

Camila Cardoso de Carvalho Rodrigues

**A PERCEPÇÃO DOS USUÁRIOS DAS COMPRAS REALIZADAS PELO SETOR
PÚBLICO: ESTUDO DE CASO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS**

GOIÂNIA - GO
2018

**TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO PARA DISPONIBILIZAR
VERSÕES ELETRÔNICAS DE TESES E DISSERTAÇÕES
NA BIBLIOTECA DIGITAL DA UFG**

Na qualidade de titular dos direitos de autor, autorizo a Universidade Federal de Goiás (UFG) a disponibilizar, gratuitamente, por meio da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD/UFG), regulamentada pela Resolução CEPEC nº 832/2007, sem ressarcimento dos direitos autorais, de acordo com a Lei nº 9610/98, o documento conforme permissões assinaladas abaixo, para fins de leitura, impressão e/ou *download*, a título de divulgação da produção científica brasileira, a partir desta data.

1. Identificação do material bibliográfico: ☒ **Dissertação** ☐ **Tese**

2. Identificação da Tese ou Dissertação:

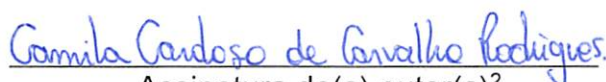
Nome completo do autor: Camila Cardoso de Carvalho Rodrigues

Título do trabalho: A percepção dos usuários das compras realizadas pelo setor público: estudo de caso na Universidade Federal de Goiás

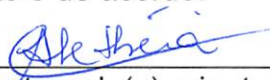
3. Informações de acesso ao documento:

Concorda com a liberação total do documento ☒ SIM ☐ NÃO¹

Havendo concordância com a disponibilização eletrônica, torna-se imprescindível o envio do(s) arquivo(s) em formato digital PDF da tese ou dissertação.


Assinatura do(a) autor(a)²

Ciente e de acordo:


Assinatura do(a) orientador(a)²

Data: 11 / 06 / 2018.

¹ Neste caso o documento será embargado por até um ano a partir da data de defesa. A extensão deste prazo suscita justificativa junto à coordenação do curso. Os dados do documento não serão disponibilizados durante o período de embargo.

Casos de embargo:

- Solicitação de registro de patente;
- Submissão de artigo em revista científica;
- Publicação como capítulo de livro;
- Publicação da dissertação/tese em livro.

² A assinatura deve ser escaneada.

CAMILA CARDOSO DE CARVALHO RODRIGUES

**A PERCEPÇÃO DOS USUÁRIOS DAS COMPRAS REALIZADAS
PELO SETOR PÚBLICO: ESTUDO DE CASO NA UNIVERSIDADE
FEDERAL DE GOIÁS**

Linha de Pesquisa

Administração Pública: transformação e inovação organizacional

Orientador(a)

Prof. (a). Dra. Alethéia Ferreira da Cruz

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Administração Pública - PROFIAP da Universidade Federal de Goiás, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

GOIÂNIA - GO

2018

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do
Programa de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da UFG.

Rodrigues, Camila Cardoso de Carvalho
A PERCEPÇÃO DOS USUÁRIOS DAS COMPRAS REALIZADAS
PELO SETOR PÚBLICO: ESTUDO DE CASO NA UNIVERSIDADE
FEDERAL DE GOIÁS [manuscrito] / Camila Cardoso de Carvalho
Rodrigues. - 2018.
164 f.

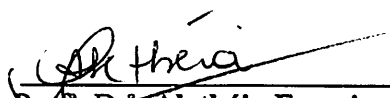
Orientador: Profa. Dra. Alethéia Ferreira da Cruz.
Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Goiás, Campus
Aparecida de Goiânia, Programa de Pós-Graduação em Administração
Pública em Rede Nacional, Goiânia, 2018.
Bibliografia. Anexos. Apêndice.
Inclui siglas, gráfico, tabelas, lista de figuras, lista de tabelas.

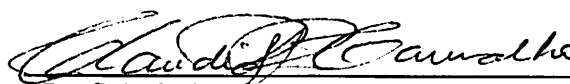
1. Compras públicas. 2. Aquisições públicas. 3. Gasto público. 4.
Percepção do usuário. 5. Desempenho. I. Cruz, Alethéia Ferreira da,
orient. II. Título.

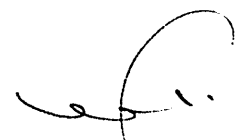
CDU 005

ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO

Aos oito dias do mês de junho de 2018, às 10:00 horas, na Sala 16 da Faculdade de Ciências e Tecnologia - CAP da Universidade Federal de Goiás, realizou-se em sessão pública, a Defesa da Dissertação intitulada "A PERCEPÇÃO DOS USUÁRIOS DAS COMPRAS REALIZADAS PELO SETOR PÚBLICO: ESTUDO DE CASO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS", de autoria de **CAMILA CARDOSO DE CARVALHO RODRIGUES**, mestrando do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública - PROFIAP. A Banca Examinadora foi constituída pelos professores: Dr^a. **Alethéia Ferreira da Cruz** (Orientadora), Dr^a. **Cláudia Regina Rosal Carvalho** (Examinadora Interna PROFIAP/UFG), e Dr^a. **Vera Luci de Almeida** (Examinadora Externa, Universidade Federal da Grande Dourados/UFGD), presidida pela primeira. Após apresentar o trabalho por cerca de 20 (vinte) minutos, a mestranda foi arguida oralmente pelos membros da Banca. Concluídos os trabalhos de apresentação e arguição, a mestranda foi aprovada pela Banca Examinadora. Foi concedido um prazo de — dias, para o mestrando efetuar as correções solicitadas pela Banca Examinadora. E, para constar, foi lavrada a presente ata, que segue assinada pelos membros da Banca.


Prof^a. Dr^a. **Alethéia Ferreira da Cruz**
(Orientadora)


Prof^a. Dr^a. **Cláudia Regina Rosal Carvalho**
(Examinadora Interna - FCT/UFG)


Prof. Dr. **Vera Luci de Almeida**
(Examinadora Externa, Universidade Federal da Grande Dourados/UFGD)

RESUMO

A área de compras é essencial para a concretização dos objetivos de uma organização. No setor público não é diferente. As compras governamentais realizadas com eficiência promoverão o bom desempenho dos gastos públicos, proporcionando o funcionamento das atividades da administração pública assim como a realização de suas políticas públicas. Nesse sentido, é necessário constatar se esses gastos estão trazendo bons resultados e uma forma para isso é verificar a percepção que os usuários possuem sobre as compras realizadas. Portanto, esta pesquisa tem como objetivo analisar as compras realizadas por uma instituição pública, sob a perspectiva de quem as usufrui e propor um instrumento que auxilie a melhoria contínua dos gastos com as aquisições públicas. Para a elaboração do diagnóstico, foram utilizadas as pesquisas bibliográfica e documental para traçar as características da instituição em estudo, assim como a pesquisa com survey para verificar a percepção dos usuários. Os resultados foram analisados com base no princípio da eficiência e nas dimensões de desempenho das compras públicas: qualidade, celeridade, preço, transparência e sustentabilidade. Como foi constatado que a fase inicial do processo de compras influencia diretamente o resultado da compra, este trabalho gerou como produto um manual de procedimentos para a requisição de compras que possibilita a realização de compras mais eficientes e que atendam as expectativas de quem as usufrui.

Palavras-chave: Compras públicas. Aquisições públicas. Gasto público. Percepção do usuário. Desempenho. Eficiência.

ABSTRACT

The area of procurement is essential for the objectives of an organization. In the public sector it is not different. The government procurement with efficiency will promote the good performance of the public financial, providing the operation of the activities of the public administration as well as their public politics. Therefore, it is necessary to verify those expenses, if they are bringing good results. And a way for that is to verify the perception that who use those procurement public. In that sense, the objective of this research was to analyze the procurement public by a public institution, under the perspective who users them and to propose an instrument that permit the continuous improvement of the expenses with public improvement. For the elaboration of the diagnosis, the bibliographical and documental research were used to know the characteristics of the institution in study, as well as the research with the survey to verify the users' perception. The results were analyzed with base in the efficiency and in the dimensions of performance of the public procurement: quality, time, price, transparency and sustainability. As it was verified that the beginning phase of the process of procurement public influences the result directly, this work make as product a manual of proceeding for the requisition of procurement public that can possible procurement public with efficiency and improve the expectations that who uses them.

Keywords: Public procurement. Public financial. User's perception. Performance. Efficiency

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Eficiência, Eficácia e Efetividade.....	25
Figura 2 – Tipologia da Pesquisa.....	55
Figura 3 – Etapas da Pesquisa	57
Figura 4 – Esquema para coleta dos dados.....	59
Figura 5 – Papeis envolvidos no início do processo de compras.....	68
Figura 6 – Fluxo do processo de compras na UFG.....	70
Figura 7 - Fases para a elaboração do manual de procedimentos	108

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Dificuldade para realizar uma solicitação (de acordo com os que fazem solicitações).....	75
Gráfico 2 – Participação em cursos ou treinamentos sobre compras públicas	76
Gráfico 3 –Qualidade das compras na percepção dos usuários	78
Gráfico 4 - Sustentabilidade das compras na percepção dos usuários	78
Gráfico 5 – Os matérias atendem as necessidades da unidade/órgão	79
Gráfico 6 – Tendência das respostas quanto a eficiência das compras.....	80
Gráfico 7 – Efetividade das compras na percepção dos usuários.....	81
Gráfico 8 – Papel x Cargo	87
Gráfico 9 – Papel x Rotatividade	88
Gráfico 10 - Papel x Conhecimentos sobre os procedimentos.....	89
Gráfico 11 - Papel x Dificuldade para solicitar uma compra.....	90
Gráfico 12 – Papel x Quantidade de cursos ou treinamentos realizados	91
Gráfico 13 – Percepção sobre a qualidade dos materiais de consumo.....	93
Gráfico 14 – Percepção sobre o atendimento aos critérios de sustentabilidade	94
Gráfico 15 – Percepção quanto ao atendimento às necessidades da instituição.....	95
Gráfico 16 - Percepção sobre a celeridade do processo de compras	97
Gráfico 17 – Percepção sobre o preço dos bens e serviços adquiridos	98
Gráfico 18 – Percepção sobre a transparência do processo de compras	99
Gráfico 19 - Percepção sobre a contribuição das compras para o desempenho do trabalho	100

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – A evolução dos modelos de Administração Pública e das principais normativas sobre compras públicas	22
Quadro 2 – Descrição Resumida dos Módulos de Compras Públicas do SIASG	27
Quadro 3 – Dimensões de desempenho para análise das compras públicas	53
Quadro 4 – Caracterização do processo de compras por categoria de análise	60
Quadro 5 - Quantidade de processos de compras na UFG, por modalidade.....	63
Quadro 6– Valor das compras na UFG, por modalidade de licitação.....	64
Quadro 7 - Dispensa de Licitação em 2016 (CELG Distribuição S.A e Guardiã Segurança e Vigilância Ltda.).....	65
Quadro 8 – Licitações realizadas para atender toda a instituição	66
Quadro 9 - Descrição dos papéis envolvidos no processo de compras da UFG.....	67
Quadro 10 – Principais atividades do processo de compras na UFG	70
Quadro 11 – Dificuldades para solicitar apontadas pelos respondentes.....	76
Quadro 12 – Eficácia das compras na percepção dos usuários.....	77
Quadro 13 – Eficiência das compras na percepção dos usuários.....	79
Quadro 14 – Efetividade das compras na percepção dos usuários	80
Quadro 15 – Opinião dos respondentes.....	81
Quadro 16 – Sugestões dos usuários para a otimização das compras.....	85
Quadro 17 – Papel x Cargo (em valores absolutos).....	86
Quadro 18 – Papel x Rotatividade (em valores absolutos)	87
Quadro 19 – Papel x Conhecimento sobre os procedimentos	88
Quadro 20 – Papel x Dificuldade para solicitar uma compra.....	89
Quadro 21 – Papel x Quantidade de cursos ou treinamentos realizados.....	90
Quadro 22 – Percepção sobre o atendimento a critérios de sustentabilidade	94
Quadro 23 – Percepção quanto ao atendimento às necessidades da instituição	95
Quadro 24 – Percepção sobre a celeridade do processo de compras.....	96
Quadro 25 – Percepção sobre o preço dos bens e serviços	97
Quadro 26 – Percepção sobre a transparência do processo de compras.....	98
Quadro 27 – Percepção sobre a contribuição das compras para o desempenho do trabalho	100
Quadro 28 – Síntese da percepção do comprador, requisitante e usuário sobre as compras realizadas na UFG.....	102

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Caracterização dos respondentes.....	73
Tabela 2 – Caracterização dos respondentes quanto ao processo de compras	74
Tabela 3 – Percepções sobre a qualidade dos materiais de consumo	92

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEGEF	Centro de Gestão do Espaço Físico
CERCOMP	Centro de Recursos Computacionais
DASP	Departamento Administrativo do Serviço Público
DMP	Departamento de Material e Patrimônio
DOU	Diário Oficial da União
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
HC	Hospital das Clínicas
ICLEI	Governos Locais pela Sustentabilidade (<i>International Council for Local Environmental Initiatives</i>)
IES	Instituições de Ensino Superior
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
MARE	Ministério de Administração e Reforma do Estado
MPE's	Micro e Pequenas Empresas
MPOG	Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
PAC	Programa de Aceleração do Crescimento
PE	Pregão Eletrônico
PIB	Produto Interno Bruto
PNE	Processo Eletrônico Nacional
PROAP	Programa de Apoio a Pós-Graduação
PRODIRH	Pró- Reitoria de Desenvolvimento Institucional e Recursos Humanos
RDC	Regime Diferenciado de Contratação
SEI	Sistema Eletrônico de Informações
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira
SIAPE	Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos
SIASG	Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais
SICAF	Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores
SIG	Sistemas Integrados de Gestão Universitária
SIOF	Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento
SIPAC	Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos
SISG	Sistema de Serviços Gerais
SISPP	Sistema de Preços Praticados
SRP	Sistema de Registro de Preços
SUS	Sistema Único de Saúde
TCU	Tribunal de Contas da União
TRF4	Tribunal Regional Federal da 4ª Região
UFG	Universidade Federal de Goiás

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
1 REFERENCIAL TEÓRICO	18
1.1 A Administração Pública Brasileira e suas Compras Governamentais	18
1.2. Instrumentos de Compras Públicas.....	26
1.2.1 Sistema Eletrônico do Governo Federal	26
1.2.2 Licitação Pública	30
1.3 O papel estratégico das Compras Públicas para a Administração	46
1.4 O desempenho das Compras Públicas	49
1.4.1 Revisão de Estudos Empíricos em Compras Públicas	49
1.4.2 Dimensões de desempenho das Compras Públicas.....	51
2 METODOLOGIA.....	54
2.1 Caracterização da pesquisa.....	54
2.2 Etapas da pesquisa.....	55
2.3 Coleta dos dados	57
2.4 Análise de dados.....	59
3 DIAGNÓSTICO DAS COMPRAS REALIZADAS NA UFG SOB A PERCEPÇÃO DOS USUÁRIOS.....	62
3.1 Caracterização das compras na UFG	62
3.1.1 Dados Gerais	62
3.1.2 Papeis envolvidos: Usuário, Requisitante e Comprador	67
3.1.3 Etapas do processo de compras.....	69
3.2 A percepção dos usuários.....	72
3.2.1 Perfil dos respondentes e o desempenho das compras	73
3.2.2 A percepção do comprador, requisitante e usuário.....	86
4 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO.....	103
4.1 Elaboração do manual de procedimentos	103
4.2 Manual de Procedimentos para Requisição de Compras	108
5 CONTRIBUIÇÃO TECNOLÓGICA E SOCIAL	149
CONSIDERAÇÕES FINAIS	151
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	154
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO	161
ANEXO – ORGANOGRAMA GERAL DA UFG	164

INTRODUÇÃO

As compras exercem função essencial na garantia da realização dos objetivos da organização a que pertence. No setor público isto não é diferente. As compras públicas, como atividade meio, influenciam diretamente as atividades fins de um órgão, pois proporcionam os insumos ou serviços necessários a concretização dos objetivos de uma organização (LUIZA; CASTRO; NUNES, 1999).

Para Ribeiro e Inácio Júnior (2014), as aquisições do setor público podem desempenhar a eficiência da máquina pública, a melhoria na prestação de serviços públicos à sociedade, o fomento a setores específicos, o estímulo à inovação tecnológica, dentre outros. As compras públicas são essenciais para a consolidação das ações de um governo, tanto para o bom funcionamento das atividades da administração pública, quanto para a realização de políticas públicas que atendam a sociedade.

Os recursos públicos destinados as aquisições de materiais e serviços dos órgãos da Administração Pública Federal se mostram relevantes para a economia do país. Segundo dados da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), o mercado de compras governamentais dos países que a integram, representam em média 12% do produto interno bruto (PIB) e no Brasil, em 2014, representou cerca de 8%. Além disso, das despesas totais do governo, cerca de 25% são gastos com o consumo de bens e serviços (OECD, 2015, 2016).

De acordo com os dados divulgados pela Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MPOG), por meio do Painel de Compras do Governo Federal, as compras realizadas no âmbito da União no ano de 2016, somaram o montante de mais de R\$ 51 bilhões (BRASIL, 2017).

Isto posto, é evidente a importância que deve ser dada às compras públicas, pois por esta área perpassa um volume considerável de recursos públicos que devem ser gastos de forma eficiente.

A gestão de compras deve, portanto, ser norteada pelo princípio da eficiência para garantir a alocação equilibrada de recursos que, em sua maioria, são gerados por meio dos impostos pagos pelos cidadãos (OLIVEIRA, 2015).

E uma forma de verificar se as compras públicas estão sendo eficientes e eficazes é analisá-las sob a ótica de quem as usufrui, verificando a visão que eles

possuem do processo, a qualidade dos bens e serviços e a efetiva contribuição ao que foi proposto, demonstrando assim, que os recursos dispendidos foram gastos de forma adequada.

Na tentativa de promover a eficiência de suas aquisições, o Estado instituiu a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, que estabelece normas gerais sobre licitações e contratos administrativos. Essa lei trata a licitação como um procedimento administrativo que norteia, reúne, analisa, avalia e escolhe a proposta de fornecimento de bem, obra ou serviço mais vantajosa para o erário (BRASIL, 1993; FIGUEIREDO, 2001).

A escolha da proposta mais vantajosa é uma das finalidades de um procedimento licitatório, portanto, um dos basilares da eficiência nas compras públicas. No entanto, segundo Pacheco (2016), o termo “proposta vantajosa” é confundido como sendo a proposta de menor preço, sem considerar a qualidade e a eficiência das compras.

Além disso, o que se percebe nas compras realizadas pelo setor público é, em sua maioria, segundo Pacheco (2016), a aquisição de bens e serviços com preços acima do preço de mercado e de baixa qualidade, não atendendo, dessa maneira, as expectativas dos seus usuários.

Logo, como Medeiros et al. (2014) afirmam que essa “proposta mais vantajosa” deve contemplar os anseios dos usuários para o alcance da eficiência dos gastos públicos, a verificação da percepção de quem usufrui das compras advindas da proposta selecionada pelo setor de compras contribuirá para a diminuição de ocorrências, como as elencadas por Pacheco (2016) e, consequente, a melhoria do processo de compras.

Nesse sentido, é necessário identificar e propor uma maneira para que essas ocorrências diminuam, lembrando que o que define a escolha da proposta que fornecerá os bens e serviços é a “proposta mais vantajosa”, conforme descrito no artigo 3º da lei nº 8.666/1993.

Esse desafio também faz parte das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), como a Universidade Federal de Goiás (UFG), que além de gerenciar as suas atividades fins (ensino, pesquisa e extensão), também devem se preocupar com a gestão das compras que realiza, pois elas proporcionam os insumos necessários para o alcance dos objetivos da instituição.

Atualmente, os setores de compras não possuem uma visão clara sobre o resultado final do seu trabalho, se o que foi comprado era de fato o que o solicitante gostaria e por outro lado, os usuários não manifestam a sua opinião sobre os itens adquiridos. Nota-se que a UFG não possui um instrumento formal que possibilite a realização de compras que atendam, de fato, às expectativas dos seus usuários.

Com base nessa perspectiva e na busca da melhoria dos gastos com bens e serviços realizados pelo setor público, essa pesquisa busca responder a seguinte questão problema: o que pode ser feito para que as compras a serem realizadas atendam as expectativas dos seus usuários?

Portanto, o objetivo geral deste estudo é analisar as compras realizadas pela Universidade Federal de Goiás, sob a percepção dos seus usuários, com o intuito de propor um manual de procedimentos que possibilite a obtenção da proposta de compra mais vantajosa.

Logo, os objetivos específicos deste trabalho são:

- a) Entender o papel estratégico das compras públicas.
- b) Caracterizar o processo das compras públicas na instituição, destacando os três papéis envolvidos no processo (comprador, requisitante e o usuário).
- c) Averiguar e analisar a percepção dos usuários das compras realizadas pela instituição.
- d) Elaborar um manual de procedimentos para requisição de compras que possibilite a realização de compras que atendam as expectativas dos usuários.

Esta pesquisa se justifica em face da magnitude econômica que envolve as aquisições públicas. As compras realizadas pela Universidade Federal de Goiás (UFG) ultrapassaram os R\$ 295 milhões em 2016, conforme dados da Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MPOG), por meio do Painel de Compras do Governo Federal, devendo portanto, serem estudadas e analisadas com o objetivo de aumentar a eficiência desses gastos (BRASIL, 2017).

Além disso, esta pesquisa possibilita a investigação sobre a eficiência e a eficácia das compras realizadas por um órgão ou instituição, além da percepção da própria gestão, pois um dos objetivos da função compras é justamente garantir, de forma eficiente, o suprimento de materiais e serviços demandados pelos clientes internos. Segundo a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), os clientes

internos, que exercem o papel de demandantes e de usuários, são a razão da existência e da estruturação da área de compras (ENAP, 2015).

Acrescenta-se que a proposta deste estudo preencherá uma lacuna na literatura. Há estudos como os de Baily et al. (2000), Batista e Maldonado (2008), Inamine, Erdmann e Marchi (2012) e Fenili (2016) em que a gestão das compras públicas é analisada sob a ótica do gestor público. Assuntos esses que abordam os princípios e a prática profissional relacionado às compras (BAILY et al., 2000), o papel do comprador no processo das compras públicas (BATISTA; MALDONADO, 2008), a análise do sistema de compras com enfoque na gestão (INAMINE, ERDMANN; MARCHI, 2012) e as boas práticas administrativas em compras governamentais (FENILI, 2016).

Entretanto, estudos que analisam as compras públicas sob a percepção dos seus usuários ainda são incipientes. Em uma pesquisa pormenorizada, encontrou-se poucos trabalhos, como os de Medeiros et al. (2014), que avalia a qualidade dos produtos e serviços sob a percepção dos seus usuários e de Oliveira (2015), que analisa a percepção dos diferentes atores das compras públicas.

Nota-se, portanto, a necessidade de estudos que analisem e proponham melhorias ao processo de compras sob a perspectiva de quem está do outro lado do processo, aqueles que solicitam e usufruem o produto gerado pelo setor de compras.

Quanto a estrutura da pesquisa, ela está dividida em cinco capítulos, além desta introdução e das considerações finais. O primeiro capítulo, contendo o referencial teórico, aborda as compras governamentais no contexto da administração pública brasileira, mostrando o ambiente em que as compras estão inseridas, o seu funcionamento e o seu papel estratégico. É apresentado também, uma revisão dos estudos a respeito do tema, com ênfase nas dimensões de desempenho das compras e nos conceitos de eficácia e eficiência.

O segundo capítulo apresenta os procedimentos metodológicos, apresentando a caracterização da pesquisa e a descrição dos procedimentos para a coleta e análise dos dados. O terceiro capítulo abordará o diagnóstico da situação, onde os dados serão tabulados para a apresentação dos resultados da pesquisa e por fim, realizada a sua análise. O quarto capítulo apresentará a proposta de intervenção onde será proposto um manual de procedimentos para requisição de compras.

O quinto capítulo compreende as contribuições que este trabalho trará. E, por fim, será apresentado nas considerações finais as conclusões do estudo e sugestões para futuras pesquisas.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 A Administração Pública Brasileira e suas Compras Governamentais

Ao longo de sua história, a Administração Pública Brasileira passou por diversas transformações que influenciaram a forma de realização das compras governamentais. De acordo com os objetivos que eram traçados pelos governos, os vários modelos de administração foram sendo incorporados à gestão pública e as regras para adquirir bens e serviços foram sendo modificados.

Quatro diferentes modelos de gestão podem ser vistos na história da administração pública brasileira: o patrimonialista, o burocrático, o gerencial e o societal (PAULA, 2005a). Por meio da análise do contexto histórico do desenvolvimento de cada um deles, percebe-se que uma mudança nas normas referentes às aquisições do setor público na tentativa de corrigir alguma falha ou para adequar-se ao novo modelo vigente.

O modelo patrimonial foi o primeiro a ser aplicado ao Brasil, perdurando por todo o período Colonial, Imperial e Primeira República (1500-1930) e é caracterizado pela apropriação de recursos estatais por funcionários públicos, grupos políticos e segmentos privados, onde não há a distinção entre o público e o privado, e a ação estatal é uma ação coordenada pelo particular para atender os seus próprios interesses (DRUMOND; SILVEIRA; SILVA, 2014).

Este modelo foi implementado pela metrópole portuguesa e mesmo com a proclamação da república em 1889, a prática patrimonialista ainda permaneceu, haja vista a política dos governadores, que buscava manter o Estado e as decisões da administração pública focados nos interesses de uma elite agrária ligada aos coronéis e neles eram concentradas todas as decisões político-administrativo. O foco da gestão era o benefício do clero e da nobreza e, conseqüentemente, as compras públicas tinham o mesmo objetivo (RIBEIRO, 2007; BLIACHERIENE; RIBEIRO; FUNARI, 2013; DRUMOND; SILVEIRA; SILVA, 2014).

Nesse período, foi instituído no Brasil a primeira norma legal sobre licitação, o Decreto nº 2.296/1862 que regulamentava as arrematações dos serviços a cargo do então Ministério da Agricultura, Comércio e Obras Públicas. Porém, o procedimento

licitatório foi consolidado em âmbito federal apenas em 1922, por meio do Decreto nº 4.536/1922 que organizava o Código de Contabilidade da União (BRASIL, 1862, 1922).

Nos anos de 1930, inicia-se a implementação do modelo administrativo burocrático no Brasil, em linha com acontecimentos internacionais da crise de 1929 e consequente fortalecimento das teorias de intervenção estatal e do bem-estar social. Sua institucionalização deu-se no governo de Getúlio Vargas, via a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP) em 1936, o que demonstrava a tentativa de modernizar a administração pública brasileira rompendo com as práticas nepóticas, corruptivas e arbitrárias advindas do modelo patrimonial e a busca da eficiência (ARAGÃO, 1997; CAPOBIANGO et al., 2013).

O modelo proposto por Vargas tentava inserir na administração pública a estrutura da autoridade impessoal, a especialização dos funcionários, a hierarquia por meritocracia, a promoção baseada por mérito, a separação dos bens públicos dos bens privados e o controle sistêmico da ação dos funcionários públicos (CAPOBIANGO et al., 2013).

Com o Regime Militar de 1964, ainda no escopo do modelo burocrático, foram estabelecidos para a administração pública os princípios do planejamento, coordenação, descentralização, delegação de competência e do controle. E por meio do Decreto-Lei nº 200/1967 que estabeleceu a reforma administrativa, a licitação foi finalmente sistematizada (DRUMOND; SILVEIRA; SILVA, 2014; RIBEIRO; PEREIRA, 2014).

