

**A TERCEIRIZAÇÃO DOS SERVIÇOS BÁSICOS E DE INFRAESTRUTURA NA GESTÃO DA QUALIDADE NA ADMINISTRAÇÃO DO HOSPITAL MILITAR DE ÁREA DE SÃO PAULO (HMASP).**

**THE OUTSOURCING OF BASIC AND INFRASTRUCTURE SERVICES IN QUALITY MANAGEMENT IN THE ADMINISTRATION OF THE MILITARY AREA HOSPITAL OF SÃO PAULO (HMASP).**

Luiz Henrique de Lima Areias

Mestre, Uniasselvi, São Paulo - SP, Brasil, henrique\_areias@hotmail.com

**RESUMO**

Este trabalho tem como objetivo investigar como a terceirização de serviços básicos e de infraestrutura pode contribuir para a gestão da qualidade na administração do Hospital Militar de Área de São Paulo (HMASP). O projeto justifica que a terceirização é uma solução viável para que o Hospital possa focar em suas atividades principais e, ao mesmo tempo, melhorar a qualidade dos serviços oferecidos aos seus beneficiários. Para realização da pesquisa, foi utilizada a abordagem descritiva, qualitativa e básica, e os meios utilizados foram a pesquisa bibliográfica, a observação e um questionário enviado às Organizações Militares de Saúde. Inicialmente, são introduzidos os conceitos de qualidade, serviços básicos e de infraestrutura e terceirização. A seguir, é apresentada a estrutura organizacional do HMASP, a forma como se dá a terceirização no serviço público e no HMASP. São feitas, então, considerações sobre as características da terceirização nas Forças Armadas e são apresentados os serviços básicos e de infraestrutura contratados atualmente pelo Hospital. Por fim, por meio dos resultados de um questionário, a situação atual da terceirização nas OMS é apresentada e comparada com a do HMASP. Pelos resultados chega-se à conclusão que o HMASP tem caminhado em direção à melhoria da qualidade de sua administração por meio da terceirização de serviços básicos e de infraestrutura e que a Organização Militar deve pesar os aspectos positivos e negativos dessa prática para as novas contratações.

Palavras-chave: Terceirização. Serviços. Organização Militar. Hospital.

**ABSTRAC**

This work has the objective to investigate how the outsourcing of basic and infrastructure services can contribute to quality management in the administration of the Area Military Hospital of São Paulo (HMASP). The project argues that outsourcing is a viable solution for the Hospital to focus on its core activities while simultaneously improving the quality of services provided to its beneficiaries. To carry out the research, a descriptive, qualitative and basic approach was used, and the means used were bibliographical research, observation and a questionnaire sent to Military Health Organizations. Initially, the concepts of quality, basic and infrastructure services and outsourcing are introduced. Next, the organizational structure of HMASP is presented, along with how outsourcing occurs in the public service and specifically at HMASP. Considerations are then made about the characteristics of outsourcing in the Armed Forces and the basic and infrastructure services currently contracted by the Hospital are outlined. Finally, based on the results of a questionnaire, the current situation of outsourcing in Military Health Organizations is presented and compared to HMASP data. Based on the results, it can be concluded that HMASP has been moved towards improving the quality of its administration through the outsourcing of basic and infrastructure services, and that the Military Organization must weigh the positive and negative aspects of this practice for future contracts.

Key words: Outsourcing. Services. Military Organization. Hospital.

## **1. INTRODUÇÃO**

A gestão da qualidade é uma preocupação atual do Exército Brasileiro. Segundo a Associação Brasileira de Normas Técnicas (2015, p. 7), a qualidade está relacionada à satisfação das necessidades e expectativas dos clientes. Em se tratando do Hospital Militar de Área de São Paulo (HMASP), consideram-se clientes os beneficiários do Fundo de Saúde do Exército (FUSEx), e suas necessidades e expectativas encontram-se no bom atendimento de saúde fornecido pelo Hospital.

No que tange à terceirização dos serviços no âmbito da Administração Pública, de acordo com Silva (2023), a terceirização é uma solução, pois o contratante poderá focar esforços em suas atividades principais, atendendo ao princípio da eficiência do serviço público, propiciando melhoria e qualidade do trabalho prestado.

Pode-se dizer que os serviços básicos e de infraestrutura de um hospital são as atividades

essenciais para garantir o funcionamento adequado das instalações a segurança, o conforto e a qualidade do atendimento aos pacientes em um ambiente hospitalar. Tais serviços são interdependentes e trabalham em conjunto para dar suporte às operações clínicas e administrativas.

Apesar de imprescindíveis, os serviços básicos e de infraestrutura podem ser considerados secundários numa Organização Militar de Saúde (OMS), uma vez que são as atividades que mais se afastam da atividade fim do Hospital Militar de Área de São Paulo, qual seja: “prestar assistência médica em todos os níveis da saúde operacional e assistencial...” (HMASP, 2020, p.1). Entre esses serviços estão: logística, manutenção de equipamentos, manutenção de áreas verdes, limpeza, recepção, transporte, segurança entre outros.

Segundo De Souza (2011, p. 122), nos contextos hospitalares em geral, a maior parte das atividades terceirizadas concentra-se nas esferas dos serviços auxiliares fundamentais para o pleno funcionamento dessas instituições. Isso inclui áreas como limpeza, segurança, transporte e lavanderia, além dos serviços providos pela Central de Materiais Esterilizados (CME) e pelo Serviço de Nutrição e Dietética (SND).

Corroborando com essa afirmação a Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (2023), que ainda apresenta outros serviços de infraestrutura, como os relacionados às instalações hidrossanitárias, elétrica e eletrônicas, proteção contra descargas atmosféricas, serviços de climatização e proteção e combate a incêndios, limpeza da área externa e jardinagem, entre outros.

Do exposto, verifica-se que estão presentes as questões iniciais que levam a compreender que a terceirização pode ser uma solução para buscar aumento da qualidade do serviço prestado pelo HMASP aos beneficiários do FUSEx, favorecendo a melhoria da gestão do pessoal, da administração e na qualidade na prestação dos serviços básicos e de infraestrutura.

### 1.1 JUSTIFICATIVA:

O HMASP passa por um momento de desafio em relação à gestão de qualidade. Com o crescimento da estrutura da unidade hospitalar, passando de Hospital da 2ª Região Militar para Hospital Geral de São Paulo e, finalmente, para Hospital Militar de Área, houve elevação do número de atendimentos, da carga administrativa e da realização de atividades de apoio às missões finalísticas de saúde.

O crescimento do volume de serviços necessários para a manutenção da estrutura e da

vida diária do hospital, atividades não diretamente ligadas ao atendimento ao público, acabam por limitar a capacidade operacional da unidade de saúde, seja pelo elevado número de profissionais empregados nessas demandas, seja pela reduzida especialização do pessoal.

Sob esse aspecto, verifica-se que há **relevância prática** do tema proposto, tendo em vista que poderá servir de subsídio para a realização de novos contratos no Hospital, para a melhoria do gerenciamento dos recursos de toda ordem, para aprimorar o atendimento ao usuário e aperfeiçoar a realização das demais atividades administrativas.

No que tange à **relevância teórica**, poderá servir de ponto de partida para a aplicação do conceito terceirização nas demais unidades de saúde do Exército Brasileiro.

