

**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE  
SERGIPE – FANESE  
NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO  
MBA EM GESTÃO EMPRESARIAL E INTELIGÊNCIA  
ORGANIZACIONAL**

**MÁRCIA APARECIDA FREIRE CABRAL**

**GERENCIAMENTO DE FILAS PARA ATENDIMENTO  
NOS CAIXAS DO “BANCO ALFA”:  
CASO DA AGÊNCIA “J” EM ARACAJU - SE**

**Aracaju – SE  
2011/1**

**MÁRCIA APARECIDA FREIRE CABRAL**

**GERENCIAMENTO DE FILAS PARA ATENDIMENTO  
NOS CAIXAS DO “BANCO ALFA”:  
CASO DA AGÊNCIA “J” EM ARACAJU - SE**

**Trabalho apresentado para conclusão  
de Pós-Graduação: curso de MBA em  
Gestão Empresarial e Inteligência  
Organizacional.**

**Aracaju – SE  
2011/1**

**SUMÁRIO**

<i>RESUMO</i> .....	4
<i>ABSTRACT</i> .....	4
<i>INTRODUÇÃO</i> .....	5
<i>REVISÃO DA LITERATURA</i> .....	7
<i>MATERIAL E MÉTODOS</i> .....	9
<i>RESULTADOS E DISCUSSÃO</i> .....	10
<i>CONSIDERAÇÕES FINAIS</i> .....	122
<i>REFERÊNCIAS</i> .....	13
<i>ANEXO</i> .....	14

## RESUMO

O gerenciamento, nas empresas prestadoras de serviços, de filas, causadas pelas variações na chegada de clientes e nos tempos da realização dos serviços, é um desafio para os gestores. Assim, a autora do artigo, colaboradora do “Banco Alfa”<sup>1</sup>, na agência “J”, em Aracaju (SE), no setor de caixa, elaborou uma pesquisa para tentar amenizar, ou até mesmo, resolver o problema das filas longas nesse setor. Foi estudada a possibilidade de substituir um dos guichês de caixa convencional por um “caixa rápido”. Ou seja, um caixa com um atendimento limitado, porém, com uma rotatividade maior, oferecendo um atendimento mais rápido para os clientes e usuários com poucos pagamentos e/ou recebimentos a efetuar. O “caixa rápido” foi posto em prática e observou-se que, nos meses posteriores à mudança, a porcentagem de clientes atendidos dentro de um prazo de quinze minutos (ou trinta minutos nos dias considerados de pico) se manteve sempre maior que nos meses anteriores. O resultado da pesquisa foi positivo e comprovado, quantitativa e qualitativamente, isto é, os números da estatística e as entrevistas com clientes mostraram uma melhora no tempo de espera ao atendimento de caixa no “Banco Alfa”.

Palavras - chave: Caixas Bancários; Filas; Gerenciamento.

## ABSTRACT

The queue management, in service companies, caused by variations in arrival times of clients or carrying out the services is a challenge for managers. Thus, the author of this article, “Alfa Bank” contributor's, working in company's cash, agency J in Aracaju (SE), decided to do a search to try to mitigate or even solve the problem of long queues in this sector.

The possibility of replacing the conventional teller window for a "quick teller window" was studied. That is, a teller window with a limited service, but with a higher turnover by offering a faster pace for clients and users with few payments and / or receipts to make.

The "quick teller window" was put in place and it was observed that in the months after the change, the percentage of clients served within fifteen minutes (or thirty minutes on days considered peak) always remained higher than in previous months.

The survey results were positive and confirmed quantitatively and qualitatively, that is, the numbers of statistics and interviews with clients showed an improvement in waiting time to meet teller windows in “Alfa Bank”.

Keywords: Management; Queue; Teller Windows.

---

<sup>1</sup> A instituição financeira onde foi realizada a pesquisa não permite divulgação de seu nome em trabalhos acadêmicos.

## 1.0 INTRODUÇÃO

Tem sido fundamental a utilização de pesquisas para determinar os rumos das decisões das instituições, visando a melhoria ou criação de produtos e serviços, bem como para identificar possíveis falhas no atendimento ou mesmo facilitar a busca por novas oportunidades de negócios.

