

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO
ESCOLA DE GOVERNO DE MINAS GERAIS
PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

**GESTÃO DE BENEFÍCIOS EM EMPRESA PÚBLICA: ANÁLISE
DO VALE-TRANSPORTE.**

Monografia apresentada para a
conclusão do curso de pós-graduação
em administração pública.

Aluno: Ciro Lovaglio de Meireles

Professor Orientador: Marcus Vinicius
Gonçalves da Cruz

BELO HORIZONTE, Março de 2010.

GESTÃO DE BENEFÍCIOS EM EMPRESA PÚBLICA: ANÁLISE DO VALE-TRANSPORTE.

Ciro Lovaglio de Meireles

RESUMO

Um dos principais fatores de motivação nas organizações é a correta gestão de benefícios. No entanto, os benefícios significam custos para as organizações que devem dimensionar adequadamente tais processos para sua concessão. O objetivo da monografia é analisar o processo de concessão do benefício legal do vale-transporte em empresa pública do Estado de Minas Gerais visando verificar suas rotinas de compra e distribuição.

A partir de pesquisa exploratória qualitativa/descritiva, através da análise de dados colhidos no mercado atual de vale-transporte, seja pelas empresas fornecedoras de transporte coletivo como os próprios usuários dos serviços, conclui-se que só através do controle e da organização das informações de trabalho no serviço público será possível a melhoria da qualidade dos serviços prestados para o Estado, gerando ao mesmo tempo uma economia para os cofres públicos e inibindo o uso inadequado do vale-transporte fornecido para os empregados da **MGS – Minas Gerais Administração e Serviços S.A.**

MANAGEMENT COMPANY IN PUBLIC BENEFITS: ANALYSIS OF STAMPS TRANSPORT.

Ciro Lovaglio de Meireles

ABSTRAT

One of the main motivating factors in organizations is the correct management of benefits. However, the mean cost benefits for organizations that must properly size these processes to be granted. The objective of the thesis is to analyze the process of granting the benefit of legal transportation vouchers in company policy in the State of Minas Gerais in order to verify their daily purchase and distribution.

From qualitative exploratory / descriptive, by analyzing data collected on the current transportation tickets, or by companies providing transportation as the users of services, it is concluded that only through the control and organization of information working in public service will be possible to improve the quality of services provided to state, while generating savings for the public coffers and inhibiting the inappropriate use of transportation vouchers provided to employees of MGS - Minas Gerais SA and Services Administration

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	5
1.1. Contexto.....	5
1.2. Justificativa.....	9
1.3. Objetivo Geral.....	14
1.4. Objetivo Específico.....	14
2. BENEFÍCIOS NA GESTÃO DE PESSOAS.....	15
3. VALE-TRANSPORTE.....	19
4. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	23
5. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADO.....	25
5.1. MGS – Minas Gerais Administração e Serviços S.A.....	25
5.2. Política de Benefícios.....	31
5.3. Problemas na Gestão do Vale-Transporte na MGS.....	34
5.4. Possíveis Soluções na Gestão do Vale-Transporte na MGS.....	38
6. CONCLUSÃO.....	41
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	43

1. INTRODUÇÃO

1.1. CONTEXTO

Neste mundo cada vez mais globalizado e dinâmico, é necessário que os novos gestores desenvolvam algumas habilidades gerenciais unicamente conquistadas através da experiência do dia-a-dia, enfrentando as contradições e as mutações dos órgãos públicos, dos fornecedores e dos colaboradores.

A própria cobrança das empresas em aproveitar ao máximo as possibilidades de economia e de melhoria na gestão dos recursos, e conseqüentemente, desestimular os significativos aumentos nos custos operacionais independentemente de seu setor de atuação ou produção, são por si só um aprendizado diário para qualquer gestor.

Assim, pode-se verificar que devido a constantes mudanças sociais e no capital humano as organizações passaram a perceber a importância da satisfação individual, atrelada ao desempenho dos seus colaboradores. Uma vez que as pessoas ainda são os fatores mais importantes dentro de uma organização, e que estes colaboradores satisfeitos auxiliam para que as organizações conquistem, em contrapartida, o diferencial perante o mercado.

De qualquer forma, cada organização utiliza sua política própria de benefícios em função dos objetivos a serem alcançados, e esses envolvem diretamente a motivação das pessoas, relacionando-se também com aspectos, que interagem com o cotidiano das pessoas na execução das atividades.

De acordo com Araujo (2006), independentemente qual será a política adotada ou desenvolvida pela instituição, existem os benefícios que podem ser classificados quanto à sua exigibilidade legal, quanto à sua natureza e quanto aos seus objetivos. Dentro da exigibilidade legal, destaca-se o vale-transporte por ser considerado como um dos benefícios mais importantes para os trabalhadores, no âmbito social.

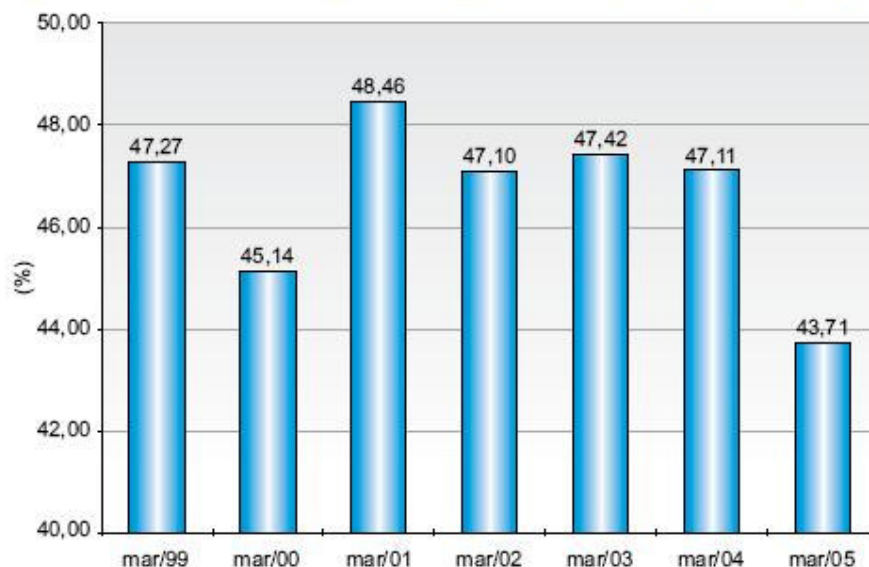
Todavia, o vale-transporte é o benefício que garante ao trabalhador de baixa renda o seu deslocamento ao trabalho. Garantido por lei, toda organização é obrigada a fornecer tal benefício, mas é terminantemente proibida de substituí-lo por dinheiro.

Considerado uma das grandes conquistas dos trabalhadores brasileiros, em seu início, quando a concessão do benefício ainda era facultativa, tornou-se obrigatória cerca de dois anos após a sua instituição, é hoje, a principal fonte de financiamento para a operação de transporte urbano no País, sendo responsável por quase 50% do faturamento do setor, conforme dados abaixo da pesquisa da Associação Nacional das Empresas de Transporte Urbano – NTU de 2005.

FIGURA 1.1 – RELAÇÃO DOS VALES-TRANSPORTE RESGATADOS E PASSAGEIROS PAGANTES

FONTE: PESQUISA DO VALE-TRANSPORTE 2005 - NTU

Relação entre vales-transporte resgatados e passageiros pagantes



Através da análise do gráfico acima, é fácil concluir que nas grandes capitais metade dos usuários de transporte público atravessa as catracas portando vales-transportes em seus bolsos, o que por si demonstra a força e importância deste benefício.

Além do mais, o gráfico também reforça a atenção a importância deste benefício, pois ao dizer que hoje cerca de 50% da receita do setor advém da sua comercialização, isso significa que os fornecedores do transporte urbano estão suavizando os efeitos sazonais sobre suas receitas, permitindo investimento e desenvolvimento empresarial de médio prazo consistente, já que se trata de recursos mais estáveis e previsíveis para o setor.

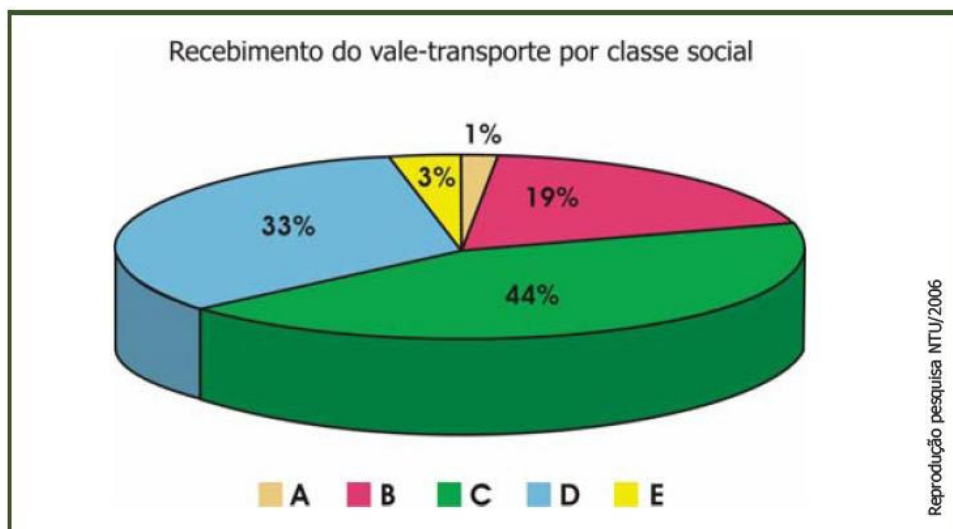
Para Martins (2007), ao observar o lado do trabalhador, a instituição do vale-transporte foi de grande importância social, porque este benefício foi capaz de estabilizar as tarifas em períodos de forte inflação. Além disso, o VT contribuiu para o fortalecimento econômico do país, com a queda dos índices de absenteísmo ao trabalho nas empresas.

