

**Análise da capacidade do complemento financeiro extraordinário de área, destinado ao Comando do 9º Distrito Naval, de absorver a variação de preço dos gêneros alimentícios quando comparado com o Rio de Janeiro e permitir a igualdade entre os servidores da Marinha do Brasil nas duas regiões.**

CT(IM) RAFAEL DE OLIVEIRA VARGAS – 484

Orientador: CMG(RM1-IM) MARCOS ANDRÉ CARVALHO NEVES

Coorientador: CT(IM) LUIZ SERGIO CARVALHO DE MELLO

**Autoria:** CAIO - 2018 - 484

Resumo: Este artigo ensejou verificar a capacidade do valor destinado a absorver a variação do preço de gêneros alimentícios para a área de jurisdição do Comando do 9º Distrito Naval, quando comparado com o Rio de Janeiro e, por conseguinte, permitir que os servidores da Marinha do Brasil tenham iguais condições de alimentação nas duas regiões. Para tal, coletou-se o preço dos gêneros alimentícios de cada local a serem comparados e por meio de uma análise numérica, verificou-se a diferença percentual dos preços. Uma vez de posse desses números, foi sugerido o valor capaz de absorver a variação dos preços e permitir um poder de compra igualitário.

**Palavras-chave:** Etapa Comum. Complemento Financeiro Extraordinário de Área. Igualdade. Responsabilidade Social Corporativa. Princípio. Eficiência.

## **1 INTRODUÇÃO**

É direito do militar da ativa, servidor civil e militar da reserva que esteja realizando tarefa por tempo certo, pertencente a Marinha do Brasil (MB), ter sua alimentação garantida pela Força, conforme prevê a Norma sobre Municciamento da MB (SGM-305) e essa garantia se dá pelo valor destinado à aquisição de gêneros alimentícios. Atualmente, a etapa comum, nome dado ao valor destinado à Organização Militar, para custear a alimentação de cada servidor, é de R\$ 9,00 para todas as refeições do dia. (BRASIL, 2015)

A MB, com o intuito de permitir que os militares que servem na área de jurisdição do Comando do 9º Distrito Naval (Com9ºDN) a qual abrange as bacias fluviais, lagos e lagoas dos Estados do Acre, Amazonas, Rondônia, conforme está previsto no artigo 1º da Missão desse Distrito Naval, estabeleceu como mecanismo para suportar a diferença de preços dos gêneros alimentícios dessas regiões, quando comparada com aos preços dos gêneros do Rio de Janeiro, Estado sede da MB, o complemento financeiro extraordinário (CFE) de área. (BRASIL, 2015)

Atualmente, o valor do CFE destinado ao Com9ºDN e Organizações Militares subordinadas é R\$ 1,20, valor esse estabelecido e regulamentado pela Circular nº 14/2018 da Diretoria de Finanças da Marinha (DFM), o qual é acrescentado à etapa comum de R\$ 9,00, definida na Portaria nº 19/2017 do Ministério da Defesa.

Prodanov e Freitas (2013, p. 94), dizem que "o objetivo do estudo se vincula diretamente à própria significação da tese proposta pelo pesquisador e à colocação de propósitos que estão diretamente relacionados com o problema de pesquisa." Dessa forma, quando pensamos no objetivo da Marinha em reforçar o custeio da alimentação, percebemos que almeja-se, ainda que não expressamente escrito na norma, proporcionar a seus servidores, iguais condições para as despesas alimentares nas mais diversas OM distribuídas pelo Brasil.

Aspectos quanto a responsabilidade social corporativa e os princípios da eficiência e da igualdade, permearam toda a estruturação do trabalho, uma vez que, constituem elementos indispensáveis a uma organização que possui a representatividade que a Marinha do Brasil tem frente a sociedade.

