS), visando rever os processos que interferem na gestão, buscando ações concretas que possam contribuir, apoiando de forma a gerar melhorias dos serviços públicos prestados.

1.2 JUSTIFICATIVAS DO PROBLEMA

Como a Educação, é um dos principais serviços para a população, com um número cada vez mais crescente de alunos desde o berçário até 8ª série que é de responsabilidade dos municípios apresentando níveis significativos de gastos.

Essa estrutura precisa de um gerenciamento permanente, pois terão que ser construídas novas Escolas, ampliar, e comprar mais alimentos para a Merenda Escolar.

Diante disto, devido à dificuldade de mensuração dos altos custos e demandas da Merenda Escolar apresenta-se o seguinte questionamento: Qual a utilidade na implantação de Custos e Logística para a gestão da Merenda Escolar Produtos Perecíveis (Carnes) na Prefeitura Municipal de Marau?

1.3 OBJETIVOS

Será abordado neste item, o objetivo geral e específico do presente trabalho.

1.3.1 Objetivo Geral

Diagnosticar a gestão logística e de custos da merenda escolar (Carnes) na Secretaria Municipal de Educação na Prefeitura de Marau RS.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar os métodos de custos;
- Apresentar as melhorias de custos públicos;
- Indicar vantagens e desvantagens em fluxograma o método atual e o indicado;
- Analisar as necessidades da logística da merenda escolar.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Todo estudo sempre tem como base a fundamentação teórica. Neste capítulo será evidenciada a teoria, que constituirá o arcabouço da doutrina do presente trabalho. O início do aporte acontece através do conceito de contabilidade, e na sequência pela definição da contabilidade pública, contabilidade custos públicos, logística no setor público, análise de métodos de custeio, a conceituação da importância na gestão de custos na tomada de decisões no setor público e metodologia utilizada no estudo.

2.1 CONCEITOS DE CONTABILIDADE

A contabilidade é a ciência que estuda, interpreta e desenvolve na prática os registros dos atos e fatos da administração econômica numa determinada entidade, com ou sem fim lucrativo. Trata-se de um estudo e verificação do patrimônio das organizações. Esses estudos e controles são feitos através de registros contábeis e apresentados através das demonstrações contábeis.

A contabilidade tem sua utilidade em qualquer entidade independente de seu seguimento, tamanho, se é pública ou privada. De acordo com essa linha de pensamento, podemos trazer à baila o conceito apresentado pela Associação Americana de Contabilidade apud Menéndez, 2 (1966) aqui livremente traduzido: A Contabilidade é um processo de identificação, avaliação e divulgação de informações que permitem a tomada de decisão e a formação de juízos por parte dos interessados pela informação contábil.

Tem como objetivo a geração e fornecimento de informações econômicas e gerenciais para a própria entidade e para outros usuários como: sócios, bancos, investidores, governo, sindicatos e funcionários. Marion (2005, p.26) destaca que o objetivo principal da contabilidade, conforme estrutura conceitual básica é o de permitir a cada grupo principal de usuários a avaliação da situação econômica e financeira da entidade, num sentido estático (imóvel), bem como ter a possibilidade de intervir sobre as tendências futuras as quais a entidade possa estar comprometida.

2.2 CONCEITOS DE CONTABILIDADE PÚBLICA

A Contabilidade Pública é uma divisão da Contabilidade, recebendo diversos conceitos, mas possuindo características especiais, devendo ser observadas e controladas, sendo estudada e definida pela Divisão de Inspeções da Contabilidade- em 1954 como:

“É o ramo da contabilidade que estuda, orienta, controla, e demonstra a organização e execução da Fazenda Pública; o patrimônio público e suas variações”.

Porém, na contabilidade pública, o mais relevante é o balanço de resultados, que trata da despesa e da receita, ou seja, de que forma foi arrecadado o dinheiro e como foi aplicado.

Também são registradas as previsões de receitas e a fixação da despesa, estabelecidas no Orçamento Público aprovado para o exercício, escrituração e a execução orçamentária, fazendo a comparação entre a previsão e a realização das receitas e despesas, controle de operações de crédito, a dívida ativa, os valores, os créditos e obrigações, revelam as variações patrimoniais e mostra o valor do patrimônio.

A contabilidade pública está interessada em todos os atos praticados pelo administrador, sejam de natureza orçamentária (previsão da receita, fixação da despesa, empenho, descentralização de créditos). Ou meramente administrativos (contratos, convênios, acordos, ajustes, avais, fianças, valores sob responsabilidade comodatos de bens.) representativos de valores potenciais que poderão afetar o patrimônio no futuro.

Através das contas, a contabilidade faz evidenciar a “situação de todos quantos, de qualquer modo, arrecadem receitas, efetuem despesas, administrem ou guardem bens pertencentes ou confiados à Fazenda Pública”. (Artigo 83, da Lei Federal nº 4.320/64.)

Portanto, a contabilidade serve-se das contas para os registros, os controles e as Análises de fatos administrativos ocorridos na Administração Pública e “a escrituração

contábil das operações financeiras e patrimoniais efetuar-se-á pelo método das partidas dobradas”. (Artigo 86, da Lei Federal nº 4.320/64.).

O objetivo da Contabilidade Pública é o de fornecer aos gestores informações atualizadas e exatas para subsidiar as tomadas de decisões, aos órgãos de controle interno e externo para o cumprimento da legislação e às instituições.

2.3 CONTABILIDADES DE CUSTO PÚBLICO

Por sua vez, estudando as novas tendências da Contabilidade Aplicada ao Setor Público Ramirez, (1992) mostra que a Contabilidade é um sistema de informação de caráter universal e tem sua origem no mundo empresarial que compreende a utilidade dessas informações para a administração dos negócios. Sem dúvida esta é também a necessidade do Estado que precisa deixar de estar unicamente centrado no controle do orçamento e, em consequência, obter a medição correta e adequada dos elementos do patrimônio.

Estudos realizados por Silva (2009, p.48) mostram que a tradição na Contabilidade Aplicada ao Setor Público é limitar seu campo de estudo à análise, registro e interpretação da movimentação orçamentária e, ao final de cada exercício, apresentar um balanço patrimonial indicando o déficit ou superávit bem como o confronto entre receitas e despesas inicialmente orçadas com a sua realização. Nesta modalidade o sistema patrimonial somente refletia no patrimônio líquido os reflexos do orçamento, mais especificamente os relativos a receitas e despesas de capital.

A partir das exigências da Lei de Responsabilidade Fiscal e da globalização a Contabilidade Aplicada ao Setor Público apresentou grande evolução sendo conduzida gradativamente a um modelo dualista, que incorpora informação econômico-financeira, elaborada de acordo com os princípios contábeis e informações orçamentárias, estabelecida de acordo com os princípios orçamentários e legais que sustentam o modelo de orçamento.

Esta dualidade supõe a coexistência de informações elaboradas em conformidade com as regras orçamentárias de apuração do resultado financeiro, em que as receitas são reconhecidas pelos valores efetivamente arrecadados e as despesas são apropriadas pelos valores legalmente empenhados (art. 35 da Lei nº 4.320/64) e, por outro lado a utilização de todas as ferramentas teóricas e as melhores práticas com vistas à adequada mensuração do patrimônio à disposição da entidade pública.

2.4 LOGÍSTICA DE ENTREGA DE PRODUTOS NA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA

Fundamentalmente a logística possui uma visão organizacional holística, onde esta administra os recursos materiais, financeiros e pessoais, onde exista movimento na empresa, gerenciando desde a compra e entrada de materiais, o planejamento de produção, o armazenamento, o transporte e a distribuição dos produtos, monitorando as operações e gerenciando informações.

Logística, de acordo com Ballou, (2003, p. 37), é entendida como um processo de planejamento, implementação e controle do fluxo eficaz e economicamente eficiente de materiais e informações desde o ponto de origem até o seu destino com o propósito de atender o público-alvo.

A logística realiza a integração da administração de materiais (suprimentos) com a logística organizacional, com a distribuição física e/ou prestação de serviços, e com as atividades relativas ao retorno/descarte de materiais.

A logística é um conjunto de operações associadas ao fluxo de materiais e informações necessários ao modelo de transformação da organização.

2.4.1 Logística Operacional no Setor Público

É a integração das atividades de um sistema organizacional, em função do seu modelo de transformação, desde o planejamento e obtenção dos insumos necessários, passando pelo processo produtivo até a distribuição para o consumidor atendendo as necessidades do público-alvo a custos reduzidos, com qualidade e uso adequado de recursos. O instrumento legal de criação da instituição pública e seu regimento interno norteiam essas atividades na organização.

2.4.2 Logística de Distribuição no Setor Público

É o conjunto de operações associadas à transferência do resultado objeto de uma transação desde o local de origem até o local designado no destino e no fluxo de informação associado, devendo garantir que chegue ao destino nas condições desejadas, oportunamente e com uso maximizado dos recursos disponíveis. A missão da organização constante no dispositivo de sua criação e as atribuições funcionais inerentes ao cargo desempenhado orientam os gestores públicos na execução dessas operações.

Convém destacar que nesse processo não basta apenas distribuir o bem e/ou prestar o serviço. É importante que essas atividades vão ao encontro dos resultados desejados pelo público-alvo da organização. Para isso crescem em importância os princípios gerenciais da eficácia, eficiência e efetividade no direcionamento das atividades que integram a Logística de Saída da organização pública.

2.4.3 Apoio Logístico no Setor Público

As atividades primárias que dão suporte logístico no Setor Público: Armazenagem, Manuseio de Materiais, Embalagem de Proteção, Obtenção, Programação de Produtos e Manutenção de Informação.

2.4.3.1 Logística de apoio de armazenagem

Uma questão básica do gerenciamento logístico nas organizações públicas é como estruturar sistemas de distribuição/prestação capazes de atender, otimizando a aplicação de recursos, o cidadão-cliente geograficamente disperso das fontes de distribuição/prestação de um bem/serviço, oferecendo níveis de serviço cada vez mais altos em termos de disponibilidade de estoque e tempo de atendimento.