No que diz respeito à **viabilidade da pesquisa**, a legislação relacionada às Licitações e Contratos no âmbito do Exército Brasileiro é ampla, atual e está disponibilizada pela Secretaria de Economia e Finanças do Exército Brasileiro, fato que proporciona uma excelente fonte de consulta. Além disso, o autor está inserido no ambiente hospitalar, servindo no Hospital Militar objeto deste estudo, oferecendo melhores condições para a pesquisa.

Em um aspecto mais amplo, o estudo desse tema poderá, também, colaborar com a gestão no sistema de saúde do Exército, contribuindo para a evolução na saúde assistencial, operacional e a correta aplicação do pessoal, tudo em alinhamento com o Plano Estratégico do HMASP (2020, p. 12) e com o Plano Estratégico do Exército 2020 – 2023 (Exército Brasileiro, p. 43 – 45).

## 1.2 OBJETIVOS

Foi definido como objetivo geral desta pesquisa **conhecer como a contratação dos serviços básicos e de infraestrutura pode contribuir para a gestão da qualidade na administração do Hospital Militar de Área de São Paulo**, o que será atingido por meio dos seguintes objetivos específicos:

1. Conhecer os serviços básicos e de infraestrutura contratados pelo HMASP;
2. Conhecer as principais características da contratação de serviços básicos e de infraestrutura no HMASP; e
3. Comparar os serviços básicos e de infraestrutura terceirizados pelo HMASP com os terceirizados pelas demais Organizações Militares de Saúde;
4. Apresentar as possíveis vantagens e desvantagens na contratação de serviços básicos e de infraestrutura pelo HMASP.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 SERVIÇOS BÁSICOS E DE INFRAESTRUTURA EM HOSPITAIS

Segundo a definição comum, infraestrutura é o termo que define o conjunto de elementos estruturais que enquadram e suportam toda uma estrutura. Por analogia, infraestrutura em um hospital pode ser definido pelo conjunto de atividades, funções ou elementos que dão auxílio ou sustentam as diversas funções de atenção e assistência à saúde.

De acordo com a Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (2021), a infraestrutura em um hospital é aquela:

... responsável por promover condições físicas e infraestrutura de conforto e segurança ao hospital, dentro das exigências da Vigilância Sanitária e padrões recomendados para o funcionamento de instituições de saúde.

Ainda segundo o mesmo autor, ela é responsável por suprir:

...todas as necessidades na parte de conservação geral do prédio, móveis, equipamentos e utensílios, buscando manter um bom funcionamento de todos os serviços dos hospitais pois o aspecto físico dos estabelecimentos de Assistência à Saúde está intimamente vinculado à funcionalidade, tanto que o espaço físico tem impacto significativo sobre a saúde e a segurança de pacientes e colaboradores.

A estrutura física dos hospitais, postos de saúde e outras organizações de saúde no País é regido pela ANVISA, por meio da Resolução de Diretoria Colegiada nº 50/2002. De acordo com essa legislação, nos Estabelecimentos Assistenciais de Saúde, as seguintes atividades são atribuições meio para o desenvolvimento das funções diretamente ligadas à atenção e assistência à saúde, e que podem ser entendidas como exemplos de serviços básicos e de infraestrutura:

- A prestação de serviços de apoio técnico, com o atendimento direto à assistência à saúde em funções de apoio, entre eles a assistência alimentar, a esterilização de material médico, de enfermagem, laboratorial, cirúrgico e roupas;

- A prestação de serviços de apoio à gestão e execução administrativa, com o atendimento ao hospital em funções administrativas, entre elas, a financeira e de pessoal;

- A prestação de serviços de apoio logístico e suporte operacional, entre eles, a lavagem das roupas, a armazenagem de materiais e equipamentos, a manutenção do estabelecimento, o garantia das condições de conforto e higiene, da limpeza do edifício, das condições de segurança e vigilância do edifício, das instalações e áreas externas, além da garantia das condições de infraestrutura predial.

### 2.2 TERCEIRIZAÇÃO

A terceirização tem sido atualmente considerada uma solução para a melhora da qualidade das organizações públicas e privadas. Tal forma de administração teria surgido no Brasil na década de 50, ainda segundo Silva (2016):

...por iniciativa de empresas privadas a fim de reduzir custos de seus produtos acrescentando competitividade com as empresas estrangeiras. Essas empresas contratavam serviços ou produtos de outra empresa que se especializava exclusivamente em determinada atividade com a intenção de melhorias diante de seus contratadores.

Em relação ao instituto da terceirização nas empresas particulares, prescreve Zockun (2017, p.2) que:

a terceirização é um instituto oriundo da Ciência da Administração que visa à redução de custos, bem como a especialização das atividades empresariais, na medida em que permite a maior concentração da empresa em sua atividade-fim, para o qual foi estabelecida, trespassando a outras empresas normalmente as atividades-meio, que não constituem o foco principal de sua existência.

Nesse mesmo sentido, Ramos (2021, p.50) avalia que a terceirização vem a ser a:

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

Já no que tange à Administração Pública, e de acordo com Silva (2016), “a terceirização é uma forma de contratação de empresa prestadora de serviço ou fornecedora de mão de obra para o desempenho de atividades que originalmente eram exercidas pela Administração”.

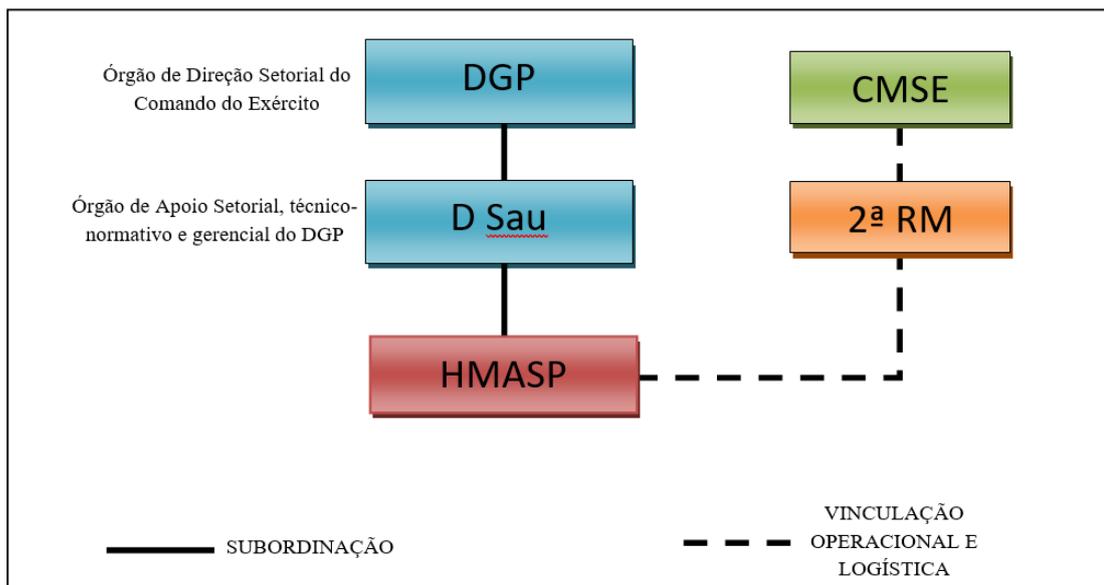
Pelo exposto, verifica-se que os autores ressaltam que a terceirização se constitui como uma vantagem para as organizações. Os benefícios apontados vão na direção da liberação das instituições para o foco em suas atividades principais e a melhoria da qualidade dos serviços.