Mas acima de todas as características citadas anteriormente, o vale-transporte se tornou uma forte ferramenta de redistribuição de renda no país, pois trabalhadores de baixa renda que antes gastavam até 30% de sua renda com transporte, passaram a gastar apenas 6% com a participação sobre seu salário bruto, o que por si só caracteriza a magnitude dessa medida em um país onde cerca de 50% das famílias vivem com menos de 3 salários mínimos.

Outra pesquisa realizada pela Associação Das Empresas de Transporte coletivo Urbano, em julho de 2006, comprovou que 80% dos trabalhadores que utilizam o vale-transporte se concentra nas classes C,D e E, conforme Figura 1.2.

FIGURA 1.2 – RECEBIMENTO DO VALE-TRANSPORTE POR CLASSE SOCIAL

FONTE: PESQUISA DO VALE-TRANSPORTE 2006 - NTU



Segundo o gráfico apresentado, os dados provam a importância do vale transporte, principalmente para as classes sociais C e D, e comprovam que, cada vez mais, este benefício obrigatório vem consolidar como uma das mais importantes políticas sociais do Brasil, pois beneficia os trabalhadores de baixa renda.

A importância destes benefícios sociais, que se estendem a uma massa de trabalhadores, como vale transporte e vale alimentação, deverão ser observados e implantados em qualquer política de benefícios e de recursos humanos, melhorados sempre que as queixas forem repetidas sob pena de gerarem insatisfação. Ou seja, a empresa deve oferecer um canal de atendimento, onde o empregado também contribui para melhoria do fornecimento e controle do benefício ofertado.

De acordo com Bispo (2009):

“O entendimento e a interpretação da legislação deve permear todo o processo, as condições de oferta contínua daquele benefício - custos, facilidade, pertinência, interesse, oferta do benefício na comunidade, concorrência, melhores práticas. Ao se implantar benefícios, a empresa possui muitas vantagens como: o fato de não terem que lidar com queixas e demandas não atendidas em um volume algumas vezes grande.”

1.2 JUSTIFICATIVA

Falar sobre gestão de benefícios e suas rotinas dentro da Administração Pública sempre foi algo muito importante e estratégico para diversas organizações. Todavia, com a mudança na forma de compra de distribuições dos vale-transportes de forma eletrônica a importância desta discussão é posta a tona novamente.

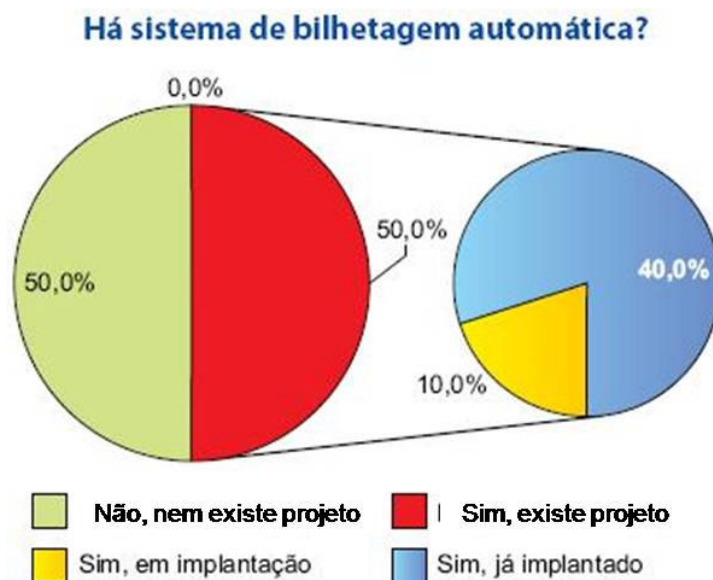
Mesmo com a obrigatoriedade no fornecimento do vale-transporte a todos os trabalhadores do país, este benefício provou ser um importante instrumento de produtividade e de gerenciamento para as empresas de todos os portes. Além de assegurar o direito ao transporte de casa ao trabalho e vice-versa sem comprometer a renda mensal, o empregador tem mais controle do uso do benefício, podendo adquiri-lo e gerenciá-lo utilizando as mais modernas ferramentas em tecnologia, inclusive a Internet.

Desta forma, cada empregado recebe um cartão eletrônico capaz de realizar a recarga automática dos créditos mensais, disponibilizados pelo empregador para o cumprimento do descolamento acordado. Este mesmo cartão é capaz de armazenar todos os dados do empregado como matrícula e nome, bem como toda a utilização no transporte coletivo regional.

Conforme pesquisa da Associação Nacional das Empresas de Transporte Urbano (2005), nas cidades que introduziram a bilhetagem eletrônica modificaram-se totalmente os processos de gestão e comercialização do vale-transporte, onde a evolução dos processos comerciais, focado no relacionamento com os clientes, tornou-se uma premissa estratégica para o sucesso das implementações dos sistemas. Segundo a figura 1.3 é possível visualizar a quantidade de cidades que já implantaram tal tecnologia.

FIGURA 1.3 – CIDADES QUE POSSUEM BILHETAGEM ELETRÔNICA

FONTE: PESQUISA DO VALE-TRANSPORTE 2005 - NTU



A figura acima também mostra esta nova tendência no fornecimento do vale-transporte, onde o sistema de bilhetagem eletrônica substitui os passes de papel por cartões magnéticos em 50% e, conseqüentemente, permite a integração dos usuários pelas linhas de ônibus, metrô e trem.

Desta forma, se corretamente implantado e gerido, ocorrerá à possibilidade de trazer uma diretriz melhor para a área responsável pelo fornecimento dos benefícios das empresas, no sentido de atingir uma melhor distribuição do investimento da verba de benefícios para cada funcionário, sem ocasionar maiores custos para a empresa.

Além disso, é extremamente simples ofertar o benefício em forma de vales eletrônicos. O empregador pode comprá-lo diretamente nos órgãos emissores ou junto às empresas distribuidoras, onde os sistemas são completamente seguros, pois há apenas transação de dados eletrônicos.

Na questão relacionada a economia nas organizações públicas, a boa gestão da bilhetagem eletrônica permite a unificação de tarifas e conseqüente redução de custos com o transporte. Para os trabalhadores, as principais vantagens para aqueles que residem em moradias distantes dos centros

empregadores, pois não serão mais excluídos devido aos seus gastos com deslocamentos; o valor do vale-transporte não se incorpora ao salário, trazendo ao trabalhador maior elasticidade nas negociações salariais; e o trabalhador também poderá recuperar os créditos em caso de perda, roubo, furto do cartão eletrônico.

Com esta gestão proposta, além da redução dos custos para a organização, aumento na produtividade e redução no índice de absenteísmo, pode-se dizer que os empregados sentirão mais segurança e valorização, pois a empresa estará tratando os benefícios de forma direcionada, atendendo a necessidade individual de seus funcionários.

Mesmo com a obrigatoriedade no fornecimento do vale-transporte a todos os trabalhadores, existem diversas organizações que sobrepõem a questão legal e não realiza o pagamento do benefício ou, em algumas situações, o pagamento é feito de forma diferenciada à maneira prevista em lei.

Neste caso, o setor público agrava seu posicionamento como instituições que deixam de comprar vale transporte para os seus empregados, principalmente pelo reflexo da lei que libera o funcionalismo federal a receber os benefícios em dinheiro (auxílio transporte).

A comprovação da afirmativa acima é feita com base na mesma pesquisa citada anteriormente, realizada pela Associação Nacional das Empresas de Transporte Urbano – NTU (2005), na qual foi feita uma comparação entre os entes da união com o objetivo de visualizar estas disparidades, e os resultados podem ser observados nas figuras 1.4, 1.5 e 1.6.