A Instrução Normativa. 205, de 08 de Abril de 1988, da Secretaria de Administração Pública da Presidência da República (SEDAP) trata do assunto no item recebimento e aceitação de materiais para as entidades públicas. Expressa que o recebimento é o ato pelo

qual o material encomendado é entregue ao órgão público no local previamente designado, não implicando em aceitação. Transfere apenas a responsabilidade pela guarda e conservação do material, do fornecedor ao órgão receptor. Ocorrerá nos almoxarifados, salvo quando o mesmo não possa ou não deva ali ser estocado ou recebido, caso em que a entrega se fará nos locais designados. Qualquer que seja o local de recebimento, o registro de entrada do material será sempre no almoxarifado. No item armazenagem expressa que essa atividade compreende a guarda, localização, segurança e preservação do material adquirido, a fim de suprir adequadamente as necessidades operacionais das unidades integrantes da estrutura do órgão ou entidade. www.administradores.com.br. (artigos, logística aplicada à organização pública).

2.4.3.2 Logística de apoio de manuseio de materiais

Diz respeito à movimentação do bem no local de estocagem. São atividades de seleção do equipamento de movimentação e balanceamento da carga de trabalho.

No setor público, pode-se inferir que essa função logística está caracterizada na Instrução Normativa 205/88, no item armazenagem, onde se verifica: "os materiais devem ser estocados de modo a possibilitar uma fácil inspeção e um rápido inventário"; "os materiais que possuem grande movimentação devem ser estocados em lugar de fácil acesso e próximo das áreas de expedição e o material que possui pequena movimentação deve ser estocado na parte mais afastada das áreas de expedição"; "os materiais jamais devem ser estocados em contato direto com o piso. É preciso utilizar corretamente os acessórios de estocagem para protegê-los"; "a arrumação dos materiais não deve prejudicar o acesso às partes de emergência, aos extintores de incêndio ou à circulação de pessoal especializado para combater a incêndio (Corpo de Bombeiros)"; "os materiais da mesma classe devem ser concentrados em locais adjacentes, a fim de facilitar a movimentação e inventário"; "os materiais pesados e/ou volumosos devem ser estocados nas partes inferiores das estantes e porta-estrados, eliminando-se os riscos de acidentes ou avarias e facilitando a movimentação"; e "quando o material tiver que ser empilhado, deve-se atentar para a segurança e altura das pilhas, de modo a não afetar sua qualidade pelo efeito da pressão decorrente, o arejamento (distância de 70 cm aproximadamente do teto e de 50 cm aproximadamente das paredes)". www.administradores.com.br. (artigos, logística aplicada à organização pública).

2.4.3.3 Logística de apoio de embalagem de proteção

Destina-se a movimentar bens sem danificá-los. No governo, IN 205/88, disponível no sítio eletrônico do "comprasnet", apresenta, no item armazenagem, as atividades a serem realizadas pelo gestor público nesta função logística: "os materiais devem ser conservados nas embalagens originais e somente abertos quando houver necessidade de fornecimento parcelado, ou por ocasião da utilização"; "a arrumação dos materiais deve ser feita de modo a manter voltada para o lado de acesso ao local de armazenagem a face da embalagem (ou etiqueta) contendo a marcação do item, permitindo a fácil e rápida leitura de identificação e das demais informações registradas". www.administradores.com.br. (logística aplicada ao setor público).

2.4.3.4 Logística de apoio de obtenção

A função obtenção é também tratada como suprimentos e aquisição. Independente do termo usado é basicamente uma função de compras. O termo "compras", para o órgão ou entidade pública, deve ser entendido como toda aquisição remunerada de bens para o fornecimento de uma só vez ou parceladamente (Art. 6º da Lei 8.666/93).

As quantidades a serem obtidas envolvem decisões sobre "o que deve ser comprado" de fontes externas e sobre "o que pode ser produzido" pela empresa. Por sua vez, as quantidades a serem compradas devem ser abordadas pelo total a ser comprado e pelo tamanho do lote individual de entrega e/ou de compra.

A programação de compras envolve os aspectos de volume e da frequência das compras. A determinação do "tempo certo" é uma questão-chave.

A forma física das mercadorias influencia o fluxo de materiais entre o fornecedor e o comprador, sendo essencial para a eficiência da movimentação no que se refere ao uso de equipamentos adequados para a movimentação, à conversão de um para outro tipo de acondicionamento da mercadoria, ao volume e/ou peso do material e no modal de transporte mais apropriado.

Para a organização pública, podemos observar a necessidade dessas informações na IN 205/88 em seu item renovação de estoque onde expressa que o acompanhamento dos níveis

de estoque e as decisões de quando e quanto “comprar” deverá ocorrer em função da aplicação de fórmulas constantes na referida Instrução Normativa.

Ainda na IN 205/88, pode ser encontrado no item da requisição e distribuição: “A guia de remessa de material (ou nota de transferência), além de outros dados informativos julgados necessários, deverá conter: descrição padronizada do material; quantidade; unidade de medida; preços (unitário e total); número de volumes; peso; acondicionamento e embalagem; e grau de fragilidade ou perecibilidade do material”. www.administradores.com.br. (logística aplicada ao setor público).

2.4.3.5 Logística de apoio de programação do produto

Nas organizações públicas, a missão institucional estabelece o produto organizacional e o seu regimento interno regula as atividades administrativas a serem desenvolvidas para a consecução de metas e objetivos estabelecidos para atender as necessidades do público-alvo organizacional, caracterizando essa função logística. www.administradores.com.br. (logística aplicada ao setor público).

2.4.3.6 Logística de apoio de manutenção de informação

No trato dos negócios públicos, o gestor necessita de informações para tomar decisões sobre as seguintes áreas: para as atividades de suprimentos ou, de acordo com o enfoque logístico; para a administração de materiais ou logística de entrada da sua organização; para realizar o processo administrativo da sua organização, ou seja, tomar decisões para as atividades da logística organizacional; para as atividades de distribuição e/ou prestação do produto organizacional (bem/serviço) que, sob o enfoque logístico, trata da logística de saída; e para administrar o retorno, descarte ou remanejamento de materiais que, sob a ótica logística, trata da logística reversa.

Entretanto, as informações descritas acima precisam ter o aspecto legal, cabendo ao gestor público saber identificá-las e aplicá-las corretamente quanto à forma de utilizar os

recursos da organização para obter os melhores resultados para o público-alvo e para os cofres públicos.

Para realizar a integração das funções logísticas, o gestor público deve se valer de informações, além daquelas sobre os objetivos da análise dos fatores ambientais, as relativas ao fornecedor, às funções logísticas críticas (transporte, manutenção de estoque e processamento de pedidos) e as funções logísticas de apoio (armazenagem, manuseio de materiais, embalagem de proteção, obtenção, programação de produto) cujo resultado será o estabelecimento do nível de serviço desejado, possível e adequado às características do público-alvo organizacional. www.administradores.com.br. (artigos, logística aplicada a organização pública).

2.5 PROGRAMA NACIONAL DE MERENDA ESCOLAR

Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), conhecido como merenda escolar, é gerenciado pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) e visa à transferência, em caráter suplementar, de recursos financeiros aos estados, ao Distrito Federal e aos municípios destinados a suprir, parcialmente, as necessidades nutricionais dos alunos. É considerado um dos maiores programas na área de alimentação escolar no mundo.

O Programa tem sua origem no início da década de 40, quando o então Instituto de Nutrição defendia a proposta de o Governo Federal oferecer alimentação ao escolar. Entretanto, não foi possível concretizá-la, por indisponibilidade de recursos financeiros.

Desse plano original, apenas o Programa de Alimentação Escolar sobreviveu, contando com o financiamento do Fundo Internacional de Socorro à Infância (Fisi), atualmente Unicef, que permitiu a distribuição do excedente de leite em pó destinado, inicialmente, à campanha de nutrição materno-infantil.

Em 31 de março de 1955, foi assinado o Decreto nº 37.106, que instituiu a Campanha de Merenda Escolar (CME), subordinada ao Ministério da Educação. Na ocasião, foram celebrados convênios diretamente com o Fisi e outros organismos internacionais.

Com a promulgação da Constituição Federal, em 1988, ficou assegurado o direito à alimentação escolar a todos os alunos do ensino fundamental por meio de programa suplementar de alimentação escolar a ser oferecido pelos governos federal, estaduais e municipais.

Desde sua criação até 1993, a execução do programa se deu de forma centralizada, ou seja, o órgão gerenciador planejava os cardápios, adquiria os gêneros por processo licitatório, contratava laboratórios especializados para efetuar o controle de qualidade e ainda se responsabilizava pela distribuição dos alimentos em todo o território nacional.

Em 1994, a descentralização dos recursos para execução do Programa foi instituída por meio da Lei nº 8.913, de 12/7/94, mediante celebração de convênios com os municípios e com o envolvimento das Secretarias de Educação dos estados e do Distrito Federal, às quais se delegou competência para atendimento aos alunos de suas redes e das redes municipais das prefeituras que não haviam aderido à descentralização.

Nesse período, o número de municípios que aderiram à descentralização evoluiu de 1.532, em 1994, para 4.314, em 1998, representando mais de 70% dos municípios brasileiros.

A consolidação da descentralização, já sob o gerenciamento do FNDE, se deu com a Medida Provisória nº 1.784, de 14/12/98, em que, além do repasse direto a todos os municípios e Secretarias de Educação, a transferência passou a ser feita automaticamente, sem a necessidade de celebração de convênios ou quaisquer outros instrumentos similares, permitindo maior agilidade ao processo. Nessa época, o valor diário per capita era de R\$ 0,13, ou US\$ 0,13 (o câmbio real/dólar nesse período era de 1/1).

A Medida Provisória nº 2.178, de 28/6/2001 (uma das reedições da MP nº 1784/98), propiciou grandes avanços ao PNAE. Dentre eles, destacam-se a obrigatoriedade de que 70% dos recursos transferidos pelo governo federal sejam aplicados exclusivamente em produtos básicos e o respeito aos hábitos alimentares regionais e à vocação agrícola do município, fomentando o desenvolvimento da economia local.

Outra grande conquista foi à instituição, em cada município brasileiro, do Conselho de Alimentação Escolar (CAE) como órgão deliberativo, fiscalizador e de assessoramento para a execução do Programa. Isso se deu a partir de outra reedição da MP nº 1.784/98, em 2 de junho de 2000, sob o número 1979-19. Atualmente, os CAEs são formados por representantes de entidades civis organizadas, dos trabalhadores da educação, dos discentes, dos pais de alunos e representantes do poder Executivo.