Acerca das vantagens da terceirização, ainda segundo Silva (2016), a terceirização é utilizada com o objetivo de diminuir ou eliminar a participação do Estado nas atividades que não são essenciais, com vistas à redução dos gastos, aumento da qualidade e maior eficiência da máquina administrativa. Segundo ele, à medida que terceirização ocorre em atividades secundárias, a Administração Pública poderá focar esforços em suas atividades principais. Esse procedimento é de suma importância, pois, contribui para que se atenda ao princípio da eficiência do serviço público, proporcionando melhoria e qualidade do trabalho prestado.

### 2.3 O HOSPITAL MILITAR DE ÁREA DE SÃO PAULO HMASP

O Hospital Militar de Área de São Paulo (HMASP) é uma Organização Militar de Saúde do Exército Brasileiro e faz parte do Sistema de Saúde da Força Terrestre. Tal Sistema é coordenado pela Diretoria de Saúde (D Sau) que, por sua vez, é um Órgão de Apoio Setorial (OAS), técnico-normativo e gerencial, subordinado ao Departamento-Geral do Pessoal (DGP). O HMASP é ainda vinculado logisticamente à 2ª Região Militar (2ª RM) e operacionalmente ao Comando Militar do Sudeste (CMSE). Como integrante do Sistema de Saúde do Exército, tem a função de prover assistência médico-hospitalar a militares e seus dependentes, em tempo de paz ou de guerra.

Figura 1 – Subordinação do HMASP



Fonte: o autor

De acordo com o Plano de Gestão do HMASP, as missões do Hospital são:

- Prestar assistência médica aos militares e seus dependentes em todos os níveis da saúde operacional e assistencial, priorizando as atividades de níveis terciário e quaternário (alta complexidade, ensino e pesquisa em saúde);
- Acolher, pacientes encaminhados pelas demais Regiões Militares, bem como, os militares dos Comandos da Marinha e Aeronáutica, em casos especiais;
- Cumprir todas as diretrizes e orientações da 2ª Região Militar, bem como estar em perfeita sintonia com as ordens e determinações emanadas pelo Comando Militar do Sudeste; e
- Ser o elo final de evacuação médica no âmbito do Comando Militar do Sudeste.

Em relação ao nível de complexidade do Hospital, o HMASP é classificado como **quaternário**, ou seja, além de oferecer atendimento ambulatorial, clínico, cirúrgico e realizar

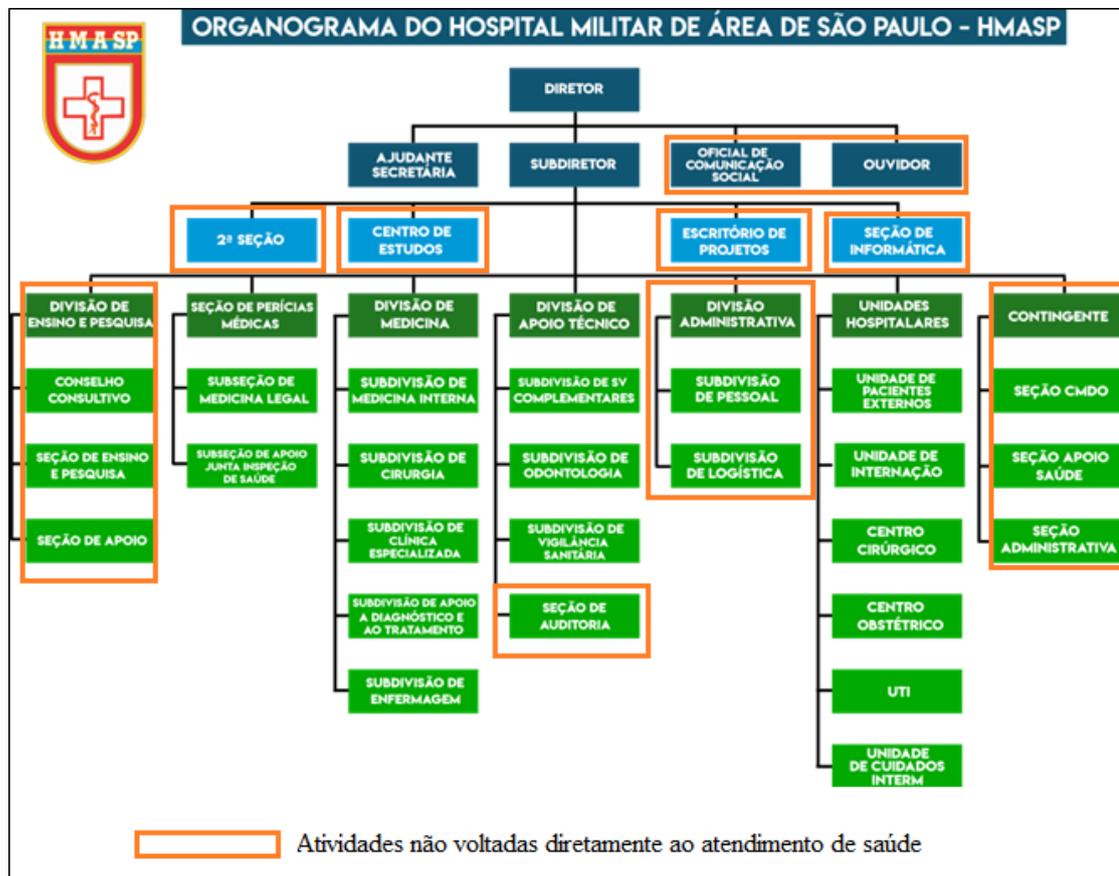
internações, fornece cuidados especializados e avançados, além de serviços de pesquisa e educação.

Em relação ao porte, o Hospital, e de acordo com o Ministério da Saúde (1987, p.13), classifica-se como **de médio porte** por possuir capacidade instalada para 102 leitos. Um levantamento junto aos sistemas do Hospital revelou os seguintes números referentes aos meses de setembro e outubro de 2023: média diária de 250 consultas, 9 cirurgias e 38 internações. O volume diário estimado de usuários do Hospital é de cerca de 460 pessoas.

Além disso, possui um corpo permanente de 852 integrantes, sendo 803 militares e 49 servidores civis. Desse efetivo, cerca de 430 são militares ou servidores especificamente da área de saúde e 373 de outras áreas.

O HMASP possui a seguinte estrutura organizacional:

Figura 1 – Estrutura Organizacional do HMASP



Fonte: <https://hmasp.eb.mil.br/index.php/institu> (2023)

Dentro dessa estrutura organizacional, as seções/setores destacadas na figura 1 realizam atividades de apoio, portanto não voltadas diretamente ao serviço de saúde.

Do exposto, pode-se inferir que o Hospital emprega um elevado efetivo em atividades

de apoio, como administração, pesquisa, finanças, logística, incluindo-se a realização de serviços básicos e de infraestrutura.

#### 2.4 TERCEIRIZAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO E NO HMASP

No âmbito da Administração Pública, todas as contratações ocorrem respeitando os princípios da Administração Pública, conforme descrito do artigo 37 da Constituição Federal de 1988, que são: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Obedecendo a esses princípios as aquisições na Administração Pública são regidas pela Lei nº 8.666/1993 (com vigência até dezembro de 2023) e pela Lei 14.133, de 2021, que regulam as Licitações e Contratos.