FIGURA 1.4 – COMPRA DE VALE-TRANSPORTE PELAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS

FONTES: PESQUISA DO VALE-TRANSPORTE 2005 - NTU

Compra de vales-transporte pelas Instituições Federais

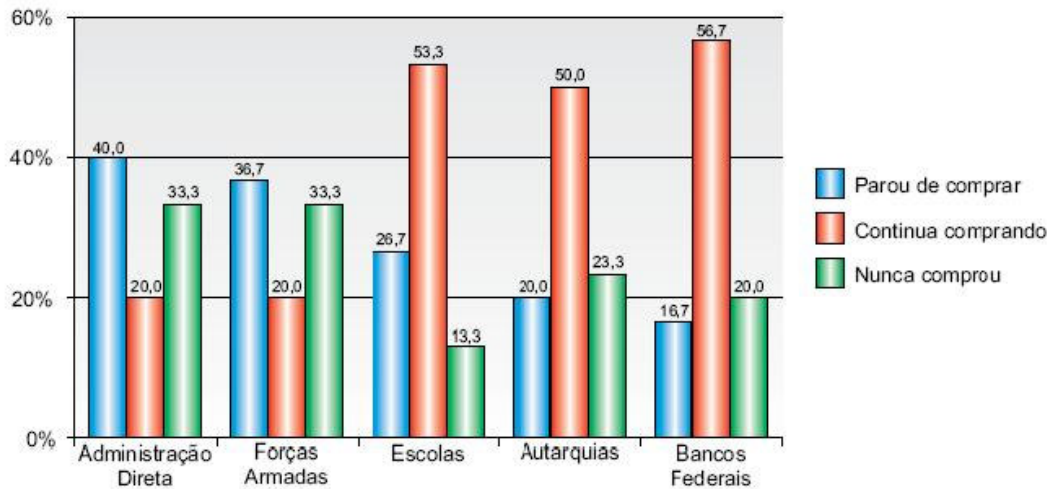


FIGURA 1.5 – COMPRA DE VALE-TRANSPORTE PELAS INSTITUIÇÕES ESTADUAIS

FONTES: PESQUISA DO VALE-TRANSPORTE 2005 - NTU

Compra de vales-transporte pelas Instituições Estaduais

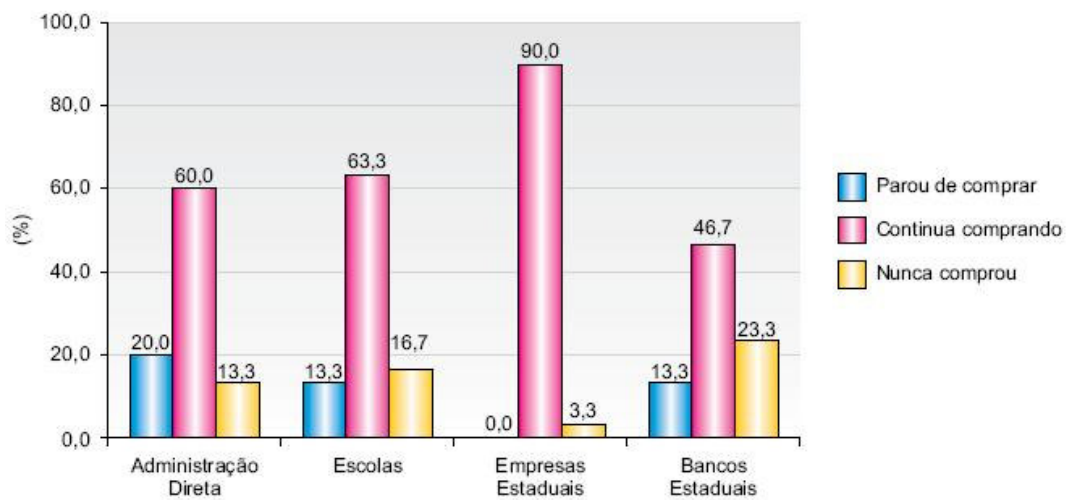
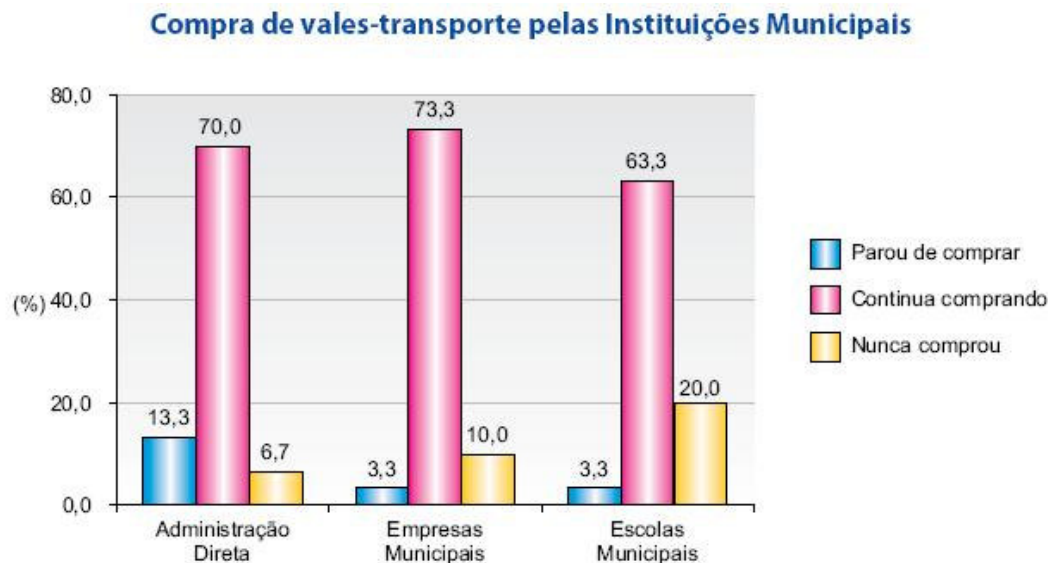


FIGURA 1.6 – COMPRA DE VALE-TRANSPORTE PELAS INSTITUIÇÕES MUNICIPAIS

FONTE: PESQUISA DO VALE-TRANSPORTE 2005 - NTU



Contudo, em função da obrigação legal, as instituições estaduais e municipais continuam a fornecer vale-transporte para os seus empregados, com algumas poucas ocorrências de desobediência à Lei, já que alguns órgãos públicos estaduais e municipais deixaram de comprar VT.

Entretanto, os gráficos acima apresentam um percentual preocupante de cidades onde as instituições públicas pararam de comprar ou nunca compraram o vale-transporte. Este é o percentual mais importante de ser mais bem estudado, pois com a implantação dos sistemas de bilhetagem eletrônica, os órgãos públicos terão que adaptar suas rotinas internas de modo ágil e dinâmico ou os índices referentes ao não cumprimento do direito do trabalhador, aumentarão significativamente.

Sendo assim, todas as vantagens tecnológicas que são provenientes da implantação da bilhetagem eletrônica poderia transformar em extremamente negativo para as instituições públicas devido a própria falta de um processo gerencial sobre essas novas rotinas mais sistematizados ou adequação as novas rotinas, dificultando ou evitando esta tomada de decisão por parte do gestor da respectiva área responsável pelo fornecimento deste benefício.

Logo, nos deparamos com uma complexa realidade nas instituições públicas onde, mesmo aquelas que ainda fornecem o vale-transporte de maneira eletrônica, não desenvolveram suas políticas de benefícios, baseados no controle de saldos acumulados ou revisão dos itinerários com a utilização das tarifas integradas.

1.3 OBJETIVO GERAL

O objetivo da monografia é analisar o processo de concessão do benefício legal do vale-transporte em empresa pública do Estado de Minas Gerais visando verificar suas rotinas de compra e distribuição.

1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1.4.1 – Apresentar o atual ambiente e as rotinas em relação à concessão do benefício legal do vale-transporte;

1.4.2 – Mostrar a importância de desenvolver uma política de benefícios sólida dentro de uma organização pública;

1.4.3 – Identificar as principais vantagens das mudanças tecnológicas dos setores relacionados ao fornecimento do vale-transporte;

1.4.4 – Proporcionar, ao gestor, meios mais eficientes de controle e economia na concessão do benefício aos trabalhadores.

2. BENEFÍCIOS NA GESTÃO DE PESSOAS

A globalização impôs às relações de trabalho, tanto na área privada quanto na Estatal, a reavaliação de uma série de situações e de práticas administrativas, inclusive questionando-se a flexibilização de alguns direitos trabalhistas obtidos ao longo das últimas décadas, sendo que esta tendência também está presente no serviço público moderno, onde o servidor público estável começa a ser cobrado por um trabalho eficiente, diretamente relacionado com o resultado.

Com base na cobrança pelo trabalho eficiente, em contrapartida, cada organização utiliza um conjunto de benefícios como forma de motivação das pessoas em função dos objetivos a serem alcançados. Esses objetivos além de relacionarem-se com a produtividade e desejos das pessoas, que sempre são individualizados, relacionam-se também com alguns aspectos que interagem com o cotidiano das pessoas na execução das atividades, de forma coletiva.

Os benefícios respondem por parte considerável da remuneração total, constituídos por pagamentos financeiros indiretos oferecidos aos funcionários. Além do mais, os benefícios fornecidos por uma organização podem ser classificados de diversas maneiras ou tipos, mas de maneira geral seus objetivos são atender a organização e aos indivíduos, que ficarão satisfeitos na medida em que a empresa garante o atendimento das necessidades básicas, auxilia na manutenção de baixos índices de rotatividade e ausências, boa qualidade de vida dos empregados, redução do estresse.