A partir de 2006, uma conquista fundamental foi à exigência da presença do nutricionista como Responsável Técnico pelo Programa, bem como do quadro técnico composto por esses profissionais em todas as Entidades Executoras, o que permitiu uma melhoria significativa na qualidade do Pnae quanto ao alcance de seu objetivo.

Outro marco que merece destaque, a partir de 2006, foi estabelecimento de parceria do FNDE com as Instituições Federais de Ensino Superior, culminando na criação dos Centros

Colaboradores de Alimentação e Nutrição Escolar – Cecanes, que são unidades de referência e apoio constituídas para desenvolver ações e projetos de interesse e necessidade do Pnae, com estrutura e equipe para execução das atividades de extensão, pesquisa e ensino. Dentre essas atividades, merece destaque as capacitações dos atores sociais envolvidos no Programa.

O Pnae é conhecido mundialmente como um caso de sucesso de Programa de Alimentação Escolar Sustentável. Em 2009, a sanção da Lei nº 11.947, de 16 de junho, trouxe novos avanços para o PNAE, como a extensão do Programa para toda a rede pública de educação básica, inclusive aos alunos participantes do Programa Mais Educação, e de jovens e adultos, e a garantia de que, no mínimo, 30% dos repasses do FNDE sejam investidos na aquisição de produtos da agricultura familiar. Outra mudança importante foi à inclusão do atendimento, em 2013, para os alunos que frequentam o Atendimento Educacional Especializado – AEE, para os da Educação de Jovens e Adultos semipresencial e para aqueles matriculados em escolas de tempo integral.

Em relação aos recursos financeiros, o PNAE transfere *per capita*s diferenciados para atender as diversidades étnicas e as necessidades nutricionais por faixa etária e condição de vulnerabilidade social. Dessa forma, merece destaque o fato de o Programa priorizar os assentamentos da reforma agrária, as comunidades tradicionais indígenas e comunidades quilombolas quanto à aquisição de gêneros da Agricultura Familiar, bem como diferenciar o valor do per capita repassado aos alunos matriculados em escolas localizadas em áreas indígenas e remanescentes de quilombos. Em 2012, aumentou o valor repassado aos alunos matriculados em creches e pré-escolas, sob a diretriz da política governamental de priorização da educação infantil.

Em 17 de junho de 2013, foi publicada a Resolução FNDE nº 26, que fortalece um dos eixos do Programa, a Educação Alimentar e Nutricional (EAN), ao dedicar uma Seção às ações de EAN. Essa medida vai ao encontro das políticas públicas atuais relacionadas à Segurança Alimentar e Nutricional (SAN), visto a existência do Plano de SAN, do Plano Nacional Combate à Obesidade e do Plano de Ações Estratégicas para o enfrentamento das Doenças Crônicas não Transmissíveis (DCNT).

Em 2013, foram atendidos aproximadamente 43 milhões de alunos com um investimento de cerca de R\$ 3,5 bilhões. (PNAE Governo Federal, 2014).

2.6 MÉTODOS DE APURAÇÃO DE CUSTOS PÚBLICOS

Os métodos de custeio são considerados métodos de cálculos na apropriação dos custos.

A gestão de custos públicos pode ser conduzida através da utilização de diversos métodos de apropriação de custos: Método de Custeio Direto ou Variável, Método de Custeio por Absorção, Método de Custeio Baseado em Atividade (ABC), Métodos de Custeio *Pleno* (RKW).

2.6.1 Método Custeio Direto ou Variável

Geralmente os termos “direto” e “variável” aparecem em referenciais teóricos como complementos ou sinônimos, contudo podemos identificar segundo Bruni e Famá (2008, p.164), que há diferenças entre esses termos.

Enquanto o custeio direto trabalha em contrapartida com o custeio indireto e indica a referência de possibilidade de identificação dos custos, o custeio variável trabalha com os custos fixos e apontam mudança nos volumes.

Nesse trabalho opta-se por trabalhar com a nomenclatura “Custeio Variável”. Visto que segundo Padoveze (2010, p.340) se a empresa considerar como melhor forma de custeio para seus produtos o custeio variável “o sistema de acumulação de custos só coletará, para apuração do custo dos produtos, os custos e despesas diretamente relacionadas aos produtos”. Ou seja, em outras palavras, a empresa desconsidera os custos fixos do período e os aloca como despesa, porque esse método utiliza-se apenas dos custos e despesas que têm relação competente com a quantidade produzida.

Para Crepaldi (2002, p. 223), “esse método de custeio não segue os princípios fundamentais de contabilidade do regime de competência e confrontação, por isso não é reconhecido para efeitos legais”. Mas, ele afirma que esse método é de grande ajuda na questão gerencial.

De acordo com Bruni e Famá (2008, p.172), como aos produtos são apenas alocados os custos variáveis e juntamente com as despesas, serão subtraídos da receita “gerando um

valor que é denominado margem de contribuição. Os custos e as despesas fixas serão abatidos da margem de contribuição do período”.

A Margem de Contribuição é base para o cálculo do Ponto de Equilíbrio da empresa. Tendo-se em mente isto, pode-se dizer que o ponto de equilíbrio da empresa é encontrado quando o volume das vendas é igual ao lucro zero.

Percebe-se que até chegar ao Ponto de Equilíbrio (PE) a empresa está com mais custos e despesas do que receitas, deparando-se com prejuízo; acima, entra na faixa do lucro. A empresa obterá seu ponto de equilíbrio quando suas receitas totais equalizarem seus custos e despesas totais.

Quando usado nas demonstrações contábeis, o método de custeio variável obtém um lucro que acompanha proporcionalmente as vendas que não ocorre em outros métodos de custeio como a Absorção. Porém por ferir os Princípios Contábeis de Competência e Confrontação de Receitas e Despesas, o custeio variável não é utilizado em balanços externos, pois não atende o fisco e as empresas de Auditoria Independente consideram as demonstrações deste tipo irregulares. Contudo nada impede o uso dessa ferramenta na gestão das organizações, pois com pequenas adaptações volta-se a trabalhar para apresentar as demonstrações contábeis exigidas pelo método de custeio.

2.6.2 Método de Custeio por Absorção

O Custeio por Absorção é adotado no Brasil pelas legislações fiscal e comercial. Este método está contemplado no CPC 16, do Comitê de Pronunciamentos Contábeis e tem finalidade de tratar do valor dos estoques.

Seguindo o critério de Padoveze (2010, p.362), através do processo de cálculo dos custos pelo custeio por absorção, por ser mais conservador, sabe-se que os custos estão todos alocados aos produtos, com tudo os parâmetros de formação se preços estariam com uma base mais sólida. Esse método é basicamente composto da apropriação e todos os custos de produção aos bens ou serviços elaborados.

2.6.3 Método de Custeio ABC

O método de Custeio Baseado em Atividades, também tratado com ABC (Activity-Based Costing) procura reduzir sensivelmente as distorções provocadas pelo rateio imposto dos custos indiretos.

Martins (2010, p.87) diz que “o ABC pode ser aplicado também, aos custos diretos, principalmente à mão-de-obra, e é recomendável que o seja, mas não haverá neste caso, diferenças significativas em relação aos chamados ‘sistemas tradicionais’”.

O ABC não se limita a tratar o custeio dos produtos, ele funciona também como uma ferramenta de gestão muito eficaz em toda a gestão de custos da organização.

Em poucas palavras o ABC é um método de custeio em que os custos inicialmente são atribuídos a atividades e depois aos produtos, com base no consumo de atividades pelos produtos.

O Método ABC é um dos que mais se ajusta a Administração Direta do serviço público, pois o Orçamento Público é estruturado em programas. Mauss (2010,56).

De acordo com a NBCT 16.11, a análise, a avaliação e a verificação da consistência de informações de custos, são de responsabilidade da entidade do setor público, em qualquer nível da sua estrutura organizacional, a qual se refere às informações, abrangendo todas as instâncias e níveis de responsabilidades. Assim sendo, a partir de 2015, o Tribunal de Contas do Estado exercerá um rigoroso controle nas esferas públicas por Setores (Merenda Escolar etc.) de custos, sendo o ABC indicado para ser executado.

2.6.4 Método de Custeio Pleno (RKW)

O custeio RKW, nos moldes expostos por Martins (2010, P.22), é uma técnica que iniciou na Alemanha e “consiste no rateio não só dos custos de produção como também todas as despesas da empresa, inclusive as financeiras, a todos os produtos”.

Trabalhando com esse método de custeio, e fantasiando que estes rateios realizados nos cálculos fossem primorosos, depois de efetuado todo o processo de contagem seria possível chegar ao um gasto completo de todo o processo passado pela organização. Para

chegar assim no preço de venda, seria necessário apenas acrescentar a margem de lucro desejada e pronto.

Porém ainda de acordo com Martins (2010, p.220), “o mercado é o grande fixador de preços, e não os custos de obtenção dos produtos”. Portanto chega-se a conclusão que dificilmente as organizações, com exceção dos oligopólios e monopólios, teriam eficácia com essa ferramenta de gestão.

2.7 GESTÃO DE CUSTOS DA MERENDA ESCOLAR (CARNES)

O principal objetivo da gestão de custos é produzir informações gerenciais de forma rápida e eficiente, e com isso permitir aos gestores a tomada de decisão baseada nessas informações.

Por isso, segundo Mauss e Souza (2010,72) as decisões devem estar voltadas para o melhor serviço público possível, considerando os recursos disponíveis para tal.

Custo é uma medida crítica da eficiência de um processo, que resulta em um objeto ou serviço. Determinados objetos de custo, são definidos como qualquer coisa da qual se deseja mensurar. Ressalta-se que o sistema de custos não está atrelado a normas ou organogramas oficiais. É uma ferramenta gerencial, e o seu objetivo é fornecer informações. Etapas necessárias para garantir um bom funcionamento do Sistema de Custos:

- Criar uma base comum de dados a todas as unidades da estrutura organizacional;
- Monitorar “previsto” (orçamento) e o “realizado” (despesa liquidada);
- Rastrear todo o fluxo do processo de registro de dados; Treinar e padronizar os gestores de cada unidade administrativa;
- Auditar o processo periodicamente. Portanto, um sistema de custos é um conjunto de normas, condutas, fluxos e padrões, que depende primordialmente de quem alimenta o homem.