De acordo com Di Pietro (2017), **licitações** são os processos por meio do qual a Administração Pública pode contratar serviços, obras e compras, sempre pela proposta mais vantajosa. Por sua vez, e de acordo com Meirelles (p. 25) os **contratos** são os acordos entre a Administração Pública e provedores de produtos ou serviços, para a formação de uma relação de obrigações mútuas entre Administração e contratado. Os serviços contratados pelo HMASP obedecem, portanto aos ditames legais.

Para conduzir o processo de compras e contratações, o HMASP faz uso de uma Seção de Aquisição e Licitações (SAL), que responsável pela condução dos processos e procedimentos das contratações públicas e alienações realizadas pelo Hospital, e por uma Seção de Contratos, responsável pela elaboração dos termos de contrato, o acompanhamento e a administração de cada um deles.

Em síntese, e de acordo com o caput do artigo 17 e §1º da Lei n. 14.133/2021, o processo de contratação de serviços (terceirização) pela Administração Pública ocorre da seguinte forma:

Tabela 1 – Fases da contratação de serviços pela Administração Pública

<b>Fases da Contratação</b>	<b>Finalidade</b>
1. Identificação da necessidade:	a Administração identifica a demanda por serviços que podem ser delegados a terceiros;
2. Elaboração de Estudo Técnico Preliminar (ETP) e o Termo de Referência (TR):	trata-se da formalização da demanda explicitando o objeto a ser contratado;

3. Divulgação do Edital de Licitação:	torna pública a oportunidade de contratação oferecida pela Administração, apresentando as condições de participação, os critérios de avaliação e os prazos a serem seguidos pelos interessados;
4. Contratação da empresa:	após a apresentação das propostas e lances, julgamento e verificação das condições de habilitação e da apresentação de recursos, a contratação é materializada pela homologação do contrato.
5. Fiscalização e gestão do contrato:	acompanhamento da execução do contrato pela Administração, garantindo que a empresa contratada cumpra os termos estabelecidos em contrato.

Fonte: o autor

Os recursos para as contratações a serem realizadas no Hospital Militar de Área de São Paulo têm como origens a Diretoria de Gestão Orçamentária (DGO), vinculada à Secretaria de Economia e Finanças do Exército e a Diretoria de Planejamento e Gestão Orçamentária (DPGO), subordinada ao Departamento-Geral do Pessoal, e dependem:

1. Do lançamento da previsão da despesa no Plano de Contratações Anuais (PCA), no ano anterior à aquisição ou contratação;

2. Da aprovação da Lei Orçamentária Anual (LOA) e da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) pelo Governo Federal, e a distribuição de recursos para as Forças Armadas; e

3. Da descentralização do recurso pela Diretoria de Gestão Orçamentária ou pela Diretoria de Planejamento e Gestão Orçamentária ao Hospital.

Enfim, os contratos somente são celebrados após todos esses procedimentos, com a Previsão de Recursos Orçamentários (PRO), ou seja, a expectativa do recurso para o pagamento da empresa a ser contratada.

Conforme o Caderno de Orientação aos Agentes da Administração (2023, p.55) alguns dos serviços de serviços básicos e de infraestrutura, como os contratos de limpeza e conservação e manutenção de bens móveis e imóveis, são celebrados por Contratos de Grande Vulto (CGV), que dependem elevadas somas de recursos. Tais contratos demandam maior gestão por parte da DGO, necessitando autorização prévia para fins de celebração e eventuais alterações ao longo de sua vigência.

## 2.5 TERCEIRIZAÇÃO NAS FORÇAS ARMADAS

A terceirização nas Forças Armadas é um tema relevante para a presente análise, pois as Organizações Militares, apesar de integrar a Administração Federal como instituição Pública, possuem particularidades *sui generis*, as quais merecem atenção.

Inicialmente, como as Organizações Militares do Exército precisam concentrar-se integralmente no treinamento e preparação, assegurando-se de estar constantemente pronta para cumprir eficientemente sua missão operacional, a descentralização de atividades secundárias parece ser uma solução lógica. Entretanto, deve-se levar em conta que todas as atividades realizadas em tempo de paz pelas Forças Armadas fazem parte da preparação da tropa para emprego em tempo de guerra.

Conforme Manual Logística Militar (2022, p.2-2):

A contratação e/ou terceirização de determinadas tarefas logísticas permite à Força Terrestre concentrar suas capacidades militares nas atividades finalísticas e, ao mesmo tempo, possibilita que empresas especializadas busquem ampliar sua eficiência e eficácia na prestação do apoio. Todavia, há que se adotar um planejamento suficientemente flexível que possibilite adotar soluções alternativas para fazer frente a uma eventual degradação ou interrupção do fluxo do apoio, bem como medidas para garantir a segurança física e jurídica de recursos humanos empregados.

Além disso, o ambiente militar possui características como: a existência e emprego de equipamento bélico, a necessidade de segurança das informações e instalações, a necessidade de constante capacitação de profissionais para realizar atividades logísticas e administrativas em combate, entre outras. Portanto a transferência de certas responsabilidades, funções ou processos para terceiros é restrita.

Entre as restrições a serem consideradas, segundo Ulrich (2010, p.1) está o efeito prejudicial na eficácia das Forças Armadas, com o risco da perda de conhecimentos especializados e o surgimento de dependência excessiva de contratantes privados. Na eventualidade de um conflito e do emprego da tropa, se os militares não forem capazes de assumir novamente as tarefas terceirizadas poderá haver repercussões negativas na eficácia da Força.

No que tange a uma Organização Militar de Saúde, deve-se levar em consideração o viés operacional da saúde militar, que demanda a capacidade de realizar o serviço de saúde em situação de guerra. Nesse sentido, estão incluídas na capacidade operacional a realização de alguns serviços básicos e de infraestrutura, assim, sua terceirização deve ser avaliada com

cautela.

### 3. METODOLOGIA

Quanto aos objetivos da pesquisa, o trabalho possui uma característica descritiva, pois objetiva a exposição das características da contratação de serviços básicos e de infraestrutura do Hospital Militar de Área de São Paulo, estabelecendo-se relações entre as possibilidades e limitações. Para a coleta de dados, foi utilizado um questionário enviado às Organizações Militares de Saúde do Exército, a partir do qual foi possível o levantamento, registro, classificação e interpretação dos necessários sobre o assunto.

Quanto à abordagem, a pesquisa foi qualitativa pois, apesar do uso de números para comparar de dados, a pesquisa objetiva principalmente o aprofundamento da compreensão do campo administrativo Organização Militar de Saúde de forma exploratória, interpretativa, com a coleta direta de dados e análise das demandas de forma indutiva.

Quanto à natureza da pesquisa, tratou-se de uma pesquisa básica, pois pretende-se criar entendimentos novos sobre o assunto, para ampliar o seu conhecimento, sem obrigatoriamente haver uma utilidade prática específica.