Sendo a autora do presente artigo colaboradora do “Banco Alfa”, na agência “J”, em Aracaju (SE), no setor de caixa, e, convivendo com as queixas e reclamações dos cidadãos (clientes e usuários do banco), decidiu fazer uma pesquisa para tentar amenizar, ou até mesmo, resolver o problema das filas longas nesse setor.

Vale ressaltar que em 1998, foi implantada a lei municipal 2.636, conhecida como a “lei dos 15 minutos”. Essa lei foi alterada em 2007, com a lei 3.441 e, juntamente com as alterações, a lei, resumidamente, diz: o cidadão não pode passar mais do que 15 minutos de espera numa fila bancária na cidade de Aracaju (SE), em dias normais, e 30 minutos, às vésperas e após os feriados prolongados, nos dias de pagamento dos funcionários públicos municipais, estaduais e federais. E o descumprimento dessa lei está sujeito a sanções.

Desse modo, o estudo para se obter a redução das filas torna-se muito importante para todos os envolvidos: a agência e os clientes. Assim, a agência não descumpra a “lei dos 15 minutos” e não sobrecarrega seus colaboradores e os clientes ficam satisfeitos por não precisar esperar muito pelo atendimento.

Então, foi planejada uma pesquisa para verificar o número de autenticações (pagamentos, saques, depósitos) por clientes, com o intuito de estudar uma reorganização dos caixas para se obter uma maior agilidade no atendimento. Como havia quatro guichês de caixa (um para atendimento prioritário de gestantes, idosos e portadores de necessidades especiais; e, três para os demais atendimentos convencionais), foi estudada a possibilidade de substituir um dos três caixas convencionais por um “caixa rápido”. Ou seja, um caixa com um atendimento limitado no número de papéis e de autenticações por clientes e com uma rotatividade maior, mais rápida.

Foi verificado nas normas do “Banco Alfa” que a introdução desse caixa rápido seria, na verdade, obrigatório em agências com o mínimo de quatro guichês de caixa. Mas o número de autenticações limite desse caixa seria um critério estabelecido pela agência. Daí a

necessidade de se fazer uma pesquisa interna para estabelecer esse número e, a partir de então, estabelecer o caixa rápido, além de verificar e analisar os efeitos da alteração.

Deve-se mencionar, entretanto, que já havia acontecido uma tentativa para a introdução desse tipo de atendimento rápido na abertura da agência “J” em 2010, mas não foi possível. O motivo foi simples: os clientes e usuários ainda não tinham o costume de usar senhas para se dirigir ao caixa, estavam acostumados com a fila em pé (um atrás do outro) e atrapalhavam-se ao retirar a senha. Foram muitas inovações introduzidas tanto no espaço físico quanto em tecnologia nesse ano. Com a introdução de mais um tipo de caixa ficou mais complicado para o cidadão escolher, com agilidade, qual seria a sua senha. Muitas pessoas com diversos (mais de dois) pagamentos pegavam senha rápida e muitas pessoas pegavam senha convencional para apenas um pagamento. Assim, a implantação do caixa rápido, em 2010, teve um resultado negativo, sendo em poucos dias suspenso até que os usuários se acostumassem primeiro com o novo tipo de fila. Ou até que a equipe da agência “J” dispusesse de 1 (um) colaborador só para poder orientar os clientes na entrada da agência durante o expediente, no horário das 10h às 16h.

Essa disponibilidade de 1 (um) funcionário para auxiliar o cliente, logo na entrada da agência, veio justamente em 2011, com a admissão de novos funcionários e uma exigência maior com o rápido atendimento pelo Banco “Alfa”. Além de o público já ter também, em 2011, um ano de experiência com as senhas de atendimento. Então, os pré-requisitos que faltavam para o estudo e aplicação do “caixa rápido” estavam resolvidos e os clientes sensibilizados.

## 2.0 REVISÃO DA LITERATURA

Uma *fila* é uma linha de clientes esperando no momento em que necessitam de serviços de um ou mais prestadores. Contudo, a fila não é necessariamente uma linha física de pessoas na frente de um servidor. Ela pode ser formada por estudantes sentados a terminais de computador espalhados pelo *campus* ou por pessoas sendo colocadas em “espera” por uma telefonista. (FITZSIMONS, 2004, p. 288)

Normalmente, os clientes chegam, aleatoriamente, e apresentam uma demanda imediata por serviços disponíveis. Se a capacidade de serviço estiver sendo completamente utilizada, no momento de sua chegada, então se espera que o cliente aguarde, pacientemente, na fila. Variações na chegada de clientes e nos tempos da prestação de serviços resultam na formação de filas. O gerenciamento das mesmas torna-se um grande desafio para os gerentes de serviços.