Segundo Leone (2012, p.110) a gestão de custos, todavia, está além das técnicas tradicionais da contabilidade. Sob o enfoque contábil, os custos podem ser analisados como Custo Contábil e Custo Gerencial. O Custo Contábil, subordinado à Contabilidade Financeira, está disciplinado por normas legais técnicas, os chamados princípios contábeis fiscais, a obrigatoriedade de seguirem-se as leis e societárias, no sentido de que ainda há certo preconceito relacionado às mudanças.

O Custo Gerencial, embora não objetive desrespeitar as leis, não está vinculado a elas. Compromete-se com a eficiência pela redução dos gastos, através de estudos e análises voltados para a mudança de processos, gestão financeira adequada e para o atendimento de questões especiais relacionadas com a logística do atendimento aos clientes.

2.7.1 Processo de Compras no Setor Público

Ao contrário da iniciativa privada, no serviço público em geral as aquisições de qualquer natureza obedecem à lei 8.666, de 21-06-1993, alterada pela lei n. 8.883, de 06-06-1994, motivo pelo qual se tornam totalmente transparentes. Assim, a diferença entre os tipos de compras é a formalidade no serviço público e a informalidade na iniciativa privada.

2.7.2 Modalidades

A licitação tem por finalidade propiciar igualdade de oportunidade entre aqueles que desejam contratar com a Administração Pública, nos padrões previamente definidos, sempre com importante fator de eficiência e moralidade nos negócios públicos. Esta se destina a garantir a observância do princípio constitucional de avaliar e selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração e deverá ser processada e julgada em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, impessoalidade, moralidade, igualdade, publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhe forem correlatos.

Na licitação para compra, a administração deve especificar o objeto a ser adquirido, indicando para isso, a qualidade e a quantidade a ser comprada, bem como as condições em que se deseja adquirir. A perfeita caracterização do objeto de compra é essencial para possibilitar a correta formulação das propostas e o oferecimento das vantagens do negócio.

A lei nº. 8666/93 exige a adequada caracterização do objeto da compra e a indicação dos recursos financeiros para seu pagamento, adotando, ainda além das vantagens semelhantes às do setor privado, o princípio da padronização e o sistema de registro de preços.

As Leis Federais nº 8.666/1993 e 10.520/2002 denominam as seguintes modalidades de licitação, sendo elas:

2.7.2.1 Carta Convite

É a modalidade de licitação mais simples, sendo realizada para obras e serviços de engenharia em que o valor estimado seja de até R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil) e para aquisição de bens ou outros serviços até o valor de R\$ 80.000,00 (oitenta mil).

De acordo com o TCU não pode usar esta modalidade de licitação para aquisições e serviços comuns, somente podem ser feitas através do Pregão Eletrônico.

2.7.2.2 Tomada de Preços

Esta modalidade é utilizada para contratações em que o valor estimado esteja entre R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil) a R\$ 1.500.000,00 (um milhão e quinhentos mil) para execução de obras e serviços de engenharia e entre R\$ 80.000,00 (oitante mil) a 650.000,00 (seiscentos e cinquenta mil) para aquisição de materiais e outros serviços.

A principal característica desta modalidade é que ela se destina a interessados devidamente cadastrados, sendo que este cadastramento se refere à análise prévia da situação da empresa, por meio da verificação de sua habilitação jurídica, de sua regularidade fiscal, de sua qualificação econômico-financeira, de sua qualificação técnica. Desta forma esta modalidade é dividida em duas fases: na primeira fase serão analisadas as condições para sua habilitação e na segunda o licitante fornece sua proposta de preço.

2.7.2.3 Concorrência

Esta modalidade destina-se para contratações de obras e serviços de engenharia em que o valor estimado esteja acima de R\$ 1.500.000,00 (um milhão e quinhentos mil reais) e aquisição de materiais e outros serviços em que o valor estimado esteja acima de 650.000,00 (seiscentos e cinquenta mil). Esta modalidade também é utilizada, independente do valor estimado, para a compra ou alienação de bens imóveis, para as concessões de direito real de uso, de serviços ou de obras públicas, para as contratações de parcerias público-privadas, para as licitações internacionais, para os registros de preços e para as contratações em que seja adotado o regime de empreitada integral.

Embora a Lei nº 8.666/93 defina os valores mínimos para a concorrência esta modalidade é cabível para qualquer valor de contratação, sendo utilizada quando o objeto a ser licitado é complexo necessitando de uma análise ainda mais criteriosa do administrador. Para participar desta modalidade o fornecedor não necessita de um cadastro prévio, bastando que este atenda às exigências do Edital.

2.7.2.4 Leilão

É utilizada predominantemente para a venda de bens móveis inservíveis ou venda de bens semoventes, podendo participar quaisquer interessados. O processamento do leilão dar-se-á pelo comparecimento dos interessados em local e hora determinados em edital, para apresentarem seus lances ou ofertas, os quais não poderão ser inferiores ao valor de referência estipulado pela Administração.

2.7.2.5 Concurso

Esta modalidade é destinada quando a Administração tem interesse em selecionar trabalho técnico, científico, projeto arquitetônico ou artístico, ou seja, para trabalhos que

exijam determinadas capacidades personalíssimas. Qualquer interessado poderá participar da licitação, devendo somente atender as exigências do Edital.

2.7.2.6 Pregão

É a modalidade de licitação utilizada para fornecimento de bens e serviços comuns aplicáveis a qualquer valor estimado de contratação, sendo a modalidade alternativa ao convite, tomada de preços e concorrência, é a mais utilizada atualmente. Diverso do que ocorre em outras modalidades no pregão as propostas e os lances realizados pelos fornecedores antecedem a análise da documentação, sendo desta forma um procedimento mais célere.

Há duas formas de realização de pregão, o pregão presencial em que é marcada uma data para que os fornecedores apresentem suas propostas e sucessivamente deem seus lances verbais e o pregão eletrônico.

O pregão é a modalidade de licitação adotada para aquisição de bens e serviços comuns em que a disputa pelo fornecimento é feita em sessão pública, por meio de propostas e lances, para classificação e habilitação do licitante com a proposta de menor preço.

Bem ou serviço comum, para fins de Pregão, é aquele que pode ser adquirido no mercado sem maior dificuldade, havendo multiplicidade de fornecedores e de simples especificação, cujo padrão de qualidade e desempenho possam ser objetivamente definidos.

2.7.2.7 Sistema de Registro de Preços

O registro de preços é precedido de licitação, realizada nas modalidades concorrência ou pregão e deve merecer prévia e ampla pesquisa de mercado. O critério de julgamento será o de menor preço. Após a realização da licitação, os preços e as condições de contratação ficam registrados na Ata de Registro de Preços.

O preço registrado na Ata e a indicação dos respectivos fornecedores serão divulgados em órgão oficial da Administração e ficarão disponíveis para os órgãos e entidades

participantes do registro de preços ou a qualquer outro órgão ou entidade da Administração, ainda que não tenha participado do certame licitatório.

Durante a vigência da Ata, havendo necessidade do objeto licitado, basta ao órgão ou entidade tomar as medidas necessárias para formalizar a requisição, verificar se o preço registrado continua compatível com o mercado e emitir o empenho ou, se for o caso, assinar o termo de contrato. Os procedimentos de contratação, assim, são mais ágeis.

Outra vantagem do sistema do registro de preços é evitar o fracionamento da despesa, pois a escolha da proposta mais vantajosa já foi precedida de licitação nas modalidades concorrência ou pregão, não restritas a valores limites para contratação. A existência de preços registrados não obriga a Administração a firmar as contratações que deles poderão advir, ficando-lhe facultada a utilização de outros meios, respeitada a legislação relativa às licitações, sendo assegurado ao beneficiário do registro preferência em igualdade de condições.

3 METODOLOGIA

Considerando a pesquisa como sendo um procedimento racional desenvolvido de forma sistemática e com o objetivo de proporcionar respostas aos problemas propostos, é necessário no seu desenvolvimento, aplicar critérios baseados em métodos, processos e técnicas.

O presente trabalho será desenvolvido na Prefeitura Municipal de Marau na área da Merenda Escolar Produtos Perecíveis (carnes).

3.1 MÉTODOS

São diversas as classificações dos métodos e tipos de pesquisa. Não há um padrão a ser seguido para todas as pesquisas, que dependendo de suas características, se definirá então o método mais adequado.

Segundo Paim (2002), neste contexto, a metodologia pode ser definida como sendo o estudo e a avaliação de diversos métodos, procurando-se identificar suas possibilidades e limitações de aplicação em um processo de pesquisa científica. Desta forma, é possível decidir qual a melhor maneira de desenvolver um estudo sobre determinado problema, utilizando-se de métodos adequados em diferentes situações.

Contextualizando, o método segundo Oliveira apud Paim (2002, p. 67):

[...] deriva da metodologia e trata de conjunto de processos pelos quais se torna possível conhecer uma determinada realidade, produzir determinado objeto ou desenvolver certos procedimentos ou comportamentos, compreendendo tanto um processo intelectual como um processo operacional.

3.2 Definição do método de pesquisa: estudo de caso

O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos.

Entende-se que o método de pesquisa que melhor se enquadra para o alcance dos objetivos propostos é o estudo de caso, pois, de acordo com Yin (2004), como esforço de pesquisa, o estudo de caso contribui para a compreensão de fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos.

Segundo Yin apud Roesch (2005, p. 155), o estudo de caso:

[...] é uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto. Difere, pois, dos delineamentos experimentais no sentido de que estes deliberadamente divorciam o fenômeno em estudo de seu contexto. Igualmente estudo de caso diferem do método histórico, por se referirem ao presente e não ao passado.

Segundo Lima (2004, p. 31), “O método de estudo de caso corresponde a uma das formas de realizar uma pesquisa empírica de caráter qualitativo sobre um fenômeno em curso e em seu contexto real”.

No entanto, durante o seu desenvolvimento, pode surgir à necessidade de ajustes devido aos resultados apresentados ou situações não previstas que pela sua relevância, deve ser considerado no estudo.

Os estudos que abordam os problemas de caráter qualitativo buscam descrever problemas complexos, suas diversas interações, gerando uma compreensão e interpretação.