Nesse sentido, este trabalho busca, por meio de uma pesquisa quantitativa e qualitativa, alcançar seu objetivo geral que consiste em verificar se o CFE de área é capaz de, com o valor estipulado atualmente, propiciar aos servidores lotados no Comando do 9º Distrito Naval e Organizações Militares subordinadas, iguais condições de alimentação daqueles que servem no Rio de Janeiro, bem como atingir seu objetivo específico o qual esteia-se em propor um novo valor para o complemento financeiro extraordinário de área destinado ao Com9ºDN e áreas jurisdicionais com vistas a sanar a possível desigualdade atual.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 O Viés Isonômico**

Mesmo com a obviedade de que os servidores devam estar imersos sob as mesmas condições, considera-se importante observar um princípio na consecução de qualquer atividade e para isso, MARTINS escreve:

O princípio é o primeiro passo na consecução de uma regulação, passo ao qual devem seguir-se outros. O princípio alberga uma diretriz ou norte magnético, muito mais abrangente que uma simples regra; além de estabelecer certas limitações, fornece diretrizes que embasam uma ciência e visam à sua correta compreensão e interpretação. Violar um princípio é muito mais grave do que violar uma regra. A não observância de um princípio implica ofensa não apenas a específico mandamento obrigatório, mas a todo o sistema de comandos. (2004, p. 92 e 93)

O princípio que mais coaduna com o objetivo do trabalho em lide, é o princípio da igualdade que deriva do conceito consagrado na Constituição Federal de 1988 e assim, vem solidificar a necessidade de tratamento isonômico a todos os brasileiros, vedando qualquer hipótese de discriminação.

Em concordância com esse entendimento, (SANTOS; NUNES, 2012, p.38) afirmam que "as pessoas e os grupos sociais têm o direito a ser iguais quando a diferença os inferioriza, e o direito a ser diferentes quando a igualdade os descaracteriza".

Neste mesmo viés, entendemos que em um Estado democrático e republicano, a igualdade enquanto contrário da desigualdade, busca trazer a condições similares aqueles que se encontram dissonantes ou ao menos amenizar a desigualdade que, de forma sintética, pode ser traduzida em tratar com igualdade os iguais e com desigualdade os desiguais na medida que esses se desigualam. (BARROZO, p. 107, 2004)

Contribuindo com nesse aspecto, ter uma alimentação adequada e saudável é um direito básico do ser humano que envolve o acesso permanente e regular, de forma socialmente justa, a uma prática alimentar apropriada aos aspectos biológicos e sociais do indivíduo e que esteja em sintonia com as necessidades alimentares especiais, além de ser acessível do ponto de vista físico e financeiro. (Guia Alimentar para a População Brasileira, p. 8, 2014)

Desta forma, podemos compreender de maneira mais profunda o valor que equilibrar o poder de compra de gêneros alimentícios possui.

### **2.2 O Complemento Financeiro Extraordinário de Área**

Nesse sentido, a MB, diante das suas especificidades situacionais, criou os complementos financeiros, a serem acrescidos ao valor da etapa comum, estipulado pelo Ministério da Defesa (MD), assim definido pelo artigo 1.8 da SGM-305:

São valores, expressos em dinheiro, destinados a complementar a etapa comum de alimentação em determinadas situações. Para efeito de saque e escrituração dos Complementos Financeiros elencados neste artigo, as OM deverão basear-se em documentos que autorizem ou justifiquem o saque de cada complemento. (BRASIL, 2015, p. 8)

É importante ressaltar que a edição da norma supracitada decorre da prerrogativa concedida pelo artigo 3º da Portaria Normativa nº 19/2017 do MD, o qual assim prevê:

Os Comandantes da Marinha, do Exército e da Aeronáutica editarão as normas complementares a esta Portaria Normativa, observadas as regras de execução orçamentária e financeira e as especificidades da atividade de alimentação de pessoal das respectivas Forças Singulares.