A gerência deve prestar atenção às necessidades dos clientes, pois uma vez submetido ao desgaste desnecessário numa fila, o cliente será, provavelmente, um cliente exigente e difícil ou, talvez até, um cliente perdido.

Para Iglesias (*apud* CUNHA, 2006), quando as pessoas passam muito tempo na fila, normalmente, sempre saem do local com raiva, mesmo quando são bem atendidas.

O grande executivo do ramo de restaurantes, Louis Kane (*apud* FITZSIMONS, 2004, p.285), chama de “cobra” a fila única que distribui um cliente por vez a um grupo de caixas. Ele diz que odeia esse tipo de fila, pois acha muito “institucional” e preferia observar e escolher das filas múltiplas a que está andando mais rápido. Mas, pesquisas afirmam que os clientes preferem as cobras porque, às vezes, nas múltiplas, a fila que está mais rápida pode, de repente, “encalhar” com alguém fazendo um enorme pedido.

O ato de esperar, pessoalmente ou por telefone, tem um impacto desproporcionalmente alto nos clientes, diz Maister (*apud* CUNHA, 2006, p. 1), um consultor de Boston, especialista em psicologia da espera. “A espera pode destruir uma experiência de serviço, que, de outra maneira, seria perfeita”.

Os clientes, de hoje, estão mais exigentes que nunca. “A diferença dramática entre 1980 e 1990 pode ser descrita em uma palavra: velocidade”, afirma Taylor (*apud* FITZSIMONS, 2004, p.286). “As pessoas esperam respostas mais rápidas. Ninguém mais tem tempo”.

Alguns métodos para encurtar ou, pelo menos, tornar as filas mais toleráveis, foram criados:

- Animar: televisão com rede aberta ou com DVD musicais para os clientes assistirem, pré-shows, como na Disneylândia, músicas ao telefone ou até lanches podem ser servidos.

- Priorizar: clientes já fiéis à empresa ou clientes “*Vips*” podem ser priorizados. Nesse método há uma preocupação com os demais clientes regulares, pois esta priorização deve ser feita de maneira que eles não se sintam ofendidos. Em certos casos, é melhor que os clientes menos favorecidos nem vejam que alguns estão sendo priorizados. Como exemplo, pode-se citar companhias aéreas que colocam o *check in* da primeira classe bem afastado do *check in* da classe econômica. Mas há também os casos em que a prioridade é uma questão óbvia. Por exemplo, no serviço policial, “um roubo em andamento” será atendido antes de “um vizinho barulhento”, ainda que o segundo tenha realizado a chamada antes do primeiro. Ou, também, existe a prioridade definida por lei para pessoas com deficiências, gestantes e idosos.

- Confundir: a fila é feita em forma de zigue-zague, assim o cliente presta mais atenção na velocidade da fila e não, no tamanho dela.

Mas, o ideal não é simplesmente aplicar métodos para animar ou confundir os clientes: um estudo de campo pode ser feito e se descobrir motivos específicos de uma determinada fila e, a partir de então, reduzi-la, proporcionando um melhor atendimento aos clientes e, até, evitando perdê-los.

### 3.0 MATERIAL E MÉTODOS

Por se tratar de um problema concreto, as filas no “Banco Alfa” – agência “J”, a pesquisa foi realizada através de uma investigação *in loco*. E, para tanto, foram utilizadas planilhas nas quais cada colaborador do setor de caixa preenchia com o número de autenticações realizadas por cliente.

Além das planilhas, foi utilizado também um *software* de gerenciamento do atendimento disponibilizado pelo “Banco Alfa”. Esse *software*, normalmente, é utilizado pelos gerentes de agência para acompanhar os dados estatísticos do atendimento: número de clientes atendidos, tempo de espera, tempo de atendimento, porcentagem de clientes atendidos no prazo estipulado pela lei etc.

Ainda se reportando ao estudo de campo, foram realizadas também algumas entrevistas com os próprios colegas do setor e com alguns clientes que freqüentam, diariamente, a agência.