### 4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

#### 4.1 SERVIÇOS TERCEIRIZADOS NO HMASP E OUTRAS DEMANDAS DE SERVIÇOS

Segundo dados levantado com o Escritório de Projetos do HMASP e por meio de um questionário, serão apresentados os serviços básicos e de infraestrutura terceirizados pelo HMASP:

Tabela 2 – serviços terceirizados no HMASP

<b>SERVIÇOS CONTRATADOS</b>			
<b><sup>1</sup>CATEGORIA DE SERVIÇOS</b>	<b><sup>2</sup>GRUPOS DE SERVIÇOS BÁSICOS/DE INFRAESTRUTURA</b>	<b>SERVIÇOS QUE NÃO BÁSICOS/DE INFRAESTRUTURA</b>	<b>SERVIÇOS RELACIONADOS À VIDA VEGETATIVA DO HOSPITAL</b>
Apoio administrativo	Apoio administrativo		

<sup>1</sup> Ver Apêndice A.

<sup>2</sup> Ver Apêndice B.

<b>Limpeza e higienização de ambientes</b>	<b>Coleta/destinação de resíduos</b> <b>Controle de vetores e pragas</b> <b>Limpeza de caixa d'agua</b> <b>Limpeza de caixa de gordura</b> <b>Limpeza técnica hospitalar</b>	Acesso a plataforma sistema vídeo Certificado de equipamento Controle de qualidade do Laboratório de Análises Clínicas (LAC) Dosimetria Emissão de laudos Fornecimento de guia Gases hospitalares	Concessionárias Impressoras e copiadoras Serviços postais Telefonia móvel e celular
<b>Manutenção</b>	<b>Engenharia clínica</b> <b>Manutenção de ar-condicionado</b> <b>Manutenção de cabine primária</b> <b>Manutenção de elevadores</b> <b>Manutenção de geradores</b>	Locação de equipamentos Locação de relógio de ponto Manutenção de software	
Outros	Esterilização de equipamentos		
Hotelaria	Hotelaria		

Fonte: o autor

Para facilitar a tabulação dos dados e permitir uma melhor comparação com as informações de outras Organizações Militares de Saúde, os serviços básicos e de infraestrutura foram reunidos em grupos por semelhança de atividades, e em categorias de serviços, conforme tabelas dos Apêndices A e B.

Verificou-se que, atualmente, o HMASP possui 27 grupos de serviços terceirizados. Desse total, foram identificados 13 grupos de serviços básicos e de infraestrutura<sup>3</sup>, conforme Tabela 2.

Ainda de acordo com o questionário, todas as demandas por serviços básicos e de infraestruturas do HMASP foram consideradas supridas pelos contratos atuais. No entanto, foram levantadas algumas sugestões que poderão contribuir para a qualidade na administração do Hospital:

Tabela 3 – demanda de serviços básicos e de infraestrutura do HMASP

Serviços Sugeridos	Justificativa
Serviço de reforma/manutenção predial (serviço técnico das seguintes especialidades: engenheiro de manutenção, técnico de edificações, eletricitista, auxiliar de eletricitista, encanador, auxiliar de encanador, pedreiro, pintor, marceneiro e técnico	- Dedicção exclusiva na manutenção nas estruturas físicas do Hospital;  - Desonerar a Seção de Manutenção do HMASP dessas atividades composta por 30 militares temporários, dos quais, apenas 10 são especializados.  - Desonerar a OMS da aquisição de insumos para esse serviço.

<sup>3</sup> O autor distinguiu os serviços básicos e de infraestrutura de outros serviços pela ausência de definição técnica sobre o assunto. Os serviços básicos e de infraestrutura selecionados foram considerados os mais próximos daqueles que dão suporte às operações clínicas e administrativas e que contribuem para o funcionamento adequado das instalações, a segurança o conforto e a qualidade do atendimento aos pacientes no ambiente hospitalar. Tal segregação em grupos também foi utilizada nos levantamentos feitos por meio do questionário.

de gasoterapia)	
Serviço de limpeza de externa (serviço de limpeza de vias)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dedicção exclusiva na limpeza dos arruamentos do Hospital;</li> <li>- Desonerar cerca de 50 militares do Contingente<sup>4</sup>, não especializados, que realizam essa tarefa diariamente e de forma simultânea às atividades administrativas do Hospital;</li> <li>- Desonerar a OMS da aquisição de insumos para esse serviço.</li> </ul>
Serviço de jardinagem (jardineiros)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dedicção exclusiva na manutenção da área verde e jardins do Hospital</li> <li>- Desonerar cerca de 5 militares do Contingente, não especializados, que realizam essa tarefa diariamente e de forma simultânea às atividades administrativas do Hospital;</li> <li>- Desonerar a OMS da aquisição de insumos para esse serviço.</li> </ul>
Serviço de Alimentação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desonerar parte do serviço de aprovisionamento, fornecendo as refeições para pacientes que necessitam de dieta especial.</li> </ul>
Serviço de telefonia <i>business</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desonerar parte do pessoal de apoio administrativo instalando automatização de marcação de consulta;</li> <li>- Reduzir o tempo de atendimento ao público na marcação de consulta;</li> <li>- Reduzir as perdas com o absenteísmo nas consultas.</li> </ul>

Fonte: o autor

Portanto, e conforme tabela 3, em que pese o número de serviços já contratados pelo HMASP, ainda há espaço para novas contratações, com o objetivo de aprimorar a excelência na gestão hospitalar.

#### 4.2 SERVIÇOS BÁSICOS E DE INFRAESTRUTURA TERCEIRIZADOS NAS ORGANIZAÇÕES MILITARES DE SAÚDE (OMS) DO EXÉRCITO

Com o objetivo de conhecer como está atualmente a terceirização de serviços básicos e de infraestrutura no âmbito das Organizações Militares de Saúde do Exército Brasileiro, foi realizado um questionário com as 29 OMS, que foi respondido por um total de 25 militares, de 17 OMS. Os questionários<sup>5</sup> foram endereçados aos chefes das seções responsáveis pelos contratos das OMS e aos chefes dos Escritórios de Projetos ou setores com missão correlata,

<sup>4</sup> Contingente: Seção do HMASP responsável por agrupar administrativamente os militares das graduações de Soldado a Subtenente. Normalmente os militares estão distribuídos nas diversas seções/divisões do hospital, no entanto, o Comando do Contingente faz uso de seus integrantes para cumprir determinados serviços básicos e de infraestrutura como manutenção de áreas verdes, limpeza de vias e calçadas internas (limpeza não especializada) entre outras atividades.

<sup>5</sup> Ver apêndice D.

cujo resultado possibilitou levantar os seguintes dados:

Tabela 4 – grupo de serviços básicos e de infraestrutura contratadas pelas OMS

Limpeza cisterna Manutenção câmara frigorífica Manutenção de equipamentos Manutenção de instrumentos cirúrgicos Manutenção de monitoramento digital de pessoal Manutenção fossas sépticas Manutenção sistema de tratamento d'água Reforma de rede elétrica Reforma predial	Apoio administrativo* Coleta/destinação de resíduos* Controle de vetores e pragas* Engenharia clínica* Esterilização de equipamentos* Limpeza caixa d'água* Limpeza técnica hospitalar* Manutenção ar-condicionado* Manutenção de elevadores* Manutenção predial* Hotelaria*
(*Também contratadas pelo HMASP)	

Fonte: o autor

Além dos grupos de serviços terceirizados pelas OMS, foram sugeridos nas respostas do questionário outros três:

- **Segurança;**
- **Transporte médico pediátrico (ambulância); e**
- **Alimentação.**