Com o processo de democratização, pela primeira vez foi instituído o Estatuto das Licitações e Contratos Administrativos, por meio do Decreto-Lei nº 2.300/1986 e atualizado pelos Decretos-Lei nº 2.348/1987 e 2.360/1987. No entanto, conforme Ribeiro(2007), ainda existiam muitas lacunas que davam margem a diferentes interpretações, consequências do modelo de administração burocrática, que até certo ponto, era viável.

Com a redemocratização e promulgação da Constituição de 1988 são reafirmados muitos dos preceitos do modelo burocrático, como a contratação baseada em concursos públicos, o estabelecimento de procedimentos para compras públicas, a obrigatoriedade da elaboração dos orçamentos-leis e a licitação passou a ser um princípio constitucional, sendo obrigatória para todos os entes federados e suas

administrações direta e indireta (DRUMOND; SILVEIRA; SILVA, 2014; RIBEIRO; PEREIRA, 2014).

O modelo gerencial ganhou força no Brasil e emergiu como o modelo ideal para o gerenciamento do Estado, por meio de debates sobre a reforma que o Estado passava nos anos 1990 e as críticas ao patrimonialismo e autoritarismo do Estado advindo do regime militar. A adoção de um modelo de gestão gerencial ganhou espaço em detrimento ao modelo burocrático. Tanto a administração pública quanto o mercado em geral incorporaram em sua história as mudanças de comportamento apresentadas pelo contexto em que se inseriam (PAULA, 2005b; PEREIRA, 1996).

Nesse contexto, segundo Paula (2005b), a introdução do sistema gerencial no Brasil, também chamado de nova administração pública deu-se na década de 1990, com o governo de Fernando Collor de Mello (1990-1992). Advindo de propostas neoliberais importadas das experiências administrativas vividas na década de 1980 de Ronald Regan nos Estados Unidos e de Margaret Thatcher no Reino Unido, consistia na implementação da gestão e de ferramentas da administração privada na gestão pública.

Nesse período, para regulamentar o preceito constitucional da obrigatoriedade da licitação para a realização das compras públicas, foi promulgada a Lei nº 8.666/1993, que institui normas gerais para licitações e contratos. A Lei nº 8.666/1993 foi o marco das licitações no país, limitando o poder discricionário dos gestores nos procedimentos que poderiam ser alvo de fraude na licitação. No entanto, por possuir muitos resquícios de uma administração burocrática, a legislação tornou o processo licitatório extremamente moroso, com o estabelecimento de prazos, análise prévia dos documentos de todos os licitantes, recursos, entre outros (PERSSON; PORTO; LAVOR, 2016).

Posteriormente, com o governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002), foi constituído o Ministério de Administração e Reforma do Estado (MARE), no comando de Luiz Carlos Bresser Pereira, que foi um dos primeiros a perceber que a administração pública mundial passava por grandes mudanças que também eram necessárias no Brasil. Ele tinha o ímpeto de conduzir e aprofundar a implementação da administração gerencial no Brasil, em busca da eficiência da administração pública brasileira (ABRUCIO, 2007; PAULA, 2005a).

Foi nesse período que a eficiência foi elevada à categoria de princípio constitucional, devendo ser observada por todos os agentes da administração pública

que atuam no planejamento, execução e fiscalização da despesa pública e, consequentemente, os agentes ligados às aquisições governamentais. Um dos marcos desse modelo foi a reorganização do aparelho do Estado e a elaboração de programas e projetos que valorizavam os mesmos princípios de qualidade total, advinda do setor privado, como a satisfação dos clientes, melhoria contínua, gestão participativa e valorização dos servidores públicos (PAULA, 2005a; SILVA, 2008).

Nesse contexto, em busca de mais agilidade nas compras públicas, foi criada uma nova modalidade de licitação que não está inserida na Lei nº 8.666/1993: o pregão. Instituído por meio da Medida Provisória nº 2.026/2000 e posteriormente pela Lei nº 10.520/2002, o pregão é destinado à aquisição de bens e serviços comuns, cujos padrões de desempenho e qualidade possam ser definidos em edital (BRASIL, 1993, 2000, 2002).

O pregão é uma tentativa de aperfeiçoar o regime de licitações para a administração pública, pois a disputa se dá por meio de lances e ganha o fornecedor que apresenta a proposta de menor preço, garantindo economia imediata e maior agilidade nas aquisições ao desburocratizar diversos procedimentos licitatórios (BRASIL, 2002).

Recentemente, outro marco das compras públicas foi o Sistema de Registro de Preços (SRP), regulamentado pelo Decreto nº 7.892/2013. Segundo orientações e jurisprudências sobre licitações e contratos publicado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), o SRP é um cadastro de produtos e fornecedores, selecionados mediante prévio processo de licitação, para eventual e futura contratação de bens e serviços por parte da Administração (BRASIL, 2010).

Assim, o SRP é um procedimento em que a administração pública pode adotar caso compre rotineiramente certos bens ou serviços, adquira bens com previsão de entregas parceladas ou que os bens a serem adquiridos atendam a mais de um órgão ou entidade, ou a programas de governo ou, até mesmo, quando não for possível definir previamente o quantitativo a ser demandado (BRASIL, 2013).

Acrescenta-se ainda que, sabendo das dificuldades em acompanhar as modificações da sociedade atual que a Lei nº 8.666/1993 possui, surge nesse contexto, a Lei nº 12.462/2011 que regulamenta o Regime Diferenciado de Contratação (RDC). O RDC foi a alternativa para viabilizar as licitações que eram necessárias para a contratação dos eventos da Copa do Mundo de 2014 e das Olimpíadas de 2016 e pouco a pouco, ele foi ampliando os seus limites de atuação,

podendo ser utilizado também nas licitações e contratos das ações do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), nas obras e serviços de engenharia no âmbito do sistema público de ensino, no Sistema Único de Saúde (SUS), em estabelecimentos penais e unidades de atendimento socioeducativo e em ações no âmbito da segurança pública (PERSSON; PORTO; LAVOR, 2016; BRASIL, 2011).

Outrossim, com a retomada da democracia, promulgação da constituição de 1988 e a implementação do modelo gerencial, surge o modelo societal que passou a questionar a falta de um projeto político que ampliasse a participação de atores sociais na definição da agenda pública e política do país, algo que apesar de previsto nas bases do modelo gerencial não chegou a ser implementado pelo Estado (PAULA, 2005a).

Com características desse modelo, surge a Lei de Acesso à Informação. A lei nº 12.527/2011 regulamentou o direito de acesso às informações públicas, inclusive as relacionadas às compras e contratações públicas. Desde então, o governo vem disponibilizando instrumentos que ofereçam um panorama dos gastos públicos relacionados às suas licitações, como por exemplo o Painel de Compras do Governo Federal (BRASIL, 2011, 2017).

Mesmo assim, o modelo de estado brasileiro ainda carece de esforços no sentido de garantir a democracia participativa, a construção de meios para a participação do cidadão e de melhorar a qualidade dos seus serviços prestados a sociedade. Se faz necessário utilizar os aspectos positivos e rejeitar os negativos de cada um dos modelos (BRITTO; SANTOS, 2009).

Considerando os modelos de administração pública apresentados e os acontecimentos referentes as compras públicas, o Quadro 1 apresenta as principais normativas que ocorreram nesses períodos.

Quadro 1 – A evolução dos modelos de Administração Pública e das principais normativas sobre compras públicas

Modelos de Administração Pública	Marco Regulatório em compras públicas
Patrimonialista	✓ Decreto nº 2.296/1862 - Regulamenta as arrematações dos serviços a cargo do então Ministério da Agricultura, Comércio e Obras Públicas. ✓ Decreto nº 4536/1922 - Organiza o Código de Contabilidade da União. Continua

Quadro 1 – A evolução dos modelos de Administração Pública e das principais normativas sobre compras públicas

Modelos de Administração Pública	Marco Regulatório em compras públicas
Burocrático	✓ Decreto-Lei nº 200/1967 - Dispõe sobre a organização da Administração Federal e dispõe sobre normas relativas a licitações. ✓ Decreto-Lei nº 2.300/1986 - Dispõe sobre licitações e contratos da Administração Federal e dá outras providências. ✓ CF/1988, artigo 37, inciso XXI – obrigatoriedade da realização da licitação para contratar obras, serviços, compras e alienações.
Gerencial	✓ Lei nº 8.666/1993 - Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. ✓ Lei nº 10.520/2002 - Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. ✓ Lei nº 12.462/2011 - Institui o Regime Diferenciado de Contratações Públicas– RDC. ✓ Decreto nº 7.892/2013 - Regulamenta o Sistema de Registro de Preços previsto no art. 15 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993.
Societal	✓ Lei nº 12.527/2011 - Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal.
	Conclusão

Fonte: Elaborado pela autora (BRASIL, 1862, 1922, 1967, 1986, 1988, 1993, 2002, 2011a, 2011b, 2013).

Atualmente, o que se observa é a presença de características dos quatro modelos de gestão na administração pública brasileira e, conseqüentemente, nos procedimentos das compras que realiza (BLIACHERIENE; RIBEIRO; FUNARI, 2013).

Exemplo disso são as características do modelo burocrático, presentes nos diversos procedimentos impostos pelas normas legais sobre licitações que, por vezes, trazem morosidade ao processo de compras. Além disso, aspectos do modelo gerencial podem ser vistos na realização de pregões na forma eletrônica, na realização de compras de forma compartilhada e na informatização da gestão das aquisições do governo federal.

E, nota-se as características do modelo societal na divulgação, por meio dos portais eletrônicos oficiais do governo, de dados relacionados às compras públicas,

como por exemplo, os editais das licitações, as empresas ganhadoras e os itens e valores referentes a cada uma delas.

Portanto, se faz necessário utilizar os aspectos positivos e rejeitar os negativos de cada um dos modelos. Este é um desafio a ser superado pela administração pública e pelos setores de compras que estão sendo, cada vez mais, exigidos a otimizarem os seus resultados e utilizarem os recursos disponíveis de forma eficiente. (INAMINE; ERDMANN; MARCHI, 2012).

Por essa razão, o sistema de compras públicas tem como um de seus principais objetivos a busca pela eficiência, que teve o seu marco na administração pública brasileira ao se tornar um princípio constitucional.

A eficiência entrou no rol dos princípios constitucionais por meio da Emenda Constitucional nº 19/1998, criada pela reforma administrativa dos anos 1990, comandada por Bresser Pereira, que buscava transitar de uma administração burocrática para a gerencial (BRASIL, 1988; PEREIRA, 1996).

Assim, a Constituição Federal traz em seu artigo 37, as disposições a cerca da administração pública e os princípios inerentes a ela.

“Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (...)” (BRASIL, 1988).

Salienta-se que a inclusão do princípio da eficiência no rol dos princípios que orientam a administração pública não tem como objetivo apenas a otimização dos resultados, com foco apenas em uma eficiência puramente econômica. Uma administração pública eficiente busca a otimização dos resultados e um melhor aproveitamento dos recursos públicos, respeitando todos os princípios constitucionais estabelecidos, com foco na participação e satisfação dos usuários (MENEZES, 2005).

Dessa forma, o princípio da eficiência abriu a possibilidade de se praticar uma administração com eficiência, eficácia e efetividade, conceitos distintos e diferentes quanto a forma de uso, apesar de se completarem (RESENDE, 2012).

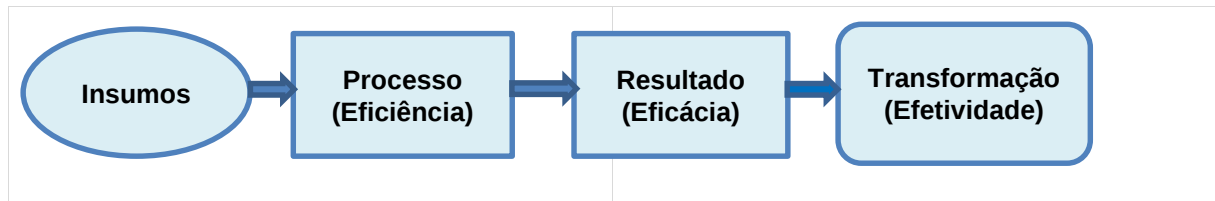
A distinção entre os conceitos de eficiência e eficácia residem nos aspectos quanto ao processo e ao resultado. Segundo Oliveira (2015), a eficiência está ligada aos métodos e normas, ou seja, ao processo a ser percorrido para atingir o resultado. Por outro lado, a eficácia refere-se às ações e aos resultados obtidos.

O terceiro conceito que está estritamente ligado a eficiência é a efetividade. Na administração pública, a efetividade verifica em que medida os resultados obtidos

trazem benefícios à população. A efetividade é mais abrangente que a eficácia, que indica apenas se o objetivo foi atingido, pois verifica se, de fato, aquele objetivo trouxe melhorias à população visada (CASTRO, 2006).

A Figura 1 demonstra a diferença básica entre os conceitos.

Figura 1 – Eficiência, Eficácia e Efetividade



Fonte: Adaptado de Sano e Montenegro Filho (2013, p.39).

Embora o conceito de qualidade e eficiência, baseada na satisfação do cliente tenha surgido na iniciativa privada através da Administração da Qualidade Total, a administração pública adotou esse conceito baseada no cidadão, aquele que usufrui dos serviços públicos e que deve participar ativamente na implementação e gestão desses serviços (MENEZES, 2005).

Além disso, a administração pública não deve medir a sua eficiência através do aumento de suas receitas ou redução de seus gastos mas pela qualidade e magnitude com que realiza os serviços públicos. Nesse caso, a eficiência deve ser medida sempre à luz de sua contribuição para a satisfação das necessidades dos cidadãos (MENEZES, 2005).

Por esta razão, Menezes (2005), afirma que a administração pública deve utilizar bem os seus recursos e não apenas cumprir a lei. Logo, a realização das compras públicas não deve ser baseada apenas no cumprimento das normas legais, a exemplo da lei de licitações que, segundo Berwig e Jalil (2017), possui muitos procedimentos enraizados no modelo burocrático que contribuem com a baixa qualidade e a ineficiência do serviço público.

As compras públicas devem, também, ser realizadas com base na eficiência. E os gestores públicos a encontrarão no momento em que atender as necessidades dos seus usuários. Isso poderá promover melhores gastos dos recursos públicos e qualidade dos serviços prestados.

Nesse contexto, a reflexão sobre a forma como são realizadas as compras públicas, analisando os instrumentos utilizados, é um importante passo para a realização de uma compra com eficiência.

1.2. Instrumentos de Compras Públicas

Para gerir as atividades relacionadas as compras públicas, a administração deve dispor de instrumentos que possibilitem a sua realização. Portanto, faz-se necessário analisar os instrumentos que o Governo Federal utiliza para a realizar as suas aquisições.

Para isso, o governo federal dispõe de um sistema eletrônico que operacionaliza o processo de suas aquisições e utiliza a licitação como forma de realização de suas compras, assuntos que serão abordados a seguir (BRASIL, 1993, 1994).

1.2.1 Sistema Eletrônico do Governo Federal

Em busca da eficiência na utilização dos gastos públicos, na rapidez e flexibilização das compras e contratações públicas e na melhoria do desempenho das organizações governamentais, em 2001, foi criado o sistema eletrônico de compras do Governo Federal. Segundo Inamine, Erdmann e Marchi (2012), o governo tinha como objetivo aproveitar toda a potencialidade da tecnologia da informação e comunicação existente no governo para obter ganhos de eficiência e economia de recursos financeiros.

As compras governamentais do governo federal, de acordo com o Decreto nº 1.094/1994, são organizadas na forma de sistema, integrando todos os ministérios, autarquias e fundações públicas da administração federal. Esse sistema, denominado Sistema de Serviços Gerais (SISG), organiza as atividades de serviços gerais, ou seja, as licitações, contratações, transportes, comunicações administrativas, documentação e administração de edifícios públicos e imóveis funcionais.

Para apoiar as atividades operacionais do SISG, o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), desenvolveu o sistema informatizado denominado Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais (SIASG). Esse sistema é disponível eletronicamente nas diversas unidades administrativas e possibilita consultas, registros de documentos, operações e controle das atividades e procedimentos relacionados às compras governamentais (BRASIL, 2017).

Lembrando que outros sistemas integram a organização sistêmica da administração federal, como o Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (SIAPE), Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (SIOP) e Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI) (BRASIL, 2017).

O SIASG é composto por vários subsistemas, chamados de Módulos de Compras Públicas do SIASG, cada um com uma função específica que se complementam na operacionalização das licitações. Para uma melhor compreensão, segue no Quadro 2 uma descrição resumida desses módulos.

Quadro 2 – Descrição Resumida dos Módulos de Compras Públicas do SIASG

Módulo	Descrição
CATMAT/ CATSER	Catálogo de material e Catálogo de serviço. O primeiro elaborado de acordo com a metodologia Federal Supply Classification, e de acordo com os critérios adotados pela Organização das Nações Unidas- ONU.
COMUNICA	Subsistema de Comunicação do SIASG. Acessado de forma on-line. Utilizado pelo MPOG para emitir orientações, comunicações, solicitações e atualizações de assuntos aos usuários do SIASG em nível nacional.
SICON	Subsistema de Gestão de Contratos. Utilizado pelas Unidades, em nível nacional, para registrar os dados relativos aos Contratos Administrativos (vigência, objeto, valor etc.), enviar os extratos dos Contratos à Imprensa Nacional e efetuar o Cronograma Físico-Financeiro dos Contratos.
RDC	Regime Diferenciado de Contratações. Instituído pela Lei 12.462/2011. Modalidade de contratação mais célere para obras e serviços, que reduz os riscos quanto à qualidade e aos custos do objeto contratado e, nesse caso, como seu procedimento ocorre por meio eletrônico, eleva a capacidade de acompanhamento dos órgãos de controle interno e externo.
SIDEC	Subsistema de Divulgação Eletrônica de Compras e Contratações. Realiza o cadastramento de processos de compras e contratações efetuados pela administração pública e o consequente envio eletrônico de matérias relativas aos avisos e editais de licitação, dispensa e inexigibilidade e os resultados, à Imprensa Nacional para publicação no Diário Oficial da União e divulgação no Comprasnet.
SISRP	Subsistema de Registro de Preços. Realiza o registro e divulgação eletrônica de Atas do Sistema de Registro de Preços – SRP. Contempla os procedimentos para registro e divulgação eletrônica de preços.

Continua

Quadro 2 – Descrição Resumida dos Módulos de Compras Públicas do SIASG

Módulo	Descrição
SISPP	Subsistema de Preços Praticados. Registra os valores praticados nos processos de contratações governamentais, discriminados por unidade de medidas de padrão legal e marcas, com vistas a subsidiar o gestor, a cada processo, na estimativa da contratação e antes da respectiva homologação, para confirmar se o preço a ser contratado é compatível com o praticado pela administração pública federal.
SISME	Subsistema de Minuta de Empenho. Facilita a geração de notas de empenhos no SIAFI através do SIASG, com toda confiabilidade, rapidez e segurança.
SICAF	Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores. Registro cadastral único para a análise da habilitação jurídica, regularidade fiscal e qualificação econômico-financeira dos fornecedores que participam das licitações governamentais.
IRP	Intenção de Registro de Preços. Tem como finalidade permitir à administração tornar públicas suas intenções de realizar Pregão ou Concorrência para Registro de Preços, com a participação de outros órgãos governamentais, que tenham interesse em contratar o mesmo objeto. Tornou-se obrigatória a partir do Decreto 7892/2013.
Sessão Pública	Sistema desenvolvido para operacionalizar os procedimentos que envolvem as modalidades de licitações do tipo Concorrência, Tomada de preços, Convite, Concurso e Pregão realizadas pelo Governo.
Conclusão	

Fonte: Adaptado de Portal de Compras do Governo Federal (BRASIL, 2017).

Ademais, os subsistemas do SIASG podem ser acessados via internet, por meio do Portal de Compras do Governo Federal – Compras Governamentais. Além do acesso aos sistemas, o portal disponibiliza diversos manuais e legislações pertinentes às compras e dados abertos referentes às compras no âmbito de todos os órgãos que compõem o Sistema Integrado de Serviços Gerais – SISG (BRASIL, 2017).

O Portal de Compras ainda disponibiliza, por meio da ferramenta Painel de Compras, dados que oferecem um panorama dos gastos públicos e do comportamento licitatório no âmbito da administração pública federal. O painel traz a visualização de informações estatísticas que auxiliam os gestores públicos na tomada de decisão, permite a criação de indicadores e consultas personalizadas e a exportação dos dados em diversos formatos (BRASIL, 2017).

Outra ferramenta importante e recentemente criada pelo Governo Federal é o Painel de Preços que auxilia os gestores públicos na realização de pesquisas de mercado, análise e comparação de preços de referência na aquisição de bens e contratação de serviços gerais para a administração pública (BRASIL, 2017).

A realização de pesquisa de preços pelos órgãos públicos já é uma prática comum e obrigatória, mas não se tinha uma ferramenta disponível pelo governo federal para isso. Por meio da Instrução Normativa IN nº 3, de 20 de abril de 2017, que dispõe sobre os procedimentos administrativos básicos para a realização de pesquisa de preços para aquisição de bens e contratação de serviços em geral, os órgãos devem priorizar a sua utilização.

Por meio desse painel, os gastos públicos poderão ser racionalizados, o tempo de contratação reduzido e dados confiáveis e transparentes poderão ser obtidos. No entanto, como essa ferramenta é recente, disponibilizada apenas em abril de 2017, ainda não é possível verificar a sua eficácia. Mas a intenção de criar essa ferramenta sinaliza a preocupação do governo em aumentar a eficiência dos seus gastos (BRASIL, 2017).

Outra ferramenta importante para a boa gestão, neste caso, não somente das compras públicas mas de todas as atividades administrativas, é o Processo Eletrônico Nacional (PNE), uma iniciativa conjunta de órgãos e entidades de diversas esferas da administração pública, com o intuito de construir uma infraestrutura pública de processos e documentos administrativos eletrônico (BRASIL, 2017).

O PNE foi instituído por meio do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, que dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, garantindo maior celeridade e transparência aos procedimentos da administração pública. E uma de suas ações é o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) (BRASIL, 2015).

O SEI, criado e cedido gratuitamente pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF4), é uma ferramenta de gestão de documentos e processos eletrônicos que tem como objetivo promover a eficiência administrativa. Segundo o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), ele permite a produção, edição, assinatura e trâmite de documentos dentro do próprio sistema. Dessa forma, proporciona a virtualização de processos e documentos, permite a atuação simultânea de várias unidades ao mesmo tempo no mesmo processo, mesmo distantes fisicamente e reduz o tempo de realização das atividades (BRASIL, 2017).

Entretanto, quanto às compras públicas, a incorporação tecnológica não resolveu todos os problemas. No Brasil, verifica-se que os sistemas implantados não possuem uma visão do processo como um todo. Somente a fase externa do processo

de compra é revolido, a fase interna que compreende desde a demanda até a publicação do edital licitatório não é contemplada (FERRER, 2012).

Salienta-se a importância da fase interna da licitação, parte do planejamento da compra a ser realizada. A definição com precisão e clareza do objeto pretendido pela demanda determinará o sucesso da fase externa da licitação e, conseqüentemente, do resultado das aquisições (FERNANDES, 2015).

Por isso, é necessário a introdução de inovações nessa área, já que, segundo Ferrer (2012), a maioria dos problemas ocorrem pela falta de visão sistêmica e integrada das compras que mantém apenas soluções parciais, não permitindo economias de escala ou o aproveitamento do poder de compra que o Estado possui e além disso, não avaliam o desempenho das compras realizadas, sob a percepção de quem as usufrui.

1.2.2 Licitação Pública

Todos os órgãos da administração pública tem a função de realizar compras e contratar serviços necessários para a execução de seus objetivos organizacionais. Para isso, a licitação foi o instrumento encontrado para a realização dessas aquisições, permitindo a utilização racional do erário público.

O artigo 37, inciso XXI, da Constituição Federal, preceitua que, ressalvadas as exceções, as compras públicas devem ser realizadas mediante licitação pública. Para regulamentar essa regra, foi instituída a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, que estabelece normas gerais sobre licitações e contratos administrativos relacionados a compras, obras, serviços, inclusive de publicidade, alienações e locações no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

A seguir, será detalhado o funcionamento das compras públicas realizadas por meio da licitação, assim como os casos de exceção permitidos na legislação vigente, as chamadas compras diretas.

1.2.2.1 Conceito e finalidade

A Lei nº 8.666/1993, trata a licitação como um procedimento administrativo pelo qual a administração pública, baseada nos princípios constitucionais que a

norteiam, colige, analisa e avalia comparativamente a proposta de fornecimento de bem, obra ou serviço mais favorável para o erário (FIGUEIREDO, 2001).

Sob o mesmo ponto de vista, para Justen Filho (2014), licitação é um procedimento administrativo disciplinado por lei e por um ato administrativo prévio, que determina critérios objetivos de seleção de proposta de contratação mais vantajosa, com observância ao princípio da isonomia, conduzido por um órgão dotado de competência específica.

De forma mais específica, Meirelles (2016) conceitua a licitação como o procedimento administrativo que seleciona a proposta mais vantajosa para o seu interesse. Nesse procedimento é desenvolvido uma sucessão ordenada de atos vinculantes para a administração e para os licitantes, propiciando igualdade de oportunidade a todos os interessados e proporcionando a eficiência e a moralidade nos negócios administrativos.

É válido ressaltar como a licitação é um procedimento prévio à realização de um contrato que a administração pública irá celebrar, assim ela permite que sejam oferecidas propostas e, dentre elas, escolher a mais interessante e vantajosa ao interesse público. Nesse sentido, Torres R. (2010, p. 23) afirma que:

Licitação é o procedimento prévio de seleção por meio do qual a Administração, mediante critérios previamente estabelecidos, isonômicos, abertos ao público e fomentadores da competitividade, busca escolher a melhor alternativa para a celebração de um contrato.

Nesse sentido, a licitação nada mais é do que um procedimento administrativo que proporciona igualdade de participação a todos os participantes com o objetivo de que a administração pública escolha a proposta mais vantajosa para ela (NASCIMENTO, 2007).

Verifica-se, portanto, que a finalidade principal da licitação é a escolha da “proposta mais vantajosa” para a Administração. Portanto, os critérios que definirão essa escolha são primordiais para o sucesso das aquisições do setor público.

1.2.2.2 Princípios norteadores

Para nortear e orientar uma licitação, alguns princípios foram estabelecidos. Segundo o parágrafo 3º da Lei nº 8.666/1993:

A licitação destina-se a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa para a administração e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável e será processada e

julgada em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhes são correlatos (BRASIL, 1993).

Alguns desses princípios já se encontram elencados no artigo 37 da Constituição Federal. Outros são relativos às normas específicas da licitação. Salienta-se que o artigo 3º da Lei nº 8.666/1993 não estabelece um rol exaustivo de princípios a serem seguidos, mas estabelece a observação de princípios que lhes são correlatos.

Dessa forma, Nascimento (2007) sintetiza os princípios básicos da licitação em Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Igualdade, Publicidade dos Atos, Da Probidade Administrativa, Vinculação ao Edital ou Instrumento Convocatório e Julgamento Objetivo, os quais serão descritos a seguir.

O princípio da Legalidade exprime a exata limitação das ações e atividades da Administração Pública, uma vez que a mesma encontra-se ancorada aos ditames da lei, não podendo dela se afastar, sob pena de incorrer em ilegalidade e anulação de seus atos.

O princípio da Impessoalidade traduz com exatidão a forma como a Administração Pública deverá tratar seus administrados e, neste caso, os licitantes. Não poderá haver qualquer forma de discriminação, favoritismos ou perseguições.

Com o princípio da Moralidade a administração pública deve obedecer não somente à lei, mas também a moral. A administração, na elaboração dos procedimentos licitatórios, deverá agir com lealdade e boa-fé, em respeito aos princípios éticos que devem nortear as ações dos agentes públicos.