Então, a pesquisa contou com dados quantitativos, através de planilhas preenchidas manualmente e de *software* de mensuração estatística, os quais foram complementados e enriquecidos com dados subjetivos através das entrevistas. Ressalta-se, que, também houve o estudo literário.

#### 4.0 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa *in loco* começou, em março de 2011, com uma reunião solicitada pela gerência da agência “J” da qual todos os colaboradores do caixa participaram. Foi explicada a ideia da implantação do caixa rápido e como iria ser realizada.

Nos dias 16, 18 e 21 de março de 2011, os caixas executivos dos quatro guichês utilizaram planilhas para anotar, manualmente, a cada atendimento, o número de autenticações. Foi, então, contabilizado que, aproximadamente, 70% dos atendimentos eram de uma ou duas autenticações. Assim, ficou determinado que o caixa rápido atenderia até, no máximo, dois documentos de pagamento ou recebimento e não atenderia depósito. Mas, por que não seria permitido depósito? Foram discutidos na reunião de pesquisa inicial dois motivos: o primeiro é que já existe a opção para o cliente de não enfrentar fila e fazer o depósito nos envelopes de autoatendimento e, o segundo, é que um grande volume de numerário num depósito pode comprometer a rapidez do atendimento.

Deve-se mencionar que, até o dia 21 de março, quando ainda estava sendo realizada a pesquisa, o resultado do atendimento nos caixas estava desfavorável. A meta estabelecida pelo “Banco Alfa” para aquele mês e para a agência “J” seria atender, pelo menos 74,29% dos clientes no prazo, ou seja, dentro do tempo limite de espera de 15 minutos ou 30 minutos a depender do dia do mês. Mas o resultado nesta data foi de 43,46 %. Lembrar que esses últimos resultados citados são obtidos a partir do *software* “Gerenciamento do Atendimento” já disponibilizado pelo “Banco Alfa”.

Assim, no dia 23 de março foi implantado o caixa rápido, substituindo um dos três caixas convencionais. Era preciso melhorar esse resultado.

E foi o que aconteceu: o programa de estatística mostrou, claramente, um aumento do número de clientes que estavam sendo atendidos no prazo. Após dois meses de funcionamento do caixa rápido, foi realizada uma análise pela colaboradora do presente artigo, juntamente com a gerência. Compararam-se os três meses anteriores à inovação e três meses após.

Abaixo, vêem-se os resultados:

**Tabela 1 - Porcentagens dos atendimentos no prazo.**

Mês	Porcentagem dos clientes atendidos no prazo
Dezembro / 2010	42,22%
Janeiro / 2011	63,30%
Fevereiro / 2011	59,22%
Março / 2011	63,69%
Abril / 2011	88,36%
Maior / 2011	84,96%
Junho / 2011	71,62% <sup>2</sup>

Fonte: Dados primários, 2011.

Observa-se que, nos meses posteriores à mudança, a porcentagem de clientes atendidos no prazo se manteve sempre maior que nos meses anteriores.

Esses valores são uma média mensal: nos dias de pico essa porcentagem cai, consideravelmente, mas, em compensação, em vários dos demais dias do mês, a agência “J” consegue obter 100% do seu atendimento de caixa dentro do prazo estipulado.

Além dos números mostrados na estatística, houve uma preocupação da autora em questionar a opinião de alguns clientes e colegas da agência “J” sobre a inovação.

Um colaborador de uma empresa cliente, que, diariamente, necessita fazer depósitos e pagamentos, afirmou que o tempo de espera diminuiu para ele, entretanto ele comentou ficar confuso com o novo tipo de senha de atendimento. Isso se deve ao fato de que passaram a existir três tipos de senhas, por exemplo: P001 (primeiro cliente prioritário), C001 (primeiro cliente convencional), R001 (primeiro cliente rápido); e nem sempre é o mesmo guichê que chama o mesmo tipo de senha. Ou melhor, o caixa padrão para o atendimento rápido foi o guichê 1; os convencionais, o 2 e o 3; já o prioritário, o 4. Porém, quando não há mais senhas do tipo “R”, por exemplo, o guichê 1 passa a chamar senhas do tipo “C” para não ficar ocioso.