Referindo-se especificamente ao problema de pesquisa, a Marinha utiliza como estratégia para sanar a desigualdade de preços de gêneros alimentícios, o complemento financeiro de área que é assim definido pela subalínea XII), alínea c) do inciso 1.8.8 da norma interna anteriormente referenciada:

complemento de Área, para as OM localizadas nas áreas do Com4ºDN e do Com6ºDN, **na área do Com9ºDN** e nas áreas do Com1ºDN, Com2ºDN, Com3ºDN, Com5ºDN, Com7ºDN e Com8ºDN, conforme disposto no Anexo D destas Normas, visando reforçar o custeio dos ranchos das OM. O navio em regime de viagem deve sacar o complemento equivalente ao vigente no porto em que esteja atracado e no traslado o vigente no último porto em que esteve atracado. (BRASIL, 2015, p. 11, grifo nosso)

Avaliar o complemento financeiro de área vai além de aumentar o poder de compra de gêneros por parte do Comando do 9º Distrito Naval e jurisdicionais, ele evidenciará a observação de preceitos, por parte da MB, no que tange a sua Responsabilidade Social Corporativa (RSC) cujo conceito, embora tenha estrito alinhamento a iniciativa privada, a sua aplicabilidade é mais que viável dentro das Organizações Públicas conforme as definições citadas por (IRIGARAY et al, 2017):

Ações que surgem para promover algum bem social para além dos interesses da empresa e daquelas exigidas por lei. (MCWILLIAMS; SIEGEL, 2001, p. 117, grifo nosso)

[RSC] é, essencialmente, um conceito segundo o qual as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo. (COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS, 2001, p. 4, grifo nosso).

Na observância dos preceitos que permeiam o aumento do poder de compra dos alimentos pelo Com9ºDN, apresenta-se como um fator que promove a motivação dos servidores lotados na sua área de jurisdição, que embora entenda-se motivação como um processo intrínseco e individual, ou seja, somente o próprio indivíduo é capaz de controlá-lo (FILGUEIRAS e PASSOS, 2016), criar um ambiente que propicie a satisfação de suas necessidades, e ter uma alimentação adequada faz parte deste ambiente, é fundamental para a eficiência no desempenho de suas funções que, de acordo com o (MEIRELLES, 2002), "o dever da eficiência corresponde ao dever da boa administração".

Quando pensamos em comparar os preços dos gêneros praticados na área de jurisdição do Com9ºDN e aqueles praticados no Rio de Janeiro, faz-se necessário identificar alimentos que reflitam o real padrão de consumo alimentar, pois podem haver alguns que sejam caros, mas que raramente são consumidos. Desta forma, este trabalho valeu-se da pesquisa realizada

por (SOUZA et al, 2013) a qual obteve como resultado a identificação de arroz, café, feijão, pão de sal e carne bovina como os mais presentes na mesa dos brasileiros, independente da região do País, e que essa configuração apresenta pouca variação quando se consideram os estratos de sexo e faixa etária.

Os conceitos apresentados nortearam a condução deste trabalho, desde a sua concepção até as inferências decorrentes e a conclusão chegada.

### **3 METODOLOGIA DA PESQUISA**

Ao longo do estudo, conforme Gil (2008) define, a pesquisa desenvolveu-se, quanto à natureza, como aplicada, pois tem por objetivo contribuir com conhecimentos para a aplicação prática, orientados à solução de um problema específico.

Utilizou-se uma abordagem quantitativa e qualitativa. A primeira justificando-se pela quantificação dos dados coletados para responder a questão do trabalho, e a segunda, pela evidencição da desigualdade decorrente das diferenças de oportunidade quanto a aquisição de gêneros das OM da área do Comando do 9º Distrito Naval.

Inicialmente, buscou-se criar um arcabouço teórico que formassem e nortearassem os fundamentos desta pesquisa. Foi levado em consideração os aspectos legais e normativos, que permeiam o assunto, para que ao longo do percurso transcorrido até a solução do problema não tenha havido transgressão as normas em vigor.