De acordo com Lima (2004, P. 30), os qualitativistas “argumentam só ser possível imprimir significado aos fenômenos humanos com o apoio de exercícios de interpretação e compreensão, pautados na observação participante e na descrição densa [ampliando assim as condições de uma interpretação intensa e de maior credibilidade]”.

Segundo Patrício apud Paim (2002, p. 74), as características comuns encontradas nos estudos qualitativos são a realização de coletas de dados no ambiente onde os fenômenos são construídos; a análise dos dados é desenvolvida no decorrer do levantamento; os resultados dos estudos são apresentados de forma descritiva com enfoque na compreensão e interpretados sob análise de referências científicas pertinentes ao assunto desenvolvido;

normalmente é desenvolvido através de análises empíricas, mas pode utilizar resultados de pesquisas já desenvolvidas; não desconsidera a utilização de dados quantitativos, mas busca nestes, o desenvolvimento de uma integração de complementar.

Segundo o objetivo geral, o presente projeto pode ser considerado uma pesquisa descritiva, pois terá como objetivo a descrição e análise através de observações sistemáticas e documentais.

O propósito do projeto fundamenta-se em uma pesquisa-diagnóstico, realizada através de coleta de dados e informações próprias da organização.

A necessidade de avaliar os fatos do ponto de vista empírico requer um planejamento envolvendo tanto a diagramação quanto a previsão de coleta e interpretação dos dados obtidos.

Segundo as bases lógicas de investigação, o método que deverá orientar o desenvolvimento e aplicação deste projeto será fenomenológico. Geralmente empregado em pesquisas qualitativas, o método preocupa-se com a descrição direta da experiência tal como ela é, buscando gerar novas interpretações.

A fenomenologia é o estudo da consciência e dos objetos da consciência. A redução fenomenológica é o processo pelo qual tudo que é informado pelos sentidos é mudado em uma experiência de consciência, em um fenômeno que consiste em se estar consciente de algo. Coisas, imagens, fantasias, atos, relações, pensamentos eventos, memórias, sentimentos, etc. constituem nossas experiências de consciência.

Na aplicação do presente estudo, será realizada uma ampla pesquisa documental. Segundo Patrício apud Paim (2002, p. 77) a pesquisa documental é muito semelhante à pesquisa bibliográfica, sendo que a grande diferença reside na natureza das fontes para obtenção dos dados. Na pesquisa bibliográfica, são utilizadas fundamentalmente contribuições de diversos autores que tratam do assunto abordado no estudo. A pesquisa documental utiliza-se de dados que ainda não receberam um caráter científico, ou seja, ainda podem ser ajustados ou configurados de acordo com os objetivos da pesquisa.

3.3 PROCEDIMENTOS

O processo pode ser definido como sendo a estrutura lógica de várias operações ligados a situações práticas e adaptadas para se atingir um objetivo pré-definido.

Complementando o processo em uma visão estratégica, temos as técnicas que são táticas operacionais orientadas pelo método com objetivo de solucionar os problemas para que as etapas necessárias sejam alcançadas. Barros apud Paim (2002, p. 68).

O problema será abordado através de uma pesquisa qualitativa desenvolvendo-se observações livres e análises documentais. Segundo Triviños (1987), a pesquisa qualitativa não requer uma sequência lógica e rígida a exemplo da pesquisa quantitativa, sendo que o investigador pode se valer de uma ampla liberdade teórico-metodológica para realizar seu estudo de acordo com a necessidade e as condições do desenvolvimento do estudo. Esta liberdade não deve desenvolver-se em uma estrutura que não seja coerente, consistente, objetiva e original, de forma a não merecer aprovação científica.

3.4 PLANOS DE COLETA DE DADOS

Nas pesquisas científicas são necessárias as obtenções de dados da realizada concreta a ser estudada, sem os quais não seria possível apresentar conclusões da pesquisa.

Segundo Paim (2002, p. 95), existem diversos instrumentos que podem ser utilizados na coleta de dados. No entanto, devem ser escolhidas de acordo com as necessidades do projeto procurando adequada utilização.

As informações podem ser obtidas de fontes primárias, ou seja, desenvolvidas e registradas pelo próprio pesquisador através de entrevistas, questionários ou observações; ou fontes secundárias, obtidas de dados já existentes: fontes bibliográficas, bancos de dados, relatórios e arquivos.

No desenvolvimento deste projeto, serão realizadas entrevistas não estruturadas, com perguntas abertas listadas em tópicos em uma conversa informal com os servidores ligados a área da instituição a ser estudada, utilizando-se de um formulário (Apêndice A).

Marconi e Lakatos apud Paim (2002, p. 96), define formulário como sendo:

[...] uma lista formal, catálogo ou inventário destinado à coleta de dados resultantes quer da observação, quer de interrogatório, cujo preenchimento é feito pelo próprio investigador à medida que faz as observações ou receber as respostas, ou pelo pesquisado, sob sua orientação.

Segundo Paim (2002, p. 96), nas entrevistas sem padrão ou não estruturadas o entrevistador tem a liberdade de desenvolver cada situação na direção que considerar mais adequada. Esta liberdade permite explorar as questões de forma mais ampla.

Segundo Roesch (2005, p. 159), entrevistas totalmente sem estrutura não são recomendadas. Situações em que o entrevistado fala livremente, sem interrupção ou intervenção, com frequência resultam num acúmulo de informações difíceis de analisar, que muitas vezes não oferecem visão clara da perspectiva do entrevistado. É sempre bom ter uma lista de tópicos para conduzir a entrevista.

A segunda técnica para coleta de dados que será aplicada é a observação individual das atividades desenvolvidas no setor de suprimentos e nos demais setores que influenciam na gestão de estoques.

Segundo Paim (2002, p. 101), a observação não consiste apenas em ver e ouvir, mas ajuda a identificar e obter dados e provas a respeito de situações antes não percebidas pelos indivíduos, além de permitir um contato direto com a realidade da organização.

O método observacional constitui-se uma das maneiras mais apropriadas para conhecer a realidade. Segundo Gil (2002, p. 135), a observação em sua acepção mais pura focaliza um comportamento que ocorre naturalmente em seu ambiente natural sem interferência de um observador, permitindo à pesquisa científica a característica de objetividade.

Através das entrevistas e observações e análises documentais, objetivou-se caracterizar o sistema de compras de materiais, levantando informações referentes à infraestrutura dos depósitos e almoxarifados; do sistema de controle e distribuição de materiais e a apresentação de parâmetros considerados para a elaboração de um diagnóstico com propostas de melhoria na gestão de estoques.

3.5 ANÁLISE DE DADOS

Segundo Roesch (2002, p. 169), nas pesquisas qualitativas é gerado um grande volume de notas de pesquisa ou depoimentos que devem ser organizados para sua interpretação.

Portanto, convém que o processo de organização dos dados seja resumido em etapas bem definidas: seleção, classificação, codificação e representação. Paim (2002, p. 105).

O mesmo afirma que na seleção dos dados procura-se verificar a consistência dos dados, evitando utilizar-se de informações que não condizem com o estudo e em nada contribuem. No processo de classificação, os dados deverão ser ordenados em classificados segundo critérios de similaridade. Na atividade de codificação, devem-se atribuir símbolos ou conceitos que representem os dados em um contexto. E por fim, na representação, devem-se apresentar os dados através de tabelas, figuras, gráficos ou em forma de texto para que seja possível sua interpretação.

Todos os dados resultantes desta pesquisa serão apresentados de forma descritiva textual, através de figuras, tabelas e imagens.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A seguir apresenta-se a descrição dos dados coletados e a caracterização do sistema atual de gestão de estoques da prefeitura municipal de Marau-RS onde far-se-á uma análise dos dados da instituição em estudo.

No perceber de Gil (2002), após a coleta, os dados relevantes ao estudo precisam ser reunidos de forma que possam ser obtidos resultados concretos da realidade observada. A análise tem o objetivo de organizar os dados de forma tal que seja possível a resolução do problema proposto para a pesquisa.

A análise dos dados será feita através de elaboração de tabelas, gráficos e comparativos. Assim, a análise servirá como fonte de informação para administração acerca da viabilidade da utilização ou não da implantação de controle de custos dos alimentos perecíveis e logística da Merenda Escolar.

4.1 DESCRIÇÃO DOS DADOS COLETADOS

O presente estudo desenvolvido na secretaria da educação da prefeitura municipal de Marau-RS, especificamente na área de compras de merenda escolar responsável por aquisições dos produtos perecíveis (carnes), oportunizou-se a caracterização atual da gestão de estoques em estudo e a análise dos processos existentes.

A área de compras, responsável pela gestão de estoques da merenda escolar apresenta uma figura funcional de 05 servidores, mais motorista (setor de transporte) que contribuíram no desenvolvimento deste estudo:

- a) 01 Nutricionista
- b) 01 Agente Administrativo
- c) 01 Motorista (Lotado no Setor de Transporte)

d) 02 auxiliares de Operação

e) 01 Coordenador de Grupo

O Setor de Compras da Merenda Escolar é responsável para abastecer:

- 11 Escolas de Educação Infantil (EMEIS)

- 07 Escolas de Ensino Médio (EMEFS)

- 04 Escolas Estaduais

- 01 Escola EJA

- 01 Escola APAE

- 01 Projeto AABB Comunidade

- 02 Entidades Assistenciais

Isto tudo, totaliza aproximadamente 8.500 alunos matriculados nas escolas públicas em Marau, e em torno de 12.000 refeições diárias.

Os recursos vinculados que são destinados pelo governo federal são da ordem de R\$64.000,00 mensais, divididos entre Escolas Ensino Infantil, Escolas Ensino Médio, EJA, sendo que 30% deste valor é para adquirir produtos da Agricultura Familiar e o restante são adquiridos com recursos livres.

4.1.1 A gestão de estoque

Podemos definir o estoque de produtos perecíveis (carnes) da prefeitura municipal de Marau-RS como sendo materiais adquiridos por meio de licitação ou concorrência pública no caso dos produtos da agricultura familiar, com o objetivo de suprir uma necessidade de consumo futura.

Diferentemente da iniciativa privada, as empresas públicas de forma em geral devem obedecer à legislação pertinente em se tratando de compras, estas que exigem um formalismo maior dado à previsão legal que o administrador público deve seguir, ou seja, o princípio da legalidade que vincula as ações do administrador às formalidades da lei.