O princípio da Igualdade assegura a igualdade de condições a todos os concorrentes. Este princípio encontra-se intimamente ligado ao princípio da Impessoalidade, por possuírem o mesmo objetivo legal, que é a isenção da administração no tratamento aos participantes do procedimento licitatório.

O princípio da Publicidade dos Atos informa a necessidade da administração dar a maior divulgação possível ao procedimento licitatório, dando transparência aos seus atos, para possibilitar a participação de um maior número possível de pessoas.

O princípio da Probidade Administrativa exige a atuação honesta da administração com os licitantes, agindo com lealdade em relação às instituições e, conseqüentemente, com relação aos licitantes no atendimento do interesse público.

O princípio da Vinculação ao Edital ou Instrumento Convocatório preceitua que o licitante encontra-se inteiramente vinculado aos ditames colocados no edital ou instrumento convocatório. Assim, evita-se modificação de forma de julgamento, de forma de pagamento e outros. Mas isso não significa que a administração está liberada a fixar regras diferentes da legalidade ou demais princípios. Se existir irregularidades no edital ou no instrumento convocatório, o licitante poderá impugná-lo no intuito de corrigir a anomalia jurídica.

O princípio do Julgamento Objetivo obriga a administração pública a se ater aos critérios adotados no edital para promover o julgamento do processo. Os critérios devem ser claramente estipulados no instrumento convocatório, sob pena de nulidade.

O Tribunal de Contas da União (TCU), órgão de controle externo do Governo Federal, traz na 4ª edição da sua obra “Licitações & Contratos - Orientações e Jurisprudência do TCU” outros princípios básicos a serem observados para nortear os procedimentos licitatórios públicos, sendo eles (BRASIL, 2010).

Princípio da Isonomia: significa dar tratamento igual a todos os interessados. É condição essencial para garantir competição em todos os procedimentos licitatórios.

Princípio da Celeridade: consagrado como uma das diretrizes a serem observadas em licitações como na modalidade pregão, busca simplificar procedimentos de rigorismos excessivos e de formalidades desnecessárias. As decisões, sempre que possível, devem ser tomadas no momento da sessão.

Princípio da Competição: nos certames licitatórios, esse princípio conduz o gestor a buscar sempre o maior número de competidores interessados no objeto licitado. Nesse sentido, a Lei de Licitações veda estabelecer, nos atos convocatórios, exigências que possam, de alguma forma, admitir, prever ou tolerar, condições que comprometam, restrinjam ou frustrem o caráter competitivo da licitação.

Além desses princípios, a administração pública deve obediência, dentre outros, aos princípios da finalidade, motivação, razoabilidade, proporcionalidade, ampla defesa, contraditório, segurança jurídica, interesse público e eficiência, já discutido anteriormente.

Além disso, o TCU recomenda que as normas que disciplinam as licitações públicas devem ser interpretadas em favor da ampliação da disputa entre os interessados, desde que não comprometam o interesse da administração, o princípio da isonomia, a finalidade e a segurança da contratação (BRASIL, 2010).

1.2.2.3 Modalidades de Licitação

As licitações públicas podem ser conduzidas de diferentes formas. Essas formas são chamadas de modalidades de licitação e podem ser definidas como a forma específica de conduzir o procedimento licitatório, a partir de critérios definidos em lei (BRASIL, 2010). Assim, conforme a redação dada ao artigo 22 da Lei 8666/1993:

Art. 22. São modalidades de licitação:

I - concorrência;

II - tomada de preços;

III - convite;

IV - concurso;

V – leilão (BRASIL, 1993).

Em razão da quantidade e complexidade de detalhes de cada modalidade de licitação e tendo em vista que o foco da pesquisa não abrange as minúcias de todos os procedimentos licitatórios, será comentado apenas as principais características de cada uma delas.

• Concorrência:

Conforme o parágrafo 1º do artigo 22 da Lei 8666/1993:

Concorrência é a modalidade de licitação entre quaisquer interessados que, na fase inicial de habilitação preliminar, comprovem possuir os requisitos mínimos de qualificação exigidos no edital para execução de seu objeto (BRASIL, 1993).

Nesse sentido, Torres R. (2010) afirma que a concorrência é a modalidade de licitação utilizada, via de regra, para maiores contratações, aberta a qualquer interessado que preencha os requisitos estabelecidos no edital. Ela deve ser usada, obrigatoriamente, para as compras e serviços acima de R\$ 650.000,00 e para obras e serviços de engenharia acima de R\$ 1.500.000,00.

• Tomada de Preços:

O parágrafo 2º do referido artigo traz a seguinte definição:

Tomada de preços é a modalidade de licitação entre interessados devidamente cadastrados ou que atenderem a todas as condições exigidas para cadastramento até o terceiro dia anterior à data do recebimento das propostas, observada a necessária qualificação (BRASIL, 1993).

Nessa modalidade, a disputa se dá entre os interessados cadastrados, podendo ser acrescida por aqueles que, mesmo não cadastrados, atenderam as condições estabelecidas no edital. Pode ser utilizada para compras e serviços de até R\$ 650.000,00 e obras e serviços de engenharia de até R\$ 1.500.00,00.

Segundo Torres R. (2010), a Tomada de Preços é um procedimento de menor complexidade em relação a Concorrência, pois os participantes seriam selecionados apenas dentro do universo de particulares cadastrados.

• **Convite:**

A lei 8666/93, em seu artigo 22, define a modalidade da seguinte maneira:

§ 3º Convite é a modalidade de licitação entre interessados do ramo pertinente ao seu objeto, cadastrados ou não, escolhidos e convidados em número mínimo de 3 (três) pela unidade administrativa, a qual afixará, em local apropriado, cópia do instrumento convocatório e o estenderá aos demais cadastrados na correspondente especialidade que manifestarem seu interesse com antecedência de até 24 (vinte e quatro) horas da apresentação das propostas (BRASIL, 1993).

O Convite é uma modalidade de licitação mais simples, pois a administração escolhe entre os possíveis interessados quem quer convidar, cadastrados ou não. Pode ser utilizada para compras e serviços de até R\$ 80.000,00 e obras e serviços de engenharia de até R\$ 150.000,00.

Entretanto, conforme o TCU, permite-se a participação de possíveis licitantes que não tenham sido formalmente convidados, mas que sejam do ramo do objeto licitado, desde que cadastrados no órgão ou entidade que licita ou no Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores (SICAF). Os interessados devem solicitar o convite com antecedência de até vinte e quatro horas da apresentação das propostas (BRASIL, 2010).

• **Concurso:**

O parágrafo 4º do artigo referido anteriormente traz a definição:

Concurso é a modalidade de licitação entre quaisquer interessados para escolha de trabalho técnico, científico ou artístico, mediante a instituição de prêmios ou remuneração aos vencedores, conforme critérios constantes de edital publicado na imprensa oficial com antecedência mínima de 45 (quarenta e cinco) dias (BRASIL, 1993).

Rigolin e Bottino (2005) apontam uma peculiaridade referente à modalidade Concurso em que o projeto vencedor não é pago pelo seu custo, é recebido um prêmio

em dinheiro, em que o valor é fixado em edital, podendo ser maior, igual ou menor que o custo do serviço.

Leilão:

A referida lei traz em seu artigo 22:

§ 5º Leilão é a modalidade de licitação entre quaisquer interessados para a venda de bens móveis inservíveis para a administração ou de produtos legalmente apreendidos ou penhorados, ou para a alienação de bens imóveis prevista no art. 19, a quem oferecer o maior lance, igual ou superior ao valor da avaliação (BRASIL, 1993).

Observa-se que no Leilão não busca o menor preço, busca-se o maior lance, igual ou superior ao valor da avaliação, pois a administração, nesse caso, se interessa pela venda ou alienação de bens móveis ou imóveis.

Somando-se a essas modalidades, ainda há a existência de outra que não consta na Lei nº 8.666/1993 e atualmente é a modalidade mais utilizada: o Pregão. Para Torres R. (2010), foi um deslize do legislador de, ao criá-lo, não dispor sobre sua inclusão no rol de modalidades previstas no artigo 22 do estatuto licitatório.

•Pregão:

O pregão foi instituído por meio de uma Medida Provisória e, posteriormente foi convertida na lei nº 10.520 de 17 de junho de 2002. Inicialmente foi regulamentado pelo Decreto nº 3.555/2000 e depois pelos Decretos nº 5.450/2005, que regulamenta o pregão na forma eletrônica e nº 5.504/2005, os quais foram estabelecidos a obrigatoriedade da utilização do Pregão, preferencialmente a forma eletrônica.

Atualmente, o pregão eletrônico é a modalidade mais utilizada para as aquisições de bens e serviços no âmbito da administração pública federal, pois por utilizar recursos de tecnologia da informação, proporciona maior celeridade dos procedimentos, amplia a participação de concorrentes interessados e a maior transparência e publicidade dos atos administrativos (FREITAS; MALDONADO, 2013).

Ademais, os autores justificam que o pregão proporciona maior celeridade dos procedimentos por reduzir prazos e exigências documentais, amplia a participação de concorrentes interessados ao possibilitar a participação de fornecedores de todo o país em razão da sua realização ser a distância e a maior transparência e publicidade dos atos administrativos por possibilitar à qualquer cidadão o acompanhamento em

tempo real e pela internet, o desenvolvimento das sessões públicas e os atos praticados pelos envolvidos no procedimento licitatório.

Assim, para Torres R. (2010, p.103) o pregão é assim definido:

O pregão é a modalidade de licitação utilizada para a “aquisição de bens e contratação de serviços comuns”, independentemente do valor da contratação, no qual o procedimento de seleção é caracterizado por propostas e lances em sessão pública, bem como pelo exame da habilitação em momento posterior ao das propostas (TORRES R., 2010, p. 103)

Segundo o parágrafo único do artigo 1º da lei 10.520/2002, consideram-se bens e serviços comuns aqueles em que os padrões de desempenho e qualidade podem ser objetivamente definidos pelo edital, por meio de especificações usuais no mercado. Observa-se ainda que não há limite de valores para a utilização do Pregão.

Entretanto, apesar do pregão gerar resultados positivos, como agilidade, transparência e redução de custos, o seu caráter unidimensional restringe a negociação apenas à variável preço, subutilizando o seu potencial. Muitas vezes, uma negociação envolve outros atributos como a qualidade, prazo de entrega, garantia e assistência técnica. Assim, para as aquisições que envolvem maior valor agregado, outras formas tem sido utilizadas (MENEZES; SILVA; LINHARES, 2007).

Acrescenta-se ainda ao rol de modalidades a Consulta, realizada pelas agências reguladoras. Essa modalidade foi instituída pela Lei nº 9.986/2000 que dispõe sobre a gestão de recursos humanos das Agências Reguladoras e dá outras providências.

• Consulta:

De acordo com a Lei nº 9.986/2000, a modalidade Consulta deve ser utilizada pelas agências reguladoras nas situações em que não é possível o Pregão, bem como para as contratação referentes às obras e serviços de engenharia (OLIVEIRA, 2017).

O artigo 37 da referida lei institui a modalidade:

Art. 37. A aquisição de bens e a contratação de serviços pelas Agências Reguladoras poderá se dar nas modalidades de consulta e pregão, observado nos arts.55 a 58 da Lei nº 9.472, de 1997, nos termos de regulamentos próprio. Parágrafo único. O disposto no caput não se aplica às contratações referentes a obras e serviços de engenharia, cujos procedimentos deverão observar as normas gerais de licitação e contratação para a Administração Pública (BRASIL, 2000).

Em síntese, as principais características da Consulta são a não relação com o valor estimado do futuro contrato, a habilitação e o julgamento das propostas serem

decididas em uma única fase e os certificados de registro cadastral só serem aceitos se expedidos pela Agência Reguladora (OLIVEIRA, 2017).

1.2.2.4 Tipos de Licitação

Diferente da modalidade que é a forma de condução de uma licitação, o tipo de licitação, conforme o TCU, é o critério de julgamento que a Administração utilizará para selecionar a proposta mais vantajosa (BRASIL, 2010).

Para escolher o tipo de licitação a ser utilizada, deve-se observar o objeto a ser contratado, conforme definido na lei de licitações. Os tipos de licitações existentes são citados na Lei 8666/1993, no parágrafo 1º do artigo 45:

§ 1º Para os efeitos deste artigo, constituem tipos de licitação, exceto na modalidade concurso:
 I - a de menor preço – quando o critério de seleção da proposta mais vantajosa para a Administração determinar que será vencedor o licitante que apresentar a proposta de acordo com as especificações do edital ou convite e ofertar o menor preço;
 II - a de melhor técnica;
 III - a de técnica e preço.
 IV - a de maior lance ou oferta - nos casos de alienação de bens ou concessão de direito real de uso (BRASIL, 1993).

• Menor preço:

É a mais utilizada e tratada pela lei como preferencial, exceto nos casos de alienação de bens ou concessão de direito real de uso, sendo obrigatória na modalidade Pregão. Conforme o TCU, é o tipo de licitação em que a seleção da proposta mais vantajosa para a administração tem por base o menor preço (BRASIL, 2010).

É válido ressaltar que, mesmo utilizando o menor preço como critério para seleção da proposta, a gestão de compras não pode se abster na escolha de produtos com qualidade. Deve-se buscar o melhor preço, ou seja, buscar o menor preço sem prescindir a escolha de produtos e serviços que atenderão as suas demandas de forma satisfatória. Para Felini (2016a), o que deve ocorrer é o menor dispêndio de recursos públicos e ao mesmo tempo, deter qualidade necessária ao objeto adquirido.

• Melhor Técnica:

É o tipo de licitação e que a seleção da proposta mais vantajosa para a Administração tem por base fatores de ordem técnica (BRASIL, 2010). Conforme

dispõe o art. 46 da Lei no 8.666/1993, esse tipo de licitação será utilizado exclusivamente para serviços de natureza predominantemente intelectual, em especial na elaboração de estudos técnicos preliminares, projetos básicos e executivos, cálculos, fiscalização, supervisão e gerenciamento, e de engenharia consultiva em geral.

Nesse tipo de licitação, Torres R. (2010) diz que o gestor é levado a uma avaliação de propostas em duas fases. Na primeira serão avaliados os critérios pertinentes e adequados ao objeto licitado. Após tal classificação, serão avaliados os preços dos licitantes classificados.

• Técnica e Preço:

É obrigatória para a contratação de bens e serviços de informática, conforme dispõe o parágrafo 4º do artigo 45 da Lei 8666/1993. E conforme o TCU, é o tipo de licitação em que a seleção da proposta mais vantajosa para a administração tem por base a maior média ponderada, considerando-se as notas obtidas nas propostas de preço e técnica (BRASIL, 2010).

Torres R. (2010) afirma que esse tipo de licitação leva em consideração a avaliação única dos dois tipos diferentes de propostas (preço e técnica), de acordo com os critérios previamente estabelecidos no edital.

É importante ressaltar que os tipos de licitação melhor técnica ou técnica e preço serão utilizados exclusivamente para serviços de natureza predominantemente intelectual, ressalvados os casos de contratação de bens e serviços de informática, conforme o artigo 46 da Lei 8666/1993.

1.2.2.5 Fases da Licitação

A licitação se desenvolve em uma sequência lógica, sendo composta por um conjunto pré-ordenado de etapas. Meirelles (2016) afirma que o procedimento da licitação se inicia no setor requisitante com a autorização da abertura do processo pela autoridade competente, definindo o seu objeto e indicando os recursos orçamentários para a despesa. E, segundo o TCU, a prática e não a lei dividiu a licitação em duas fases: interna e externa que serão abordadas a seguir, de forma reduzida (BRASIL, 2010).

• **Fase interna da licitação:**

A fase interna da licitação, que não se encontra de forma detalhada na Lei nº 8.666/1993, compreende os atos iniciais e preparatórios de cada órgão necessários a efetivação da licitação, ou seja, é a fase em que todos os atos a cargo da Administração e que antecedem a publicidade do ato convocatório (convite ou edital) são praticados pelos servidores responsáveis (OLIVEIRA, 2017; BRASIL, 2010).

No entanto, o TCU aponta uma sequência lógica dos atos dessa fase de licitação, como a identificação de necessidade do objeto, elaboração do projeto básico (ou termo de referência nos casos das licitações realizadas na modalidade Pregão), estimativa da contratação, estabelecimento de todas as condições do ato convocatório, entre outros (BRASIL, 2010).

De forma mais específica, segundo Oliveira (2017), a sequência dos atos pode ser a requisição do objeto, estimativa do valor, autorização da despesa, designação da comissão de licitação, elaboração das minutas do instrumento convocatório e do contrato, análise jurídica das minutas do instrumento convocatório e do contrato.

• **Fase externa ou executória:**

Essa fase inicia-se com a publicação do edital ou com a entrega do convite e termina com a contratação do fornecimento do bem, da execução da obra ou da prestação do serviço.

Nessa etapa, conforme o TCU, a licitação na modalidade concorrência, deve obedecer aos seguintes procedimentos, que serão usadas em todas as outras modalidades, desde que se encaixem na necessidade de cumprimento de todas as fases:

- publicação do resumo do ato convocatório;
- fase impugnatória, com republicação do edital e reabertura do prazo, quando for o caso;
- recebimento dos envelopes com a documentação e as propostas;
- abertura dos envelopes com a documentação;
- verificação da habilitação ou inabilitação dos licitantes;
- fase recursal, com efeito suspensivo até a decisão do recurso, se houver;
- abertura dos envelopes com as propostas;
- julgamento das propostas;
- declaração do licitante vencedor;
- fase recursal, com efeito suspensivo até a decisão do recurso, se houver;
- homologação / aprovação dos atos praticados no procedimento;
- adjudicação do objeto a licitante vencedora;
- empenho da despesa;

- assinatura do contrato ou retirada do instrumento equivalente (BRASIL, 2010, p.279).

Ressalta-se que há a inversão de procedimentos na modalidade Pregão. O momento de abertura dos envelopes com a documentação e com as propostas é invertido, ou seja, o conhecimento das propostas ocorre antes dos documentos de habilitação.

Salienta-se a importância a ser dada para a fase interna, pois nela se encontra o planejamento da realização da compra (o que comprar, quanto comprar, como comprar e quando comprar). Nessa fase será elaborado as condições para a seleção da “proposta mais vantajosa” para a administração. Portanto, deve-se verificar os critérios para a seleção da proposta, como a caracterização clara do objeto, as condições para o fornecimento, critérios de seleção do fornecedor, etc.

1.2.2.6 O contrato e sua execução

Após a finalização do procedimento licitatório e a divulgação do fornecedor vencedor do certame, a Administração poderá celebrar o contrato. A lei nº 8.666/1993 considera o contrato como todo e qualquer ajuste entre órgãos ou entidades da administração pública e particulares, em que haja um acordo de vontades para a formação de vínculo e a estipulação de obrigações recíprocas, seja qual for a denominação utilizada.

Nesse sentido, os contratos administrativos são os ajustes que a Administração, nessa qualidade, celebra com pessoas físicas ou jurídicas, públicas ou privadas, para a consecução de fins de públicos, segundo regime jurídico de direito público (DI PIETRO, 2011).

Saliente-se ainda que, existem casos em que o instrumento do contrato pode ser dispensável. Conforme artigo 62 da lei nº 8.666/1993, o “termo de Contrato” poderá ser substituído por outros instrumentos hábeis, como a nota de empenho. Mesmo assim, eles são adstritos a todas as normas e regulamentos estabelecidos no instrumento convocatório.

Salienta-se ainda que a Lei nº 8.666/1993 em seus artigos de 81 a 88 aborda as sanções administrativas cabíveis aos licitantes e aos contratos celebrados entre a Administração e o seu contratante, inserindo dispositivos específicos com o objetivo

de inibir o comportamento irregular de seus fornecedores, como a inexecução total ou parcial do contrato e irregularidades diversas.

As sanções administrativas em licitações e contratos tem a finalidade de reprovar condutas praticadas pelo sancionado, desestimulando a sua reincidência, bem como prevenindo sua prática futura pelos demais licitantes e contratados. Elas podem ter caráter preventivo, educativo, repressivo ou visar à reparação de danos pelos responsáveis que causem prejuízos ao erário público (BRASIL, 2014).

É válido ressaltar que para se aplicar uma sanção, o devido processo administrativo deve ser instaurado para que se apure as irregularidades, dando ao possível sancionado o direito ao contraditório e ampla defesa, princípios constitucionais. O processo deve possuir um conjunto de atos ordenados, visando a apuração dos fatos ou infração administrativa que pode resultar em possível aplicação de penalidades (BRASIL, 2014).

Portanto, a administração tem o dever de apurar as irregularidades que possam surgir nas licitações ou na execução dos contratos. É um poder-dever da administração pública que, segundo o MPOG deve atuar com o objetivo de impedir ou minimizar os danos causados pelos licitantes e contratados que descumprem suas obrigações.

1.2.2.7 Contratação Direta

Como dito anteriormente, mesmo a licitação sendo a regra para se comprar bens ou contratar obras e serviços para a administração pública, a lei de licitações ressalvou hipóteses em que o gestor pode prescindir da seleção formal prevista na lei. Em certos casos, obedecendo ao princípio da eficiência, Torres R. (2010) afirma que a contratação direta pode ser mais vantajosa para a administração do que a abertura de todo um procedimento licitatório normal.

É válido lembrar que o gestor deve ser prudente ao comprar de forma direta. Pois, segundo o TCU, o gestor público deve ser cauteloso ao se decidir pela contratação direta, haja vista que a Lei nº 8.666/1993 considera ilícito penal dispensar ou inexigir licitação fora das hipóteses consideradas legais (BRASIL, 2010).

No mesmo sentido, o gestor deve estar atento ao abuso no uso da contratação direta. A dispensa e a inexigibilidade não podem resultar em contratações que tragam desvantagens a administração (BRASIL, 2010). Exemplos desses abusos podem ser

constatados quando há fracionamento de despesas, prática proibida pela Lei de Licitações.

Segundo Fenili (2016a), ocorre fracionamento de despesa quando se divide a despesa e, tendo ela um valor menor, utiliza-se uma modalidade de licitação inferior ou uma contratação direta. Ou até mesmo quando não há um planejamento do que deve ser comprado e o mesmo objeto é licitado por diversas vezes.

Ademais, a contratação direta não dispensa, via de regra, a observância de um procedimento formal prévio, com a justificativa e comprovação de que o caso se enquadra em uma licitação dispensável ou inexigível, conforme elencados na Lei nº 8.666/1993 (OLIVEIRA, 2017).

Nesse contexto, conforme o TCU, a contratação direta pode ocorrer nas seguintes hipóteses: Licitação Dispensada, prevista no artigo 17 da Lei 8.666/1993, Licitação dispensável, prevista no artigo 24 da Lei 8.666/1993 e Licitação inexigível, prevista no artigo 25 da Lei 8.666/1993 (BRASIL, 2010).

- **Licitação Dispensada:** prevista no artigo 17 da Lei 8.666/1993. Ocorre nos casos de alienação de bens moveis e imóveis pela administração.

- **Licitação dispensável:** prevista no artigo 24 da Lei 8.666/1993. São situações previstas na lei, não podendo o gestor criar novas hipóteses mas a licitação fica a critério do gestor, ou seja, segundo a sua discricionariedade.

- **Licitação inexigível:** prevista no artigo 25 da Lei 8.666/1993. Ocorre nos casos em que a licitação é inviável, isto é, quando não há a possibilidade de disputa. Conforme Nascimento (2007), não há a possibilidade de competição porque só existe um objeto, pessoa ou empresa, que atenda às necessidades da administração.

1.2.2.8 Sistema de Registro de Preços

Para auxiliar o desempenho da administração pública em adquirir bens e serviços, a lei de licitações instituiu o Sistema de Registro de Preços (SRP), que segundo o TCU, nada mais é do que um cadastro de produtos e fornecedores, selecionados mediante prévio processo de licitação, para eventual e futura contratação de bens e serviços por parte da Administração (BRASIL, 2010).

O SRP foi instituído pela Lei nº 8.666/1993 em seu artigo 15, que orienta que as compras, sempre que possível, deverão ser processadas através de sistema de registro de preços. E, para regulamentar esse sistema, o publicado o Decreto nº 7.892 de 23 de janeiro de 2013.

Para Torres R. (2010), o SRP é um procedimento que facilita a atuação da administração em relação a futuras prestações de serviços e aquisição gradual de bens, em outras palavras, é um conjunto de procedimentos de registro formal de preços relativos à prestação de serviços e aquisição de bens, para contratações futuras.

Assim, o SRP é um procedimento que a administração pode adotar caso compre rotineiramente certos bens ou serviços, adquira bens com previsão de entregas parceladas ou que os bens a serem adquiridos atendam a mais de um órgão ou entidade, ou a programas de governo ou, até mesmo, quando não for possível definir previamente o quantitativo a ser demandado.

A diferença entre as contratações convencionais e o sistema de registro de preços é que nas contratações convencionais, a licitação seleciona certos fornecedores para uma contratação específica, realizada pela administração ao final do procedimento licitatório. Nas contratações por meio do sistema de registro de preços, a licitação seleciona certos fornecedores para que a administração efetue futuras contratações que poderão ou não ser realizadas, por repetidas vezes, pelo período máximo de um ano.

Observa-se que o sistema de registro de preços não é uma nova modalidade de licitação, mas um procedimento utilizado para adquirir bens e serviços por meio da realização de licitação na modalidade concorrência ou pregão em que não há a necessidade de orçamento prévio, pois a administração não tem a obrigatoriedade de contratação após o registro dos preços (BRASIL, 2013).

Acrescenta-se ainda a possibilidade de um órgão ou entidade da administração pública (denominado de órgão participante) participar dos procedimentos iniciais do sistema e integrar a ata de registro de preços (documento em que se registram os preços, fornecedores, órgãos participantes e as condições a serem praticadas), bastando encaminhar ao órgão gerenciador (responsável pela condução dos procedimentos e gestão do registro de preços) a sua estimativa de consumo, local de entrega entre outras especificações.

Além do órgão participante, há a possibilidade de outros órgãos ou entidades da administração pública que não participaram do certame licitatório (denominado de órgão não participante) utilizarem a ata de registro de preços, nos limites estabelecidos em lei. Comprovando a vantagem, a ata de registro de preços poderá ser aderida, mediante consulta prévia ao órgão gerenciador e aceitação do fornecimento pelo fornecedor.

Acrescenta-se também as vantagens apresentadas pela utilização do sistema de registro de preços, como a diminuição da quantidade de licitações para um mesmo tipo de objeto, reduzindo gastos e simplificando a atividade administrativa. A rapidez da contratação e a otimização dos gastos, pois a licitação pode ocorrer, com todo o planejamento que a requer, antes da liberação dos recursos. E quando essa liberação ocorrer, a administração estará pronta para contratar e atender as suas demandas (JUSTEN FILHO, 2014).

E, por fim, a possibilidade de adquirir bens e serviços, por meio de um único registro de registro, para diferentes órgãos e entidades, diminuindo os preços das aquisições pela compra em escala (JUSTEN FILHO, 2014).

Entretanto, como os preços podem ficar registrados por até um ano, há a possibilidade de defasagem entre os dados do registro e a realidade do mercado. Durante a vigência do registro de preços podem surgir novos produtos, os preços podem variar e assim por diante. Por isso, segundo Justen Filho (2014), a administração tem o dever de verificar, antes de cada contratação, se os preços e produtos registrados são mais vantajosos que os do mercado.

Portanto, o SRP proporciona celeridade ao atendimento das demandas e otimização dos recursos. E para o seu eficaz funcionamento, o planejamento deve ser agregado à sua utilização, proporcionando o alcance dos objetivos da administração pública.

Entretanto, os instrumentos de compras que foram apresentados só serão utilizados de forma eficiente se a administração vislumbrar o papel estratégico das compras públicas. Por isso, deve-se refletir a respeito dos diferentes papéis que a compra pública pode desempenhar.