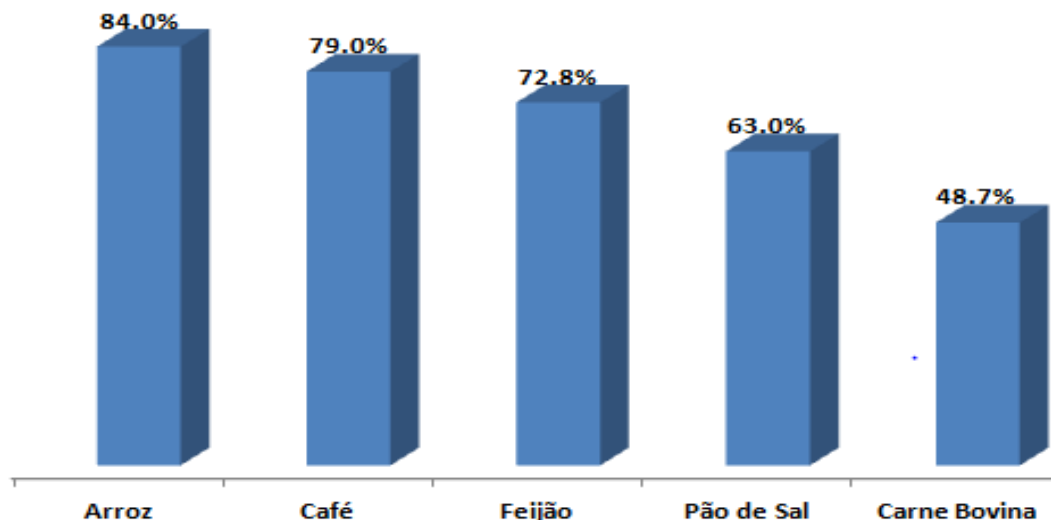
Estabelecida a "pedra angular" do trabalho, extraiu-se a planilha de gêneros licitados pelo Centro de Obtenção da Marinha no Rio de Janeiro (ComRJ), no seu sítio eletrônico, e outra do Centro de Intendência da Marinha em Manaus (CeIMMa), obtida no site de compras do Governo Federal, para comparar seus preços.

Visto que nem todos os itens licitados pelo ComRJ constavam nos itens licitados pelo CeIMMa e vice-versa, foi extraída uma amostra de conveniência de cada lista para que, a partir delas, pudssemos ter parâmetros passíveis de comparação.

A amostra foi extraída com foco nos alimentos mais consumidos no país, pois considerar todos os alimentos das listas, poderia comprometer o resultado da pesquisa, por conta dos aspectos gastronômicos regionais e por constarem produtos pouco consumidos, mas que se levados em conta, por ocasião dos cálculos, impactariam significativamente os resultados. Para que fosse possível chegar a lista ótima de itens a serem comparados, buscou-se pesquisas que houvesse caracterizado o consumo alimentar mais frequente da população brasileira.

Desta forma, encontrou-se a pesquisa de (SOUZA et al, 2013) a qual delimitou que os alimentos mais frequentes em todas as regiões do País estão o arroz (84%), café (79%), feijão (72,8%), pão de sal (63,0%) e carne bovina (48,7%), assim melhores visualizados na figura 1:

Figura 1



Fonte: elaborado a partir da pesquisa de (SOUZA et al, 2013)

A pesquisa também evidenciou que não há variação significativa da estratificação feita quando separamos por sexo ou faixa etária.

Com isso entendido, considerando que as amostras são representativas, elaborou-se uma planilha com elas na qual foram listados os preços unitários dos gêneros de cada região. Quanto as carnes bovinas, colocou-se nas planilhas todos os tipos licitados pelas Organizações Militares analisadas.

Evidenciou-se também as diferenças tanto percentuais como numéricas dos preços de uma região para outra.

Posteriormente, somou-se o preço de cada item licitado, por cidade, e então comparando os somatórios foi possível identificar o percentual em que um superava o outro.

De posse desse número, foi verificado se ele era suportado pelo percentual a maior recebido pelas OM da área do Com9ºDN destinado a custear os acréscimos no preço dos alimentos.

Com fulcro de levar em consideração que os percentuais de consumo dos alimentos que compõem a lista são distintos, e por conseguinte, oneram de forma diferente o custo geral, criou-se uma outra planilha bem similar a primeira, com a diferença de que foi feita uma atribuição de pesos a cada preço unitário dos itens, de acordo com o percentual de consumo apresentado por (SOUZA et al, 2013), a fim de que o preço a ser comparado de cada lista possa ser compensado de acordo com o seu poder de impactar a despesa dos gêneros. Uma vez obtido os dois indicadores, fez-se uma análise individualizada e diante do resultado, propôs-se o valor que o complemento financeiro extraordinário de área deveria ter para que os critérios de igualdade, objetivo específico deste trabalho, fossem alcançados.