Outro comentário, esse espontâneo, foi da gerente de uma farmácia que frequenta, diariamente, a agência. Ela elogiou o novo sistema e afirmou que passou a despender menos tempo no banco. Mesmo nos dias de pico, ainda que, eventualmente, ultrapasse os 30 minutos, ela afirma que o tempo de espera diminuiu ou, em outras palavras, o tempo ultrapassado diminuiu consideravelmente.

Alguns usuários e clientes, às vezes, reclamam que chegam primeiro e são atendidos depois de alguns. Isso realmente pode acontecer: as pessoas com senha “R” podem

<sup>2</sup> Dado referente à média dos dez primeiros dias do mês de junho. Pesquisa realizada no dia 10/06/2011.

ser atendidas antes de uma pessoa com senha “C” que já estava na espera há mais tempo pelo fato de o atendimento “R” ser bem mais ágil. No entanto, vale ressaltar que essa diferença de tempo entre a pessoa que “passou na frente” e a que já estava aguardando antes é mínima, uma média de 1 minuto a 5 minutos. É que “para as pessoas que sempre estão com pressa, esse tempo parece ser uma eternidade”, afirma uma cliente. A intenção é que todos sejam atendidos dentro do prazo estipulado pela lei.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O resultado da pesquisa foi positivo e comprovado, quantitativa e qualitativamente, como foi relatado nos resultados e discussão.

É importante mencionar a preocupação do “Banco Alfa” com a excelência no atendimento, fato demonstrado tanto pelos aplicativos de estatística no gerenciamento do atendimento já existentes, como também no interesse e apoio pela realização do presente estudo.

Além disso, merece destaque também a equipe do setor de caixa da agência que se empenhou, desde o início, para obtenção de um resultado positivo. Talvez se o estudo contasse com um simples grupo de caixas executivos desunidos e desinteressados, seu andamento não tivesse sido produtivo e eficaz.

E, por ter tido um resultado positivo, a pesquisa trouxe uma consequência positiva: a agência “J” tornou-se um exemplo para as demais que ainda não adotaram o “caixa rápido”.

E, entretanto, não se pode esquecer que, mesmo com a agilidade do atendimento satisfatória na agência bancária, os clientes dispõem de vários outros meios eletrônicos de pagamentos, transferências... como a *internet*, caixas de auto-atendimento e centrais telefônicas de atendimento. Sem esses últimos como alternativas para os clientes, não haveria “caixa rápido” que suprisse toda a demanda.

## REFERÊNCIAS

ALBRECHT, K; ZEMKE, R. **Serviço ao cliente: a reinvenção da gestão do atendimento ao cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

AULETE, Caldas. **Minidicionário contemporâneo da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2004.

BANANA. B.S.; MORCHE, M. A . **Comportamento do consumidor: conceitos e casos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

CÂMARA MUNICIPAL DE ARACAJU. **Lei 2.636/98**. Disponível em: <[www.cmaju.se.gov.br](http://www.cmaju.se.gov.br)>. Acesso em: 20 out. 2009.

COBRA, M. **Marketing de Serviço Financeiro**. São Paulo: Atlas, 2000.

CUNHA, Carla. **A psicologia da espera**. [2006] Disponível em: <[http://www.iesb.br/grad/jornalismo/na\\_pratica/noticias\\_detalhes.asp?id\\_artigo=5458](http://www.iesb.br/grad/jornalismo/na_pratica/noticias_detalhes.asp?id_artigo=5458)>. Acesso em: 18 de out. de 2009.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS. **Consumidores e Clientes**. Disponível em: <<http://www.febraban.org.br/Arquivo/Servicos/Dadosdosetor/2006/Item07.asp>>. Acesso em: 27 out. 2009.

FITZSIMONS, James A.; MONA, J. **Administração de Serviços: operações, estratégias e tecnologia da informação**. 4. Edição. São Paulo - SP: Bookman, 2004, 285 a 302.

FORTUNA, E. **Mercado financeiro: Produtos e Serviços**. 15. ed. Rio de Janeiro: (s/n), 2003.

GENTIL, Maurício. **‘Lei dos 15 minutos’ e competência municipal** [2007] Disponível em: <<http://www.infonet.com.br/mauriciomonteiro/ler.asp?id=65660&titulo=mauriciomonteiro>>. Acesso em: 20 out. 2009.