Em contrapartida, as organizações, ao oferecerem tais recursos, buscam atrair os melhores profissionais, por ser fator de decisão na aceitação de ofertas de emprego, contribuindo para que a empresa sustente uma posição competitiva favorável na atração e retenção de talentos.

Mas o processo de fornecimento dos benefícios e maior atenção a satisfação do trabalhador somente ganharam espaço dentro das empresas recentemente. Para Souza (2005):

“Os programas de benefícios começaram a representar uma parcela significativa da remuneração a partir da II Guerra Mundial, numa

tentativa, por parte dos governos, de minorar os problemas sociais emergentes. Naquele momento, no Brasil, um contingente significativo de trabalhadores rurais migra do campo para as cidades. Foi nesse contexto que o governo desenvolveu, além de uma legislação social mais robusta, um tratamento tributário favorável para as empresas. Em linhas gerais, o empregador, que oferecesse benefícios sociais a seus empregados, faria jus à dedução do custo dos benefícios ofertados como despesa empresarial regular. Atualmente, os programas de benefícios visam a contribuir para que a empresa sustente uma posição competitiva favorável na atração e retenção de talentos.”

Desta forma percebemos que os benefícios surgiram nas organizações a fim de aumentar a competição das mesmas na disputa de talentos humanos, tanto para atraí-los como para mantê-los, tendo o sindicato uma grande participação com pressões e exigências da legislação trabalhista, impostos atribuídos às organizações, que deduzem suas obrigações tributárias e além de contribuir para o bem estar de funcionários e da comunidade.

A participação e pressão exercida pelo sindicato para surgimento e opção nos benefícios oferecidos pelas empresas fica explícito na citação do autor Araújo (2006):

“... Na verdade, apenas na década 60 e, mais fortemente, na de 70, os sindicatos começaram a pressionar no sentido de assegurar maiores benefícios às pessoas, exigindo segurança e condições de trabalho especiais. Por conta disso, atualmente as organizações tem se dedicado ao desenvolvimento de estudos e pesquisas para a melhor compreensão e utilização do potencial humano. Portanto, acabam adaptando-se também às condições impostas pelas demais organizações no que se refere à procura por pessoas mais capacitadas”.

Os benefícios também interferem na imagem da organização na comunidade, umas se destacam por oferecer vantagens, atraindo e retendo trabalhadores qualificados, pois ao procurar um emprego as pessoas agradam com organizações que mais oferecem, além do salário direto, um salário indireto que seja atrativo e diferenciado.

De qualquer forma toda empresa disponibiliza muita atenção sobre o assunto, pois seu custo é significativo. Além disso, esse custo tem se elevado tanto em função da inclusão de novos itens no plano de benefícios, quanto pelo aumento do custo de alguns itens já existentes.

De maneira generalizada, existe um grande quantitativo de benefícios que suplementam os salários dos funcionários, sendo alguns exigidos por lei e outros oferecidos espontaneamente pelas organizações a seus funcionários.

Para que não ficasse apenas sobre questão facultativa do gestor de qualquer organização em oferecê-los, uma vez que os benefícios têm impacto direto sobre a qualidade de vida dos funcionários, influenciando sobre segurança (atual e futura) e na condição de vida, existem alguns benefícios que foram assegurados e colocados à disposição do trabalhador por imposições legais.

Infelizmente, os benefícios exigidos por lei nem sempre são conhecidos por todos os funcionários. Logo, é de suma importância que o empregado ao ser contratado por uma organização, em qualquer ocupação legal, possuir conhecimentos sobre as obrigações que a organização deve cumprir.

No contexto nacional, as grandes empresas culturalmente se destacam por oferecer uma gama maior de benefícios. Geralmente, as empresas de pequeno porte oferecem apenas benefícios obrigatórios por lei, como 13º, seguro de acidentes de trabalho, salário-família, salário-maternidade, vale-transporte e outros.

Pode-se perceber a limitação dos benefícios oferecidos pela grande maioria das organizações, justificados por diversos fatores como aumento de custo e dificuldades na administração ou controle. Para SOUZA (2006):

“Em uma pesquisa efetuada em 1975, nacional, envolvendo 65 empresas consideradas de excelência na gestão de recursos humanos, apenas cinco itens relacionados à política de benefícios mereceram destaque: assistência médica, odontológica, alimentação, seguro de vida em grupo e plano de aposentadoria. O panorama apresentado pela pesquisa representava as práticas de gestão de benefícios da época, ou seja, bastante acanhadas diante das práticas na atualidade.”

É evidente que tanto controlar e manter, quanto administrar os benefícios dentro de uma organização envolve custo, que por sinal são elevados, e modificam conforme a quantidade de funcionários e quantidade de benefícios atribuídos.

Esses custos recebem aumentos, dificultando a sua diversidade, pressionando as organizações economicamente que acabam oferecendo

somente os obrigados por lei, mesmo assim ainda que obrigados, estes benefícios têm um percentual significativo no orçamento de despesas das organizações.

Mas existem dois ganhos significativos que as organizações recebem em troca. Primeiramente, as organizações ao divulgar o volume do dinheiro aplicado em benefícios conseguem uma forma de conscientização positiva ou motivação maior por parte dos seus empregados. Segundo que, em alguns casos, os benefícios proporcionam deduções de impostos no planejamento tributário da organização, gerando uma pequena compensação dos custos dos benefícios.

Quando se fala da política de benefícios na iniciativa privada, é claro que qualquer gestor deve planejar muito antes de implementar qualquer tipo de benefício não obrigatório, para que haja como retorno para a organização, seja de rendimento em termos de produtividade e/ou moral por parte do empregado. Assim, mesmo que os planos de benefícios se refiram geralmente a benefícios concedidos aos empregados, é necessário que a organização também se beneficie.

Por outro lado, na iniciativa pública, os pacotes de benefícios trariam inovações e motivações capazes de incentivar os servidores públicos a buscar maior eficiência e qualidade, com o objetivo principal de aproximar ao princípio da “boa administração”. Mas podemos constatar que tal política nem sempre ocorre na prática, pois certos mecanismos arraigados à prática administrativa no Estado, de maneira generalizada, ainda acobertam a ineficiência e a falta de compromisso com o serviço público por parte dos gestores e servidores públicos.

Entretanto isso deverá ser feito de maneira planejada para que possam ser controlados os custos dos benefícios, através de planos formais de benefícios, que são negociados à medida que as carências no ambiente de trabalho são encontradas.

Visando proporcionar condições para que cada pessoa possa concentrar-se apenas nas atividades do trabalho, procurando preencher deficiências, lacunas ou carências dos serviços básicos prestados pelo governo.

3. VALE-TRANSPORTE

Em sua existência de mais de 20 anos, o vale-transporte antes de se consolidar no transporte público urbano como principal meio de pagamento, desonerando a folha de pagamento das empresas, passou por uma série de mudanças significativas ao longo da sua história.

Na Lei nº. 7.418, de 16 de dezembro de 1985, presente na CLT, em sua primeira resolução, instituiu que após a celebração do acordo coletivo ou convenção coletiva de trabalho e na forma que o Poder Executivo regulamentaria os contratos individuais de trabalho, o empregador poderia antecipar o pagamento do vale-transporte ao trabalhador. Desta forma, acabava de maneira prática sendo facultativo às empresas fornecer o vale-transporte ao empregado.

Segundo a nova redação da Lei nº. 7.619, de 30 de setembro de 1987, em seu artigo 1º:

“Fica instituído o vale-transporte que o empregador, pessoa física ou jurídica, antecipará ao empregado para utilização efetiva em despesas de deslocamento residência—trabalho e vice-versa, através do sistema de transporte coletivo público, urbano ou intermunicipal e/ou interestadual com características semelhantes aos urbanos, geridos diretamente ou mediante concessão ou permissão de linhas regulares e com tarifas fixadas pela autoridade competente, excluídos os serviços seletivos e os especiais”.

Neste momento, tornava-se obrigatório aos empregadores bancar os gastos com o transporte residência—trabalho e vice-versa dos seus empregados.

Como não poderia ser diferente, essa nova determinação fez com que os trabalhadores passassem a utilizar, em sua maioria, o vale-transporte para pagar a seus deslocamentos. Em contrapartida, a lei também instituiu que o

empregado participe dos gastos de seus deslocamentos com a participação nos custos equivalente à parcela de até 6% do seu salário básico. Logo que foi sancionada a Lei 7.619, o benefício já atendia cerca de 14 milhões de trabalhadores, reduzindo seus gastos com transporte em 24%.

Apenas no dia 17 de novembro de 1987, quando o Decreto nº. 95.247 foi assinado por José Sarney, regulamentando a Lei nº. 7.418/1985 com a alteração da Lei nº. 7.619/1987, que tornou-se obrigatório o fornecimento do vale-transporte para todos os trabalhadores e, não mais uma antecipação de despesas de deslocamento.