#### 4 RESULTADO E DISCUSSÃO

Conforme abordado, o principal instrumento de análise e propiciador para a solução deste trabalho é a planilha elaborada pela composição dos preços dos gêneros que caracterizam o padrão alimentar nacional.

Inicialmente, temos a planilha 1 que permite uma análise simplória dos preços, porém esclarecedora e didática, dos alimentos que mais favorecem o desequilíbrio do poder de compra entre as regiões comparadas.

**Planilha 1 - Planilha sem os pesos compensatórios**

<b>Gênero</b>	<b>Unidade de medida</b>	<b>Preço Manaus</b>	<b>Preço Rio de Janeiro</b>	<b>Diferença</b>	<b>Percentual</b>
A	kg	2,27	2,26	0,01	0,4%
B	kg	20,12	20,63	-0,51	-2,5%
C	kg	3,8	3,2	0,6	18,8%
D	kg	5,59	4,47	1,12	25,1%
E	kg	13,49	10,55	2,94	27,9%
F	kg	24,99	17,9	7,09	39,6%
G	kg	22,89	14,59	8,3	56,9%
H	kg	23,99	18,55	5,44	29,3%
I	kg	35,98	30,6	5,38	17,6%
J	kg	20,38	17,48	2,9	16,6%
K	kg	20,99	14,5	6,49	44,8%
<b>TOTAL</b>		<b>194,49</b>	<b>154,73</b>	<b>39,76</b>	<b>25,7%</b>

Legenda:

Obs 01: A - Arroz tipo 1; B - Café; C - Feijão; D - Pão de sal; E - Acém (Carne Bovina); F - Alcatra (Carne Bovina); G - Coxão Mole (Carne Bovina); H - Contra-Filé (Carne Bovina); I - Filé Mignon (Carne Bovina); J - Lagarto (Carne Bovina); e K - Patinho (Carne Bovina);

Obs 02: como nem todos os produtos estavam medidos em quilograma, optou-se por fazer o cálculo de correspondência da unidade para que o valor estivesse em condições de ser comparados.

Como podemos observar na planilha 1, a diferença de preços evidencia valores significativos, pois mais de 50% dos alimentos que compõem a lista, tem o valor de Manaus superior ao do Rio de Janeiro acima de 20%. E percebemos que a diferença chega a ser de 56,9% (carne bovina - coxão mole), e em apenas um item do Rio de Janeiro supera o de Manaus (café), contudo em irrisórios 2,5%.

Quando pensamos, em termos percentuais, em quanto o complemento financeiro extraordinário de área atual agrega (13,33% - representatividade de R\$ 1,20 em R\$ 9,00) ao poder de compra das OM subordinadas ao Comando do 9º Distrito Naval, percebemos a defasagem de 12,37%, uma vez que, como indica a planilha, para que a igualdade pudesse ser estabelecida, o percentual ideal seria de 25,70%.

Ante o exposto, o CFE para o Com9ºDN deveria sofrer um reajuste de 51,95%, mudando de R\$ 1,20 para R\$ 2,31.

Ao prosseguirmos na análise, levando em conta a relevância das diferenças percentuais de consumo dentro da relação de gêneros selecionada, chegamos a planilha 2 que, como se pode observar, teve seus preços unitários compensados para que então pudessem ser comparados.