Percebe-se através dos dados secundários da pesquisa que o estatuto das compras públicas concentra-se na Lei 8.666 de 21 de junho de 1993, alterada pelas Leis 8.883/94, 9.032/95, 9.648/98 e mais recentemente a Lei 10.520/2002. É oportuno ressaltar que esta lei demonstra modalidades de compras bem como prazos legais a serem cumpridos. As

aquisições de materiais em órgãos públicos, devido à necessidade de observar as leis, apresentam um tempo maior nos processos de aquisição.

Identificaram-se através dos dados primários que além da necessidade de cumprir os prazos legais, são extensos os procedimentos internos utilizados pela instituição que contribuem negativamente nos processos de compras. Outros fatores, segundo o coordenador de compras da merenda escolar que influenciam na demora em efetivação das compras são:

- a) Grande número de solicitações de compras simultaneamente de outras secretarias;
- b) Excesso de burocratização;
- c) Organização de como usar adequadamente os recursos vinculados que são enviados pelo governo federal;
- d) Colocação de dotações orçamentárias;
- e) Assinaturas dos secretários da Educação, Planejamento, Prefeito Municipal para autorização de compras.

4.1.2 Necessidade de Gerenciamento de Compras da Merenda Escolar

Toda aquisição de materiais está vinculada às necessidades das instituições escolares, sendo a nutricionista responsável em formar o cardápio, em conjunto com a agente administrativa que controla a compra por dados cadastrados anteriormente, verificando o que será comprado. Se confirmado, inicia-se um processo de compras, providenciando o preenchimento de uma solicitação de compras denominado pela instituição como Solicitação de despesa (anexo A).

4.1.2.1 Solicitação de despesa

O preenchimento da solicitação de despesa, em um formulário próprio com duas vias, onde consta a quantidade a ser adquirida, a descrição completa do material sem especificação de marca, o nome da secretaria solicitante, a data da solicitação, a justificativa da compra e a indicação da rubrica (número que identifica a verba destinada à compra deste material registrada no balancete de despesas).

4.1.2.2 Autorização do responsável pela secretaria da Educação

Após o preenchimento da solicitação de despesa, a mesma deve ser autorizada pelo secretário responsável. Esta autorização é concedida por meio de sua assinatura em campo específico no formulário, seguindo para o setor de compras, onde o coordenador de compras faz a triagem da mesma.

Essa triagem compreende a autorização do secretário da fazenda e planejamento bem como do prefeito municipal. Nesta fase, deve-se ter o cuidado de colocar as rubricas de despesas corretamente, pois é uma exigência legal, passível de fiscalização.

4.1.2.3 Orçamento de preços

Todos os produtos perecíveis a ser comprados devem passar antes por pesquisa de preços, devidamente formalizada. As pesquisas de preços são realizadas por telefone, por e-mail e por fax, não seguindo um padrão documental.

Pelo volume de compras são exigidos no mínimo três orçamentos, que é calculado a média de preço e serão enviados para o setor de Licitação, dependendo do preço, é seleciona a modalidade de compra, que pode ser desde a dispensa de licitação até a concorrência pública. Geralmente ocorre a compra por licitação, e produtos da agricultura familiar por concorrência pública. Em casos excepcionais pode-se comprar por dispensa.

4.1.2.4 Cadastrado no regime de Sistema

A formalização do pedido de compra passa pelas seguintes fases, todas registradas em um sistema próprio para gestão de compras:

- a) cadastro de produto;
- b) informação da quantidade a ser adquirida;
- c) pesquisa de preço: o sistema gera uma pesquisa de preços mas essa não é utilizada para coletar orçamentos;

- d) pedido de compra: para cada compra é realizado uma autorização de compra;
- e) processo de compra: geração pedido de empenho.

4.1.2.5 Empenho

Após a formalização do pedido de compra o sistema gera uma solicitação de empenho, integrada a contabilidade. Essa fase costuma demorar em média cinco dias, até que termina o processo de empenho.

4.1.2.6 Como os materiais chegam aos estoques

Depois de liberada a compra, é emitida uma autorização e encaminhada à secretaria de educação, para que esta envie a merenda escolar, entrar em contato com o fornecedor e solicitar a mercadoria. No caso dos produtos perecíveis é efetuado um cronograma de entregas, que o fornecedor terá que seguir de acordo com o especificado. Somente nas escolas do interior do município que a entrega é feita pelo departamento de Merenda Escolar.

No setor de Merenda Escolar está instalado o sistema que gerencia as entradas e saídas de materiais em estoque, após o recebimento das mercadorias nas escolas são assinados os comprovantes de entrega das mesmas e levados ao departamento para confirmação, após será emitida as notas fiscais que são enviadas ao departamento de compras que darão baixas no sistema, e conduzidos para o setor contábil para liquidação do mesmo e enviado para o secretário do planejamento e fazenda e, após, para o prefeito assinar, posteriormente enviando para tesouraria finalizar pagamentos.

4.1.3 Análise do Setor de Merenda Escolar

Conforme a coordenação da Merenda Escolar, foi constatado que o espaço físico para o recebimento de perecíveis é suficiente, pois possui entrega somente em (04) escolas do

interior do município que são realizadas no mesmo dia em que recebe a mercadoria ficando apenas algumas horas estocadas em dois freezers, até efetuar toda a entrega, sendo recebidas pelas escolas conferidas na hora a qualidade e quanto ao peso nem todas possuem balança para pesagem. Para essas escolas o cronograma definido pelo setor é que os fornecedores deverão entregar no depósito a cada quinzena.

A cada (04) meses é efetuado um levantamento de média do consumo mensal pelas escolas e enviados para setor de Merenda Escolar, para providenciar os tramites necessários para realização das compras, funcionando de acordo com o estabelecido. As entradas e saídas de alimentos são de responsabilidade das escolas com o apoio da nutricionista que confere a validade dos produtos, para realizar de acordo com as normas sanitárias.

As entregas nas escolas da cidade são efetuadas pelos fornecedores, que possuem cronograma de entrega semanal, distribuído pelo setor da Merenda Escolar, que são recebidos pelos responsáveis das escolas. Conforme o Setor de Merenda Escolar tem como sugestão aprimorar o controle efetivo de recebimento de mercadorias nas escolas quanto à qualidade e quantidade de produtos entregues, pois como foi comentado anteriormente nem todas as escolas e entidades possuem balanças para conferência de quantidades entregues.

4.1.4 Análise nas Escolas EMEIS e EMEFS.

De acordo com os dados coletados nas Escolas de Educação Infantil Mágico de OZ, com 200 alunos, Pequeno Aprendiz com 225 alunos (EMEIS), verificou-se que, geralmente as mercadorias não são pesadas, vem com etiquetas do fornecedor, e as entregas dos produtos são efetuadas semanalmente de acordo com o cronograma instituído pela coordenação da Merenda Escolar. Depois de conferido e se estiver de acordo com as normas, os produtos são recebidos e, é assinado o termo de recebimento para o fornecedor. As EMEIS contam com uma boa estrutura de armazenamento e equipamentos necessários para a conservação dos produtos.

São servidos diariamente café da manhã, almoço, e lanche para todos e, reforço para turmas do berçário e maternal. São fornecidas, em média 500 refeições diariamente.

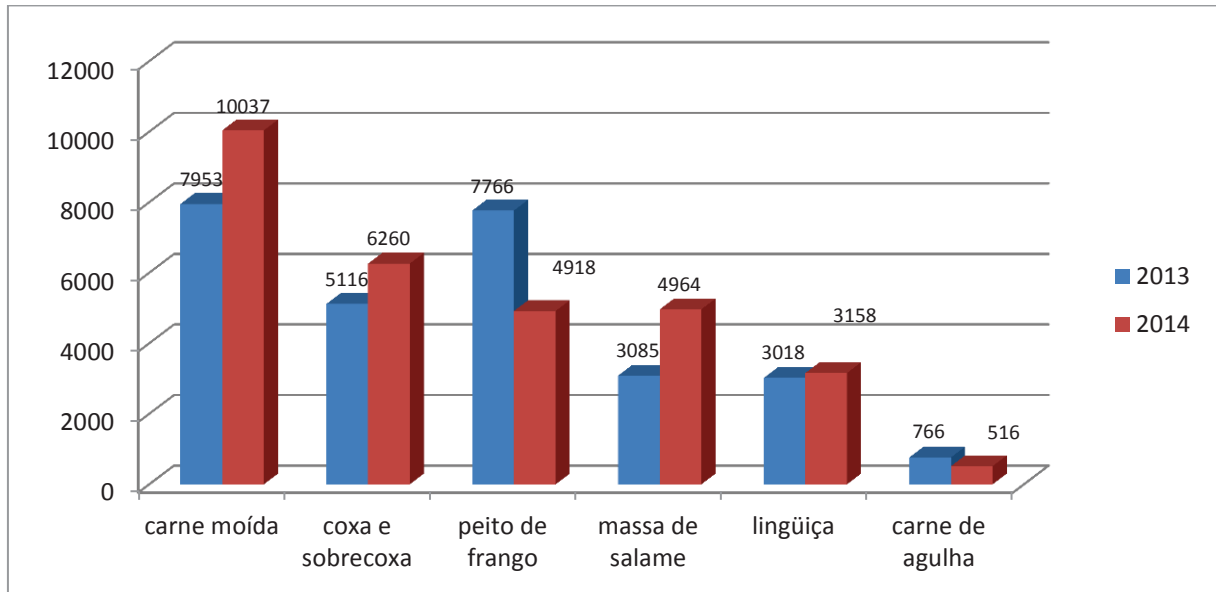
Observou-se que há um número de 08 funcionários no setor para atender a demanda. Quanto as escolas de ensino médio, a escola Vinte e Oito de Fevereiro, possui 437 alunos matriculados, com 190 alunos pelo turno da manhã e 247 pelo turno da tarde e a Escola

Afonso Volpato, contando com 550 alunos (EMEFs). Constatou-se também pelos dados coletados que não possuem balança para pesagem e conferência dos mesmos, pois, os produtos já vêm pesados, com etiqueta do fornecedor, e é verificado a qualidade dos produtos e o vencimento, depois de feito o trâmite normal de assinatura de recebimento para o fornecedor. Também é seguido o cronograma para a entrega de acordo com o relatório da coordenação da Merenda Escolar. Trabalham no setor 09 funcionários para dar o devido atendimento e são servidas em média 800 refeições entre os dois estabelecimentos. A escola Afonso Volpato constatou que precisa melhorar a qualidade dos produtos, para evitar desperdício, e a Vinte e Oito de Fevereiro, também constatou que necessita de melhor qualidade em alguns itens.