Ou seja, todo trabalhador a partir deste momento tinha o direito de receber o benefício. O Decreto só isentou a obrigatoriedade do vale-transporte para aquele empregador que proporcionar, por meios próprios ou contratados, em veículos adequados ao transporte coletivo, o deslocamento de seus trabalhadores.

Como garantia do cumprimento deste benefício, a redação do decreto também discorre sobre normas para a operacionalização do vale-transporte, seu acompanhamento e o respectivo controle obrigatórios ao empregador.

Desde a sua regulamentação, as rotinas e o fornecimento do vale-transporte vem contribuindo para o aumento da receita no setor de transporte público urbano, mas também enfrentam algumas dificuldades, como o comércio ilegal e o pagamento em dinheiro aos trabalhadores na forma de auxílio-transporte.

Como resposta para desvirtuação do objetivo do qual o vale transporte foi instituído, no dia 16 de agosto de 2005, o Superior Tribunal de Justiça (STJ) acordou que o pagamento habitual do vale-transporte em espécie contraria o estatuído no art. 5º do Decreto que estabelece que “é vedado ao empregador substituir o vale transporte por antecipação em dinheiro ou qualquer outra forma de pagamento, ressalvado o disposto no parágrafo único deste artigo”. Essa decisão representa mais uma vitória para o pleno funcionamento do vale-transporte, onde este tipo de pagamento do vale em dinheiro agregaria ao salário bruto e as empresas deveriam fazer o recolhimento das contribuições previdenciárias do seu valor total.

Como uma solução ágil e de maior controle, mais tarde, surgiram novas tecnologias capazes de facilitar o processo de compra e distribuição, bem como comercialização ilegal e falsificação dos vales-transporte. Assim, dos vales em papel, o Brasil vê a crescente migração para a modalidade de vale - eletrônico com o advento da bilhetagem eletrônica.

Com a tecnologia, que utiliza o sistema de carga eletrônica dos créditos para o transporte tendo como suporte os cartões inteligentes (Smart Cards), algumas das vulnerabilidades existentes supracitadas no vale-transporte foram eliminadas.

Com a bilhetagem eletrônica, os créditos são “carregados” no cartão inteligente de vale-transporte que contém os dados do portador, desta forma não é possível comercializá-lo, pois o uso dos créditos só é possível no transporte urbano, fazendo assim o vale-transporte perder o “status” de moeda paralela. Também a tecnologia impede a falsificação, garantindo a veracidade dos créditos utilizados no transporte.

Já em caso de furto ou roubo o cartão pode ser cancelado e os créditos anulados, reduzindo a demanda de assaltos e furtos com este objetivo.

As transformações trazidas pela bilhetagem eletrônica não somente privilegiou os quesitos relacionados a controle, mas foi através dela a possibilidade de criação integração tarifária, o que privilegiou também os quesitos relacionados à economia, reduzindo o custo com o vale-transporte e permitindo que trabalhadores que residem distante dos locais de trabalho pudessem ser inseridos no mercado de trabalho.

Em algumas cidade e operadoras de transporte público urbano, com a bilhetagem eletrônica, o usuário pode utilizar mais de um ônibus em um determinado período e pagar apenas uma tarifa ou pode fazer a integração com outros meios de transporte como trens e metrô pagando uma tarifa reduzida.

Segundo Martins (2007):

“Como exemplo de pioneirismo a cidade de Campinas foi a primeira na implantação do Sistema de Bilhetagem Eletrônica no setor de transporte coletivo urbano no Brasil, tendo o início das operações em novembro de 1997. Conseqüentemente, como forma de economia e

reconhecimento do direito do trabalhador, em abril de 2006, foi implantada em Campinas o Bilhete Único, que dá direito à integração temporal.”

Contudo podemos observar ao longo destas duas décadas a evolução e significativas mudanças do vale-transporte, bem como a importância de gestores em acompanhar tais mudanças com uma forma de posicionar seus negócios de forma estratégica e ágil a respeito dos deslocamentos de seus empregados.

Segundo dados apresentados pelo Martins (2007), em pesquisa publicada pela ABRAVALE, apenas para se ter uma base do crescimento das rotinas tecnológicas no setor de transporte público urbano, atualmente, a bilhetagem eletrônica está presente em 47% das cidades brasileiras com mais de 100 mil habitantes, sendo que mais 12% das cidades passam por implantação deste tipo de sistemas.

4. ASPECTOS METODOLÓGICOS

A metodologia aplicada nesta monografia é embasada em pesquisa exploratória qualitativa/descritiva, através da análise de dados colhidos no mercado atual de vale-transporte, seja pelas empresas fornecedoras de transporte coletivo como os próprios usuários dos serviços.

Para exemplificação das informações apresentadas, a análise prática e o estudo de caso será com a empresa **MGS – Minas Gerais Administração e Serviços S.A.**, empresa pública, com aproximadamente 16 mil funcionários, através da análise de suas rotinas de compra, os principais problemas apresentados na compra, controle e distribuição dos vales-transportes fornecidos aos seus empregados.

A escolha da metodologia de pesquisa exploratória qualitativa/descritiva para desenvolvimento deste trabalho foi definida porque o assunto referente às políticas de distribuição dos benefícios legais é pouco explorado pela literatura da área de recursos humanos ou financeira.

Demo (1996) insere a pesquisa como atividade cotidiana considerando-a como uma atitude, um “questionamento sistemático crítico e criativo, mais a intervenção competente na realidade, ou o diálogo crítico permanente com a realidade em sentido teórico e prático”.

Para Neves (1996), a expressão pesquisa qualitativa assume diferentes significados no campo da ciência social. Compreende um conjunto de diferentes técnicas interpretativas que visam a descrever e decodificar os componentes de um sistema complexo de significados. Tem como objetivo traduzir e expressar o sentido do mundo social; trata-se de reduzir a distancia entre o indicador e o indicado, entre a teoria e dados, entre contexto e ação.

Desta forma, a pesquisa torna-se um conjunto de ações, propostas para encontrar a solução para um problema, que têm por base procedimentos racionais e sistemáticos. A pesquisa é realizada quando se tem um problema e não se tem informações para solucioná-lo.

Os dados práticos levantados da empresa **MGS – Minas Gerais Administração e Serviços S.A.** foram coletados no ano de 2009 e a escolha

da empresa pode ser justificada pelo tipo de serviço que é prestado pela mesma, onde a terceirização da mão-de-obra se torna uma ferramenta importante de gestão para todos os órgãos públicos, no âmbito estadual.

Ao longo dos próximos capítulos, a história da empresa, a rotina de compra, controle e distribuição do benefício do vale-transporte, os principais problemas observados e as soluções sugeridas serão mais bem descritos, com o objetivo de facilitar a compreensão e contextualizar a importância da gestão do benefício para o crescimento da empresa e o atendimento das necessidades e satisfação dos trabalhadores.

No caso específico desta monografia, os dados levantados pelas pesquisas de campo desenvolvidas por associações especializadas em vale-transporte, como a NTU e a ABRAVALE, são de suma importância para uma melhor interpretação do cenário atual, demonstrando sua funcionalidade, prós e contras, mitos e verdades sobre este benefício obrigatório.

Sendo assim, para atender ao objetivo proposto e a identificação real do problema, o presente tem por objetivo evidenciar a importância do fornecimento deste benefício, discutindo aspectos da observação científica no contexto da distribuição, controles e tecnologias do mercado de vale-transporte e as características de seus usuários.

5. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADO

5.1. MGS – MINAS GERAIS ADMINISTRAÇÃO E SERVIÇOS S.A

Criada em 18 de janeiro de 1954, sob a denominação Cia. Federal de Imóveis e Construções e com sede no Rio de Janeiro, uma empresa do conglomerado do BANCO DE CRÉDITO REAL DE MINAS GERAIS S/A, para atuar na área da Construção, Manutenção e Conservação Predial.

Na década de 70, visando maior competitividade no mercado, a empresa amplia sua área de atuação da Prestação de Serviços de Processamento de Dados, Incorporação, Conservação de Máquinas e Aparelhos em geral, Serviços de Transporte, Vigilância e fornecimento de mão-de-obra.

Na década de 80, ocorre a mudança da denominação social e a empresa passa a se chamar "CREDIREAL SERVIÇOS GERAIS E CONSTRUÇÕES S/A", onde o compromisso de bons serviços é mantido. Em seus 55 (cinquenta e cinco) anos de sua existência, a empresa sofreu diversas alterações de nomes e logos, conforme a figura 4.1.

FIGURA 5.1. NOMES E LOGOS MGS





1992



1999



2004

Já a década de 90 é marcada por profunda reestruturação da Empresa. Em 26.01.1994, pelos artigos 125 a 129 da Lei Estadual 11.406, passou à condição de empresa pública sob a denominação de “MGS – Minas Gerais Administração e Serviços S.A.”.