**Planilha 2 - Planilha com pesos compensatórios**

<b>Gênero</b>	<b>Unidad e de medida</b>	<b>Preço Manaus (M)</b>	<b>Preço Rio de Janeiro (R)</b>	<b>Peso (P)</b>	<b>Preço Manaus compensado (M x P)</b>	<b>Preço Rio de Janeiro compensado (R x P)</b>	<b>Diferença</b>	<b>Percentual</b>
A	kg	2,27	2,26	0,840	1,91	1,90	0,01	0,4%
B	kg	20,12	20,63	0,790	15,89	16,30	-0,40	-2,5%
C	kg	3,8	3,2	0,728	2,77	2,33	0,44	18,8%
D	kg	5,59	4,47	0,630	3,52	2,82	0,71	25,1%

E	kg	13,49	10,55	0,487	6,57	5,14	1,43	27,9%
F	kg	24,99	17,9	0,487	12,17	8,72	3,45	39,6%
G	kg	22,89	14,59	0,487	11,15	7,11	4,04	56,9%
H	kg	23,99	18,55	0,487	11,68	9,03	2,65	29,3%
I	kg	35,98	30,6	0,487	17,52	14,90	2,62	17,6%
J	kg	20,38	17,48	0,487	9,93	8,51	1,41	16,6%
K	kg	20,99	14,5	0,487	10,22	7,06	3,16	44,8%
<b>TOTAL</b>		<b>194,49</b>	<b>154,73</b>		<b>103,33</b>	<b>83,81</b>	<b>19,52</b>	<b>23,29%</b>

Legenda:

Obs 01: A - Arroz tipo 1; B - Café; C - Feijão; D - Pão de sal; E - Acém (Carne Bovina); F - Alcatra (Carne Bovina); G - Coxão Mole (Carne Bovina); H - Contra-Filé (Carne Bovina); I - Filé Mignon (Carne Bovina); J - Lagarto (Carne Bovina); e K - Patinho (Carne Bovina);

Obs 02: como nem todos os produtos estavam medidos em quilograma, optou-se por fazer o cálculo de correspondência da unidade para que o valor estivesse em condições de ser comparados.

Analisando os dados da planilha 2, observamos uma ligeira mudança com relação ao percentual concebido como ideal para que o complemento financeiro extraordinário de área possa absorver a diferença dos custos dos gêneros da planilha 1 (25,7% - planilha 1 para 23,29% - planilha 2).

Considerando que essa segunda análise leva em consideração fatores que proporcionam uma maior precisão na estimativa do valor ideal e que até mesmo uma tímida diferença possa onerar significativamente o orçamento destinado a alimentação dos militares e civis que montam cerca 3900 servidores lotados em Manaus e áreas jurisdicionais, infere-se que o percentual de 23,29%, que em termos monetários, implica em um complemento financeiro extraordinário de área de R\$ 2,10, ou seja, um aumento de R\$ 0,90 com relação ao que está vigente, é a opção mais adequada.

## 6 CONCLUSÃO

O presente trabalho foi realizado por meio de uma pesquisa qualitativa e quantitativa. Embora tenha havido grande dificuldade em se encontrar amparos teóricos para o desenvolvimento do trabalho, justificado pelo fato do tema ser específico à Marinha do Brasil, buscou-se confirmações bibliográficas que sustentassem aspectos intrínsecos ao trabalho como a responsabilidade social corporativa, gestão eficiente, igualdade, padrões de consumo alimentar e o direito a uma alimentação básica e saudável, e por conseguinte, amenizar as limitações literárias.

Após a estruturação teórica, buscou-se o entendimento conceitual do que é complemento financeiro extraordinário de área, bem como quais são as normas que o regem, e o que a MB objetiva alcançar ao instituí-lo, tornando essa pesquisa como um grande indicador se a Força o está atingindo ou não.

Para que os preços dos gêneros praticados nas cidades de jurisdição do Comando do 9º Distrito Naval e do Rio de Janeiro pudessem ser comparados foi necessário encontrar parâmetros que amenizassem as diferenças gastronômicas regionais e permitissem uma comparação dos preços que evidenciassem um retrato fidedigno da desigualdade do poder de compra nas áreas analisadas.

Utilizou-se da pesquisa de (SOUZA et al, 2013) que referenciou o padrão alimentar nacional, elencando, por percentuais, os alimentos mais consumidos pela população brasileira independentemente do local onde moram. Com essas informações e com o valor dos alimentos licitados pelo ComRJ e pelo CeIMMa, elaborou-se duas planilhas, a primeira não levando em consideração as diferenças de consumo dentro da própria relação, e a outra

atribuindo-se pesos proporcionalmente ao percentual de consumo de cada alimento dentro da própria lista selecionada.