1.3 O papel estratégico das Compras Públicas para a Administração

As compras públicas são realizadas para garantir o funcionamento da máquina pública e fornecer serviços à sociedade em suas diversas áreas. Porém, não se deve ter uma visão restrita das compras públicas. Com o poder de compra que o Estado possui, ele pode induzir e transformar diferentes mercados, melhorando a qualidade dos bens e serviços que adquire.

O poder de compra exercido por uma empresa privada, um órgão estatal ou até mesmo uma pessoa física, ao adquirir algum bem ou serviço, define suas exigências e necessidades. Dessa maneira, induz qualidade, produtividade e inovação tecnológica, podendo gerar empregos e renda, contribuindo assim para a competitividade e o desenvolvimento do país (PARK; SANTOS, 2013).

Assim, para os mesmos autores, pelo alto volume de recursos que envolvem as compras governamentais, o Estado se torna um importante agente econômico capaz de incentivar comportamentos de seus fornecedores e demais interessados em contratar.

O mercado de compras governamentais dos países da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), representam, em média 13% do produto interno bruto (PIB). No Brasil, estima-se que o consumo governamental de bens e serviços esteja em torno de 10% do PIB e mobiliza setores importantes da economia (BIDERMAN et al., 2008; RIBEIRO; INÁCIO JÚNIOR, 2014).

Ademais, conforme dados divulgados pela Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, por meio do Painel de Compras do Governo Federal, os processos de compras realizados no âmbito da União no ano de 2016, somaram o montante de mais de 51 bilhões de reais (BRASIL, 2017). Assim, as compras públicas são relevantes para a economia do país e devem ser vistas e executadas de forma estratégica.

Do mesmo modo, para Biderman et al. (2008) e Park e Santos (2013), a administração pública pode utilizar o seu poder de compra para a aquisição de bens e serviços e até gerar externalidades positivas, como o fomento à políticas públicas, trazendo o crescimento e o desenvolvimento econômico e sustentável.

Nesse sentido, com o crescente aumento da demanda por bens e serviços do Estado, as compras públicas não são apenas uma ferramenta para a aquisição dos

bens necessários ao funcionamento da administração pública, mas também um instrumento de políticas públicas, gerando emprego, renda e desenvolvimento local, socioeconômico, ambiental e tecnológico, proporcionando competitividade, estimulando mercados formais, aumentando a arrecadação de tributos, entre outros (GARCIA, 2011; RIBEIRO; INÁCIO JÚNIOR, 2014).

Para o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), a compra pública é uma forma de aplicar recursos públicos para apoiar ou estimular grupos ou segmentos da sociedade considerados vulneráveis ou estratégicos para a economia nacional, ou seja, o Estado utiliza as suas compras governamentais como política pública de proteção e promoção de indústrias domésticas, tornando as compras realizadas pelo setor público, um dos instrumentos em que o governo pode interferir na sua demanda agregada, intervindo diretamente na economia (BRASIL, 2017; RIBEIRO; INÁCIO JÚNIOR, 2014).

Exemplo disso são as políticas adotadas em favor das Micro e Pequenas Empresas (MPE's). O seu fomento, por meio do direcionamento das compras governamentais, faz parte de uma política maior de uso do poder de compra do Estado, em que, além de atender a demanda por bens e serviços, é utilizada como instrumento de política incentivadora das MPE's.

Porém, ao decidir utilizar seu poder de compra para fomentar alguma política pública, em alguns casos, o Estado deverá arcar com um sobrepreço no momento da compra em troca da realização daquela política, como por exemplo, a aquisição de bens e serviços de fornecedores locais. O sobrepreço pago por escolher uma produção local é compensado pelo desenvolvimento daquela região, que poderá gerar empregos, renda, crescimento e desenvolvimento econômico (RIBEIRO; INÁCIO JÚNIOR, 2014).

Outro exemplo é a escolha por produtos sustentáveis. O eventual sobrepreço pago ao adquirir bens ecologicamente sustentáveis, poderá ser compensado com a gradativa mudança do mercado que, se adequará às exigências legais estabelecidas para fornecer ao setor público, promovendo o desenvolvimento sustentável.

Por outro lado, o desempenho das compras governamentais é relevante para a bom funcionamento das finanças públicas. Por meio das aquisições de bens e serviços que a administração pública realiza, a qualidade dos gastos públicos são determinados. Gastos esses que devem ser realizados tendo como premissa os

princípios inerentes à administração, pois os recursos públicos advêm da arrecadação de tributos dos cidadãos.

Por movimentarem altos volumes de recursos, o gestor público tem uma enorme responsabilidade, pois as suas decisões podem causar impactos expressivos nas finanças do país, em razão das suas escolhas por adquirir certos bens e serviços e, por outro lado, pelo papel de conduzir as regras e critérios que farão parte da seleção e contratação de seus fornecedores.

Assim os recursos destinados às compras governamentais devem ser gastos da melhor maneira possível. Deve-se ter em mente, conforme estabelecido pela lei nº 8.666/1993, a isonomia no tratamento dos concorrentes, o desenvolvimento nacional sustentável e a escolha da proposta mais vantajosa para a administração, adquirindo produtos e serviços com a melhor qualidade possível pelo menor preço, em conformidade com os preceitos legais.

Segundo Biderman et al. (2008), o agente tomador de decisão deve levar em consideração alguns aspectos. Primeiro, se existe a real necessidade da aquisição daquele bem ou serviço. Segundo, saber as circunstâncias sob as quais o produto foi gerado, como os materiais que foram utilizados e as condições de trabalho que o gerou. Terceiro, fazer uma avaliação em relação ao seu futuro, como o produto se comportará durante e após a sua vida útil.

Portanto, por meio das compras públicas, a administração pública pode estabelecer critérios que definirão a escolha da proposta que fornecerá os seus bens e serviços, promover o desenvolvimento econômico e social, como a contratação de empresas que produzem os seus bens sustentavelmente (BIDERMAN ET AL., 2008).

Corroboram este pensamento, Ribeiro e Inácio Júnior (2014) ao afirmarem que a criação de regras e normas que excedem os critérios puramente mercadológicos, como preço, prazo de entrega e qualidade, se justifica pelo importante impacto que a política de compras pode trazer ao desenvolvimento tecnológico e econômico da região ou até mesmo do país.

É válido ressaltar que cabe ao ente público vislumbrar o seu poder de compra no momento da aquisição dos seus bens e serviços. É preciso mudar o foco de apenas adquirir bens e serviços, é preciso reconhecer que as compras não são apenas uma atividade operacional, mas uma atividade estratégica, reconhecendo o poder que as compras públicas desempenham na sociedade (BAILY et al., 2000; TEIXEIRA; PRADO FILHO; NASCIMENTO, 2015).

Nesse sentido, conclui-se que as aquisições do setor público devem ser realizadas de forma estratégica, pois o desempenho das compras públicas, segundo Ribeiro e Inácio Júnior (2014), determinará a eficiência da máquina pública, a melhoria na prestação de serviços públicos à sociedade, o fomento a setores específicos, o estímulo à inovação tecnológica, dentre outros.

1.4 O desempenho das Compras Públicas

A busca por melhorias no desempenho das compras públicas é alvo de diversos estudos e a sua utilização como ferramenta para o alcance da eficiência é observada em diferentes pesquisas.

Nesse sentido, será apresentado a diante, estudos empíricos que analisaram as compras públicas e as suas diferentes dimensões de desempenho, em seguida, será abordado as pesquisas que utilizaram as percepções dos diferentes atores envolvidos para analisar as compras realizadas pelo setor público.

1.4.1 Revisão de Estudos Empíricos em Compras Públicas

A literatura tem analisado as compras públicas sob distintos enfoques. Baily et al. (2000) descreve as compras públicas sob a perspectiva do gestor público como atividade crucial para a administração pública. Para tanto, examina os principais fatores que moldam a função compras, assim como identifica as variáveis-chave de compras, como a qualidade, quantidade, tempo, preço, fonte de suprimento e negociação.

Batista e Maldonado (2008) analisam o papel do comprador no processo de compras públicas, discutindo as características de uma compra reativa e de uma compra proativa, destacando a função que o comprador desempenha na busca pela redução dos custos e a melhoria da qualidade dos serviços realizados. Os autores concluem salientando que, apesar da falta de flexibilização e excesso de

procedimentos e formalidades do processo de compras, isso não pode se caracterizar como empecilho ou barreira para se comprar bem.

Para Batista e Maldonado (2008), a administração pública deve estabelecer formas para a minimização desse problema, seja pela qualificação dos envolvidos no processo (solicitante, comprador etc.), seja pelo estabelecimento de rotinas capazes de melhorar, tanto os produtos adquiridos, quanto os processos envolvidos.

Inamine, Erdmann e Marchi (2012), cuja pesquisa se realizou em âmbito federal, analisaram as compras sob a perspectiva da criação de valor público. Segundo este estudo, a eficiência se aproxima do interesse do cidadão quando ela cria valor público, que ocorre no momento em que o governo dá respostas eficazes aos cidadãos.

Para tanto, os autores buscaram na literatura categorias que expressassem o valor público e encontraram a eficiência, transparência, *accountability* e interesse público. Assim, utilizando essas variáveis, eles analisaram o sistema eletrônico do governo federal sob a percepção dos servidores do MPOG. Inamine, Erdmann e Marchi (2012) concluíram que os recursos de tecnologia da informação não são aproveitados totalmente, pois ainda se encontra em fase de desenvolvimento, mas apresentam oportunidades de melhoria.

Fenili (2016a), por sua vez, aborda problemas práticos que ocorrem em um processo de compras e apresenta boas práticas administrativas sobre todo o processo de aquisição. Fenili (2016b), também analisa, entre outros aspectos, o desempenho das compras públicas da Câmara dos Deputados em 2016, sob a percepção dos seus funcionários. Para isso, foi utilizado as dimensões definidas com base em uma revisão da literatura, sendo elas, celeridade, preço econômico, qualidade, sustentabilidade e transparência.

O autor conclui que, sob a percepção dos funcionários, o processo de compras é moroso mas os preços pagos são compatíveis com aos de mercado. A qualidade dos materiais atendem satisfatoriamente às necessidades da instituição e aos critérios de sustentabilidade e é transparente à sociedade (FENILI, 2016b).

Salienta-se a importância da pesquisa para a gestão de compras por identificar medidas de desempenho das licitações públicas que transcendem o foco em custos, criando valor para as organizações e para sociedade (FENILI, 2016b).

Medeiros et al. (2014), avalia a qualidade dos produtos e serviços em licitações do tipo menor preço, sob a percepção dos seus usuários. Ele utilizou como

instrumento de coleta dos dados, a aplicação de questionário aos funcionários de uma Câmara de Vereadores do Rio Grande do Sul.

Os resultados demonstraram que a qualidade dos produtos é satisfatória, mas ainda são de qualidade inferior, necessitando de procedimentos legais para a sua melhoria. O autor destaca que o que pode ter causado a inferioridade dos produtos adquiridos é a falta de habilidade na especificação do objeto, ou seja, erros ou poucos detalhes no momento da descrição do produto que se deseja adquirir (MEDEIROS et al., 2014).

Por fim, no mesmo sentido, Oliveira (2015) analisa a eficiência e eficácia do processo de compras públicas sob a percepção dos diferentes atores envolvidos, sendo eles, o ordenador de despesa, o presidente da comissão de licitações, o requisitante e o usuário direto.

O autor analisou a atuação (conhecimento acerca dos procedimentos de aquisição pública), a eficiência (tempo e agilidade na aquisição do produto) e a qualidade (qualidade percebida dos produtos e resultado do processo de aquisição) dos processos licitatórios no âmbito de duas instituições federais de ensino (OLIVEIRA, 2015).

Os resultados demonstraram que a burocracia é bastante presente no processo de licitação, todavia, deve-se encontrar maneiras para diminuir as disfunções encontradas e buscar o treinamento adequado a todos os envolvidos no processo (OLIVEIRA, 2015).

1.4.2 Dimensões de desempenho das Compras Públicas

Para que as compras públicas exerçam o seu papel estratégico e a sua gestão esteja voltada a eficiência e aos resultados com foco na satisfação dos seus diversos *stakeholders*, é de interesse, neste trabalho, a discussão acerca do desempenho das compras realizadas pelo setor público.

Para Viana (2008), a compra deve procurar e providenciar a entrega de materiais, na qualidade especificada e no prazo necessário, a um preço justo, para o funcionamento, a manutenção ou a ampliação da empresa.

No mesmo sentido, para Silva e Menezes (2015), a compra terá um desempenho satisfatório se obter, com eficiência, os materiais certos, nas quantidades corretas, com entregas na data certa e com os preços mais vantajosos para a organização, proporcionando o seu bom gerenciamento e sucesso.

Nieburh (2006), por sua vez, considera três variáveis ao desempenho em licitações públicas: preço, qualidade e celeridade. Para o autor, a administração não deve adquirir bens e serviços com preços acima dos de mercado, deve se preocupar com a qualidade do objeto contratado e com o tempo inerente à realização da licitação, devendo ser o mais breve possível, para diminuir os custos operacionais e atender mais rapidamente à necessidade pública.

A Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) através da divulgação do ENAP Didático – Gestão de Materiais corrobora com este pensamento ao definir três atributos essenciais em uma gestão de compras: preço econômico, qualidade e celeridade (ENAP, 2015).

Por outro lado, Fenili (2016a, 2016b), além de estabelecer como dimensões de desempenho das compras públicas, o preço econômico, a celeridade e a qualidade, ele analisa as compras públicas sob a ótica da promoção do desenvolvimento nacional sustentável, objetivo estabelecido no artigo 3ª da lei nº 8.666/1993.

Nesse prisma, as compras públicas passam a assumir uma visão macro com cunho inovativo, tendo como dimensões o social, o econômico e o ambiental, tripé da sustentabilidade (FELINI, 2016a, 2016b; LEI Nº 8.666/93).

No mesmo sentido, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e os Governos Locais pela Sustentabilidade - *International Council for Local Environmental Initiatives* (ICLEI), afirmam que as compras públicas devem buscar a sustentabilidade para que os bens e serviços comprados tenham uma boa relação qualidade-preço e possam gerar benefícios para, além da organização a qual pertence, para o meio ambiente, a sociedade e a economia, considerando não apenas a aquisição em si mas os impactos que ela pode causar na sociedade (ICLEI, 2007; OECD, 2015).

Além disso, segundo Fenili (2016a, 2016b), a transparência também é considerada uma dimensão de desempenho das compras públicas. O autor justifica essa inserção, pois o artigo 3º da Lei nº 8.666/1993 também determina a publicidade dos atos relacionados aos procedimentos licitatórios. Além disso, a consagração da

transparência nas compras e contratações públicas foi reforçada pela Lei de Acesso a Informação, lei nº 12.527/2011, conforme o artigo 7º e 8º da referida lei:

Art. 7º O acesso à informação de que trata esta Lei compreende, entre outros, os direitos de obter: [...]

VI - informação pertinente à administração do patrimônio público, utilização de recursos públicos, licitação, contratos administrativos; [...]

Art. 8º É dever dos órgãos e entidades públicas promover, independentemente de requerimentos, a divulgação em local de fácil acesso, no âmbito de suas competências, de informações de interesse coletivo ou geral por eles produzidas ou custodiadas.

§ 1º Na divulgação das informações a que se refere o **caput**, deverão constar, no mínimo: [...]

IV - informações concernentes a procedimentos licitatórios, inclusive os respectivos editais e resultados, bem como a todos os contratos celebrados; (BRASIL, 2011).

No mesmo sentido, a OCDE recomenda que as aquisições públicas devam ter um grau adequado e significativo de transparência em todas as etapas do seu ciclo de compras, permitindo acesso gratuito a todos os interessados (OECD, 2015).

Desse modo, o Quadro 3 apresenta as dimensões de desempenho para a análise das compras públicas, conforme os autores mencionados.

Quadro 3 – Dimensões de desempenho para análise das compras públicas

Dimensões de Desempenho das Compras Públicas	Embasamento Teórico
Qualidade	Viana (2008), Silva e Menezes(2015), Nieburh (2006), ENAP (2015), Fenili (2016), Oliveira (2015), Medeiros et. al (2014)
Preço	Viana (2008), Silva e Menezes(2015), Nieburh (2006), ENAP (2015), Fenili (2016)
Celeridade	Viana (2008), Silva e Menezes(2015), Nieburh (2006), ENAP (2015), Fenili (2016), Oliveira (2015)
Sustentabilidade	Fenili (2016), OECD (2015), ICLEI (2007), Lei nº 8.666/93
Transparência	Fenili (2016), OECD (2015), Lei nº 8.666/93, Lei nº 12.527/11

Fonte: Elaborado pela autora. Com base em Fenili (2016b).

Portanto, segundo os autores apresentados, as dimensões de desempenho das compras públicas a serem consideradas pela administração pública são a qualidade, preço, celeridade, sustentabilidade e transparência.

2 METODOLOGIA

2.1 Caracterização da pesquisa

A escolha do instrumento metodológico é influenciada por diversos fatores, como o objeto da pesquisa e os recursos disponíveis para o pesquisador (LAKATOS; MARCONI, 2001).

Nesse sentido, a abordagem metodológica dessa pesquisa foi quantitativa e qualitativa de natureza aplicada. Segundo Prodanov e Freitas (2013), essas abordagens aprofundam a compreensão de uma organização e quantificam dados coletados com o objetivo de gerar conhecimentos para aplicação prática conduzidos à solução de problemas específicos envolvendo verdades e interesses locais.

Conforme Gil (2002), a pesquisa descritiva tem como objetivo descrever as características de determinada população ou fenômeno, podendo levantar as suas opiniões, atitudes ou crenças. Para o autor, a pesquisa exploratória proporciona maior familiaridade com o fenômeno a ser pesquisado, sendo útil para diagnosticar situações, explorar alternativas ou descobrir novas ideias. Assim, quanto aos objetivos, essa pesquisa se classifica como descritiva e exploratória.

Segundo Yin (2001), o estudo de caso contribui para a compreensão de fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos e investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, utilizando um conjunto de procedimentos pré-especificados. Nesse contexto, como a pesquisa analisou as compras públicas realizadas pela UFG sob a percepção dos seus usuários, optou-se como estratégia de pesquisa o estudo de caso por mostra-se mais adequado.

Quanto aos procedimentos, esse trabalho utilizou o levantamento com *survey*, pois buscou informações diretamente com o grupo de interesse. Segundo Gil (2002), as pesquisas do tipo levantamento se caracterizam pela interrogação acerca do problema estudado, diretamente às pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Para o autor, esse tipo de pesquisa proporciona conhecimento direto da realidade e a investigação é livre de interpretações subjetivas do pesquisador.

Além disso, foi utilizado a observação, pesquisa bibliográfica e documental. Conforme Oliveira (2011), a observação é utilizada para conseguir dados e

informações sob determinados aspectos da realidade. Para Gil (2002), a pesquisa bibliográfica tem como base o uso de materiais já elaborados, como livros e artigos científicos e a pesquisa documental vale-se de materiais que ainda não receberam um tratamento analítico, como relatórios e documentos oficiais.

A Figura 2 apresenta a tipologia da pesquisa.

Figura 2 – Tipologia da Pesquisa

Abordagem	Natureza	Objetivo	Procedimento
•Qualitativa •Quantitativa	•Aplicada	•Exploratória •Descritiva	•Estudo de caso •Pesquisa Bibliográfica •Pesquisa Documental •Observação •Levantamento com survey

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

2.2 Etapas da pesquisa

A primeira etapa compreendeu a revisão da literatura, através das pesquisas bibliográfica e documental. A pesquisa foi realizada por meio de artigos científicos, trabalhos acadêmicos, livros, manuais, legislações sobre o tema, material pesquisado em meio eletrônico e Portal de Compras do Governo Federal.

Inicialmente, para a compreensão do tema em estudo, considerou-se importante analisar o ambiente em que as compras governamentais estão inseridas. Dessa forma, por meio da pesquisa bibliográfica, analisou-se a evolução da administração pública brasileira, relacionando-a com a evolução das compras públicas. Em seguida, foram destacadas a importância do princípio da eficiência para a administração pública e as suas implicações na gestão das compras.

Após, com a utilização das pesquisas documental e bibliográfica, apresentou-se os instrumentos de compras utilizados pelo governo federal, no qual a instituição em estudo pertence. Por isso, foram abordados as características e o funcionamento do sistema eletrônico de compras e como as compras públicas são realizadas. Na

sequência, analisou-se o papel estratégico que as compras desempenham para o sucesso da Administração.

Em seguida, apresentou-se uma revisão dos estudos empíricos sobre as compras públicas, destacando os estudos que analisaram as diferentes dimensões de desempenho das compras públicas e as pesquisas que utilizaram as percepções de diferentes atores envolvidos no processo para analisar as compras governamentais.

Salienta-se, no entanto, a escassez de trabalhos que envolvessem a análise das compras públicas sob a percepção de quem as usufrui. Portanto, os critérios estabelecidos para a análise das compras envolveram elementos basilares da administração pública como o princípio da eficiência, abrangendo os conceitos de eficiência, eficácia e efetividade, bem como as dimensões de desempenho das compras públicas (qualidade, preço, celeridade, transparência e sustentabilidade).

A segunda etapa caracterizou-se o processo das compras públicas na instituição. Por meio da observação e da pesquisa documental, foram descritos os três papéis de interesse da pesquisa que estão envolvidos no processo (comprador, requisitante e o usuário) e as etapas que envolvem o processo de compras da instituição.

A terceira etapa foi averiguar e analisar a satisfação dos usuários. Usou-se, como base, os conceitos do princípio da eficiência e os estudos de Fenili (2016b), corroborado por outros autores mencionados no referencial teórico, para estabelecer como critério de análise, a eficiência, a eficácia e a efetividade, assim como as dimensões de desempenho das compras públicas (qualidade, preço, celeridade, sustentabilidade e transparência)

O instrumento de pesquisa escolhido para isso foi o *survey*. O questionário foi aplicado aos usuários das aquisições realizadas pela UFG, via e-mail, entre os dias 09 de outubro de 2017 a 08 de novembro de 2017 e utilizou o *Google Forms* para coleta de dados. Posteriormente, com a estatística descritiva procedeu-se a análise dos dados, usando inferências sobre a amostra da população.

Por fim, após a realização do diagnóstico, a quarta etapa foi a elaboração de um manual de procedimentos para requisição das compras. O manual foi elaborado com o objetivo de melhorar os critérios de seleção da “proposta mais vantajosa” que fornecerá os bens e serviços à organização.

O manual proporciona aos usuários das compras da instituição, informações claras e objetivas dos procedimentos e atividades necessárias para a realização de

uma requisição. O resultado da utilização do manual poderá proporcionar compras mais eficientes, pois atenderá melhor às expectativas dos usuários.

A Figura 3 demonstra as etapas que foram executadas na pesquisa, estabelecidas de acordo com os objetivos geral e específicos.

Figura 3 – Etapas da Pesquisa

Etapas	Descrição	Procedimento
Referencial Teórico e Revisão da Literatura (incluindo o objetivo específico “a”: Entender o papel estratégico das compras públicas)	Analizou o ambiente de compras no cenário brasileiro e os principais autores que abordaram o tema em estudo. Com base no princípio da eficiência e no modelo de Fenili (2016b) e outros autores, foi possível estabelecer as variáveis para a análise das compras públicas sob a percepção dos usuários.	Pesquisa Bibliográfica e Pesquisa Documental
Caracterizar o processo das compras públicas na instituição (objetivo específico “b”)	Descreveu os três papéis de interesse para a pesquisa que estão envolvidos no processo de compras (usuário, requisitante e comprador). Descreveu as etapas do processo de compras na instituição.	Observação e Pesquisa Documental
Averiguar e analisar a satisfação dos usuários (objetivo específico “c”)	Analizou as compras realizadas pela instituição em estudo através da aplicação de questionário, utilizando as dimensões levantadas no referencial teórico, tendo como base o princípio da eficiência.	Levantamento com survey
Construir a proposta de Intervenção (objetivo específico “d”)	Elaborou-se um manual de procedimentos de requisição de compras.	

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

2.3 Coleta dos dados

Os dados para essa pesquisa foram coletados em dois momentos. No primeiro, para a caracterização do processo de compras, os dados foram coletados

por meio da observação direta, da consulta em processos administrativos relacionados às compras, do Relatório de Gestão da UFG, do site da universidade e do Portal de Compras do Governo Federal.

Nessas fontes, foram coletados dados gerais da organização, características dos papéis do usuário, do requisitante e do comprador e foi possível descrever as etapas do processo de compras na instituição.

O segundo momento foi a aplicação do questionário, desenvolvido com base no princípio da eficiência e no modelo de Fenili (2016b). O questionário foi aplicado, entre os dias 09 de outubro de 2017 a 08 de novembro de 2017, aos usuários das aquisições realizadas pela instituição.

O questionário, apresentado no Apêndice A, versou questões sobre o perfil do respondente, como tempo de serviço na instituição, cargo, papel exercido no processo de compras, conhecimento sobre compras públicas, entre outros.

Na sequência, o questionário apresentou perguntas sobre as cinco dimensões de desempenho (qualidade, preço, celeridade, sustentabilidade e transparência), agrupados de acordo com as características de eficiência, eficácia e efetividade. Para a mensuração, foi utilizado a escala *Likert*.

Ademais, no intuito de obter uma análise mais precisa, foi necessário especificar o tipo de aquisição que o respondente iria analisar nas perguntas objetivas. Estabeleceu-se que, para alcançar a todos os usuários, o objeto de análise deveria ser de uso comum de todos e, preferencialmente, ser vinculado ao seu trabalho cotidiano.

Portanto, foi descartado a análise de materiais específicos, como por exemplo, materiais de laboratório ou materiais de tecnologia da informação. Além disso, foi rejeitado as aquisições de bens permanentes (despesas de capital), pois elas não são requisitadas rotineiramente por todos os usuários.

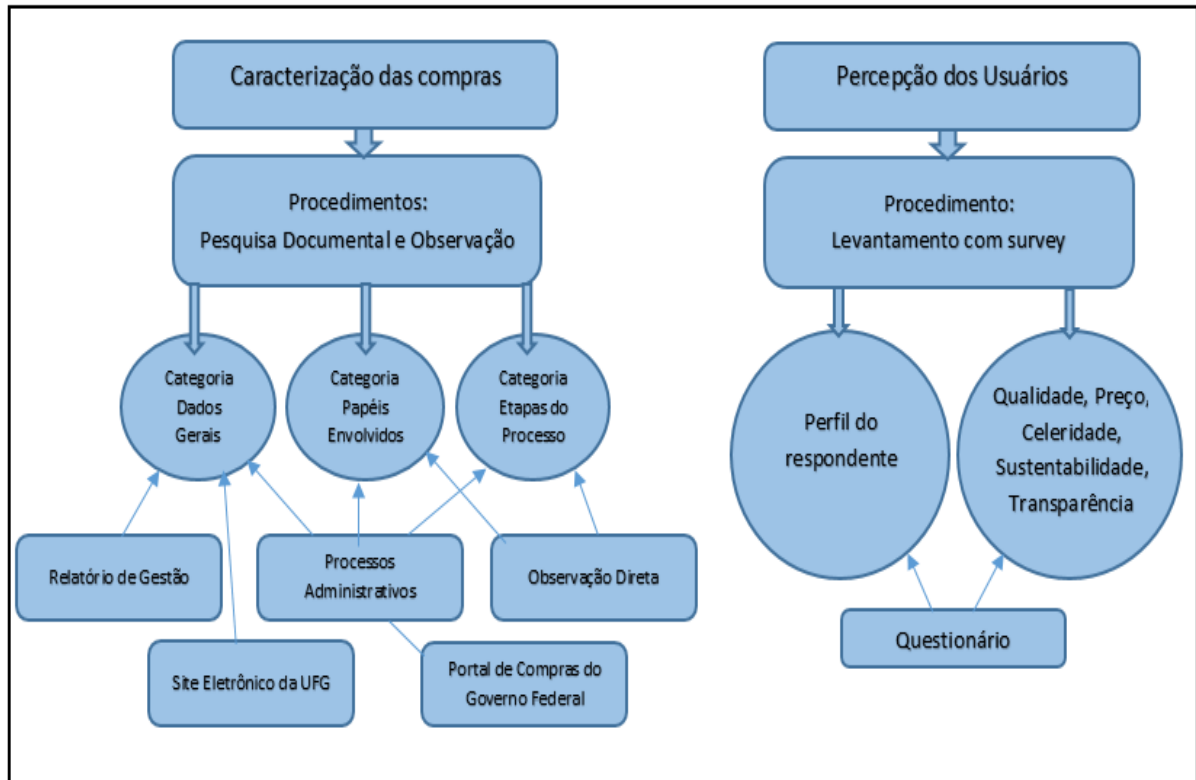
Assim, o tipo de material selecionado para a análise dos respondentes foram os materiais de expediente (caneta esferográfica, caneta marca texto, papel, apagador para quadro branco, pincel, caixa para arquivo, etc.), copo descartável e papel toalha.