Atualmente, por força da alínea “c”, inciso X, artigo 27 da Lei Delegada nº 112 de 28/01/2007, está vinculada operacionalmente à Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Onde sua participação acionária está distribuída em: 99% (noventa e nove por cento) das ações pertencente ao Tesouro Estadual e 1% (um por cento) das ações pertencentes à Imprensa Oficial do Estado de Minas Gerais.

Devido esta alteração, a MGS abriu mais portas no mercado de trabalho, incrementando o rol de serviços prestados aos seus clientes, em âmbito do governo estadual, garantindo uma maior segurança contratual e agilidade administrativa nos processos.

Atualmente, a MGS apenas admite novos empregados através de concurso público, devido determinação do Ministério Público de Minas Gerais e os admitidos seguem as leis previstas pela CLT (Consolidação das Leis

Trabalhistas), onde passa a ter todos os direitos e deveres previstos pela mesma.

Esta característica supracitada fez com que a empresa tivesse, além de uma maior autonomia e transparência sobre contratação ou demissão, uma melhor qualificação acadêmica e práticas de seus novos colaboradores.

Nos termos do estatuto arquivado na JUCEMG – Junta Comercial do Estado de Minas Gerais, a MGS está autorizada a prestar serviços técnicos, administrativos e gerais, conforme figura 5.2:

FIGURA 5.2 – DESCRIÇÃO DOS SERVIÇOS

FONTE: DADOS DA PESQUISA, 2009

DESCRIÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELA MGS
Serviços de limpeza, conservação, asseio, vigilância e temporários, mediante locação de mão-de-obra para execução desses serviços
Prestação de serviços de apoio administrativo (diversos cargos de nível médio e superior)
Administração de estacionamentos rotativos
Administração de condomínios
Gestão de documentos (guarda, tratamento, movimentação, transporte e assessoria segundo as normas do Arquivo Público Mineiro e outras)
Cartão alimentação MGS, disponível para todos os empregados e servidores públicos estaduais
Recuperação, manutenção e conservação de móveis, máquinas, equipamentos e aparelhos em geral
Gestão de frota de veículos em geral e de contratos de conserto e manutenção
Execução de serviços gráficos
Administração de processos licitatórios e contratos administrativos em geral
Gestão de contratos de transporte de valores, cargas e passageiros por via

aérea e terrestre em geral
Fornecimento, revenda e administração e representação de vale-transporte, vale-refeição e outros tipos similares de vales
Administração e representação de ações trabalhistas (especialmente no cálculo de precatórios para o Estado)
Controle de acesso de visitantes, pessoas e veículos e monitoramento de ambientes públicos
Pequenos Reparos (manutenção predial, pintura e retoques, serviços elétricos, bombeiro hidráulico, limpeza de caixa d'água, serralheiro, montagem e desmontagem de divisórias, jardinagem, dedetização, cabeamento estruturado)

Devido a gama de serviços prestados, atualmente, a MGS possui aproximadamente 16 mil funcionários prestando serviços para 62 (sessenta e dois) órgãos e entidades do Estado de Minas Gerais, conforme relação abaixo:

- Administração de Estádios do Estado de Minas Gerais – ADEMG;
- Advocacia-Geral do Estado – AGE;
- Associação de Desenvolvimento da Radiodifusão de Minas Gerais – ADTV – TV MINAS;
- Auditoria-Geral do Estado – AUGÉ;
- Companhia de Desenvolvimento Econômico de Minas Gerais – CODEMIG;
- Companhia de Habitação do Estado de Minas Gerais – COHAB;
- Companhia de Saneamento de Minas Gerais – COPASA;
- Companhia Mineira de Promoções – PROMINAS;
- Condomínio do Edifício BEMGE;
- Conselho Estadual de Educação – CEE;
- Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais – CBMMG;
- Defensoria Pública do Estado de Minas Gerais;
- Departamento de Estradas de Rodagem do Estado de Minas Gerais – DER/MG;

- Departamento de Obras Públicas do Estado de Minas Gerais – DEOP;
- Departamento Estadual de Telecomunicações de Minas Gerais – DETEL;
- Escola de Saúde Pública de Minas Gerais;
- Escritório de Representação do Governo de Minas Gerais em Brasília;
- Fundação Centro de Hematologia e Hemoterapia de Minas Gerais – HEMOMINAS;
- Fundação Centro Tecnológico de Minas Gerais – CETEC;
- Fundação Clóvis Salgado – FCS;
- Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais – FAPEMIG;
- Fundação de Educação para o Trabalho de Minas Gerais – UTRAMIG;
- Fundação Educacional Caio Martins – FUCAM;
- Fundação Estadual do Meio Ambiente – FEAM;
- Fundação Ezequiel Dias – FUNED;
- Fundação Hospitalar do Estado de Minas Gerais – FHEMIG;
- Fundação João Pinheiro – FJP;
- Fundação Rural Mineira – RURALMINAS;
- Imprensa Oficial do Estado de Minas Gerais – IO/MG;
- Instituto de Desenvolvimento do Norte e Nordeste de Minas Gerais – IDENE;
- Instituto de Desenvolvimento Integrado de Minas Gerais – INDI;
- Instituto de Geociências Aplicadas – IGA;
- Instituto de Pesos e Medidas do Estado de Minas Gerais – IPEM;
- Instituto de Previdência dos Servidores do Estado de Minas Gerais – IPSEMG;
- Instituto de Previdência dos Servidores Militares do Estado de Minas Gerais - IPSM;
- Instituto de Terras do Estado de Minas Gerais – ITER;

- Instituto Estadual de Florestas – IEF;
- Instituto Estadual do Patrimônio Histórico e Artístico – IEPHA;
- Instituto Mineiro de Agropecuária – IMA;
- Instituto Mineiro de Gestão das Águas – IGAM;
- Junta Comercial do Estado de Minas Gerais – JUCEMG;
- Loteria do Estado de Minas Gerais – LEMG;
- Ouvidoria Geral do Estado;
- Polícia Civil do Estado de Minas Gerais;
- Rádio Inconfidência Ltda.
- Secretaria de Estado de Agricultura, Pecuária e Abastecimento – SEAPA;
- Secretaria de Estado de Ciência e Tecnologia e Ensino Superior – SECTES;
- Secretaria de Estado de Cultura – SEC;
- Secretaria de Estado de Defesa Social – SEDS;
- Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico – SEDE;
- Secretaria de Estado de Desenvolvimento Regional e Política Urbana – SEDRU;
- Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social – SEDESE;
- Secretaria de Estado de Educação – SEE;
- Secretaria de Estado de Esportes e da Juventude- SEEJ;
- Secretaria de Estado de Fazenda – SEF;
- Secretaria de Estado de Governo – SEGOV;
- Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável – SEMAD
- Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão – SEPLAG;
- Secretaria de Estado de Saúde – SES;
- Secretaria de Estado de Transportes e Obras Públicas – SETOP;
- Secretaria de Estado de Turismo – SETUR;
- Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG.

Contudo, a MGS – Minas Gerais Administração e serviços se tornou uma importante ferramenta operacional para o auxílio e cumprimentos dos objetivos definidos para cada órgão estatal, cumprindo a finalidade de sua criação.

Desta forma, só seria possível a administração de todos os deslocamentos de todos os empregados com uma excelente gestão de benefícios e distribuição dos vales-transporte cada vez mais ágil e dinâmica.

5.2. POLITICA DE BENEFÍCIOS

Com o objetivo de atender os órgãos estaduais através da terceirização de mão de obra qualificada e motivada, a **MGS** garante aos empregados uma série de benefícios obrigatório se optativos, visando uma melhor qualidade de vida. Entre os benefícios disponibilizados destacam-se plano de saúde co-participativo, seguro de vida, vale-alimentação e transporte, previdência complementar privada, cartão convênio ou empréstimos consignados na folha de pagamento.

Entretanto, a **MGS** só poderia atender de maneira satisfatória seus clientes e atingir a quantidade atual de profissionais se houvesse uma política bem definida sobre a compra, gestão, distribuição e controle do vale-transporte fornecido a todos os seus colaboradores para deslocamento aos seus postos de trabalho.

Para isso a **MGS** criou uma unidade ou núcleo de serviços específica para o cumprimento de todas as rotinas relacionadas a atividade de vale transporte e vale-alimentação, sob a denominação de **NUBEN – NÚCLEO DE BENEFÍCIOS**.

Além do mais, é de sua importância que qualquer empresa aproveite ao máximo as possibilidades de economia e de melhoria na gestão dos recursos, pois, cada vez mais, os pequenos desperdícios somados são responsáveis por significativos aumentos nos custos operacionais independentemente de seu setor de atuação ou produção.

Com a **MGS – Minas Gerais Administração e Serviços S.A.** isso não seria diferente, principalmente, pelo fato do próprio tipo do negócio envolver o deslocamento, através do transporte coletivo, de mais de 16 (dezesesseis) mil de pessoas às frentes de trabalho distribuídas em diversas localidades do estado de Minas Gerais.