Ambas evidenciaram a superioridade dos preços praticados em Manaus acima de 20% ao que encontramos sendo comercializados no Rio de Janeiro o que sinalizou a incapacidade do complemento financeiro extraordinário de área atingir o fim a que se destina, ou seja, conferir solução para a desigualdade do poder de compra entre as regiões analisadas.

Ao nos depararmos com os valores ideais para o CFE de área do Com9ºDN, e áreas de sua jurisdição, calculados a partir das planilhas 1 e 2, sendo R\$ 2,31 e R\$ 2,10 os valores, respectivamente, concluímos que a segunda opção é a mais adequada, pois chegou-se a esse número em decorrência de termos atribuído um peso maior aos preços dos alimentos que mais eram consumidos dentro da própria relação e, portanto, influenciavam de maneira distinta o custo total.

Ante o exposto, acredita-se que este estudo atingiu seu objetivo geral e seu objetivo específico, apresentando uma solução do problema de pesquisa de maneira clara, criteriosa e estruturada, além de servir de arcabouço para pesquisas futuras caso a queiram aplicar em outros Distritos Navais que gozem da prerrogativa de possuir o complemento financeiro extraordinário de área.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ata de Registro de Preço de Gêneros Vigentes do ComRJ. Disponível em: <[https://www.marinha.mril.br/comrj/licitacao\\_generos](https://www.marinha.mril.br/comrj/licitacao_generos)>. Acesso em: outubro. 2017.

Ata de Registro de Preço nº 788820/2017/021, 2017. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3146/tde-12052017-090330/pt-br.php>>. Acesso em: outubro. 2017.

BARROZO, Paulo Daflon. **A idéia de igualdade as ações afirmativas**. Lua Nova, São Paulo, n. 63, p. 103-141, 2004. Available from <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-64452004000300005&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-64452004000300005&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 22 Out. 2018. <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-64452004000300005>.

BOHRER, Ricardo Schlatter. Motivação: abordagem crítica da teoria de Maslow pela propaganda. **Rev. adm. empres.**, São Paulo, v. 21, n. 4, p. 43-47, Dec. 1981. Available from <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75901981000400004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901981000400004&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 23 Out. 2018. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75901981000400004>.

CASTRO, R. Eficiência, Eficácia e Efetividade na Administração Pública. **Anais do XXX Encontro da ANPAD**. Salvador, 2006.

COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS. *Livro verde: promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas*. Bruxelas, 2001. Disponível em: <[http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/empl/20020416/doc05a\\_pt.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/empl/20020416/doc05a_pt.pdf)>. Acesso em: 20 out. 2018.

CORREA, Izabela Moreira. Planejamento estratégico e gestão pública por resultados no processo de reforma administrativa do estado de Minas Gerais. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 41, n. 3, p. 487-504, June 2007. Available from <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122007000300006&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122007000300006&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 23 Out. 2018. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122007000300006>.



FILGUEIRAS, Dennis Renan; PASSOS, Renata Potengy. A influência da motivação em uma organização militar. Rio de Janeiro, 2016.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6a ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HERZBERG, Frederick. Mais uma vez: como motivar seus funcionários. In: HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS (Org.). *Gestão de pessoas, não de pessoal: os melhores métodos de motivação e avaliação de desempenho*. Rio de Janeiro: Campus, 1997. P. 55-81

IRIGARAY, Hélio Arthur Reis; VERGARA, Sylvia Constant; ARAUJO, Rafaela Garcia. **RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: O QUE REVELAM OS RELATÓRIOS SOCIAIS DAS EMPRESAS**. *Organ. Soc.*, Salvador, v. 24, n. 80, p. 73-88, Mar. 2017. Available from <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-92302017000100073&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-92302017000100073&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 09 Out. 2018. <http://dx.doi.org/10.1590/1984-9230804>.