Além disso, o questionário apresentou duas questões abertas que possibilitaram uma maior verificação da percepção dos usuários. Na primeira pergunta, os respondentes puderam apresentar as dificuldades que eles encontram

para se solicitar um compra e na segunda pergunta, os respondentes fizeram apontamentos positivos ou negativos sobre as aquisições realizadas.

A Figura 4 demonstra resumidamente como foi realizada a coleta dos dados.

Figura 4 – Esquema para coleta dos dados



Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

2.4 Análise de dados

No que se refere à caracterização do processo de compras, os dados coletados foram agrupados em três categorias para análise, a saber: “dados gerais da organização”, “papéis envolvidos” e “etapas do processo”, conforme Quadro 4.

Quadro 4 – Caracterização do processo de compras por categoria de análise

Categoria	Descrição
Dados gerais da Organização	Apresentou-se as principais características da instituição e analisou-se as compras realizadas nos anos de 2012 a 2016. Posteriormente, apresentou-se os setores envolvidos no processo de compras e os tipos de compras.
Papéis Envolvidos	Analisou-se as características de cada papel envolvido, como as atividades inerentes, características da função e as dificuldades encontradas no processo.
Etapas do Processo	Analisou-se o fluxo do processo de compras, descrevendo as atividades desenvolvidas em cada etapa e o papel responsável pela sua execução.

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Com relação a percepção dos usuários, para a análise do questionário, foi necessário determinar previamente o tamanho mínimo da amostra para que os resultados fossem confiáveis. Segundo Gil (2002), a amostra deve ser constituída por um número adequado de elementos para que os dados obtidos no questionário sejam significativos.

Nesse sentido, segundo Santos (2017), a fórmula para o cálculo do tamanho da amostra para uma estimativa confiável da Média Populacional é dada por:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p) + e^2 \cdot (N - 1)}$$

Onde, n é a amostra calculada, N é a população, Z é a variável normal padronizada associada ao nível de confiança, p é a verdadeira probabilidade do evento, e e é o erro amostral.

Isto posto, com a amostra definida, foi feita a análise descritiva dos respondentes e dos itens componentes de cada dimensão, utilizando as frequências absolutas e relativas. Por exemplo, a quantidade de respondentes que se identificaram como professor e como técnico administrativo e a porcentagem que cada um representa sobre o tamanho da amostra.

Na análise descritiva dos itens componentes das dimensões de desempenho, a escala *Likert* de concordância foi fixada para variar de -2 (Discordo Totalmente) a 2 (Concordo Totalmente) com o intuito de facilitar a interpretação. Dessa forma, os

valores negativos indicaram que os respondentes tenderam a discordar e os valores positivos indicaram que os respondentes tenderam a concordar com a afirmação.

Em seguida, procedeu-se a análise das respostas abertas. Cada resposta foi classificada dentro das categorias das dimensões de desempenho (qualidade, celeridade, preço, transparência e sustentabilidade), contribuições (sugestões para o processo de compras) e outros. Em seguida, elas foram analisadas sob a ótica de cada uma dessas categorias.

Por fim, foi realizada a análise das respostas objetivas de acordo com cada papel exercido no processo, como o perfil de cada um deles e a percepção quanto as compras da instituição. Assim, foi possível verificar discrepâncias e pontos em comum nas percepções dos diferentes perfis dos usuários.

Resumidamente, as fases que foram seguidas para a análise do questionário são:

- Descrição do perfil dos respondentes.
- Descrição da percepção dos respondentes quanto ao desempenho das compras.
- Análise das respostas abertas, verificando aspectos de cada dimensão de desempenho das compras e outros assuntos pertinentes que não foram trabalhados nas perguntas objetivas.
- Análise do perfil de cada papel envolvido no processo (comprador, requisitante e usuário).
- Análise da percepção de cada papel (comprador, requisitante e usuário) quanto ao desempenho das compras.

3 DIAGNÓSTICO DAS COMPRAS REALIZADAS NA UFG SOB A PERCEPÇÃO DOS USUÁRIOS

Neste capítulo, destinado ao diagnóstico da situação, são apresentados e discutidos os resultados do estudo de caso. Foi escolhida a Universidade Federal de Goiás (UFG) como objeto de estudo e para facilitar a compreensão, o diagnóstico está dividido em duas partes.

A primeira, caracterização das compras, contextualiza a área de compras no ambiente da UFG e a segunda, percepção dos usuários, apresenta e discute os resultados obtidos com a aplicação do questionário.

3.1 Caracterização das compras na UFG

3.1.1 Dados Gerais

A Universidade Federal de Goiás (UFG) é uma instituição pública federal de ensino superior criada pela Lei nº 3.834C, de 14 de dezembro de 1960 e reestruturada pelo Decreto nº 63.817, de 16 de dezembro de 1968. Por ser uma autarquia, possui autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, conforme estabelecido na Constituição Federal.

A UFG tem como objetivo central e estratégico, consolidar-se como uma instituição de referência para a educação superior brasileira e continuar desempenhando o papel de referenciar as Instituições de Ensino Superior (IES) do estado de Goiás, nas atividades de ensino, pesquisa, inovação e extensão (UFG, 2015).

A respeito da estrutura acadêmica e administrativa, observou-se que a UFG está estruturada em: Administração Central da Universidade, incluindo além dos conselhos, a Reitoria e suas Pró-reitoras; Regionais da UFG e seus campus, sendo as Regionais Goiânia, Catalão, Jataí, Goiás e Cidade Ocidental; e Unidades Acadêmicas que abrigam os cursos e as atividades de ensino, pesquisa e extensão.

O Organograma Geral da UFG, elaborado pela Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional e Recursos Humanos (PRODIRH) está apresentado no Anexo 1 deste trabalho.

Quanto as compras da instituição, constatou-se que elas foram realizadas na Regional Goiânia, pelos órgãos administrativos Centro de Gestão do Espaço Físico (CEGEF), Departamento de Material e Patrimônio (DMP) e Biblioteca Central que realiza, exclusivamente, as licitações para a aquisição de livros. Além disso, as compras também foram realizadas pelas Regionais Catalão e Jataí.

- **Dados sobre os processos de compras**

O Quadro 5 demonstra a quantidade de processos de compras realizadas, por todos os setores de compras da Universidade, nos últimos cinco anos:

Quadro 5 - Quantidade de processos de compras na UFG, por modalidade

Modalidade	Quantidade de Compras (processos)				
	2012	2013	2014	2015	2016
Tomada de preços	26	19	26	16	18
Concorrência	19	22	16	6	9
Convite	11	12	4	5	3
Pregão	255	327	264	230	213
Dispensa de licitação	963	1.163	668	402	357
Inexigibilidade de licitação	225	177	153	79	68
Total	1.499	1.720	1.131	738	668

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos no Painel de Compras do Governo Federal (BRASIL, 2017).

Observou-se que, ao longo dos anos, das modalidades de licitações, a quantidade dos processos de compras realizadas na modalidade pregão são expressivamente maiores que as outras modalidades como tomada de preços, concorrência e convite. Isso ocorre, tendo em vista a obrigatoriedade de se licitar bens e serviços comuns por meio do pregão, conforme Decreto nº 5.450/2005 (BRASIL, 2005).

Esse fato também confirma o que diversos estudos já evidenciaram na prática. Como Freitas e Maldonado (2013) afirmaram, o pregão é a modalidade mais utilizada no serviço público federal.

Porém, a quantidade de processos das compras diretas (dispensa e inexigibilidade), ainda se mostraram maiores que as compras realizadas por licitação.

Apesar da tendência de diminuição desses tipos de processos ao longo dos anos, a quantidade pode ser considerada preocupante.

Mesmo que as compras diretas tragam vantagens à Administração, como a celeridade ao processo, o gestor público deve ter cuidado ao optar por ela (TORRES R., 2010).

As dispensas e inexigibilidades devem sempre serem justificadas e realizadas em casos excepcionais. Além disso, esse fato pode demonstrar a falta de planejamento das compras (BRASIL, 1993; FENILI, 2016a; BRASIL, 2010).

Ademais, o Quadro 6 apresenta os valores das compras realizadas nos últimos cinco anos, por modalidade de licitação:

Quadro 6– Valor das compras na UFG, por modalidade de licitação

Modalidade	Valor da Compra (R\$)				
	2012	2013	2014	2015	2016
Tomada de preços	12.218.348,10	7.962.348,60	11.645.032,15	6.926.387,82	9.516.859,93
Concorrência	81.678.630,00	51.164.189,94	75.659.457,50	16.721.384,67	69.776.162,49
Convite	849.430,19	647.555,86	185.913,91	297.613,99	217.180,78
Pregão	37.108.736,35	56.863.790,48	82.695.559,90	95.038.512,50	103.757.868,08
Dispensa de licitação	17.838.106,87	35.858.046,70	74.332.038,05	28.190.388,67	107.600.523,18
Inexigibilidade de licitação	5.834.973,00	8.047.303,01	3.325.985,06	3.423.769,92	4.933.168,33
Total	155.528.224,51	160.543.234,59	247.843.986,57	150.598.057,57	295.801.762,79

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos no Painel de Compras do Governo Federal (BRASIL, 2017).

Notou-se que os maiores valores foram dispendidos para as compras realizadas na modalidade pregão, com exceção do ano de 2016 em que os gastos com dispensa de licitação foram maiores.

Esse fato se deve principalmente ao pagamento de energia elétrica, incluindo pagamentos retroativos que se encontravam em atraso, e a contratação emergencial de empresa para a prestação de serviços de vigilância armada e ostensiva nas Regionais Goiânia e Jataí, conforme descrito no Quadro 7.

Quadro 7 - Dispensa de Licitação em 2016 (CELG Distribuição S.A e Guardiã Segurança e Vigilância Ltda.)

Nome do Fornecedor	Objeto da Compra	Valor da Compra (R\$)	Valor Total (R\$)
CELG Distribuição S.A. - CELG D	Contratação de fornecimento de energia elétrica para a Regional Goiânia, Campus Colemar Natal e Campus Samambaia.	15.600.000,00	17.267.000,00
CELG Distribuição S.A. - CELG D	Contratação de fornecimento de Energia Elétrica para a Regional Jataí, durante o exercício de 2016.	1.200.000,00	
CELG Distribuição S.A. - CELG D	Contratação de serviços energia elétrica com empresa permissionária - CELG.	1.200.000,00	
CELG Distribuição S.A. - CELG D	Contratação de fornecimento de energia elétrica para a Regional Cidade de Goiás.	186.000,00	
CELG Distribuição S.A. - CELG D	Contratação de fornecimento de Energia Elétrica para a Regional Cidade de Goiás.	186.000,00	
CELG Distribuição S.A. - CELG D	Contratação de fornecimento de energia elétrica para o Campus de Firminópolis.	95.000,00	
Guardiã Segurança e Vigilância LTDA.	Serviços de vigilância armada, ostensiva, motorizada e monitoramento de CVFT no Campus Samambaia.	4.800.639,84	7.694.652,60
Guardiã Segurança e Vigilância LTDA.	Serviços especializado de vigilância armada e ostensiva, no campus Colemar Natal e Silva e unidades esparsas na cidade de Goiânia/GO.	2.344.513,20	
Guardiã Segurança e Vigilância LTDA.	Serviço especializado de vigilância armada, ostensiva e motorizada, na Regional Jataí.	549.499,56	

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos no Painel de Compras do Governo Federal (BRASIL, 2017).

• Órgãos responsáveis pela realização das compras

Como mencionado, diferentes setores da universidade realizaram compras de bens e serviços. Isto posto, as compras foram realizadas na Regional Goiânia, pelos órgãos administrativos Centro de Gestão do Espaço Físico (CEGEF), Departamento de Material e Patrimônio (DMP) e Biblioteca Central, que realizou exclusivamente as licitações para a aquisição de livros. As compras também foram realizadas pela Regional Catalão e pela Regional Jataí.

Constatou-se que o CEGEF, órgão administrativo, que tem como missão gerenciar o espaço físico da UFG, realizou licitações referentes a contratação de empresas para a construção e manutenção dos prédios e edifícios da Universidade e a prestação dos serviços terceirizados, como segurança e vigilância, limpeza, conservação e jardinagem, recepção, serviços gerais, entre outros. Houve ainda a realização de compras de diversos tipos de materiais, como os de limpeza, hidráulicos, elétricos, de marcenaria e outros inerentes ao órgão.

Quanto ao DMP, órgão administrativo, observou-se que é de sua responsabilidade a aquisição de materiais e equipamentos, serviços de terceiros, materiais de consumo de uso regular e a movimentação dos bens patrimoniais.

Verificou-se ainda que o departamento gerencia os processos de compra por importação, os processos de compra com recursos do Programa de Apoio a Pós-Graduação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – PROAP/CAPES, Edital Pró-Equipamentos/CAPES e aquisições para as Pró-reitorias.

A Divisão de Compras da Regional Catalão e o Departamento de Administração, Compras e Contratos da Regional Jataí também realizaram compras de materiais e equipamentos e a contratação de serviços de terceiros. E, a Biblioteca Central, na Regional Goiânia, realizou apenas licitações para a aquisição de livros.

Destaca-se que as compras de materiais e bens de uso comuns à toda a instituição foram realizadas pelos diferentes setores de compras. As Regionais realizaram licitações para atender exclusivamente suas unidades e órgãos, mas também para atender toda a demanda da universidade.

Essas licitações foram realizadas na forma sistema de registro de preços (SRP) que possibilita a compra de forma parcelada e de acordo com a necessidade da instituição. Para a sua realização, a modalidade utilizada foi o Pregão Eletrônico.

O Quadro 8 apresenta alguns exemplos de licitações realizadas pelos diversos setores de compras, na modalidade pregão eletrônico (PE) na forma sistema de registro de preços (SRP) que atenderam as demandas de toda a universidade.

Quadro 8 – Licitações realizadas para atender toda a instituição

Setor de compras que realizou a licitação	Licitação na forma SRP	Objeto
Regional Goiânia – CEGEF	PE nº 3/2017	Aquisição de cortinas e persianas
	PE nº 22/2017	Aquisição de película protetora contra raios solares
	PE nº 66/2015	Aquisição de material de limpeza
Regional Goiânia - DMP	PE nº 41/2017	Aquisição de telefones com e sem fio
	PE nº 37/2017	Aquisição de cartuchos e tonners
	PE nº 180/2016	Aquisição de equipamentos para laboratório
Regional Catalão	PE nº 162/2016	Aquisição de HD externo, pen drives, bateria recarregável e outros
Regional Jataí	PE nº 169/2016	Aquisição de eletrodomésticos
	PE nº 157/2016	Aquisição de material de expediente

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos no Portal de Compras do Governo Federal (BRASIL, 2017).

A Biblioteca Central não é apresentada no Quadro 8, pois ela realizou licitações exclusivamente para a compra de livros.

3.1.2 Papeis envolvidos: Usuário, Requisitante e Comprador

Diversos papéis puderam ser identificados durante o processo de compras. E por envolver vários setores e diferentes Regionais, não foi possível delimitar as exatas características de todos os papéis, pois elas se mostraram diferentes nos setores envolvidos.

Por isso, o Quadro 9 descreve resumidamente, os principais papeis envolvidos no processo de compras da UFG, considerando as especificidades dos diferentes setores responsáveis pelas compras da instituição.

Quadro 9 - Descrição dos papeis envolvidos no processo de compras da UFG

Papel	Descrição
Usuário	Demandante das compras; o que usufrui das compras realizadas.
Requisitante	Responsável pela solicitação do material ou serviço no sistema; representante da unidade/órgão junto ao setor de compras (agente de compras).
Comprador	Responsável pela instrução do processo de compras; realiza as etapas da fase interna e externa das licitações e a fase pós licitação (contratos, envio dos pedidos ao fornecedor, recebimento dos materiais, etc.).
Procuradoria Jurídica	Responsável pela análise jurídica do processo; verificação do atendimento aos preceitos legais em licitações, aplicação de sanções, despesas em geral, etc.
Ordenador de Despesas	Responsável pelas autorizações dos procedimentos licitatórios e das despesas a serem realizadas.
Financeiro	Responsável pelo empenho, liquidação e pagamento ao fornecedor.
Contratado	O Fornecedor ganhador do certame licitatório e que executará o objeto contratado.

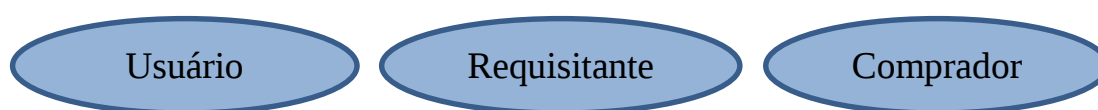
Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Salienta-se que, em razão da existência de diferentes setores que realizaram as compras e desenvolveram as suas atividades de forma diferentes, foi necessário

estabelecer uma maior abrangência ao papel do comprador. Além disso, fazer a distinção dos diferentes papéis agrupados ao papel Comprador não faziam parte dos objetivos deste estudo e não interferiam nos resultados obtidos.

Para esta pesquisa, foram identificados como importantes os papéis envolvidos no início do processo de compras, ou seja, aqueles que diretamente determinam o que e como será realizado uma compra, conforme demonstrado na Figura 5.

Figura 5 – Papéis envolvidos no início do processo de compras



Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

Os usuários são todos aqueles que usufruíram dos materiais e serviços adquiridos pela UFG na execução de suas funções, como os professores, técnicos administrativos, terceirizados, estagiários e demais colaboradores. São eles os demandantes dos serviços que foram executados pela área de compras.

É mister destacar que os alunos da instituição e a comunidade em geral, que usufruem dos serviços prestados pela UFG, também poderiam ser considerados usuários das compras. Porém, para esta pesquisa, considerou-se usuário apenas aqueles que desempenharam funções laborais na universidade e que poderiam influenciar diretamente no processo de compras.

Os Requisitantes são os responsáveis pelas solicitações de materiais ou serviços da unidade ou órgão no Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (SIPAC), sistema que, entre outras funções, operacionalizou os pedidos de aquisições dos bens e serviços da UFG.

Incluem nesse papel os agentes de compras, servidores designados para desempenharem a função de representantes das unidades ou órgãos junto aos setores de compras.

Os compradores são todos os que atuaram nos setores de compras e estiveram envolvidos na instrução desse processo. Como por exemplo, o responsável pelo recebimento dos pedidos, pela escolha das modalidades de licitação que foram utilizadas no processo, o responsável pela realização da licitação, pelos contratos,

pelos pedidos junto aos fornecedores e pelos que receberam as mercadorias e as distribuíram aos órgãos e unidades.

Por meio da caracterização desses três papéis, pôde-se constatar que por meio das demandas dos usuários, os requisitantes formulavam os pedidos a serem feitos aos setores de compras. E, conseqüentemente, por meio desses pedidos, os setores de compras realizavam as aquisições dos materiais e serviços.

Destaca-se a fase de transição de sistemas em que a UFG estava submetida e, conseqüentemente, afetaram os papéis envolvidos no processo. As compras da instituição estavam passando por um momento de adaptação ao novo sistema implantado, o Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (SIPAC), um dos módulos do sistema denominado Sistemas Integrados de Gestão Universitária (SIG).

Além disso, com a recente implantação do SEI, os novos processos passaram a ser criados e tramitados eletronicamente, eliminando os processos físicos. Conseqüentemente, todos os envolvidos no processo precisaram novamente se adaptar à nova realidade.

3.1.3 Etapas do processo de compras

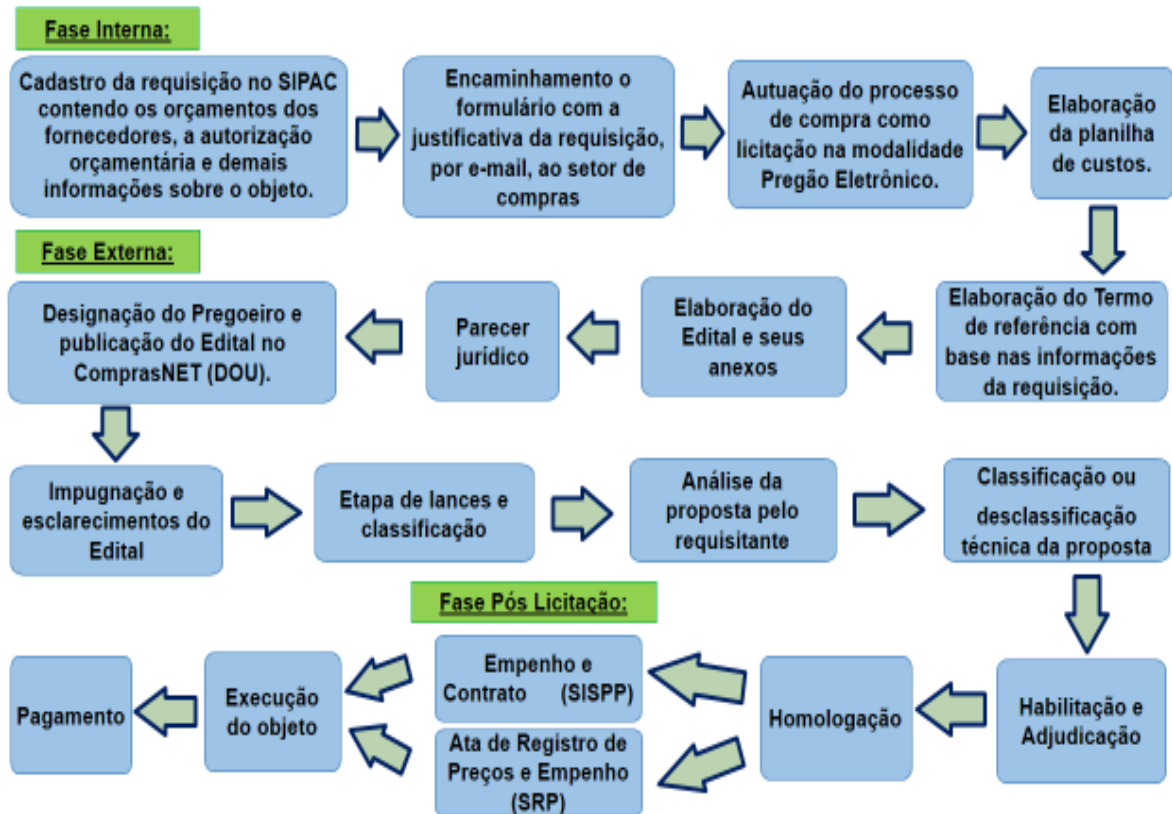
Diversos setores realizaram as compras da UFG e, conseqüentemente, a forma de execução das atividades foram diferentes entre si. Entretanto, o macro fluxo dos processos pôde ser considerada semelhante.

Verificou-se a existência de inúmeras etapas e procedimentos em um processo de compras. E eles são diferentes em cada tipo de processo. Para cada modalidade de licitação, concorrência, tomada de preços, convite, concurso, leilão e pregão os procedimentos realizados não foram iguais.

Nas compras diretas isso também ocorreu. Os procedimentos para a dispensa de licitação foram diferentes da inexigibilidade de licitação, assim como as atividades para as adesões às atas de registros de preços de outros órgãos.

A Figura 6 apresenta as principais etapas que compõem o processo de compras, realizadas na modalidade Pregão Eletrônico, a mais utilizada na UFG.

Figura 6 – Fluxo do processo de compras na UFG



Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

As etapas representadas na Figura 6 - Fluxo do processo de compras realizadas na modalidade Pregão Eletrônico na UFG e os responsáveis pela execução de cada atividade, estão sucintamente descritas no Quadro 10.

Quadro 10 – Principais atividades do processo de compras na UFG

Atividade	Descrição	Responsável pela execução
Cadastro da requisição no SIPAC	Cadastrar os pedidos no sistema SIPAC, incluindo os orçamentos obtidos junto aos fornecedores, a autorização de realização da despesa pela autoridade pertinente e a descrição do objeto.	Requisitante
Encaminhamento da justificativa	Encaminhar o formulário contendo a justificativa, por e-mail, ao setor de compras.	Requisitante
Autuação do processo de compra	Autuar o processo de compras como Licitação na modalidade Pregão Eletrônico, contendo a Requisição e seus anexos e a Justificativa.	Comprador
Elaboração da planilha de custos	Elaborar a planilha de custos de cada item que será licitado.	Comprador
Elaboração do termo de referência	Com base nas informações contidas na Requisição, elaborar o Termo de Referência.	Comprador e Requisitante
Continua		

Quadro 10 – Principais atividades do processo de compras na UFG

Atividade	Descrição	Responsável pela execução
Elaboração do edital e seus anexos	Com base no Termo de Referência, elaborar o Edital e seus anexos como o Contrato ou a Ata de Registro de Preços, entre outros.	Comprador
Parecer jurídico	Analisar o processo da licitação, como o Edital e seus anexos e outros documentos, verificando se há conformidade com os preceitos legais.	Procuradoria Jurídica
Designação do pregoeiro e publicação do edital a etapa de lances e classificação	Escolher o pregoeiro que realizará a licitação, publicar o Edital no DOU, realizar o pregão respeitando os prazos legais. Os procedimentos são realizados no sistema Comprasnet.	Comprador
Análise da proposta e classificação ou desclassificação técnica da proposta	Analisar a proposta vencedora, verificando se estão em conformidade com o que foi solicitado.	Requisitante
Habilitação e adjudicação	Verificar os documentos de habilitação dos vencedores e declará-los vencedores do certame.	Comprador
Homologação	Ratificar os atos realizados no certame licitatório, confirmando a sua validade.	Ordenador de Despesa
Empenho e contrato	Nos casos dos pregões realizados na forma SISPP, empenhar o objeto homologado e finalizar a contratação com o fornecedor.	Financeiro e Comprador
Ata de registro de preços e empenho	Nos casos dos pregões realizados na forma SRP, formalizar a ata de registro de preços (assinatura e publicação) e, na medida que os pedidos são autorizados, os mesmos são empenhados.	Comprador e Financeiro
Execução do objeto	Entrega do bem ou serviço contratado pelo fornecedor.	Contratado
Pagamento	Verificar a conformidade do ateste na nota fiscal e realizar o pagamento ao contratado.	Financeiro
		Conclusão

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Observou-se que o papel do Requisitante e do Comprador foram essenciais para a realização de um processo de compras. E as atividades desenvolvidas pelo Requisitante afetaram diretamente o desenvolvimento das atividades do Comprador.

Destaca-se a importância a ser dada à fase inicial do processo de compras. Fenili (2016a) e o TCU (BRASIL, 2010), por meio de orientações publicadas, já afirmaram isso ao argumentarem que a ausência do cumprimento necessário a realização da fase interna, inviabilizam o conhecimento integral do objeto que se pretende contratar, impossibilitando a escolha da melhor proposta.