4.1.5 Compras de Alimentos Perecíveis (carnes) 2013/2014

De acordo com os dados da Merenda Escolar os alimentos que já foram e serão consumidos no biênio 2013/2014, em quantidades, valores e preço médio constatou-se que, os itens de carne moída e carne de agulha ficaram muito acima do preço de mercado e o item massa de salame também, por não ter sido feito por concorrência pública (agricultura familiar), que serão descritos de acordo com gráficos e planilhas abaixo relacionados:

O gráfico abaixo representa uma comparação de consumo de produtos perecíveis (carnes), dos anos de 2013/2014.

Gráfico 1 – Comparativo de Consumo de Alimentos Perecíveis em Quilos 2013/2014

Fonte: Dados da Pesquisa (2014)

4.1.5.1 Comparativo de Consumo de Alimentos Perecíveis 2013/2014

Na tabela abaixo, realizou-se um comparativo de consumo de alimentos, quanto à quantidade consumida, valores pagos e o preço médio dos anos 2013/2014.

TABELA 01 – Média de Consumo, valores e preço 2013/2014

Consumo de Alimentos Perecíveis	2013	2014
Quantidade	27.704	29.853
Valores	R\$ 255.474	R\$ 267.043
Preço médio	R\$ 9,22	R\$ 8,95

Fonte: Dados da Pesquisa (2014)

4.1.6 Comparação Preços de Mercado e Preços Licitados

Com base os preços Médios de Supermercados locais e os Preços Médios praticados nos Pregões Presenciais têm-se os seguintes quadros: quantos aos cortes de carnes de frango e

linguiça, os preços se mantiveram estáveis, mas foram encontradas diferenças nos itens abaixo conforme demonstrativo:

TABELA 02 – Preços Médios Carnes 2013/2014

Produtos	Compras 2013/14	Preços de Mercado (R\$)	Preços de Licitação (R\$)	Diferenças de Preços (R\$)
Carne Moída	17.990kgs	8,98 ao kg	12,24 ao kg	58.647,40
Carne Agulha	1.282kgs	9,90 ao kg	12,93 ao kg	3.884,46
Totais	19.272kgs			62.531,86

Fonte: Dados da Pesquisa (2014)

Em conformidade com os dados acima, se obteria uma economia de R\$ 62.531,86 nos itens acima, sendo uma alegação dos fornecedores que o custo mais elevado se refere à logística de entrega das mercadorias.

4.1.7 Custos do Setor de Merenda Escolar

Com dados coletados no Departamento de Recursos Humanos e Pelo Setor de Frotas, utilizou-se uma planilha de custos mensais para comparações de despesas executadas mensalmente pelo Setor de Merenda Escolar completa, com Salários, Despesas com Manutenção da Sala e também com as despesas de Manutenção do Veículo utilizado para o transporte da Merenda Escolar, que é uma Kombi 2004 CV-56, dando o resultado abaixo discriminado.

TABELA 03- Comparação de Planilhas de Custo A.

DISCRIMINAÇÃO	UNIDADE	QUANTIDADE	PREÇO UNITÁRIO (R\$)	PREÇO PARCIAL (R\$)
1. Mão de Obra (05)				
Salário Normal	h	220	-	10.256,67
Férias proporcionais e 13º Salario	%		10.256,67	1.994,96
Encargos sociais	23,30%	0	-	2.854,42
Ticket alimentação		5	224,00	1.120,00
Total do efetivo*	0	1	16.226,05	16.226,05
2. Manutenção Merenda				
Aluguel Sala Mensal				1.112,80
Luz	u/m	1	-	230,00
Telefone	u/m	1	-	250,00
Água				55,00
Subtotal				1.647,80
3. Equipamentos				
3.1 - Veículos Kombi 2004 CV 56				
3.1.1 - Depreciação				
Custo do chassis	R\$/unid.	1	28.500,00	
Depreciação chassis (60meses)	%	100	28.500,00	-0-
Total depreciação mensal	mês	60	28.500,00	475,00
Ipva /Seguro	unid.		1.225,50	-0-
	mês	12	1.225,50	120,12
3.1.2 - Consumos				
Custo gasolina	km/l	7,55	2,96	0
Custo mensal gasolina	km	711	0,39	278,61
Custo óleo de motor/3500km rodados	1/7000km	7.000	0,02	140,00
Custos Óleo Hidráulico	1/7000km	7.000	0,03	105,00
Custo óleo caixa/diferencial	1/7000km	7.000	0,01	70,00
Subtotal				1.088,73
3.1.3 Pneus e Manutenção				
Custo do jogo de pneus	unid.	4	400,00	0
Custo do jogo completo/km rodado	15.000km	711	0,10	71,10
Despesas com Manutenção Veículos		711	1,44	1.023,84
Subtotal				1.230,03
Total de gastos mensais				R\$20.057,52

Fonte: Dados da pesquisa (2013/2014)

Tabela de Custos se for adquirido um Veículo para entrega de toda a Merenda Escolar inclusive os perecíveis com compartimento refrigerado, e não refrigerado;

TABELA 04 – Comparação de Planilha de Custos Mensais B

Discriminação	UNIDADE	QUANTIDADE	PREÇO UNITÁRIO (R\$)	PREÇO PARCIAL (R\$)
1.Mão de Obra (05)				
Salário Normal	h	220	-	10.256,67
Férias proporcionais e 13º Salario	%		10.256,67	1.994,96
Encargos sociais	23,30%	0	-	2.854,42
Ticket alimentação		5	224,00	1.120,00
Total do efetivo*	0	1	16.226,05	16.226,05
2. Manutenção Merenda				
Aluguel Sala Mensal				1.112,80
Luz	u/m	1	-	230,00
Telefone	u/m	1	-	250,00
Água				55,00
Subtotal	R\$/cj			1.647,80
3 - Equipamentos				
3.1 - Veículos Bongo 2014				
3.1.1 - Depreciação				
Custo do chassis	R\$/unid.	1	79.900,00	
Depreciação chassis (60meses)	%	100	79.900,00	
Total depreciação mensal	mês	60	79.900,00	1.331,67
Ipva /Seguro	unid.		1.225,50	-0-
	mês	12	1.225,50	286,30
3.1.2 - Consumos				
Custo óleo diesel	km/l	8	2,65	0
Custo mensal óleo diesel	km	711	0,33	235,40
Custo óleo de motor/3500km rodados	1/7000km	7.000	0,02	140,00
Custos Óleo Hidráulico	1/7000km	7.000	0,03	105,00
Custo óleo caixa/diferencial	1/7000km	7.000	0,01	70,00
Subtotal				2.168,37
3.1.3 Pneus e Manutenção				
Custo do jogo de pneus	unid.	4	600,00	0
Custo do jogo completo/km rodado	km/jogo	711	0,16	113,76
Despesas com Manutenção Veículos		711	0,15	106,65
Subtotal				220,41
Total de gastos mensais				20.262,63

Fonte: Dados da Pesquisa (2014)

4.1.8 Propostas e Sugestões

Com base em pesquisas bibliográficas realizadas, vários conceitos foram apresentados sobre que forma devem ser administrado os estoques e logística da merenda escolar, constatando-se a importância dada às essas atividades e de que maneira há a interação entre as áreas envolvidas com relação ao dimensionamento e controle dos estoques.

Primeiramente realizou-se uma coleta de dados no Departamento de Merenda Escolar nas EMEIS e EMEFS, no Departamento de Recursos Humanos, no Departamento de Frotas, onde foram identificados o sistema atual de gerenciamento de estoques da Merenda Escolar e o Controle de Veículos após analisou-se os dados confrontando a prática com a teoria.

É importante lembrar, em função das visitas realizadas nos setores entrevistados, que houve uma efetiva mobilização envolvendo todos, na busca constante do comprometimento voltado para uma melhoria em no que tange ao gerenciamento dos estoques da merenda escolar e logística no controle de frotas.

Dessa forma, foram certificadas uma vontade e disposição em rever os comportamentos e a inserção de mudanças estruturais, permitindo conduzir as atividades dentro de um modelo eficiente e adequado às necessidades do setor de merenda quanto a administração dos estoques e logística.

Assim sendo e considerando esse aspecto foi possível permitir sugestão de ações que visem promover adequações nos procedimentos internos, na tentativa de tornar mais ágil, consistente e confiável, às atividades dos trabalhos desenvolvidos, permitindo experimentar suas aplicações e avaliar sistematicamente sem, no entanto fugir das diretrizes traçadas pela instituição.

4.1.8.2 Comparação dos Gastos com a Merenda e Economia que se pode fazer

Conforme dados apurados acima podemos definir a seguinte situação de economicidade para administração da Merenda Escolar de produtos perecíveis, se a entrega fosse efetuada pelo setor:

TABELA 05 – Economia para a Merenda Escolar de Produtos perecíveis

Histórico	Biênio 2013/2014 em R\$	Biênio 2015/2016 em R\$	Totais em R\$
Produtos Perecíveis	62.531,86	* 62.531,86	125.063,72
Manutenção Kombi	20.565,05	* 20.565,05	41.130,07
TOTAIS	83.096,91	* 83.096,91	166.193,82

Fonte: Dados da pesquisa (2013/2014)

*Obs- Os dados do Biênio 2015/2016 são com base de estimativa pelos gastos efetuados no Biênio 2013/2014

Pode-se afirmar, que de acordo com os dados acima o setor teria uma economia de R\$166.193,82, nos 04 anos da atual administração, podendo essa ser utilizada para as seguintes sugestões:

TABELA 06– Comparação de Economia Gestão 2013/2016

Discriminação	Valor em R\$
Economia final gestão 2016	166.193,82
Leilão Kombi 2004 preço fipe	28.500,00
Contratação funcionário p/entrega	(-) 47.793,17
Compra camionete 2014 furgão refrigerado.	(-) 79.900,00
Diferença planilha Kombi x Camionete	(-) 4.922,64
Total de sobra final de gestão	62.078,01

Fonte: Dados da Pesquisa (2014)