LOPES, Tomas de Vilanova Monteiro; Fundação Getulio Vargas. *Motivação no trabalho*. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 1980.

MACIEL, Saulo Emmanuel Vieira; SÁ, Maria Auxiliadora Diniz de. *Motivação no trabalho: uma aplicação do modelo dos dois fatores de Herzberg*. *Studio Diversa*, Rio Tinto, v. 1, n. 1, p. 62-86, out. 2007. Disponível em: <[http://www.ccae.ufpb.br/public/studia\\_arquivos/arquivos\\_/saulo\\_01.pdf](http://www.ccae.ufpb.br/public/studia_arquivos/arquivos_/saulo_01.pdf)>. Acesso em: 20 outubro de 2018.

\_\_\_\_\_. Marinha do Brasil. **Manual de Gestão Administrativa da Marinha (EMA-134)**. Brasília, 2011b.

\_\_\_\_\_. Marinha do Brasil. **Normas Gerais de Administração (SGM-107)**. Vol. 1, 6ª Revisão. Brasília, 2015a.

\_\_\_\_\_. Marinha do Brasil. **Normas sobre Documentação Administrativa e Arquivamento na Marinha (SGM-105)**. 4ª Revisão. Brasília, 2017.

\_\_\_\_\_. Marinha do Brasil. **Norma sobre Municciamento da MB (SGM-305)**. 2ª Revisão. Brasília, 2015.

\_\_\_\_\_. Marinha do Brasil. **Valores de Etapa Comum e Complementos Financeiros (Circular nº 14)**. Rio de Janeiro, 2017.

McWILLIAMS, A.; SIEGEL, D. Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, v. 26, n. 1, p. 117-27, 2011.

\_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. **Valor da etapa comum de alimentação dos militares das Forças Armadas em todo o território nacional (Portaria Normativa nº 19)**. Brasília, 2017.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas; amostragens e técnicas de pesquisa; elaboração, análise e interpretação de dados*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Fundamentos de metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas 2003.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARTINS, Sérgio Pinto. **Direito do Trabalho**. 17ª ed. São Paulo: Editora Atlas S. A, 2004, páginas 92 e 93.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 2002, p.94.

Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Básica. **Guia Alimentar para a População Brasileira**. 2ª Edição. 1ª Reimpressão. Brasília, 2014.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2o. ed. Rio Grande do Sul: Universidade FEEVALE, 2013.

REA, Louis M.; PARKER, Richard A. **Metodologia de pesquisa - do Planejamento a Execução**. São Paulo: Pioneira, 2000.

SAUERBRONN, Fernanda Filgueiras; SAUERBRONN, João Felipe Rammelt. Estratégias de responsabilidade social e esfera pública: um debate sobre stakeholders e dimensões sociopolíticas de ações empresariais. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro , v. 45, n. 2, p. 435-458, Apr. 2011 . Available from <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122011000200007&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122011000200007&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 23 Out. 2018. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122011000200007>.

SANTOS, Boaventura de Sousa; NUNES, João Arriscado. **Introdução: para ampliar o cânone do reconhecimento, da diferença e da igualdade**. Disponível em: <<https://www.ces.uc.pt/publicacoes/res/pdfs/IntrodMultiPort.pdf> >. Acesso em 18 de agosto, 2018.

SOUZA, Amanda de M. et al . **Alimentos mais consumidos no Brasil: Inquérito Nacional de Alimentação 2008-2009**. **Rev. Saúde Pública**, São Paulo , v. 47, supl. 1, p. 190s-199s, Feb. 2013 . Available from <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-89102013000700005&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-89102013000700005&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 15 Out. 2018. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-89102013000700005>.

VASCONCELOS, Isabella Francisca Freitas Gouveia de; ALVES, Mario Aquino; PESQUEUX, Yvon. Responsabilidade social corporativa e desenvolvimento sustentável: olhares habermasianos. **Rev. adm. empres.**, São Paulo , v. 52, n. 2, p. 148-152, Apr. 2012 . Available from <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75902012000200002&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902012000200002&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 22 Out. 2018. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902012000200002>.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2012.