Tabela 5 – grupo de serviços básicos e de infraestrutura contratadas pelas OMS

Categoria manutenção			Categoria limpeza e higienização de ambientes	Outas categorias
Engenharia clínica	Manutenção de instrumentos cirúrgicos	Manutenção ar-condicionado	Limpeza cisterna	Esterilização de equipamentos
Manutenção de elevadores	Manutenção sistema de tratamento d'água	Coleta/destinação de resíduos	Apoio administrativo	
Manutenção predial	Manutenção câmara frigorífica	Limpeza técnica hospitalar	Hotelaria	Manutenção de monitoramento digital de pessoal
Manutenção de equipamentos	manutenção fossas sépticas	Controle de vetores e pragas	Reforma de rede elétrica	Reforma predial
Manutenção de Cabine primária	Manutenção de Geradores	Limpeza caixa d'água		

Fonte: o autor

Em relação à avaliação dos respondentes sobre a existência de serviços básicos e de infraestrutura que **não podem ou não devem ser contratados**, observou-se que as principais respostas dos representantes das OMS foram as seguintes:

Tabela 6 – grupo de serviços básicos e de infraestrutura que não podem/devem ser contratadas pelas OMS

Categoria	Grupo de serviço básico/de infraestrutura	Motivos
Outros	Segurança	Favorece a possibilidade de vazamento de informações de caráter restrito e/ou de rotina dos militares.
	Alimentação	-
	Apoio Administrativo (recepção)	-
	Serviços vinculados diretamente à atividade (operacional)	Em razão da restrição da atividade

Fonte: o autor

No que diz respeito às **vantagens** que a terceirização de serviços básico e de infraestrutura podem trazer às Organizações Militares de Saúde, de uma forma geral, as principais respostas estiveram ligadas ao aumento de qualidade e melhoria na gestão de pessoal militar:

Tabela 7 – principais vantagens da terceirização de serviços básicos e de infraestrutura apontados pelas OMS

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhoria na qualidade / produtividade; e</li> <li>- Otimização do pessoal militar, empregando-os nas atividades finalísticas.</li> </ul>
---

Fonte: o autor

Além dessas foram citadas também:

- Ganho de eficiência pela especialização da mão de obra contratada;
- Redução de custos logados ao atendimento de saúde;
- Permite à realizar esforço nas atividades finalísticas de saúde;
- Permite acesso à tecnologia disponível no mercado e a recursos avançados;
- Redução de encargos trabalhistas

No que tange às **desvantagens** relacionadas à terceirização dos serviços básicos e de infraestrutura, as principais respostas foram relacionadas à segurança, recursos e aumento da carga administrativa:

Tabela 8 – principais desvantagens da terceirização de serviços básicos e de infraestrutura apontados pelas OMS

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Custos elevados para a contratação dos serviços e necessidade de recursos;</li> <li>- Comprometimento da segurança orgânica da OMS;</li> <li>- Aumento da carga administrativa para a contratação e fiscalização dos serviços.</li> </ul>
--

Fonte: o autor

Em uma menor escala, foram citadas ainda as seguintes desvantagens:

- Possibilidade de descontinuidade do serviço;
- Dificuldade de controle de atividades muito técnicas;
- Perda de expertise;
- Dependência de terceiros;
- Desafios de comunicação;
- Riscos jurídicos e responsabilidade solidária da administração junto às contratadas.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em relação aos serviços básicos e de infraestrutura contratados pelas outras Organizações Militares de Saúde, conforme tabela 4, e partir das respostas ao questionário realizado com as OMS, foi possível levantar que, atualmente, são terceirizados 20 grupos de serviços pelas unidades militares de saúde, das quais 11 (55%) foram contratadas pelo HMASP. Além disso, o HMASP contratou duas outras categorias diferentes das demais OMS: **manutenção da cabine primária e manutenção de geradores.**

Dessa forma, comparando-se os serviços básicos e de infraestrutura terceirizados pelo Hospital Militar de Área de São Paulo com os terceirizados pelas demais OMS é possível verificar que o HMASP possui um elevado número de serviços atribuídos a empresas profissionais, o que demonstra uma tendência da administração do hospital em buscar as vantagens oferecidas pela terceirização, entre elas: **a redução de custos, a possibilidade da concentração dos esforços e do pessoal do hospital em atividades eminentemente de assistência à saúde, o aumento da eficiência, a especialização e a profissionalização na realização dessas atividades.**

Observando-se ainda os grupos dos serviços contratados pelas OMS, e de acordo com a Tabela 4, verifica-se que, dos 20 contratadas, 14 (70%) se encontram nas categorias limpeza e higienização de ambientes, e manutenção. Constata-se, assim, que **há semelhança entre a prevalência da contratação dessas classes no âmbito das OMS e o que ocorre no HMASP – a importância da higiene nas instalações hospitalares e a garantia do funcionamento das infraestruturas.**

Dos serviços básicos e de infraestrutura contratados atualmente pelo HMASP, como apresentado na Tabela 2, verificou-se que a sua maior parte (78%) encontra-se nas categorias

### **limpeza e higienização de ambientes e manutenção.**

Em relação à **limpeza e higienização de ambientes**, as atividades relacionadas com essa categoria de serviços básicos contribuem diretamente para a qualidade do HMASP, não apenas atendendo a requisitos regulatórios, mas também das seguintes maneiras:

- A limpeza técnica hospitalar reduz o risco de exposição a materiais contaminados e ajuda a prevenir a propagação de infecções, garantindo um ambiente mais seguro para pacientes e militares;

- A coleta e destinação adequada de resíduos, bem como o controle de vetores, contribui com a conformidade às regulamentações sanitárias e ambientais, evitando problemas legais e assegurando a qualidade do serviço hospitalar. Além disso, contribuem na redução de agentes patogênicos, favorecendo a recuperação dos pacientes; e

- A limpeza de cisternas e caixas d'água pode assegurar a qualidade da água utilizada no hospital, evitando contaminações. Ademais, ajudam a evitar falhas e garantem a eficiência operacional.

No que tange às atividades relacionadas à categoria **manutenção**, pode-se dizer que também são chave para assegurar um ambiente seguro, funcional e eficiente no HMASP, contribuindo diretamente para a qualidade e excelência dos seus serviços, pois proporcionam:

- Disponibilidade, adequação às normas técnicas e confiabilidade dos equipamentos elétricos e eletrônicos. O funcionamento correto de tais recursos, dos quais os procedimentos médicos são cada vez mais dependentes, reduz os riscos de interrupções e garantem a confiabilidade dos resultados;

- Adequação às normas de segurança, minimizando os riscos de incidentes que possam prejudicar a saúde dos pacientes;

- Segurança elétrica, prevenindo falhas que poderiam representar riscos de incêndio, choques elétricos ou danos aos equipamentos;

- Prevenção de danos, identificando e corrigindo problemas estruturais antes que se tornem grandes, evitando danos e falhas que poderiam comprometer a segurança e a qualidade dos serviços hospitalares; e

- Prolongamento da vida útil dos equipamentos otimizando o investimento financeiro feito pelo hospital.