GONÇALVES, Hortência Abreu. **Manual de artigos científicos**. São Paulo: Avercamp, 2004.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. Sao Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006

LEWIS, Daniel; BRIDGES. Damem. **A alma do novo consumidor**. São Paulo: Markron Books, 2004.

PREFEITURA MUNICIPAL DE ARACAJU. **Lei municipal 3.441**. Aracaju (SE), 2007. Disponível em: <<http://www.leismunicipais.com.br/cgi-local/showinglaw.pl>>. Acesso em: 5 jul. 2011.

REIS, L. F. S. D. **Gestão da excelência na atividade bancária**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

**ANEXO**

LEI MUNICIPAL Nº 3441, de 18 de janeiro de 2007

ALTERA OS ARTIGOS DA LEI Nº 2636 DE 24 DE SETEMBRO DE 1998 E DÁ PROVIDÊNCIAS CORRELATAS.

O PREFEITO DO MUNICÍPIO DE ARACAJU: Faço saber que a Câmara Municipal de Aracaju aprovou e eu sanciono seguinte Lei:

**Art. 1º** Acrescenta § 2º, numerando-se o atual parágrafo único como § 1º com nova redação:

"Art. 1º - Omissis.

§ 1º - Caracterizar-se-á abuso ou infração dos estabelecimentos bancários, para os efeitos desta Lei, aqueles casos em que, comprovadamente, o usuário seja constrangido a um tempo de espera para atendimento superior a:

I - 15 (quinze) minutos em dias normais;

II - 30 (trinta) minutos às vésperas e após os feriados prolongados, nos dias de pagamento dos funcionários públicos municipais, estaduais e federais, não podendo ultrapassar esse tempo, em hipótese alguma.

§ 2º - Não será considerada infração a esta Lei, desde que devidamente comprovada, quando a ocorrência do parágrafo anterior deste artigo decorrer de:

I - força maior, tais como falta de energia elétrica e problemas relativos à telefonia e transmissão de dados;

II - greve promovida pelos bancários".

**Art. 2º** - O § 1º do art. 2º passa a vigorar com a seguinte redação:

"Art. 2º - Omissis.

§ 1º - Os estabelecimentos bancários que ainda não fazem uso deste sistema de atendimento, com senhas, ficarão obrigados a fazê-lo sob pena de incidirem nas penalidades cominadas nos incisos I a III do art. 3º desta Lei.

§ 2º - Omissis".

**Art. 3º** - Os incisos II e III do art. 3º passam a vigorar com a seguinte redação, inserindo-se o parágrafo único:

"Art. 3º - Omissis.

I - Omissis.

II - Multa no valor de R\$ 1.000,00 (hum mil reais) até a terceira reincidência, majorando-se em 100% (cem por cento) do valor original a cada nova Infração;

III - Suspensão do Alvará de Funcionamento após a quarta reincidência. Parágrafo único - O valor da multa de que trata este artigo será atualizado anualmente, pela variação do Índice de Preços ao Consumidor Amplo - IPC apurado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, acumulada no exercício anterior, sendo que, no caso de extinção desse índice, será adotado outro índice criado por Legislação Federal e que reflita perda do poder aquisitivo da moeda.

**Art. 4º** - O § 1º do art. 4º passa a vigorar com a seguinte redação:

"Art. 4º - Omissis.

§ 1º - Os procedimentos administrativos que trata o caput deste artigo sei aplicados quando da denúncia à Coordenadoria de Defesa do Consumidor I um munícipe consumidor ou entidade da sociedade civil, legalmente constituída e devidamente acompanhada de provas práticas, r necessitando de testemunhas para comprovação da infração.

§ 2º - Omissis"

**Art. 5º** - Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação, revogadas disposições em contrário, especialmente o inciso IV do art. 3º da Lei nº 2.636 de 24 de setembro de 1998.

Palácio "Inácio Barbosa", em Aracaju, 18 de janeiro de 2007. 184º da Independência; 117º da República e 151º da Emancipação Política do Município.

EDVALDO NOGUEIRA  
Prefeito de Aracaju

SILVIO DOS SANTOS  
Secretário Municipal de Governo

LUIZ CARLOS OLIVEIRA DE SANTANA  
Procurador-Geral do Município