Assim, foram criadas regulamentações com o objetivo de definir de forma clara e direta qual será a política de distribuição e utilização do vale transporte pelos empregados da MGS. De maneira resumida, as regulamentações definem os seguintes princípios:

- O NUBEN deverá realizar análise de todos os deslocamentos dos empregados, durante sua admissão na empresa ou em uma futura transferência de posto de trabalho. Os resultados da análise deverão ser baseados no endereço do empregado, endereço do local de trabalho e informações das rotas estabelecidas pelas empresas de transporte.
- Fica determinado que o fornecimento do vale-transporte é feito quando, após a análise, é apontado que o empregado percorre uma distância superior a 9 (nove) quarteirões – aproximadamente 900 metros – de sua residência até o ponto do ônibus ou do ponto do ônibus até o local de trabalho.
- Fica estabelecido que o uso do vale-transporte é exclusivamente para o percurso residência-trabalho e vice-versa, sendo que a utilização deste benefício para qualquer outro fim será passivo de punições ou até a perda do mesmo.

Através destas regras, a **MGS** conseguiu reestruturar toda sua metodologia de compra e fornecimento de vale transporte, gerando de maneira imediata uma expressiva economia para a empresa e, conseqüentemente, uma economia geral para o estado.

E assim, mensalmente, o **NUBEN** realiza as suas rotinas de compras vale-transporte de acordo com as características exigidas por cada fornecedor.

Mas de maneira simplificada e generalizada, a figura 5.3. exemplifica quais são as etapas necessárias, do início ao fim, para cumprimento do pedido de compra e fornecimento dos vales aos empregados da **MGS**.

FIGURA 5.3. - ROTINA DE COMPRA DE VALE-TRANSPORTE ELETRÔNICO

FONTE: DADOS DA PESQUISA, 2009

ETAPAS	AÇÃO	DESCRIÇÃO	PERIODICIDADE
1ª Etapa	Análise da necessidade de fornecimento de vale-transporte.	Identificação do itinerário de ônibus necessário para deslocamento diário do empregado ao trabalho, bem como o valor diário de tarifa.	Definitivo. (No ato da admissão ou na alteração física do posto de trabalho)
2ª Etapa	Cadastro das informações levantadas no sistema de controle dos registros funcionais	Alimentar o banco de dados da empresa com o quantitativo diário de tarifas, valor das tarifas e escala de trabalho do empregado analisado.	Definitivo. (Apenas após a conclusão da 1ª etapa)
3ª Etapa	Associação do cartão eletrônico a matrícula do empregado	Solicitar e associar uma numeração de cartão eletrônico ao sistema de controle dos registros funcionais.	Definitiva.
4ª Etapa	Gerar cálculo de compra de vale-transporte	Processar o pedido mensal de compra do vale-transporte, cruzando as informações cadastradas anteriormente, e gerando um arquivo único com todos os vales a solicitados a empresa fornecedora.	Mensalmente. (normalmente, no dia 25 de cada mês)

5ª Etapa	Envio do pedido de vale-transporte a empresa fornecedora	Envio do arquivo processado via e-mail ou sistema próprio de importação dos dados para confecção do boleto bancário para pagamento da carga total solicitada	Mensalmente. (Três dias úteis anterior a disponibilização do crédito aos cartões)
6ª Etapa	Pagamento do boleto bancário do pedido de carga mensal	Início do procedimento de solicitação de pagamento junto ao setor financeiro da MGS.	Mensalmente.

Através da interpretação da figura acima, entende-se que o processo de análise e levantamento das tarifas necessárias para o deslocamento diário é de suma importância, pois são informações primárias que desencadearão todo processo de cálculo e pedido de carga com as empresa fornecedoras de créditos eletrônicos ou vale-transporte tradicional em papel.

Outra conclusão importante sobre a rotina de vale-transporte é que o gestor deve estar atento aos prazos estabelecidos pelos fornecedores para liberação dos créditos solicitados, para que não haja a interrupção ou problemas com o prazo limite de distribuição do crédito para o mês subsequente no último dia útil do mês vigente.

5.3. PROBLEMAS NA GESTÃO DO VALE-TRANSPORTE NA MGS

De acordo com a lei nº 7.418, de 16 de dezembro de 1985, da CLT, onde está previsto no Art. 4º:

“A concessão do benefício ora instituído implica a aquisição pelo empregador dos Vales-Transporte necessários ao deslocamento do

trabalhador no percurso residência- trabalho e vice-versa, no serviço de transporte que melhor se adequar”.

E com o complemento do Decreto nº 95.247, de 17 de novembro de 1987, Capítulo. II, §2º: “*O beneficiário firmará compromisso de utilizar o Vale-Transporte exclusivamente para o efetivo deslocamento residência-trabalho e vice-versa*” e Art. 8º “*É vedada a acumulação do benefício com outras vantagens relativas ao transporte do beneficiário...deste Decreto*”.

Com base na interpretação da Lei acima citada, observamos que, mensalmente, no ato da compra de vale transporte e/ou durante a verificação dos saldos remanescentes do mês anterior, os cartões de vale-transporte dos empregados da **MGS** apresentam residuais significativos de saldos eletrônicos, que caracteriza a disparidade entre o valor fornecido e o quantitativo utilizado pelos usuários.

A prática do acúmulo de créditos se torna, na maioria dos casos, contraditória às solicitações de vale-transporte, preenchida pelos empregados no momento de sua admissão ou transferência de setor. Para evitar acúmulos, a **MGS** deverá acompanhar a utilização dos vales-transportes fornecidos através de medidas administrativas e desenvolvimento de ferramentas de controles eficientes, no intuito de identificar e corrigir as utilizações indevidas.

Atualmente, com a regulamentação interna RG/FI/BE/02, para garantir um maior controle da utilização do vale-transporte, o **NUBEN – Núcleo de Benefícios** emite um relatório com todos os saldos dos cartões de transporte, antes da realização da compra mensal, onde os cartões que apresentam um saldo superior a R\$ 150,00 (cento e cinquenta reais) são excluídos do arquivo de compra, **manualmente**, no intuito de possibilitar que o empregado utilize os créditos excedentes.

Com isso, no momento anterior a finalização da compra dos vales do mês, é emitido um relatório dos saldos remanescentes, onde os cartões que apresentam o saldo superior a R\$150,00 (cento e cinquenta reais) são separados e possuem seus cálculos de créditos excluídos no relatório final de compra para o mês subsequente.

O problema maior é que grande parte do montante acumulado está contido em cartões com saldos inferiores a R\$ 150,00 (cento e cinquenta reais), o que não possibilita a aplicação da medida reguladora. Além do mais, o mais grave é que parte deste saldo residual é transferida do banco virtual de cada cartão usuário para a conta da operadora após 6 (seis) meses sem utilização, como se o saldo perdesse a validade, devido a normas internas dos fornecedores de transporte coletivo (*Exemplo: empresa TRANSFÁCIL – BH/MG*). Desta maneira, há um prejuízo significativo a todos os envolvidos neste processo – **MGS, Usuário e Órgão Contratante**.

Se pensarmos que o atual quadro de empregados que requisitaram a utilização do transporte coletivo é o quantitativo de 16 mil (dezesesseis) empregados, o valor mensalmente expurgado dos cartões devido à não utilização ultrapassa a casa de milhares de reais de saldos residuais todo mês.

Apenas para ilustrar de forma prática os problemas levantados anteriormente, a figura 5.4 descreve o exemplo de um fornecedor relacionado à comprovação que o montante de acúmulo dos créditos eletrônicos por parte dos empregados da MGS é significativo para a empresa.

FIGURA 5.4 – QUADRO ANALÍTICO DE COMPRA E SALDOS DA EMPRESA TRANSFÁCIL – BH

FONTE: DADOS DA PESQUISA, 2009

DESCRIÇÃO	VALORES EM REAIS	EXPLICAÇÃO
Compra de VT (créditos eletrônicos) da empresa Transfácil – BH para setembro/2009	R\$ 714.537,44	Compra realizada para aprox. 8.700 pessoas no final de agosto para atender todo o deslocamento do mês de setembro/2009.

Relatório do saldo sintético dos cartões BHBUS exportado no dia 15/09/2009. (metade do mês)	R\$ 612.186,30	Valor do saldo sintético total dos cartões (compra mensal + saldos anteriores)
Valor gasto até a metade do mês de setembro (diferença entre a compra mensal – saldo acumulado)	R\$ 102.351,14 Ou 14,33% da compra inicial	Valor que comprova o acúmulo de saldos antigos e a necessidade de se implantar uma ação administrativa que controle a utilização efetiva dos créditos.

Segundo os dados apresentados pela figura 5.4, como os empregados não conseguem utilizar todos os créditos que vão se acumulando de forma viciosa em seu cartão eletrônico, após a finalização do mês, a **MGS** poderia aproveitar o crédito resultante de acúmulos e/ou não utilização para abater o valor sobre os cálculos dos vales no mês subsequente.