Notou-se, portanto que a definição do que e quanto será pedido, assim como a descrição correta e detalhada do objeto, devem ser feitas de forma que conduzam

os trabalhos a serem realizados pelos setores de compras. Assim, as compras realizadas poderão, de fato, atender aos usuários.

3.2 A percepção dos usuários

Para obter a percepção dos usuários das compras realizadas pela UFG, foi aplicado um questionário aos servidores da instituição entre os dias 09 de outubro de 2017 a 08 de novembro de 2017. Obteve-se, ao final, 294 respondentes, não identificados, entre professores, técnicos administrativos e terceirizados.

Segundo dados atualizados em agosto de 2017, a UFG possui em seu quadro de servidores, 2.828 professores e 1.584 técnicos-administrativos, além dos 873 técnicos-administrativos lotados no Hospital das Clínicas (HC/UFG), órgão descentralizado da UFG que possui orçamento e administração própria (UFG, 2017) e por essa razão, não foram considerados nessa pesquisa.

Ao realizar o cálculo amostral para a definição da amostra mínima necessária, considerando uma população de 4.412 indivíduos, com o erro amostral de 6% e o nível de confiança de 95%, a amostra mínima necessária era de 252 respondentes.

O questionário foi aplicado aos servidores por e-mail e utilizou-se a plataforma *Google Forms* para a coleta dos dados. Os e-mails foram encaminhados, primeiramente, aos servidores que ocupavam cargos de direção ou coordenação e em seguida aos agentes de compras. Posteriormente, com o auxílio do Centro de Recursos Computacionais (CERCOMP/UFG), o formulário com o questionário da pesquisa foi encaminhado, via e-mail, a todos os servidores da UFG.

As perguntas elaboradas no *Google Forms*, com exceção das perguntas abertas, foram configuradas para que o respondente só pudesse enviar o questionário se respondesse todas as perguntas objetivas. Porém, na coleta de dados, observou-se que não foram obtidas algumas respostas às perguntas “tempo de serviço e “papel exercido no processo de compras”.

Por essa razão, desconsiderou-se os questionários com dados ausentes para a pergunta “papel exercido no processo de compras” (41 questionários) pois parte importante da análise envolve o papel que o respondente exerce no processo de compras (usuário, requisitante e comprador) e também a fim de se evitar qualquer

aumento ou diminuição nesses resultados. A amostra foi então reduzida para 253 respondentes.

Salienta-se que dentre esses 253 respondentes, 43 não possuíam resposta para a pergunta “tempo de serviço”. Entretanto, nesse caso, decidiu-se não retirá-los da amostra pois essa pergunta não interfere nos objetivos que a pesquisa busca alcançar.

O questionário contém 8 perguntas, sendo 1 aberta, sobre o perfil dos respondentes e 10 perguntas, sendo 1 aberta, sobre o desempenho das compras, que abordaram as cinco dimensões de desempenho (qualidade, preço, celeridade, sustentabilidade e transparência) e os conceitos de eficácia, eficiência e efetividade, consolidadas com base no referencial teórico, dando sustentação ao diagnóstico. Os resultados obtidos, a partir da aplicação do questionário, serão apresentados a seguir.

3.2.1 Perfil dos respondentes e o desempenho das compras

- **Perfil dos respondentes**

A Tabela 1 sintetiza a análise descritiva das variáveis de caracterização dos respondentes no que se refere ao tempo de serviço, cargo e o papel exercido no processo de compras.

**Tabela 1 - Caracterização dos respondentes
(tempo de serviço, cargo e papel exercido)**

Variável	Categoria	N	%
Tempo de Serviço na UFG	Menos de 5 anos	85	33,6%
	5 a 15 anos	87	34,39%
	15 a 25 anos	25	9,88%
	Mais de 25 anos	13	5,14%
	Não responderam	43	17%
Cargo	Professor	119	47,04%
	Técnico Administrativo	132	52,17%
	Terceirizado	2	0,79%
Papel exercido no processo de compras	Comprador	33	13,04%
	Requisitante	88	34,78%
	Apenas Usuário	147	58,1%

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Observou-se que a maioria dos respondentes possuem menos de 15 anos de serviço na UFG, pois 33,6% responderam que possuem menos de 5 anos e 34,39% que possuem entre 5 e 15 anos de serviço na instituição. Apenas 9,88% alegaram ter entre 15 e 25 anos e somente 5,14% mais de 25 anos de serviço na UFG.

No que se refere ao cargo dos respondentes, verificou-se, conforme demonstrado na Tabela 1, que a amostra é composta por 47,04% de professores, 52,17% de técnicos administrativos e apenas 0,79% de terceirizados.

Quanto ao papel exercido no processo de compras, é válido destacar que em razão do servidor poder exercer mais de um papel no processo de compras, o questionário possibilitou que ele assinalasse mais de uma opção a essa pergunta. Assim, 15 respondentes se consideraram compradores, além de requisitantes.

E, tendo em vista que todos os respondentes são usuários das compras realizadas pela instituição, considerou-se para o papel de “apenas usuário” aqueles que não desempenham o papel de comprador ou de requisitante. Assim, 147 respondentes foram considerados como “apenas usuário”.

Portanto, no que se refere ao papel exercido no processo de compras, 13,04% são compradores, 34,78% são requisitantes e, o mais recorrente, 58,1% exercem apenas o papel de usuário, ou seja, não desempenham diretamente nenhuma função no processo de compras.

Outrossim, a Tabela 2 apresenta a análise descritiva das variáveis de caracterização dos respondentes no que se refere ao processo de compras.

Tabela 2 – Caracterização dos respondentes quanto ao processo de compras

Variável	Categoria	N	%
Rotatividade dos responsáveis pelas solicitações das compras	Alta	22	8,70%
	Baixa	165	65,22%
	Desconheço	66	26,09%
Conhecimento sobre os procedimentos para solicitar uma compra	Sim	154	60,87%
	Não	99	39,13%
Dificuldades para solicitar uma compra	Sim	113	44,66%
	Não	60	23,72%
	Não faço solicitações	80	31,62%
Participação em cursos e/ou treinamentos sobre compras	Nenhuma vez	189	74,70%
	1 ou 2 vezes	48	18,97%
	3 ou mais vezes	16	6,32%

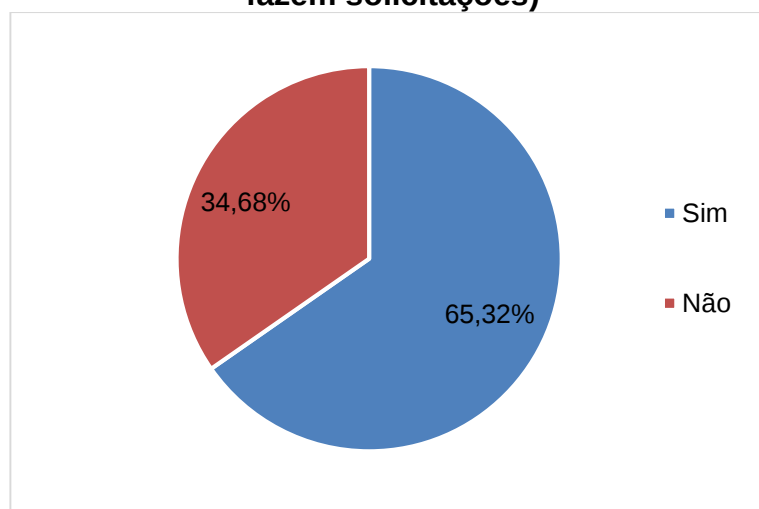
Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Conforme apresentado na Tabela 2, para a maioria dos respondentes (65,22%), a rotatividade dos responsáveis pelas solicitações das compras no seu local de trabalho é baixa. 26,09% não tem conhecimento sobre o assunto e apenas 8,7% consideraram a rotatividade alta.

Dos procedimentos necessários para a elaboração de uma solicitação de compra ou serviço na UFG, 60,87% dos respondentes não conhecem esses procedimentos. E, 44,66% do total dos respondentes encontram alguma dificuldade para solicitar uma compra ou serviço.

O Gráfico 1 representa o total dos respondentes que fazem solicitações (68,38%), ou seja, os que informaram que encontram ou não dificuldades para solicitar uma compra.

Gráfico 1 - Dificuldade para realizar uma solicitação (de acordo com os que fazem solicitações)



Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Pôde-se notar que a maioria dos respondentes encontram dificuldades para solicitar uma compra, sendo 65,32% que encontram dificuldades e 34,68% que não encontram dificuldades.

Quando questionados quais são as dificuldades encontradas, obteve-se 101 respostas. A maioria delas apontaram como dificuldades: a falta de informações, a burocracia excessiva e encontrar os orçamentos exigidos, conforme pode ser verificado em algumas respostas transcritas no Quadro 11.

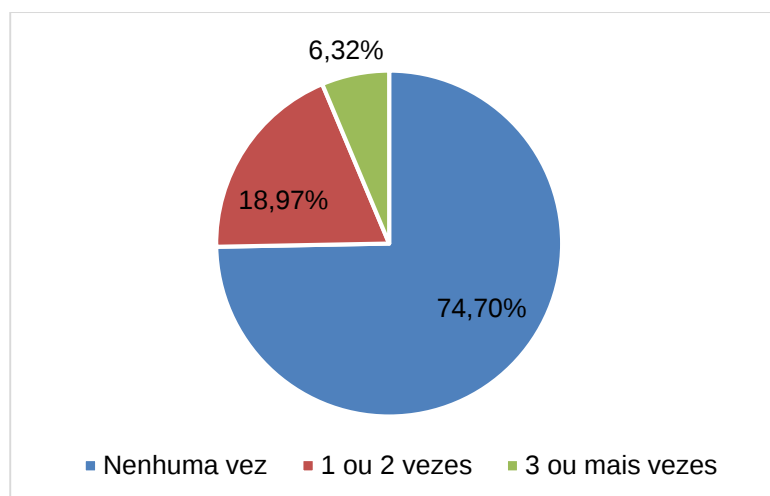
Quadro 11 – Dificuldades para solicitar apontadas pelos respondentes

Tipos de dificuldades	
Falta de informações	“Informações sobre o procedimento [...]” “Falta de informação detalhada e acessível.” “As informações não são objetivas e claras [...]” “Não saber ao certo quais procedimentos são necessários.” “Falta de instruções padronizadas.” “Falta de informação e manuais de compras.”
Excesso de burocracia	“Excesso de burocracia.” “Muitos formulários, o processo poderia ser simplificado.” “Mesmo conhecendo o procedimento, este é alterado frequentemente com novas solicitações de documentação que atrasam a solicitação de compra.” “Excesso de documentação, tanto legais quanto da própria instituição [...]”
Encontrar os orçamentos exigidos	“Mesmo solicitando orçamentos poucas empresas enviam” “[...] As empresas não querem fornecer orçamento...” “[...] três orçamentos com igual teor.” “Obtenção dos orçamentos exigidos” “[...] Temos que ter 3 orçamentos e é muito difícil adquirir em função do pequeno tempo que nos é dado.”

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Outras dificuldades também foram apontadas pelos respondentes, como as especificações que devem ser feitas para solicitar o material, a falta de recursos orçamentários e financeiros, os prazos pequenos que são liberados para fazer os pedidos, a operacionalização do sistema e a morosidade do processo.

Por fim, o Gráfico 2 evidencia a participação em curso ou treinamentos.

Gráfico 2 – Participação em cursos ou treinamentos sobre compras públicas

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Observou-se que quanto a quantidade de cursos ou treinamentos realizados sobre compras públicas, 74,7% nunca realizaram, 18,97% realizaram uma ou duas vezes e somente 6,32% realizaram mais de 3 vezes.

- **Desempenho das compras**

O desempenho das compras foram analisadas pelos respondentes sob a ótica da eficácia, da eficiência e da efetividade, tendo como base as dimensões de desempenho das compras públicas, desenvolvida por Fenili (2016a, 2016b).

Por isso, os dados estão expostos no Quadro 12, que sintetiza os resultados sobre a eficácia dos materiais de consumo adquiridos pelos setores de compras, no Quadro 13, que apresenta os resultados sobre a eficiência das compras realizadas e no Quadro 14, que traz os resultados sobre a efetividade dos bens e serviços adquiridos pela UFG.

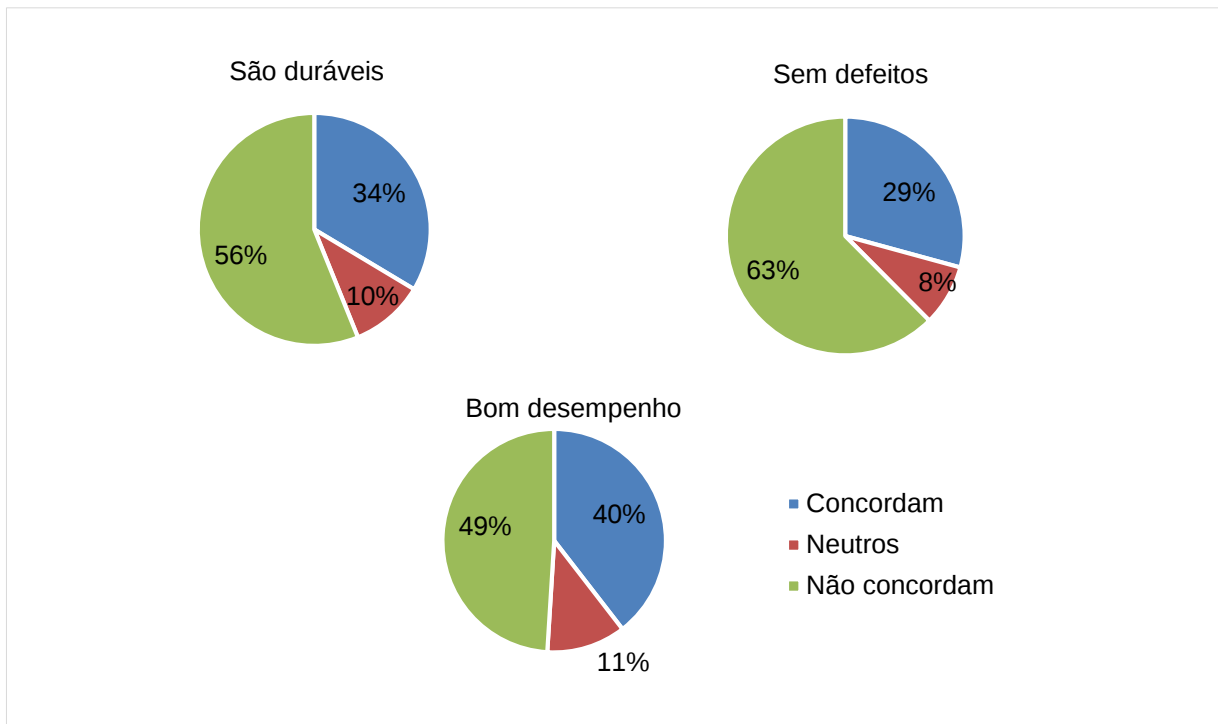
Quadro 12 – Eficácia das compras na percepção dos usuários

Concordam com a afirmação?		Tendem a concordar	Neutros	Tendem a discordar
		N	N	N
Dimensão Qualidade	São duráveis	85	26	142
	Não apresentam defeitos	74	21	158
	Possuem um bom desempenho	100	29	124
Dimensão Sustentabilidade	Atendem a critérios de sustentabilidade (aquisição de itens reciclados, reutilizáveis, biodegradáveis ou possuem o descarte adequado)	44	71	138
Atendem as necessidades da minha unidade/órgão		121	26	106

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

O Quadro 12 evidencia a eficácia dos materiais de consumo adquiridos pela UFG. A dimensão qualidade envolveu as perguntas sobre durabilidade, conformidade e desempenho, conforme pode ser visto no Gráfico 3.

Gráfico 3 –Qualidade das compras na percepção dos usuários

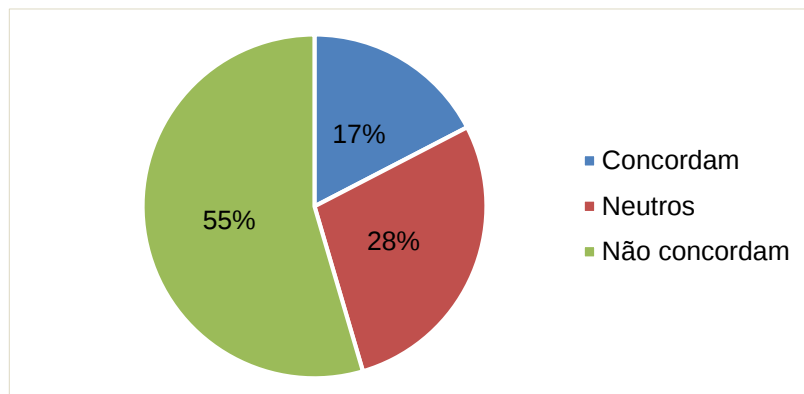


Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Notou-se que a maioria dos respondentes tenderam a não concordar com as afirmações. 56% não concordaram que os materiais são duráveis, 63% não concordaram que não possuem defeitos e 49% não concordaram que possuem um bom desempenho.

O Gráfico 4 demonstra o resultado sobre a dimensão sustentabilidade.

Gráfico 4 - Sustentabilidade das compras na percepção dos usuários

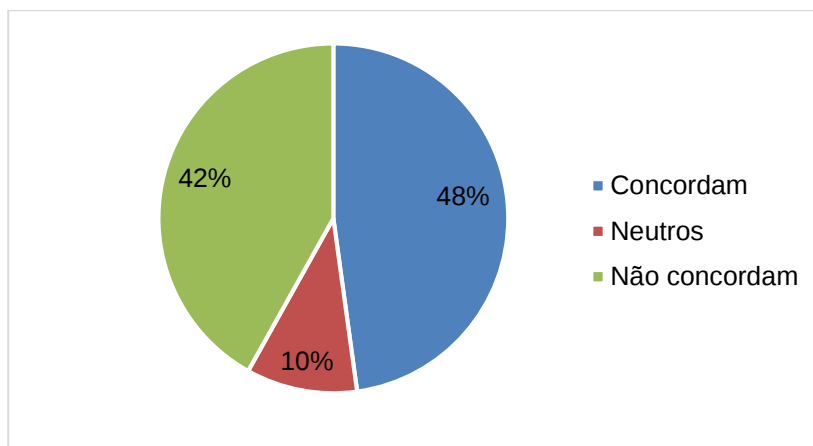


Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Quanto a dimensão sustentabilidade, 55% dos respondentes tenderam a não concordar que os materiais adquiridos atendem a critérios de sustentabilidade.

Por outro lado, quando perguntado se os materiais adquiridos atendiam as necessidades da unidade ou órgão em que ele atua, a maioria dos respondentes (48%) tenderam a concordar com a afirmação, conforme pode ser visto no Gráfico 5.

Gráfico 5 – Os materiais atendem as necessidades da unidade/órgão



Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

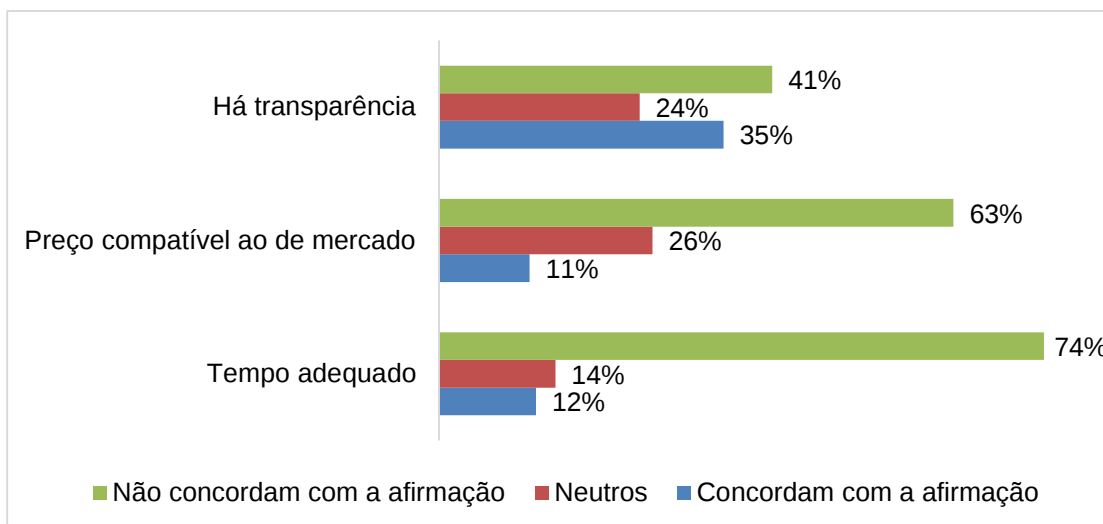
O Quadro 13 apresenta os resultados sobre a eficiência das compras realizadas, por meio das dimensões celeridade, preço e transparência.

Quadro 13 – Eficiência das compras na percepção dos usuários

Concordam com a afirmação?		Tendem a concordar	Neutros	Tendem a discordar
		N	N	N
Dimensão Celeridade	O tempo entre o pedido e a entrega são adequados	30	36	187
Dimensão Preço	Os preços pagos são compatíveis aos preços de mercado	28	66	159
Dimensão Transparência	As aquisições são realizadas de forma transparente e quando preciso, eu consigo obter informações sobre o processo.	88	62	103

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Observou-se que em todas as dimensões relacionadas a eficiência, os resultados evidenciaram que a maioria dos respondentes tenderam a não concordar com as afirmações apresentadas, conforme pode ser verificado no Gráfico 6.

Gráfico 6 – Tendência das respostas quanto a eficiência das compras

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Na dimensão celeridade, 74% não concordaram com a afirmação que o tempo entre o pedido e a entrega sejam adequados. Quanto a dimensão preço, 63% não concordaram que os preços pagos são compatíveis aos preços de mercado.

E, em relação a dimensão transparência, um percentual menor se comparado às outras duas dimensões, não concordaram com a afirmação de que as aquisições são realizadas de forma transparente (41%)

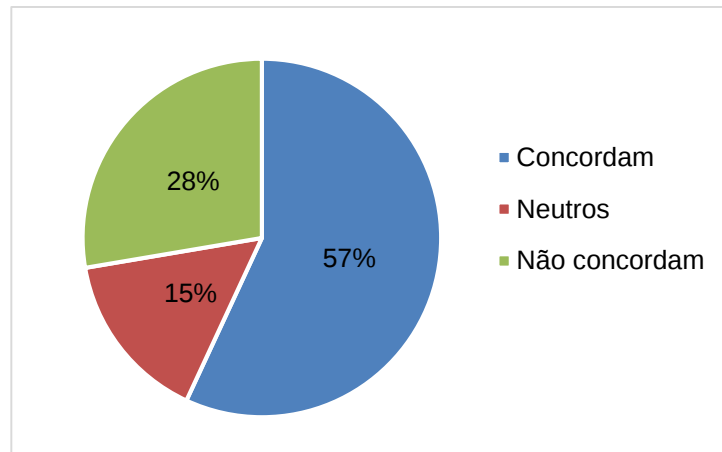
O Quadro 14, evidencia a efetividade das aquisições de bens e serviços realizadas pelos setores de compras da UFG.

Quadro 14 – Efetividade das compras na percepção dos usuários

Concordam com a afirmação?	Tendem a concordar	Neutros	Tendem a discordar
	N	N	N
Os bens ou serviços adquiridos pela UFG contribuem positivamente no desempenho do meu trabalho.	144	39	70

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Notou-se que, apesar do desempenho das compras, no que se refere a eficácia e a eficiência, não terem sido positivas, quando indagados se as aquisições contribuem positivamente no desempenho de suas funções, a maioria (57% dos respondentes) concordaram com a afirmação, conforme evidenciado no Gráfico 7.

Gráfico 7 – Efetividade das compras na percepção dos usuários

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Ademais, o questionário ainda permitiu que os respondentes opinassem sobre as compras públicas, por meio de respostas abertas. Foi solicitado que eles apresentassem pontos positivos e negativos sobre as compras realizadas e outras considerações que julgassem pertinentes ao assunto.

Dessa forma, foram obtidas 107 respostas e a análise se deu em função das dimensões de desempenho das compras. Observou-se que todas as dimensões foram abordadas, de forma recorrente pelos respondentes, porém apenas um respondente mencionou a sustentabilidade. O Quadro 15 apresenta alguma dessas respostas.

Quadro 15 – Opinião dos respondentes

Dimensão de desempenho	Respostas
Qualidade	“Infelizmente, o serviço de compras por pregão e menor preço muitas vezes nos obrigam a comprar produtos de baixa qualidade [...]” “Em geral, os materiais são comprados apenas pelo baixo custo, e os problemas são muitos. Giz quebradiço, detergentes extremamente diluídos, papel higiênico “lixa nr 2” [...]” “Os quadros brancos não são de boa qualidade, as canetas próprias pra eles não prestam e secam muito rapidamente.” Continua

Quadro 15 – Opinião dos respondentes

Dimensão de desempenho	Respostas
Qualidade	“A qualidade de diversos itens é duvidosa, o que gera um gasto maior, mesmo que o preço seja inferior (canetas de retro, fitas adesivas de qualidade inferior por exemplo). Acredito que o investimento em qualidade na seleção dos produtos é primordial.” “Há problemas sérios com materiais que apresentam defeitos, por serem de baixa qualidade.” “Os negativos são alguns: [...] a qualidade dos produtos, pois como o menor preço é o vencedor, nem sempre o mais barato é o produto com boa qualidade.” “No geral, penso que os produtos adquiridos pela UFG podem vir a ser de melhor qualidade. Isto melhoraria ainda mais o desempenho no trabalho e conforto dos usuários.” “[...] o fato de não se conseguir comprar itens com garantida qualidade, uma vez que os processos de licitação mais olham preço do que propriamente qualidade [...]” “O barato sai caro! A maioria dos equipamentos que possuem um baixo custo possuem defeitos de fábrica ou duram muito pouco.”
Celeridade	“Há uma grande demora entre o período de compras e a chegada dos materiais.” “A aquisição de bens duráveis é muito demorada.” “Às vezes precisamos do produto com urgência e ainda não chegou na Unidade, sendo que o pedido foi feito com antecedência, dentro de um planejamento.” “O tempo dispensado para os processos é muito grande, o que prejudica o bom andamento do serviço. A necessidade de comprar produtos de microempresas que não conseguem manter o fornecimento depois são um entrave dos processos.” “O processo de compras vem melhorando, mas a extrema burocracia, a lentidão no fluxo dos processos fazem com que os materiais solicitados cheguem aos destinos já desatualizados, ultrapassados.” “Os processos de compras deveriam ter sua tramitação mais célere.” “Os [pontos] negativos são alguns: a demora na entrega do que é adquirido por parte das empresas, a burocracia que entrava os processos [...]” “O tempo entre a compra e a chegada do material até as salas de aulas e laboratórios é muito grande.” Continuação

Quadro 15 – Opinião dos respondentes

Dimensão de desempenho	Respostas
Transparência	“Todo processo de compra é transparente e permite acesso amplo dos participantes.” “Ressalto a transparência nas compras [...]” “As informações por parte dos gestores são imprecisas e durante o processo de compra as informações não são claras e objetivas, deixando dúvidas durante o processo de aquisição dos bens seja custeio ou capital.” “Não considero o processo de compras e/ou licitações da UFG um processo transparente [...]” “[...] a partir do momento em que o processo é autuado...não é mais possível acompanhar o processo de compra pelo sistema.” “O processo de compras é um tanto obscuro, geralmente só sabemos depois que os itens chegam até nós [...]” “Acompanhar as compras ou os pedidos de compras é quase impossível. O número do pedido feito na unidade não acompanha o processo de compra, o que aumenta a dificuldade para localizar as compras.” “[...] percebo pouca transparência em relação aos gastos da universidade como as regionais não têm autonomia para gerir as verbas plenamente [...]” “[...] a falta de transparência nos recursos da UFG e a falta da gestão prejudica qualquer ação de otimização do processo de compras na universidade.”
Preço	“[...] Além disso, o preço pago aos produtos que adquiri foram bem superiores aos preços de mercado (ex.: notebook, câmera fotográfica).” “O critério do menor preço nos obriga a receber materiais de péssima qualidade. Isso precisa ser mudado.” “[...] percebo que talvez o critério de "melhor preço" venha a prejudicar a qualidade do produto e por conseguinte a sua eficácia e durabilidade [...]” “[...] como o menor preço é o vencedor, nem sempre o mais barato é o produto com boa qualidade.” “O valor que os comerciantes colocam nos produtos chegam a ser 100% superior e a justificativa é que a UFG demora a pagar [...]”
Sustentabilidade	“Um dos maiores erros da UFG é usar excessivamente folhas brancas ao invés das recicláveis [...]”