4.1.8.3 Sugestões para o Setor de Merenda Escolar

Após todo trabalho de pesquisa efetuado podemos concluir as seguintes sugestões para o Setor de Merenda Escolar no que tange os produtos perecíveis (carnes):

- a) Comprar uma balança para conferencia dos produtos na chegada de mercadorias, não tendo exatidão do peso correto;
- b) Mais controle de qualidade no recebimento, pois os produtos são entregues pelos fornecedores em caixas de isopor, sem controle de temperatura;
- c) Efetuar o Processo de Licitação por Registro de Preços, podendo facilitar muito o processo, o Registro tem validade por (01) Ano, e tendo observado os preços praticados pelos fornecedores acima do mercado na Carne Moída e Carne de Paleta, e com pouca concorrência, e nesta modalidade pode-se comparar a preços de mercado, e não é obrigatório por parte do município comprar do fornecedor que registrou o menor preço no processo podendo ser substituído pelo preço inferior;
- d) Facilitação nas escolhas das dotações orçamentarias, não precisando reserva no momento do registro, somente no ato da compra, podendo melhor gerir os recursos vinculados que são recebidos pelo governo federal;
- e) O próprio departamento de Merenda Escolar receber, conferir e efetuar as entregas de mercadorias perecíveis trocando a Kombi 2004, por uma Camionete Bongo 2014 O Km, com compartimento de Perecíveis Refrigerado, e não perecíveis dando maior

segurança de qualidade da mercadoria e de acordo com as normas da vigilância sanitária, já que agora o processo está comprometido;

- f) Receber as mercadorias de acordo com os cronogramas estabelecidos e entregar no mesmo dia, junto com os produtos não perecíveis que já estão estocados na Central de Merenda Escolar.
- g) Contratação de (01) funcionário ajudante nos recebimentos, conferências e distribuição das mercadorias.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa realizada no Setor de Merenda Escolar da Prefeitura Municipal de Marau sobre produtos perecíveis (carnes) teve como objetivo principal demonstrar a utilidade da implantação do sistema de gestão e logística mais eficiente e auxiliar a entidade na tomada de decisões. Em atenção a esses objetivos foram geradas informações com entrevistas nas escolas, levantamento de preços dos produtos em supermercados e preços licitados, consumo médio mensal nas escolas de acordo com os cronogramas, custos mensais de funcionários, despesas fixas mensais, despesas de logística, no período 2013/2014, dando uma visão global da situação do Setor de Merenda Escolar.

Foi utilizado a comparação dos preços praticados em Mercados, com os preços realizados nas Licitações, com as planilhas de custos mensais, com funcionários e manutenção do Setor e da despesas de logística com a Kombi 2004 e uma Camionete Bongo 2014 (zero Km) , para definir a melhor alternativa para tomada decisão, como proposta deste trabalho.

Com a projeção dos Custos tornou-se possível o cálculo para obtenção dos indicadores, como margem de contribuição por estimativa até final do mandato do atual prefeito em 2016 onde foi possível evidenciar que a entidade consegue cobrir os gastos incorridos no período se fizer as entregas próprias adquirindo a Camionete Bongo 2014, e obtendo ainda um Superávit para o setor.

Pode-se também relatar que com as sugestões dadas no item acima, o Setor de Merenda terá mais controle nos recebimentos e entregas de mercadorias, gerando mais confiança no processo de pesagem e qualidade, segundo relatos dos depoimentos que foram prestados nas entrevistas dando confiabilidade para toda informação e controles que serão efetuados. Com base as análises dos dados pode-se afirmar que no período em estudo, apresentou aspectos positivos e relevantes dando uma visão ampla e que serviu como

ferramenta informacional aos gestores, sendo de muita utilidade ao processo de tomada de decisão.

Com base na importância da contabilidade de custos e gerencial no Setor Público, e que a partir do início de 2015, através de determinação do Tribunal de Contas do Estado que exercerá um rigoroso controle nas esferas públicas por Setores (Merenda Escolar etc.), sugere-se que a entidade realize controles de seus custos, com o intuito de obter maior segurança na tomada de decisões, tornando-os ainda mais confiáveis.

Uma análise interessante que poderia ser sugerida aos gestores da Secretária de Educação do município de Marau, seria o estudo sobre os benefícios da implantação de um sistema de custeio padrão por procedimentos, como exemplo ABC com o intuito de rever possíveis desperdícios e chegar ao custo mais focado no procedimento visando melhorias na tomada de decisão, no Setor de Merenda Escolar.

Acredita-se que com a realização desse trabalho a gestão de custos e logística da merenda escolar tende a ser mais eficiente e eficaz, sendo assim uma ferramenta muito importante para administração desenvolver os projetos, e procurando inovar e desburocratizar para que os resultados sejam promissores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BALLOU, Ronald H. **Logística Empresarial**. São Paulo: Atlas 2003.

BRASIL. **Constituição Federal, 1988**.

BRASIL. **Decreto 1.094**, de 23 de Março de 1994. Dispõe sobre o Sistema de Serviços Gerais (SISG) dos órgãos civis da Administração Federal direta, das autarquias federais e fundações públicas, e dá outras providências. Disponível: www.comprasnet.gov.br. Acesso em 15 set. 2014.

BRASIL. **Instrução Normativa. 205**, de 08 de Abril de 1988. Dispõe sobre racionalizar com minimização de custos o uso de material no âmbito do SISG através de técnicas modernas que atualizam e enriquecem essa gestão com as desejáveis condições de operacionalidade, no emprego do material nas diversas atividades. Disponível: www.comprasnet.gov.br. Acesso em 20 set 2014.

BRASIL. **Lei 10.180** de 06 de Fevereiro de 2001. Organiza e disciplina os Sistemas de Planejamento e de Orçamento Federal, de Administração Financeira Federal, de Contabilidade Federal e de Controle Interno do Poder Executivo Federal, e dá outras providências. Disponível:www.planalto.gov.br. Acesso em 20 set 2014.

BRASIL. **Licitações e contratos**: orientações e jurisprudência do TCU/Tribunal de Contas da União. – 4. ed, rev. atual. e ampl. Brasília: TCU, Secretaria Geral da Presidência: Senado Federal, Secretaria Especial de Editoração e Publicações, 2010. 910 p.

BRASIL.(**FNDE**) Disponível www.fnde.gov.br. Acesso em 01 out 2014.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, RUBENS, **Gestão de Custos e Formação de Preços**, 5ed.São Paulo: Atlas, 2008

_____.Lei Federal – **Lei 4320/64**

_____.Lei Federal – **Lei 8666** de 21 de Junho de 1993

Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo, **Curso sobre Contabilidade de Custos** – 5. São Paulo Atlas.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso Básico de Contabilidade de Custos**. 2 Ed. São Paulo:Atlas,2002.

GIL, Antônio Carlos, **Como elaborar Projetos de Pesquisa**.5 Ed. São Paulo,Atlas,2010

LEONE, George Sebastião Guerra. **Custos, Planejamento, Implantação e Controle**. 3 Ed. São Paulo.Atlas,2012.

LIMA, Clovis R. Montenegro de; LIMA, Carlos R. Montenegro de. **Avaliação do Custo-eficácia das intervenções em organizações**. Revista de Administração de Empresas,1998 pp. 551-566.

PAIM, Denise Carvalho Tatim; DIEHL, Astor Antônio. **Metodologia técnica de pesquisa em ciências sociais aplicadas** (uma proposta de estudos). Passo Fundo: Clio Livros, 2002.

RAMIREZ, Alfonso Rojo. **Nuevas Tendencias em Contabilidad**. Revista Espanola de Financiacion y Contabilidad. Vol. XXII, n. 72, julio-septiembre 1992.

SILVA, Lino Martins da. **Contabilidade Governamental**: um enfoque administrativo da nova contabilidade pública, 8ª. Edição. São Paulo: Atlas, 2009.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso**: planejamento e métodos. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

Apêndice A – FORMULÁRIO DE ENTREVISTA

Formulário utilizado para realização das entrevistas durante a coleta de dados.

1. Como está estruturado o depósito da Merenda Escolar? (cite sua localização)
2. Como são armazenados fisicamente os produtos no seu respectivo depósito?
3. Como é efetuada a entrega dos produtos perecíveis?
4. Como a empresa administra seus materiais em estoque, quanto ao processo de reposição? (Decisões de compras parte de quem?)
5. Como o Departamento de Merenda Escolar classifica seu sistema de estoque quanto ao nível de atendimento as escolas e entidades?
6. Como é realizada a conferência dos itens em estoque?
7. De que maneira é feita a entrada e saída dos materiais em estoque. Quem é o responsável por essa atribuição?
8. Algum comentário final ou sugestão?


Apêndice B

Questionário a ser efetuados nas escolas:

1. Como são feitos os recebimentos de mercadorias (carnes)?
Quanto: Conferência, Pesagem, Acondicionamento de acordo com as normas do edital.
2. Como são armazenados os produtos nas escolas?
3. Como funciona o cronograma de entregas?
4. Quantas refeições são distribuídas na escola?
5. Como é a estrutura da cozinha para fazer a alimentação?
6. Quantos funcionários trabalham no setor?
7. Como é efetuado o controle de Qualidade?
8. Quais são as sugestões de melhoria para os alimentos perecíveis?

ANEXOS

Anexo A – Solicitação de Pedido

		PREFEITURA MUNICIPAL DE MARAU - RS SOLICITAÇÃO DE DESPESA		TIPO DE COMPRA: Nº 7497	
		<input type="checkbox"/> DISPENSA		<input type="checkbox"/> C. CONVITE	
		<input type="checkbox"/> T. PREÇO		<input type="checkbox"/> PREGÃO	
IDENTIFICAÇÃO DA VERBA		SOLICITANTE		SEC. FAZENDA	
		Expedido em ___/___/___		Autorizado em ___/___/___	
N° Reduzido da Despesa:		Sec. Solicitante		Secretário da Fazenda	
Secretaria Solicitante:					
Justificativa da Despesa:					
Unid.	Quant.	Especificação	Cód.	Unitário R\$	TOTAL R\$
DEPTO. COMPRAS		LICITAÇÃO		AUTORIZAÇÃO	
Recebido em ___/___/___		Recebido em ___/___/___		Autorizo a realização da despesa na forma do solicitado.	
Depto. Compras		Depto. Licitação		Em ___/___/___	
				Prefeito Municipal	