Apenas como esclarecimento, podemos dizer que parte desses acúmulos pode ser resultado de falha interna, como consequência de falhas na análise da necessidade de vale-transporte para o correto deslocamento do empregado, ou por falhas externas: como caso de barganha do próprio empregado através de informações incorretas em conseguir uma maior quantidade de vale-transporte destinadas a outro tipo de utilização.

Desta forma, o empregado teria o seu direito de deslocamento respeitado e a instituição poderia utilizar o percentual economizado em prol dos próprios empregados através de outros benefícios ou incentivos financeiros.

Interpretando ainda a figura 5.4, os dados de apenas uma empresa fornecedora, fica explícita a viabilidade e a necessidade de implementação de uma nova forma de gerir os vales-transportes fornecidos com base na melhoria

dos controles internos. Uma vez que o simples acúmulo de vales-transporte para utilização em outros fins (além do deslocamento casa X trabalho) já seria por si só um ato que exige correções por ferir o Decreto nº 95.247, Art. 8º da CLT, além de constituir economia real no momento da compra dos vale transporte.

Desta maneira, fica clara a necessidade da empresa **MGS** se adequar às novas características deste mercado fornecedor e reaproveitar este acúmulo de saldos nas próximas compras, buscando um maior controle dos valores solicitados mensalmente e uma economia direta nas despesas com a compra e a distribuição do vale transporte.

5.4. POSSÍVEIS SOLUÇÕES NA GESTÃO DO VALE-TRANSPORTE NA MGS

O assunto abordado neste capítulo será a respeito da proposta de uma nova gestão de compra e de distribuição do vale-transporte para a empresa ***MGS Minas Gerais Administração e Serviços S. A.***, empresa pública do Estado de Minas Gerais, utilize, através do auxílio de relatórios gerenciais e de processamento de dados referente a cálculo de vale-transporte, os créditos residuais acumulados nos cartões dos empregados que utilizam o transporte coletivo como forma de uma significativa economia na compra dos créditos eletrônicos, bem como o maior controle individualizado dos valores solicitados e fornecidos para os empregados da empresa.

Além do mais, esta sugestão na forma de gerir os benefícios fornecidos pela empresa traria não apenas o desenvolvimento das habilidades corretas no exercício das funções dos empregados que administram as rotinas do vale-transporte, mas uma boa projeção sobre a agilidade gerencial e tecnológica da **MGS** em relação às adequações mercadológicas na prestação de serviço ao

Estado de Minas Gerais, estimulando a produtividade setorial e a economia do recurso público.

Esta possível solução baseia sua economia no aproveitamento dos créditos residuais de vale transporte no cartão nas próximas compras mensais da empresa. Assim, deverá ser solicitada aos fornecedores apenas a diferença necessária do crédito devido para o deslocamento do empregado de sua residência ao local de trabalho no mês subsequente. Com isso, esta possível solução demonstrará que só através do controle e da organização das informações de trabalho no serviço público será possível a melhoria da qualidade dos serviços prestados para o Estado, bem como a transparência constitucional exigida para os atos da administração pública.

De modo geral, através do envolvimento das *áreas funcionais da MGS*, sugere-se o desenvolvimento de um sistema que possa, com a inclusão dos dados de saldos acumulados fornecidos pelas empresas de transporte, calcular apenas os valores complementares necessários para o deslocamento do empregado no mês subsequente, conforme figura 5.5.

FIGURA 5.5 - BASE DE CALCULO DO CONCEITO PROPOSTO

1ª Etapa	2ª Etapa	3ª Etapa	4ª Etapa
Valor calculado para o deslocamento do empregado X	Valor acumulado contido em seu cartão eletrônico de transporte	Margem de segurança para cálculo	Valor líquido da compra necessário para atender o deslocamento integral.
(=)	(-)	(+)	(=)
R\$ 96,60	R\$ 36,80	R\$ 9,20	R\$ 69,00
Valor referente a 42 tarifas de R\$ 2,30	Acúmulo referente a 8 dias de trabalho	Margem de 2 dias	Economia final de R\$ 27,60 ou 28,6%

De acordo com o exemplo citado, pode-se perceber outra grande vantagem no desenvolvimento do sistema proposto ao controlar o saldo de forma mensal, auxiliando nas rotinas de acertos referentes à alteração de endereço residencial, às transferências de setor, faltas ao trabalho e outras.

Outro problema que poderia ser corrigido com a implementação desta sugestão, conforme citado anteriormente, seria garantir aos envolvidos que os valores acumulados nos cartões eletrônicos de transporte não percam a validade, gerando apenas lucro indevido às empresas prestadoras do transporte coletivo de Minas Gerais e prejuízo a todos os demais envolvidos.

No contexto de agilização tecnológica e gestão dos recursos públicos, esta nova forma de gestão proposta daria à **MGS** credibilidade e projeção frente aos órgãos do Estado e a apresentaria como uma empresa que se preocupa com os cofres públicos, trabalhando de maneira moderna e produtiva.

Assim, a **MGS – Minas Gerais Administração e Serviços S.A.** encontraria uma solução eficiente capaz de inibir a má utilização dos vales por parte dos empregados, aumentar o controle da distribuição e da real necessidade de deslocamento de maneira inteligente e moderna perante toda a Administração do Estado de Minas Gerias.

Logo, a sugestão de melhoria proposta influenciaria a rotina de compra do vale-transporte, citada anteriormente, apenas na finalização do arquivo de compra. Onde, após o cálculo final dos créditos eletrônicos a serem disponibilizados e a apresentação do valor total para cada empregado calculado, o mesmo seria subtraído do valor de saldo acumulado no cartão no final de cada mês.

Desta maneira, com o auxílio de um sistema informatizado, que poderia ser desenvolvido pela informática interna da empresa ou através da compra de softwares especializados, a MGS aproveitaria melhor seus recursos adquirindo apenas o valor líquido necessário para complementar o valor necessário para deslocamento do empregado ao local de trabalho no mês subsequente.

6. CONCLUSÃO

Desde a sua criação em 1985 de forma facultativa, e dois anos mais tarde, compulsoriamente, o vale-transporte se constituiu em um dos principais benefícios sociais disponível aos trabalhadores brasileiros de baixa renda. Nesses 20 anos, os mecanismos de comercialização e controle evoluíram bastante, principalmente com a incorporação de sistemas de bilhetagem automática, atingindo hoje 40% das capitais, que no médio prazo vai eliminar completamente o comércio paralelo praticado em algumas cidades brasileiras.

Hoje a maioria dos sistemas oferece muitas facilidades para as empresas compradoras, como encomenda por telefone, fax ou internet; entrega dos vales em domicílio; e, mais recentemente, a própria recarga de créditos para o trabalhador dentro do ônibus, com a utilização de sistemas eletrônicos de arrecadação mais sofisticados.

Com todas estas mudanças, é impossível que as empresas responsáveis pelo fornecimento dos vales-transportes aos seus funcionários também não adaptem seus procedimentos internos de compra, distribuição e controle espelhado neste novo contexto mercadológico.

Assim, esta monografia analisou a administração de benefício obrigatório do vale-transporte em uma organização pública, bem como suas implicações para a área de Gestão de Pessoas.

Concluindo, esta monografia apresentou o conceito que só através do controle e da organização das informações de trabalho no serviço público será possível a melhoria da qualidade dos serviços prestados para Estado, gerando ao mesmo tempo uma economia para os cofres públicos e inibindo o uso inadequado do vale-transporte fornecido para os empregados da **MGS – Minas Gerais Administração e Serviços S.A.**

Conforme dito anteriormente, pode-se concluir que este trabalho sugere uma economia real no aproveitamento dos créditos residuais de vale-transporte no cartão eletrônico, de cada empregado da **MGS**, nas próximas compras mensais. Sugerindo a esta empresa, ou qualquer outra organização

preocupada com os recursos gastos, ao propor uma nova forma de gerir os benefícios fornecidos.

Toda esta reflexão proposta teve como objetivo principal alertar para a importância de uma gestão efetiva dos benefícios disponibilizados, como resultado base de uma transformação positiva na satisfação do empregado, bem como cumprimento dos direitos previstos em lei.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, Luiz César G. de. Gestão de Pessoas: Estratégia e Integração Organizacional. São Paulo: Atlas, 2006.

ARTIGOS CLT – Consolidação das Leis Trabalhistas

BISPO, Patrícia. Política de Benefícios. Blumenau: Boing Contabil. 2009.

DEMO, Pedro. Pesquisa e Construção do Conhecimento. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1996.

MARTINS, André. Vale Transporte: as empresas, os trabalhadores e a sociedade. São Paulo: ABRAVALE. 2007.

NEVES, José Luiz. Pesquisa Qualitativa: Características, uso e possibilidades. São Paulo: Caderno de Pesquisas em Administração FEA-USP. 1996

NTU – Associação Nacional das Empresas de Transporte Urbano. Pesquisa do Vale Transporte 2005. Brasília: Itamarati.2005.

SOUZA, Maria Zélia de Almeida, et al. Cargos, Carreiras e Remuneração: Série Gestão de Pessoas. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2005.