Conclusão

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

A qualidade dos bens e serviços adquiridos foram criticados, principalmente em razão das compras serem realizadas pelo critério do menor preço. Vários respondentes entenderam que a compra pelo menor preço não resulta em aquisições de boa qualidade.

A utilização desse único critério para o julgamento das propostas é apontado e criticado pela literatura (FENILI, 2016a; MENEZES; SILVA; LINHARES, 2007). Deve ocorrer o equilíbrio entre o menor dispêndio de recursos públicos e a qualidade necessária ao objeto adquirido (FENILI, 2016a).

Nesse sentido, uma solução para melhorar a qualidade dos bens a serem adquiridos é melhorar a definição do objeto. Essa é uma oportunidade de retirar do certame licitatório aquelas propostas que não se enquadram nas exigências estabelecidas no edital. Por isso, a descrição correta do que será requisitado é fundamental para o sucesso das aquisições.

Quanto a celeridade, os usuários apontaram a morosidade do processo de compras, tendo em vista o excesso de burocracia, a lentidão do fluxo do processo e a não entrega dos materiais no prazo por parte das empresas.

No que concerne à transparência, houve divergência entre os respondentes. Para alguns, o processo de compras era considerado transparente, mas para outros, não. Os principais apontamentos para a falta da transparência foram a falta e a dificuldade em obter informações durante o curso do processo de compras. Outros respondentes ainda citaram a falta de transparência na utilização dos recursos da UFG.

Quanto ao preço, para grande parte dos respondentes, a dimensão preço e qualidade estão associadas. Como comentado anteriormente, para eles, as compras realizadas pelo menor preço estão relacionadas a má qualidade dos bens e serviços adquiridos.

Além disso, alguns respondentes mencionaram que os preços pagos pela UFG estavam acima dos preços praticados no mercado, explicado, por exemplo, pela demora em que a UFG paga os seus fornecedores, ocasionando o envio de propostas com os preços maiores para compensar o prejuízo.

Por fim, a sustentabilidade foi mencionada apenas uma vez, sugerindo que os usuários não associam sustentabilidade e desempenho das compras. Foi apenas criticado a utilização de folhas de papel brancas, sugerindo a compra de papéis recicláveis.

Entretanto, a literatura aponta a sustentabilidade como um ponto de inovação para as compras públicas. Ela deve ser buscada para que os bens e serviços comprados tenham uma boa relação qualidade-preço e possam gerar benefícios para além da organização a qual pertence, considerando não apenas a aquisição em si mas os impactos que ela pode causar na sociedade (ICLEI, 2007; OECD, 2015).

Outros apontamentos, com sugestões para o melhoramento das compras da instituição, foram feitos pelos respondentes. O Quadro 16 apresenta as principais.

Quadro 16 – Sugestões dos usuários para a otimização das compras

Sugestões dos respondentes
“[...] ainda pode melhorar a qualificação técnica dos agentes de Compras como Cursos e Capacitações nas mais diversas áreas [...]” “É preciso haver procedimentos e normas que visem a otimização no uso dos recursos para compras [...]” “Deve haver um manual e mapas de risco das contratações.” “[...] criação de uma comissão de especialistas em áreas específicas, por exemplo, aquisição de equipamentos de informática [...]” “O processo de compras deveria incluir um feedback ao órgão central de compras, para avaliar a opinião do usuário final do material em relação ao atendimento das necessidades do órgão por meio dos materiais adquiridos.” “[...] o processo de compras poderia ser explicativo de forma mais pedagógica para os servidores, ao invés de somente cursos presenciais convocados por memorandos. Vídeos explicativos, newsletters com notícias explicativas, outras formas de comunicação com relação a esse tema que conseguisse alcançar o público de servidores em geral. O custo com cursos presenciais deve ser alto e a efetividade não deve estar alcançando o desejado.” “[...] criação de um site/página para doações, trocas e transferência de bens entre Unidades/Órgãos/Regionais para economizar nos processos de novas compras.”

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Observa-se, portanto, a necessidade de instrumentos facilitadores da realização de compras eficientes. Instrumentos que atendam, tanto os usuários em geral, como os que exercem algum papel no processo de compras.

Isso corrobora ainda mais a necessidade da elaboração de um manual que facilite a compreensão, de qualquer usuário, dos processos e procedimentos para a realização de uma compra, objetivo geral deste trabalho.

3.2.2 A percepção do comprador, requisitante e usuário

Antes de iniciar a apresentação e análise dos dados, duas observações importantes são necessárias para a compreensão do diagnóstico.

O total de respostas, somando-se cada perfil é de 268, sendo 33 pessoas que se consideraram como compradores, 88 pessoas como requisitantes e 147 se identificaram apenas como usuário. Esse valor difere do total dos respondentes válidos (253 respondentes) porque alguns participantes da pesquisa responderam que exerciam mais de um papel.

Quanto ao papel do usuário, a pesquisa considerou para a análise apenas os que exercem apenas o papel de usuário com o intuito de verificar a percepção daqueles que não fazem parte do processo, por isso a nomenclatura dada foi de “Apenas Usuário”.

- **O perfil dos papéis envolvidos no processo**

No que se refere aos resultados obtidos com relação ao perfil de cada papel envolvido no processo de compras (comprador, requisitante e usuário), pode-se verificar o seguinte:

Papel x Cargo: o Quadro 17 apresenta as informações referentes a relação do papel exercido e o cargo:

Quadro 17 – Papel x Cargo (em valores absolutos)

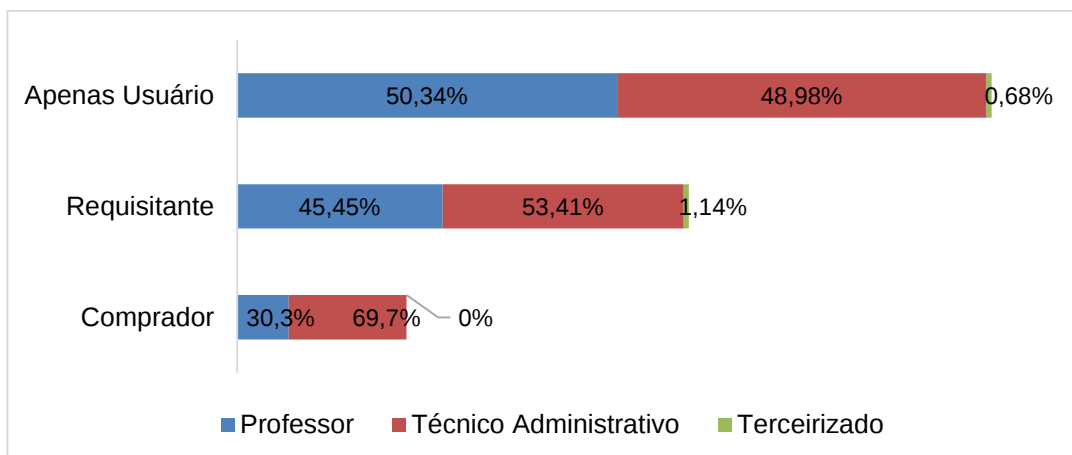
Cargo	Comprador	Requisitante	Apenas Usuário
Professor	10	40	74
Técnico Administrativo	23	47	72
Terceirizado	0	1	1
Total	33	88	147

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Observou-se que, das respostas obtidas, o papel do comprador é exercido, em sua maioria por técnico-administrativos. O papel do requisitante, apesar de ser exercido, em sua maioria, por técnicos-administrativos notou-se um número

considerável de professores que também exercem esse papel. O Gráfico 8 representa os números obtidos.

Gráfico 8 – Papel x Cargo



Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

O papel do comprador é exercido, em sua maioria por técnico-administrativos (69,70%). Quanto ao papel do requisitante, 53,41% são técnicos administrativos, e 45,45% são professores. Em relação aos que exercem apenas o papel de usuário, 50,34% é representada por professores, 48,98% por técnico-administrativos e menos de 1% terceirizados.

Papel x Rotatividade: o Quadro 18 apresenta os dados obtidos quanto a relação entre o papel exercido e a percepção quanto a rotatividade dos responsáveis pelas requisições de compras em suas unidades/órgãos:

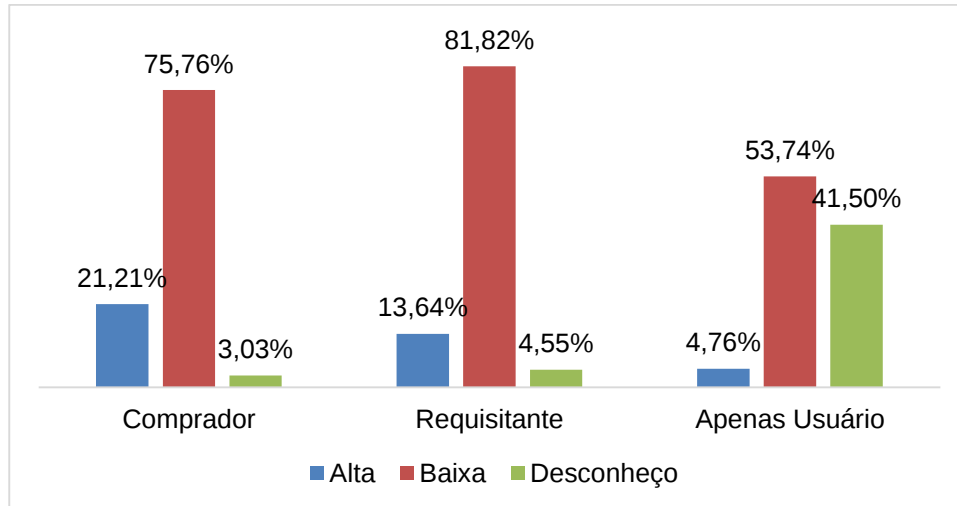
Quadro 18 – Papel x Rotatividade (em valores absolutos)

Rotatividade	Comprador	Requisitante	Apenas Usuário
Alta	7	12	7
Baixa	25	72	79
Desconheço	1	4	61
Total	33	88	147

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Notou-se que, em geral, a percepção quanto a rotatividade dos responsáveis pelas requisições de compras é baixa para todos os papéis exercidos. O Gráfico 9 representa essa e outras percepções.

Gráfico 9 – Papel x Rotatividade



Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Observou-se que a percepção quanto a rotatividade é baixa para os compradores, requisitantes e usuários. No entanto, 41,50% que são apenas usuários, desconhecem se há ou não rotatividade. Isso pode ter ocorrido, pois eles não fazem parte do processo de compras, desconhecendo, portanto, fatos relacionados a esse processo.

Papel x Conhecimento sobre os procedimentos: o Quadro 19 apresenta os dados obtidos quanto ao papel exercido e o conhecimento dos procedimentos necessários para a elaboração de uma requisição de compras.

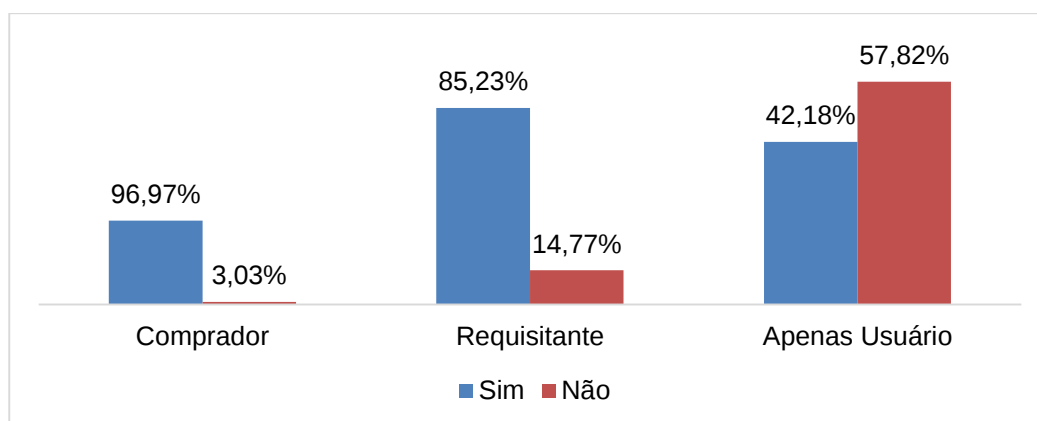
**Quadro 19 – Papel x Conhecimento sobre os procedimentos
(em valores absolutos)**

Conhecimento	Comprador	Requisitante	Apenas Usuário
Sim	32	75	62
Não	1	13	85
Total	33	88	147

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Pôde-se observar que ainda existem compradores e requisitantes, papéis que exercem função direta no processo de compras, que não conhecem os procedimentos para a realização de uma compra. O Gráfico 10 evidencia a relação entre o papel exercido e o conhecimento quanto aos procedimentos para solicitação de compra.

Gráfico 10 - Papel x Conhecimentos sobre os procedimentos



Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

O que se destaca nesse resultado é que apesar de 85,23% dos requisitantes, que são os responsáveis pelos procedimentos da elaboração de uma requisição, conhecerem os procedimentos, 14,77% não os conhecem. E, a maioria dos que são apenas usuários (57,82%) também não conhecem os procedimentos necessários para se fazer uma solicitação de compra.

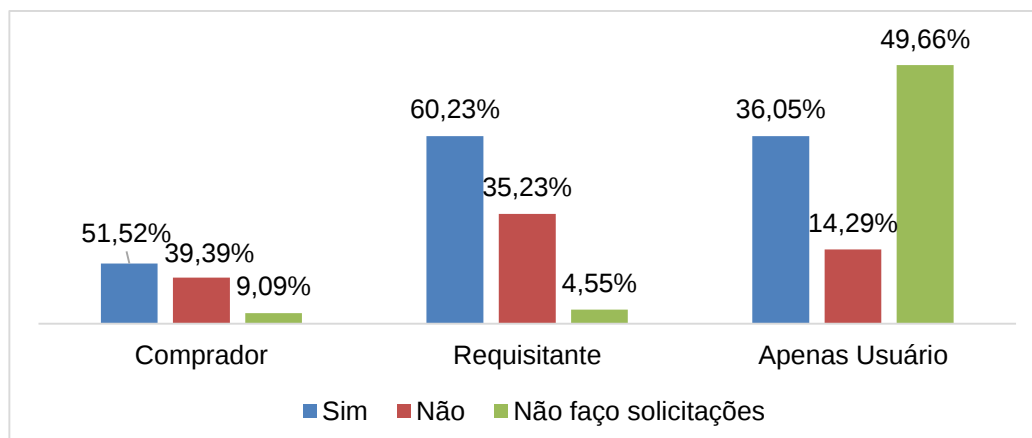
Papel x Dificuldade para solicitar: o Quadro 20 traz os resultados quanto a existência de dificuldades para solicitar uma compra de cada papel envolvido.

Quadro 20 – Papel x Dificuldade para solicitar uma compra

Dificuldade	Comprador	Requisitante	Apenas Usuário
Sim	17	53	53
Não	13	31	21
Não faço solicitações	3	4	73
Total	33	88	147

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Constatou-se que a maioria dos compradores e requisitantes encontram dificuldades para solicitar uma compra. O Gráfico 11 evidencia esse e outros resultados.

Gráfico 11 - Papel x Dificuldade para solicitar uma compra

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Ressalta-se que para todos os papéis exercidos, há um grande percentual de respondentes que alegaram encontrar dificuldades para solicitar uma compra. Os resultados evidenciaram que 51,52% dos compradores e 60,23% dos requisitantes encontraram dificuldades. E, apesar de 49,66% dos que são apenas usuários não realizarem solicitações, 36,05% afirmaram encontrar dificuldades para solicitar uma compra.

A partir da análise sobre o conhecimento dos procedimentos e a dificuldade em solicitar uma compra, ficou evidente que apesar da maioria dos compradores e requisitantes conhecerem os procedimentos para a realização de uma solicitação, eles encontraram dificuldades para realizá-las.

Papel x Cursos ou Treinamentos: no que se refere a quantidade de cursos e/ou treinamentos sobre compras públicas realizados pelos diferentes papéis envolvidos no processo, o Quadro 21 apresenta os resultados obtidos.

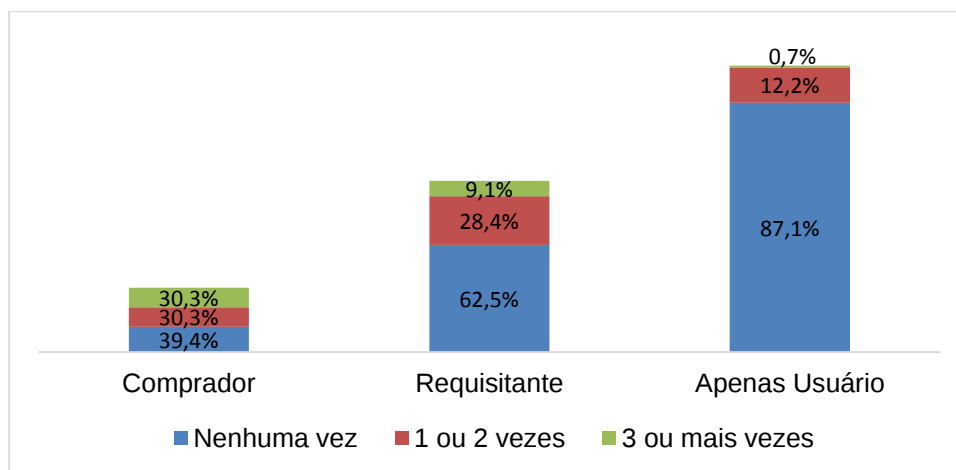
Quadro 21 – Papel x Quantidade de cursos ou treinamentos realizados (em valores absolutos)

Cursos e/ou Treinamentos	Comprador	Requisitante	Apenas Usuário
Nenhuma vez	13	55	128
1 ou 2 vezes	10	25	18
3 ou mais vezes	10	8	1
Total	33	88	147

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Notou-se que aproximadamente 40% dos compradores participaram nenhuma vez de cursos e/ou treinamentos sobre compras públicas e a maioria dos requisitantes (62,5%) também nunca participaram. O Gráfico 12 representa esses resultados.

Gráfico 12 – Papel x Quantidade de cursos ou treinamentos realizados



Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Isso evidencia que a maioria dos envolvidos no processo de compras não realizaram capacitações para exercerem as suas funções, sendo 40% dos compradores e 62,5% dos requisitantes nunca participaram de cursos ou treinamentos sobre compras públicas, fato que pode influenciar diretamente no desempenho das funções inerentes ao processo de compras.

- **O desempenho das compras na percepção dos diferentes papéis**

Em relação as características que se referem a eficácia das compras realizadas, como a qualidade, a sustentabilidade e a percepção quanto ao atendimento às necessidades da unidade ou órgão em que o respondente atua, temos o seguinte:

Dimensão Qualidade: a Tabela 3 apresenta a percepção do comprador, requisitante e apenas usuário referentes a qualidade dos materiais de consumo.

Tabela 3 – Percepções sobre a qualidade dos materiais de consumo

Concordam com a afirmação?	Comprador					
	São duráveis		Sem defeitos		Bom desempenho	
Tendem a concordar	15	45,45%	15	45,45%	21	63,64%
Neutros	3	9,09%	1	3,03%	1	3,03%
Tendem a discordar	15	45,45%	17	51,52%	11	33,33%
Total	33	100,00%	33	100,00%	33	100,00%

Concordam com a afirmação?	Requisitante					
	São duráveis		Sem defeitos		Bom desempenho	
Tendem a concordar	36	40,91%	28	31,82%	38	43,18%
Neutros	8	9,09%	9	10,23%	7	7,95%
Tendem a discordar	44	50,00%	51	57,95%	43	48,86%
Total	88	100,00%	88	100,00%	88	100,00%

Concordam com a afirmação?	Apenas Usuário					
	São duráveis		Sem defeitos		Bom desempenho	
Tendem a concordar	39	26,53%	36	24,49%	49	33,33%
Neutros	17	11,56%	12	8,16%	21	14,29%
Tendem a discordar	91	61,90%	99	67,35%	77	52,38%
Total	147	100,00%	147	100,00%	147	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Observou-se que o ponto em comum entre os três papéis é a percepção quanto a característica que representa a confiabilidade ao produto: “não apresentam defeitos”. Os dados apontaram que 51,52% dos compradores, 57,95% dos requisitantes e 67,35% dos que são apenas usuários tenderam a discordar com a afirmação.

Assim, como a presença de defeitos podem frustrar as expectativas dos usuários e afetar a sua confiabilidade com relação ao produto, pôde-se verificar que a confiabilidade aos materiais de consumo percebida pelos usuários é baixa.

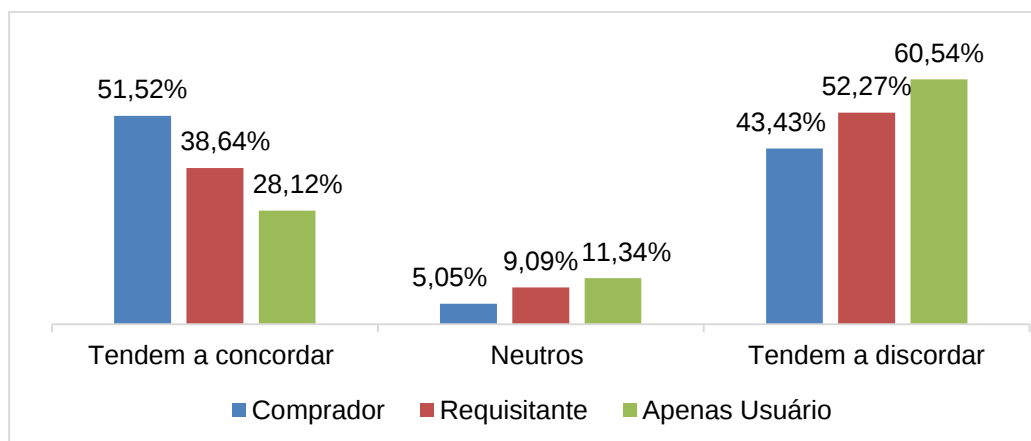
A opinião dos compradores estava dividida quanto a durabilidade dos materiais, pois 45,45% tenderam a concordar e 45,45% também tenderam a discordar de que os materiais são duráveis. Quanto ao desempenho, os compradores tenderam a concordar com a afirmação “possuem um bom desempenho” (63,64%).

Quanto aos requisitantes, a percepção quanto a durabilidade e ao desempenho não foram muito positivas. 50% dos respondentes tenderam a discordar de que os materiais são duráveis e 48,86% tenderam a discordar de que possuem um bom desempenho.

As percepções dos que se identificaram apenas como usuário foram as mais negativas. Os respondentes tenderam a discordar das três afirmações, sendo 61,9% para a afirmação “são duráveis”, 67,35% para “não apresentam defeitos” e 52,38% para “possuem um bom desempenho”.

O Gráfico 13 resume os resultados obtidos sobre a percepção de cada papel envolvido no que se refere a qualidade dos materiais de consumo.

Gráfico 13 – Percepção sobre a qualidade dos materiais de consumo



Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Pôde-se inferir que, no que se refere a qualidade dos materiais de consumo, os compradores tiveram uma melhor percepção da qualidade do que os requisitantes e os usuários em geral. Assim como os requisitantes demonstraram ter uma percepção melhor do que os usuários em geral.

Dimensão Sustentabilidade: com relação a dimensão sustentabilidade, o Quadro 22 mostra os dados obtidos de cada papel envolvido.

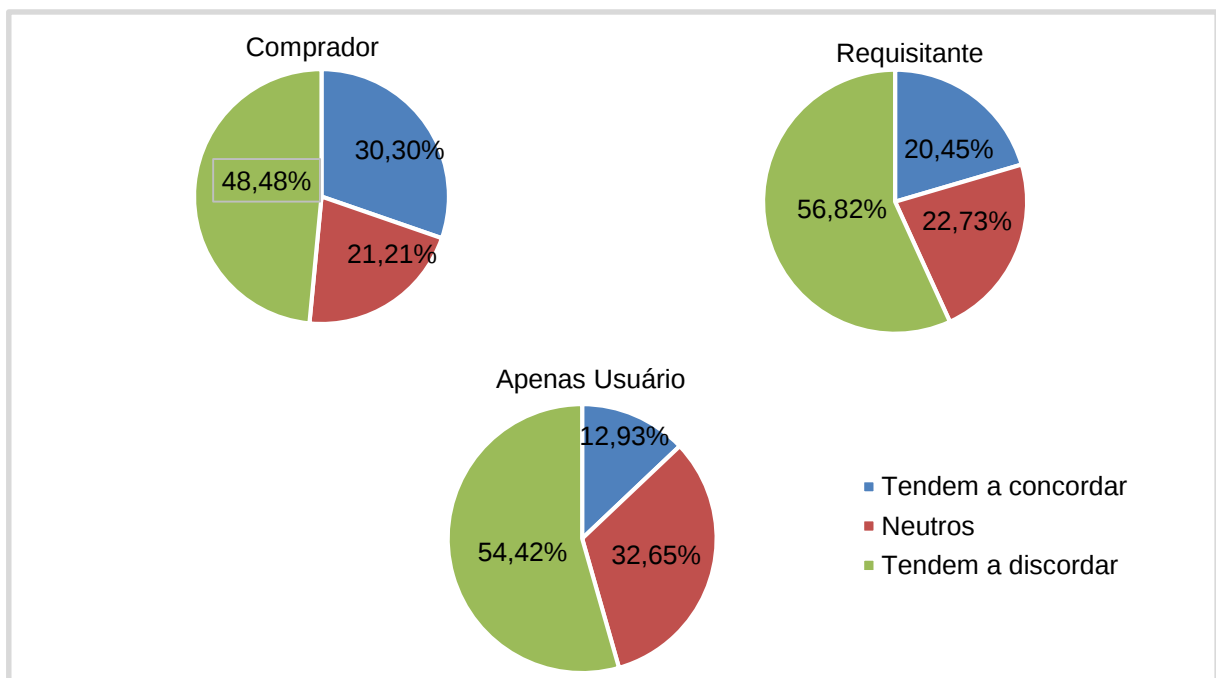
Quadro 22 – Percepção sobre o atendimento a critérios de sustentabilidade (em valores absolutos)

Concordam com a afirmação?	Comprador	Requisitante	Apenas Usuário
	Atendem a critérios de sustentabilidade		
Tendem a concordar	10	18	19
Neutros	7	20	48
Tendem a discordar	16	50	80
Total	33	88	147

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Percebeu-se que todos os papéis envolvidos tenderam mais a discordar com a afirmação “os materiais atendem a critérios de sustentabilidade”, conforme evidenciado no Gráfico 14.

Gráfico 14 – Percepção sobre o atendimento aos critérios de sustentabilidade



Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Pôde-se observar que 48,48% dos compradores, 56,82% dos requisitantes e 54,42% dos que são apenas usuários, tenderam a discordar que as compras realizadas atendem a critérios de sustentabilidade. Entretanto, uma parte considerável

foram neutros (21,21% dos compradores, 22,73% dos requisitantes e 32,65% dos usuários), ou seja, não concordaram nem discordaram da afirmação.