As atividades de **Esterilização de Equipamentos e Hotelaria** representam 22% de toda a contratação de serviços básicos e de infraestrutura no HMASP. Sobre essas atividades já contratadas, algumas das contribuições para a gestão da qualidade na administração do Hospital são:

- Conformidade com padrões e regulamentações;
- Prevenção de infecções hospitalares e contaminação durante procedimentos médicos e cirúrgicos;
- Segurança do paciente;
- Confiança nos procedimentos médicos;
- Redução de riscos de transmissão de doenças;
- Preservação da integridade e eficácia de equipamentos e prolongamento de sua vida útil;
- Qualidade dos resultados de diagnóstico e tratamento mais precisos; e
- Especialização, foco e aplicação de padrões internacionais nos serviços de hotelaria;

Já no que diz respeito os **serviços básicos e de infraestrutura sugeridos para a contratação pelo HMASP**, verificou-se, como exposto na Tabela 3, as seguintes contribuições para a qualidade na administração do Hospital:

- Desoneração de mais de 80 militares do HMASP, atualmente realizando um serviço não especializado de manutenção, limpeza externa e jardinagem, além de trabalhos administrativos para a aquisição de insumos relacionados às áreas citadas. Tais militares quais podem se dedicar a outras atividades diretamente voltadas ao atendimento de saúde dos beneficiários, contribuindo com a qualidade da gestão de pessoal;

- Especialização na realização dos serviços, com pessoal profissional, cujo ganho é a melhora expressiva da qualidade dos resultados;
- Segurança estrutural do hospital, preservação das estruturas e prevenção de riscos;
- Conformidade com normas e regulamentações;
- Adaptação a novas necessidades e avanços tecnológicos;
- Oferta de um ambiente seguro e confortável aos usuários;
- Otimização da oferta de consultas e procedimentos com a redução das faltas;
- Melhoria da segurança e acessibilidade, com a remoção de possíveis obstáculos, detritos ou condições escorregadias das vias externas;
- Melhoria do conforme e da imagem institucional.

Assim, estão expostas algumas das maneiras pelas quais a atribuição dessas categorias de serviços básicos e de infraestrutura às empresas profissionais por meio da terceirização podem contribuir positivamente para a gestão da qualidade na administração do Hospital Militar de Área de São Paulo.

Por fim, acerca das vantagens e desvantagens na contratação de serviços básicos e de infraestrutura no Hospital Militar de Área de São Paulo, e baseado nas respostas ao questionário apresentadas no capítulo análise e discussão dos resultados, sugere-se a avaliação dos principais

aspectos favoráveis ou desfavoráveis à realização das contratações, respondendo aos seguintes questionamentos:

1. Haverá melhoria na qualidade e na produtividade do HMASP com a contratação desse serviço?
2. A terceirização pretendida trará otimização do pessoal militar, possibilitando o emprego adequado dos quadros em atividades mais vantajosas para o HMASP?
3. Os benefícios advindos da terceirização pretendida compensam o custo da contratação?
4. A terceirização desse serviço básico e de infraestrutura comprometerá a segurança orgânica da OMS?
5. O aumento da carga administrativa para a contratação do serviço e sua fiscalização compensam a contratação?

## **REFERÊNCIAS**

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 9001**. 2008: Sistemas de gestão da qualidade - requisitos. Rio de Janeiro, 2008.

BRASIL. **Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993**. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 22 jun. 1993. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8666cons.htm)>. Acesso em: 5 maio 2023.

BRASIL. **Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021**. Lei de Licitação e Contratos Administrativos. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 22 jun. 1993. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/lei-n-14.133-de-1-de-abril-de-2021-311876884>. Acesso em: 5 maio 2023.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Resolução de Diretoria Colegiada nº 50, de 21 de fevereiro de 2002**. Dispõe sobre o Regulamento Técnico para planejamento, programação, elaboração e avaliação de projetos físicos de estabelecimentos assistenciais de saúde. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, 20 de mar. de 2002. Disponível em [https://bvsm.sau.gov.br/bvs/sau/legis/anvisa/2002/res0050\\_21\\_02\\_2002.html](https://bvsm.sau.gov.br/bvs/sau/legis/anvisa/2002/res0050_21_02_2002.html). Acesso em 20 nov 2023.

DE SOUZA, Antonio Artur. **Uma Análise da Terceirização em Hospitais Localizados na Região Metropolitana de Belo Horizonte**. Sociedade, Contabilidade e Gestão, Rio de Janeiro, v. 6, n.1, jan/jun 2011. Disponível em: <https://revistas.ufrj.br/index.php/scg/article/download/13231/9053>. Acesso em: 6 maio 2023.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 3ª Edição. São Paulo: Atlas, 2017.

EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES. **Setor de Infraestrutura Física (SIF)**. Brasília, 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-sudeste/hu-ufjf/governanca/gerencia-administrativa/divisao-de-logistica-e-infraestrutura-hospitalar/setor-de-infraestrutura-1#:~:text=O%20setor%20de%20infraestrutura%20f%C3%ADsica,funcionamento%20de%20i nstitui%C3%A7%C3%B5es%20de%20sa%C3%BAde>. Acesso em: 6 maio 2023

EXÉRCITO BRASILEIRO. **Caderno de Orientação aos Agentes da Administração 2023 - Apoio Administrativo e Fundo do Exército**. 3ª Edição. Brasília, 2023. Disponível em <http://www.sef.eb.mil.br/caderno-de-orientacoes/463-caderno-de-orientacoes.html>. Acesso em 1º out 2023.

EXÉRCITO BRASILEIRO. COTER. **Portaria nº 230, de 10 de novembro de 2022**. Manual de Campanha EB70-MC-10.238. Logística Militar Terrestre, 2ª Edição. Brasília 2022.

EXÉRCITO BRASILEIRO. EB10-P-01.007. **Plano Estratégico do Exército 2020 – 2023**. Brasília, 2020. Disponível em [https://www.ceadex.eb.mil.br/images/legislacao/XI/plano\\_estrategico\\_do\\_exercito\\_2020-2023.pdf](https://www.ceadex.eb.mil.br/images/legislacao/XI/plano_estrategico_do_exercito_2020-2023.pdf). Acesso e 20 de maio de 2023.

HMASP. **Plano de Gestão do Hospital Militar de Área de São Paulo 2020 – 2023**. São Paulo, 2020.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Licitações e Contratos Administrativos**. Revista Direito Administrativo. Rio de Janeiro, 1971. Disponível em <https://periodicos.fgv.br/rda/article/view/35800/34595>. Acesso em: 1º out 2023.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Terminologia Básica em Saúde do Ministério da Saúde**. 2ª Edição. Brasília: Centro de Documentação do Ministério da Saúde, 1987. Disponível em <https://bvsmis.saude.gov.br/bvs/publicacoes/0112terminologia1.pdf>. Acesso em: 10 nov 23.

SILVA, Thiago Balduino da. **A Terceirização de Serviços no Setor Público**. Artigo. Revista Gestão Universitária. 2016. Disponível em: <[www.gestaouniversitaria.com.br/artigos/a-terceirizacao-de-servicos-no-setor-publico](http://www.gestaouniversitaria.com.br/artigos/a-terceirizacao-de-servicos-no-setor-publico)>. Acesso em 6 maio 2023.

ULRICH, Petersohn. **Privatising security - the limits of military outsourcing**. CSS Analysis in Security Policy. Center for Security Studies (CSS), ETH Zurich, 2010. Disponível em <https://css.ethz.ch/content/dam/ethz/special-interest/gess/cis/center-for-securities-studies/pdfs/CSS-Analyses-80.pdf>. Acesso em 15 out 2023.

ZOCKUN, Carolina Zancaner. **Terceirização na Administração Pública**. Enciclopédia jurídica da PUCSP. Direito Administrativo e Constitucional. São Paulo. 2010. disponível em [https://enciclopediajuridica.pucsp.br/pdfs/terceirizacao-na-administracao-publica\\_58edcd2284dd4.pdf](https://enciclopediajuridica.pucsp.br/pdfs/terceirizacao-na-administracao-publica_58edcd2284dd4.pdf). Acesso em 28 set 23.

## APÊNDICE

### APÊNDICE A - Categoria de serviços básicos/de infraestrutura

CATEGORIA DE SERVIÇOS	SERVIÇOS BÁSICOS/DE INFRAESTRUTURA
<b>Limpeza e higienização de ambientes</b>	Coleta/destinação de resíduos Controle de vetores e pragas Limpeza cisterna Limpeza de caixa d'água Limpeza de caixa de gordura Limpeza técnica hospitalar
<b>Apoio administrativo</b>	Apoio administrativo
<b>Reforma</b>	Reforma de rede elétrica Reforma predial
<b>Hotelaria</b>	Hotelaria
<b>Manutenção</b>	Engenharia clínica Manutenção de ar-condicionado Manutenção de câmara frigorífica Manutenção de cabine primária Manutenção de elevadores Manutenção de equipamentos Manutenção de equipamentos médicos Manutenção de geradores Manutenção de instrumentos cirúrgicos Manutenção de monitoramento digital de pessoal Manutenção de poço artesiano Manutenção de fossas sépticas Manutenção predial Manutenção de sistema de tratamento d'água
<b>Outros</b>	Alimentação Controle de análise laboratorial Controle de qualidade LAC Esterilização Esterilização de equipamentos Serviço de segurança Transporte médico pediátrico (ambulâncias)

**Atividades incluídas em cada serviço existentes nas Organizações  
 APÊNDICE B - Militares de Saúde do Exército ou citados pelos participantes do  
 questionário. Classificação elaborada pelo autor.**

GRUPOS DE SERVIÇOS	ATIVIDADES QUE ENGLOBALAM
<b>Alimentação</b>	inclui cozinha e copa
<b>Apoio administrativo</b>	inclui telefonista, recepcionista, <i>call center</i> e auxiliar administrativo
<b>Coleta/destinação de resíduos</b>	inclui coleta, seleção e destinação de resíduos sólidos, líquidos, químicos e hospitalares
<b>Controle de vetores e pragas</b>	inclui desratização, descupinização, dedetização e outras pragas
<b>Engenharia clínica</b>	inclui manutenção, gerenciamento e garantia de qualidade de equipamentos médicos e infraestrutura tecnológica de saúde
<b>Gases hospitalares</b>	inclui fornecimento de oxigênio e outros gases e transporte de cilindros
<b>Hotelaria</b>	inclui lavanderia e fornecimento de roupa de cama
<b>Manutenção predial</b>	inclui manutenção de bens imóveis, hidráulica e elétrica e manutenção de estruturas, engenharia e adequação das instalações

**APÊNDICE C - Relação de Organizações Militares de Saúde do Exército Brasileiro que participaram do questionário.**

<b>1</b>	<b>Hospital de Guarnição de Porto Velho</b>	<b>HGuPV</b>
<b>2</b>	Hospital Central do Exército	HCE
<b>3</b>	Hospital de Guarnição de Alegrete	HGuA
<b>4</b>	Hospital de Guarnição de Bagé	HGuBa
<b>5</b>	Hospital de Guarnição de João Pessoa	HGuJP
<b>6</b>	Hospital de Guarnição de São Gabriel da Cachoeira	H GU SGC
<b>7</b>	Hospital de Guarnição de Tabatinga	HGUT
<b>8</b>	Hospital Geral de Curitiba	HGeC
<b>9</b>	Hospital Geral de Juiz de Fora	HGeJF
<b>10</b>	Hospital Geral de Santa Maria	H Ge SM
<b>11</b>	Hospital Geral do Rio de Janeiro	HGE
<b>12</b>	Hospital Militar de Área de Campo Grande	HMILACG
<b>13</b>	Hospital Militar de Área de Porto Alegre	HMAPA
<b>14</b>	Hospital Militar de Área do Recife	HMAR
<b>15</b>	Hospital Militar de Área de São Paulo	HMASP
<b>16</b>	Policlínica Militar da Praia Vermelha	PMPV
<b>17</b>	Policlínica Militar de Niterói	PMN

**Questionário enviado às Organizações Militares de Saúde do  
Exército acerca dos serviços básicos/de infraestrutura  
terceirizados na OMS.**

**APÊNDICE D -**

**QUESTIONÁRIO**

Este instrumento é parte integrante do Trabalho de Conclusão de Curso de Gestão e Assessoramento de Estado-Maior (CGAEM) - Pós-graduação Lato Sensu de Gestão em Administração Pública do Maj Inf LUIZ HENRIQUE DE LIMA AREIAS, cujo tema é: A TERCEIRIZAÇÃO DOS SERVIÇOS BÁSICOS E DE INFRAESTRUTURA NA GESTÃO DA QUALIDADE NA ADMINISTRAÇÃO DO HOSPITAL MILITAR DE ÁREA DE SÃO PAULO (HMASP), trabalho que pretende solucionar o seguinte problema:

“A contratação de serviços básicos e de infraestrutura pode contribuir com a qualidade da administração do Hospital Militar de Área de São Paulo?”

Entende-se por serviços básicos e de infraestrutura todas as atividades que contribuem para a função finalísticas do hospital - prestar assistência médica ao beneficiário. Entre eles estão: conservação e manutenção de estruturas, prédios, equipamentos e utensílios, segurança, limpeza, alimentação, gestão de resíduos etc.

Nesse contexto, foi preparado o presente questionário com o objetivo de conhecer a contratação dos citados serviços nas Organizações Militares de Saúde do Exército Brasileiro. Os questionários são destinados ao(à) Chefe da Seção responsável pelos contratos e ao(à) Chefe do Escritório de Projetos (ou setor com missão correlata) das OMS.

As informações a serem levantadas são de grande importância, pois poderão servir de subsídios para o aprimoramento da gestão da qualidade no HMASP, bem como nas demais Organizações Militares de Saúde do Exército Brasileiro.

1. Em qual Organização Militar de Saúde onde o Sr (Sra) serve?
2. Posto/Graduação:
3. Nome Completo:
4. Nome de Guerra:
5. Setor:
  - ( ) Setor de Contratos;
  - ( ) Escritório de Projetos, ou setor com missão correlata;
  - ( ) Outro.
6. Qual a sua função?

7. Quais são os serviços básicos e de infraestrutura contratados atualmente pela administração de sua Organização Militar de Saúde?

8. Além dos serviços básicos e de infraestrutura contratados atualmente, quais outros o(a) senhor(a) considera que poderiam ser contratados pela administração de sua Organização Militar de Saúde?

9. Quais serviços básicos e de infraestrutura o(a) senhor(a) considera que **não poderiam** / **não deveriam** ser contratados pela administração de sua Organização Militar de Saúde?

10. Por quais motivos?

11. Quais as **vantagens** que a contratação de serviços básicos e de infraestrutura (terceirização) trazem ou podem trazer para a sua Organização Militar de Saúde?

12. Quais as **desvantagens** que a contratação de serviços básicos e de infraestrutura (terceirização) trazem ou podem trazer para a sua Organização Militar de Saúde?

Muito obrigado pela sua participação!