Atendimento às necessidades da unidade ou órgão: o Quadro 23 apresenta a percepção dos papéis envolvidos sobre se os materiais adquiridos atendem às necessidades das unidades e órgãos da instituição.

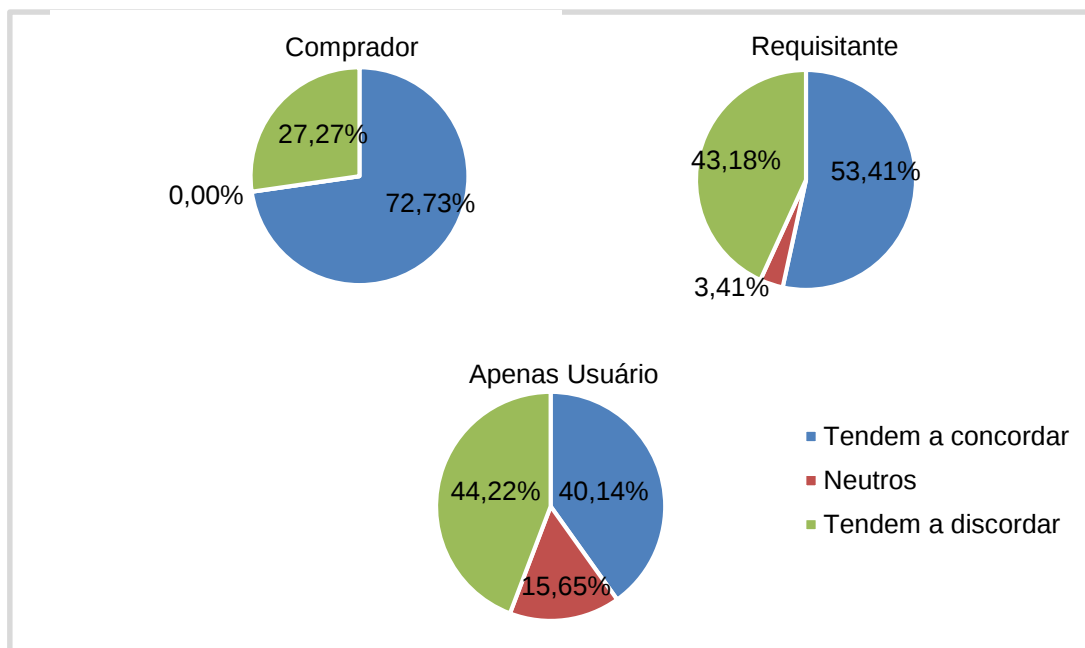
Quadro 23 – Percepção quanto ao atendimento às necessidades da instituição

Concordam com a afirmação?	Comprador	Requisitante	Apenas Usuário
	Atendem as necessidades do órgão		
Tendem a concordar	24	47	59
Neutros	0	3	23
Tendem a discordar	9	38	65
Total	33	88	147

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Percebeu-se que a percepção quanto ao atendimento às necessidades da instituição, com exceção dos que exercem apenas o papel de usuário, foram positivas, conforme elucidado no Gráfico 15.

Gráfico 15 – Percepção quanto ao atendimento às necessidades da instituição



Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Os compradores (72,73%) e os requisitantes (53,41%) tenderam a concordar com a afirmação, porém a maioria dos apenas usuários (44,22%) tenderam a discordar da afirmação.

Concluiu-se que apesar da percepção sobre a qualidade dos materiais de consumo não serem tão satisfatórias para os requisitantes e usuários, e a percepção sobre o atendimento aos critérios de sustentabilidade também não serem positivas para o comprador, requisitante e usuários, de forma geral, os materiais de consumo adquiridos pela UFG atenderam às necessidades das unidades e órgãos.

No que se refere as características sobre a eficiência do processo de compras, como a celeridade, o preço e a transparência, os resultados obtidos foram os seguintes:

Dimensão Celeridade: a maioria das respostas de todos os papéis envolvidos, tendem a discordar da afirmação de que o tempo dispendido entre o pedido e a entrega são adequados”, conforme pode ser constatado no Quadro 24.

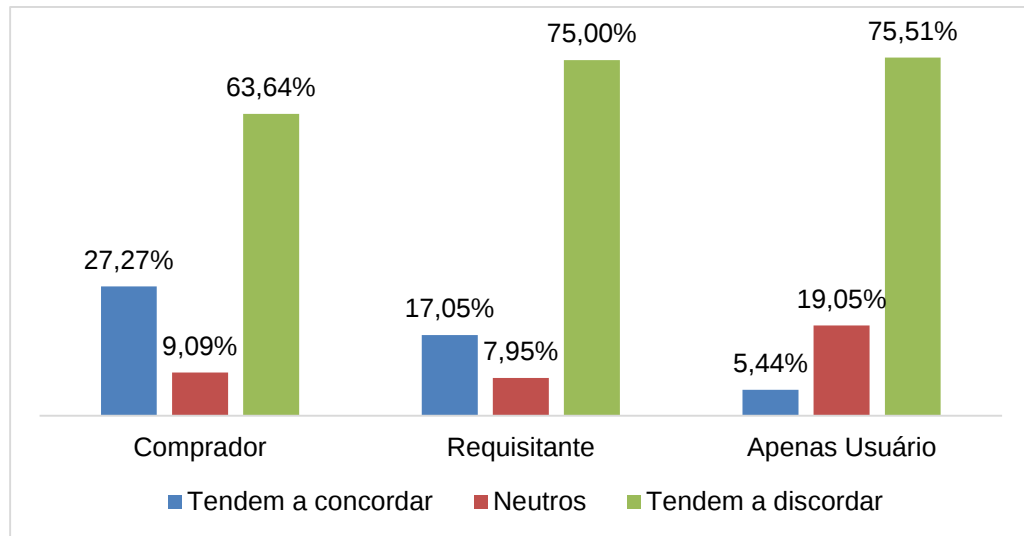
**Quadro 24 – Percepção sobre a celeridade do processo de compras
(em valores absolutos)**

Concordam com a afirmação?	Comprador	Requisitante	Apenas Usuário
	O tempo entre o pedido e a entrega é adequado		
Tendem a concordar	9	15	8
Neutros	3	7	28
Tendem a discordar	21	66	111
Total	33	88	147

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

O Gráfico 16 evidencia os resultados sobre a celeridade do processo de compras.

Gráfico 16 - Percepção sobre a celeridade do processo de compras



Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Notou-se, portanto, que o processo de compras não é considerado célere para nenhum papel envolvido. O tempo dispendido entre o pedido feito pelo requisitante e a efetiva entrega do bem ou serviço não foram adequados.

Dimensão Preço: quanto ao preço pago nos bens e serviços, o Quadro 25 evidencia os resultados obtidos.

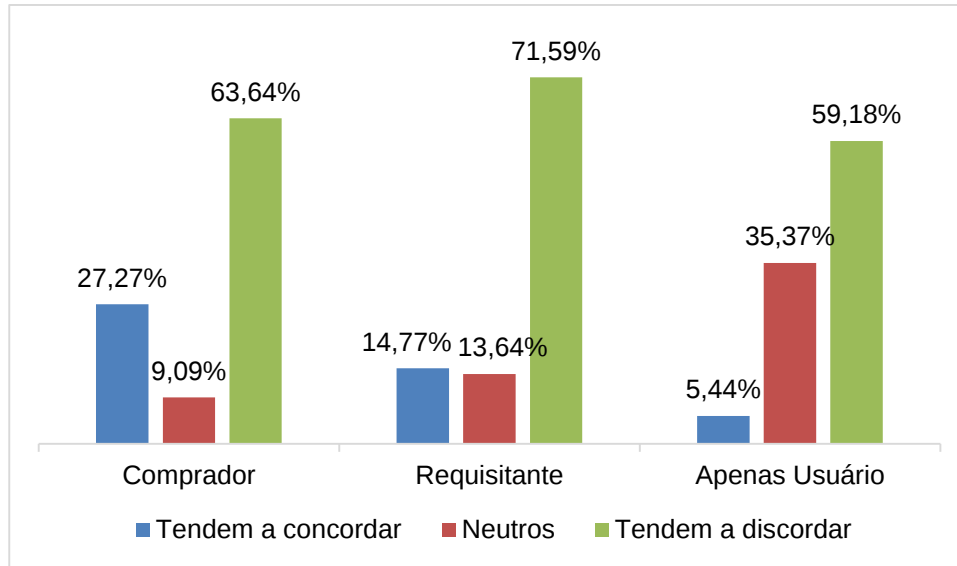
**Quadro 25 – Percepção sobre o preço dos bens e serviços
(em valores absolutos)**

Concordam com a afirmação?	Comprador	Requisitante	Apenas Usuário
	Os preços pagos são compatíveis aos preços de mercado		
Tendem a concordar	9	13	8
Neutros	3	12	52
Tendem a discordar	21	63	87
Total	33	88	147

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Observou-se que todos os papéis envolvidos tenderam a discordar da afirmação “os preços pagos são compatíveis aos preços de mercado”. O Gráfico 17 demonstra os resultados.

Gráfico 17 – Percepção sobre o preço dos bens e serviços adquiridos



Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Os resultado demonstraram que 63,64% dos compradores, 71,59% dos requisitantes e 59,18% dos usuários tenderam a discordar da afirmação. Além disso, 35,37% dos usuários não concordaram e nem discordaram com a afirmação. Esse fato pode ter ocorrido pois, por não fazerem parte diretamente do processo de compras, eles não conhecem as especificidades do processo, como os preços pagos pelos produtos.

Dimensão Transparência: o Quadro 26 apresenta os resultados sobre a transparência do processo de compras.

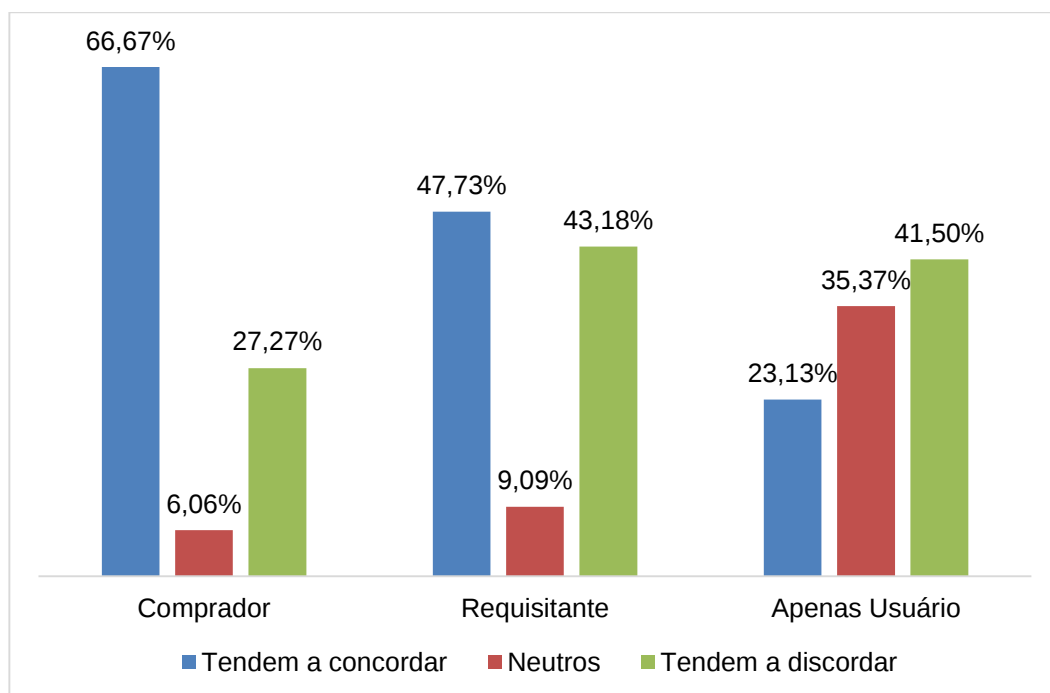
Quadro 26 – Percepção sobre a transparência do processo de compras (em valores absolutos)

Concordam com a afirmação?	Comprador	Requisitante	Apenas Usuário
	As aquisições são realizadas de forma transparente		
Tendem a concordar	22	42	34
Neutros	2	8	52
Tendem a discordar	9	38	61
Total	33	88	147

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Percebeu-se que os compradores e os requisitantes tenderam a concordar com a afirmação “as aquisições são realizadas de forma transparente e quando preciso, eu consigo obter informações sobre o processo”, sendo 66,67% e 47,73%, respectivamente. Porém, para os usuários, 41,5% discordaram com a afirmação e 35,37% se mostraram neutros, conforme evidenciado do Gráfico 18.

Gráfico 18 – Percepção sobre a transparência do processo de compras



Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Assim como no resultado obtido para a dimensão preço, esse percentual considerável de usuários que se mostraram neutros à afirmação sobre a transparência, pode ter ocorrido pelo não conhecimento sobre o processo de compras, conforme evidenciado no perfil dos respondentes (Papel x Conhecimento sobre os procedimentos).

Portanto, quanto a eficiência do processo de compras, notou-se que a celeridade e o preço foram as dimensões que tiveram a pior percepção, em todos os papéis analisados. Quanto a dimensão transparência, para a maioria dos compradores e requisitantes, o processo é transparente, porém a maioria dos que são apenas usuários, não concordaram com a afirmação.

Por fim, os resultados sobre a afirmação “os bens ou serviços adquiridos pela UFG contribuem positivamente no desempenho do meu trabalho”, que evidencia a efetividade das compras, estão demonstrados no Quadro 27.

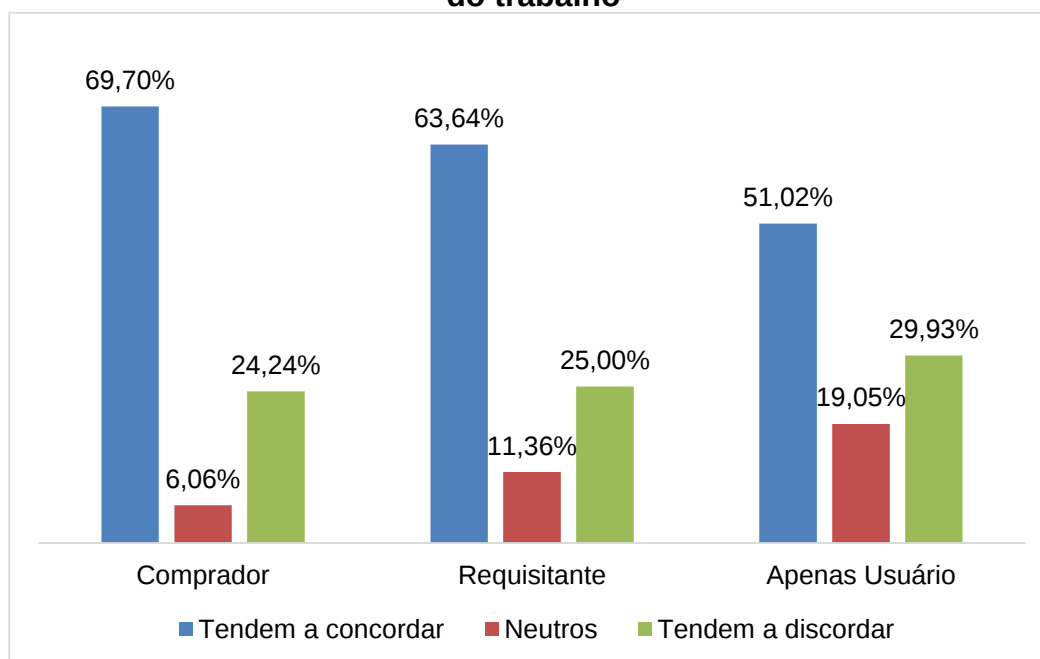
Quadro 27 – Percepção sobre a contribuição das compras para o desempenho do trabalho

Concordam com a afirmação?	Os bens ou serviços contribuem positivamente no desempenho do meu trabalho.		
	Comprador	Requisitante	Apenas Usuário
Tendem a concordar	23	56	75
Neutros	2	10	28
Tendem a discordar	8	22	44
Total	33	88	147

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Observou-se que todos os papéis envolvidos no processo tenderam a concordar com a afirmação, sendo 69,7% dos compradores, 63,64% dos requisitantes e 51,02% dos usuários. O Gráfico 19 demonstra essa percepção.

Gráfico 19 - Percepção sobre a contribuição das compras para o desempenho do trabalho



Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

Concluiu-se que a percepção sobre as compras realizadas é mais positiva para os compradores do que para os requisitantes, que por sua vez, é mais positiva do que a dos usuários em geral.

Observou-se também que a percepção dos compradores e dos requisitantes se divergiu quanto a qualidade dos materiais de consumo, sendo que 51,52% dos compradores concordaram com as afirmações sobre a qualidade e 52,27% dos requisitantes não concordaram.

Outro ponto de divergência encontrado foi quanto a transparência. Para os compradores e os requisitantes, o processo de compras é transparente (66,67% e 47,73%, respectivamente), porém para os que são apenas usuários, somente 23,13% consideraram o processo transparente.

Destacou-se as percepções quanto as dimensões celeridade e preço, pois elas tiveram os resultados menos positivos. Na dimensão celeridade, 63,64% dos compradores, 75% dos requisitantes e 75,51% dos usuários discordaram que o tempo do processo é adequado. E quanto ao preço, 63,64% dos compradores, 71,59% dos requisitantes e 59,18% dos usuários discordaram que o preço pago era compatível ao preço de mercado.

Entretanto, apesar das avaliações não terem sido tão positivas, para a maioria dos compradores e requisitantes, as compras atenderam as necessidades do seu local de trabalho (72,73% e 53,41%, respectivamente). Quanto aos usuários, 40,14% concordaram com a afirmação.

Por fim, para todos os papéis envolvidos, as compras realizadas contribuíram para o bom desempenho do trabalho que realizaram, sendo 69,7% dos compradores, 63,64% dos requisitantes e 51,02% dos usuários.

O Quadro 28 sintetiza os resultados sobre o desempenho das compras realizadas na UFG, sob a percepção de cada papel envolvido no processo de compras.

Os resultados, exibidos por papel exercido, estão em porcentagem e representam a quantidade dos respondentes que tenderam a concordar, neutras e tenderam a discordar das afirmações apresentadas.

Quadro 28 – Síntese da percepção do comprador, requisitante e usuário sobre as compras realizadas na UFG

Desempenho das compras										
Concordam com a afirmação?		Comprador			Requisitante			Apenas Usuário		
		Tendem a concordar	Neutros	Tendem a discordar	Tendem a concordar	Neutros	Tendem a discordar	Tendem a concordar	Neutros	Tendem a discordar
Eficácia										
Dimensão Qualidade	São duráveis	45,45%	9,09%	45,45%	40,91%	9,09%	50,00%	26,53%	11,56%	61,90%
	Não apresentam defeitos	45,45%	3,03%	51,52%	31,82%	10,23%	57,95%	24,49%	8,16%	67,35%
	Possuem um bom desempenho	63,64%	3,03%	33,33%	43,18%	7,95%	48,86%	33,33%	14,29%	52,38%
Dimensão Sustentabilidade	Atendem a critérios de sustentabilidade (aquisição de itens reciclados, reutilizáveis, biodegradáveis ou possuem o descarte adequado)	30,30%	21,21%	48,48%	20,45%	22,73%	56,82%	12,93%	32,65%	54,42%
Atendem as necessidades da minha unidade/órgão		72,73%	0,00%	27,27%	53,41%	3,41%	43,18%	40,14%	15,65%	44,22%
Eficiência										
Dimensão Celeridade	O tempo entre o pedido e a entrega são adequados	27,27%	9,09%	63,64%	17,05%	7,95%	75,00%	5,44%	19,05%	75,51%
Dimensão Preço	Os preços pagos são compatíveis aos preços de mercado	27,27%	9,09%	63,64%	14,77%	13,64%	71,59%	5,44%	35,37%	59,18%
Dimensão Transparência	As aquisições são realizadas de forma transparente e quando preciso, eu consigo obter informações sobre o processo.	66,67%	6,06%	27,27%	47,73%	9,09%	43,18%	23,13%	35,37%	41,50%
Efetividade										
Os bens ou serviços adquiridos pela UFG contribuem positivamente no desempenho do meu trabalho.		69,70%	6,06%	24,24%	63,64%	11,36%	25,00%	51,02%	19,05%	29,93%

Fonte: Elaborado pela autora, dados obtidos na pesquisa, 2017.

4 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

4.1 Elaboração do manual de procedimentos

A partir do diagnóstico obtido e com base nos preceitos teóricos referenciados nessa pesquisa, pôde-se elaborar uma proposta de intervenção. Portanto, foi proposto um instrumento que possibilitasse a melhoria das compras a serem realizadas e, conseqüentemente, a melhoria das expectativas dos usuários.

O instrumento proposto foi definido a partir da escolha da etapa do processo de compras que influencia diretamente o seu resultado e que otimiza as funções desempenhadas pelos três papéis estudados neste trabalho (usuário, requisitante e comprador).

Foi selecionada a etapa inicial do processo de compras, que envolve a elaboração da requisição dos bens e serviços a serem adquiridos. E o instrumento escolhido para melhor atender as expectativas dos usuários foi um manual de procedimentos para requisição das compras.

A escolha do manual se deu pelas vantagens que ele apresenta, como a possibilidade de alcançar um grande número de usuários e ser fonte de informações para a realização de atividades inerentes às compras, diminuindo custos com treinamentos, facilitando a padronização de rotinas e consolidando normas e procedimentos.

O manual reuniu normas e procedimentos para a execução das atividades inerentes a elaboração das requisições das compras e também inseriu outras informações importantes para o bom desenvolvimento do trabalho.

Esse manual teve como objetivo o aperfeiçoamento dos critérios de seleção da “proposta mais vantajosa” que fornecerá os bens e serviços à organização. Ele deve auxiliar os requisitantes a elaborarem uma requisição que forneça as informações necessárias aos compradores para que eles possam adquirir bens e serviços que atendam às expectativas dos usuários.

Com base em Andrade (1975), a construção do manual deve se dar em seis fases:

- 1) Análise da situação.
- 2) Determinação e especificação do conteúdo.
- 3) Organização do manual e definição do layout.
- 4) Aprovação.
- 5) Apresentação para o uso.
- 6) Revisão e avaliação.

No entanto, para a construção dessa proposta de intervenção, executou-se apenas as etapas de construção do manual, sendo elas, a análise da situação, determinação e especificação do conteúdo e organização do manual e definição do layout.

As outras fases, por serem inerentes a administração da instituição, não puderam ser realizadas em tempo hábil neste trabalho, em razão da troca de gestão da Universidade. Todas as fases para a construção do manual serão descritas, a seguir.

- **Análise da situação**

Essa fase envolveu o levantamento dos procedimentos a serem descritos e documentados e a análise e interpretação das informações obtidas.

Para o levantamento dos procedimentos foi necessário acompanhar as atividades que são desenvolvidas na fase inicial do processo de compras, por meio da observação e conversa com os envolvidos, como diretores, requisitantes e compradores. Portanto, as informações coletadas abrangeram desde o planejamento para as compras do órgão ou unidade até a inserção dos pedidos no sistema SIPAC.

Outras informações relacionadas ao processo também foram levantadas. Por exemplo, como é feito o acompanhamento dos pedidos, a solicitação dos empenhos, o ateste às notas fiscais de compra ou serviço, entre outros.

Nessa fase, foi importante identificar os procedimentos que necessitavam de mais esclarecimentos e os problemas mais recorrentes nesse processo. Conforme já constatado no diagnóstico, alguns dos problemas observados foram a operacionalização do sistema e a especificação correta dos itens a serem adquiridos.

Além disso, tornou-se relevante a observação a outros manuais de compras para coletar informações sobre procedimentos que poderiam ser adotados, solucionando alguns problemas encontrados na instituição em estudo.

Após o levantamento, foi realizado a análise das informações obtidas. Isso permitiu o conhecimento real da situação e serviu como base para a escolha do conteúdo do manual. As dúvidas que surgiram nessa etapa, foram esclarecidas nesse momento.

Entretanto, foi preciso analisar com atenção as informações levantadas sobre procedimentos considerados inadequados ou ineficientes, pois, necessariamente, eles deverão ser reformulados. Ressalta-se ainda que as decisões quanto às efetivas mudanças de procedimentos deverão ser tomadas em conjunto, envolvendo os diferentes setores de compras e a Administração, parte da etapa de Aprovação.

- **Determinação e especificação do conteúdo**

Após a análise da situação, foi necessário determinar e especificar os assuntos inerentes ao manual. Primeiramente, determinou-se as categorias que integraram o manual, sendo estabelecido três categorias gerais:

1. Exposição da função compras e o seu papel estratégico para a organização, com as principais legislações atinentes ao tema.
2. Funcionamento das compras na instituição, incluindo as etapas básicas do processo e os setores responsáveis.
3. Passo a passo dos procedimentos para a requisição de compras.

A primeira parte do manual contém informações gerais sobre as compras públicas, destacando a sua importância e o seu papel estratégico para a instituição. Em seguida, foi abordado as principais legislações vigentes sobre o tema em questão.

Na segunda parte, informações sobre o processo de compras da instituição, como funciona, quais órgãos estão relacionados, quais as etapas básicas para um processo de compra e os setores responsáveis, entre outros.

Na terceira parte, os procedimentos práticos. Foi descrito o passo a passo dos procedimentos para a elaboração da requisição de compra. Em seguida, foi descrito

o passo a passo de outras informações inerentes ao processo, por exemplo, como acompanhar o pedido, como alterar o pedido, entre outros.

- **Organização do manual e definição do layout**

A terceira fase foi a organização do manual e o seu layout. O manual contém instruções de fácil compreensão para que qualquer usuário consiga utilizá-lo, mesmo aqueles que ainda não possuem nenhuma experiência sobre as compras da instituição.

O manual foi construído seguindo uma estrutura lógica, iniciando com informações sobre as compras públicas em geral, depois sobre o funcionamento das compras na instituição e, por último os procedimentos da fase inicial de um processo de compras.

O conteúdo foi escrito de forma clara e concisa, contendo informações significativas para que o usuário consiga, através do manual, desempenhar as suas funções no processo de compras.

Assim, procedeu-se a uniformização do estilo da linguagem e a padronização da formatação. O manual, na forma eletrônica, conta com um painel de navegação com o índice do manual para facilitar a localização dos assuntos.

E, quando necessário, utilizou-se de recursos visuais que facilitam a compreensão, como figuras, quadros e telas do sistema. Para finalizar o manual, ele foi revisado para corrigir eventuais erros ou falhas.

Como descrito anteriormente, o manual foi elaborado até esta fase. As próximas fases, que serão descritas a seguir, são sugestões para a validação e o acompanhamento do manual.

- **Aprovação**

Com a finalização do manual, ele deve ser submetido à aprovação dos setores de compras e, posteriormente pela autoridade competente.

Ressalta-se a necessidade do reconhecimento, pelos gestores e a Alta Administração, da importância que o manual poderá trazer para a melhoria das compras e, assim, incentivar e promover a sua utilização por todos os usuários.

- **Apresentação para o uso**

Após a aprovação, o manual deverá ser apresentado e disponibilizado a todos os usuários. É importante planejar a divulgação e incentivar a sua utilização.

Portanto, ele deve ser devidamente divulgado nos canais de comunicação da instituição, como na página eletrônica da UFG e dos setores de compras, por e-mails, banners e no sistema SIPAC.

Por fim, aconselha-se que o manual esteja sempre disponível nas páginas eletrônicas da UFG, dos setores de compras e no sistema SIPAC.

- **Revisão e avaliação**

A fase de apresentação e utilização não é a última a ser cumprida. Após a apresentação para o uso do manual, ele deve ser revisado e avaliado, de forma periódica.

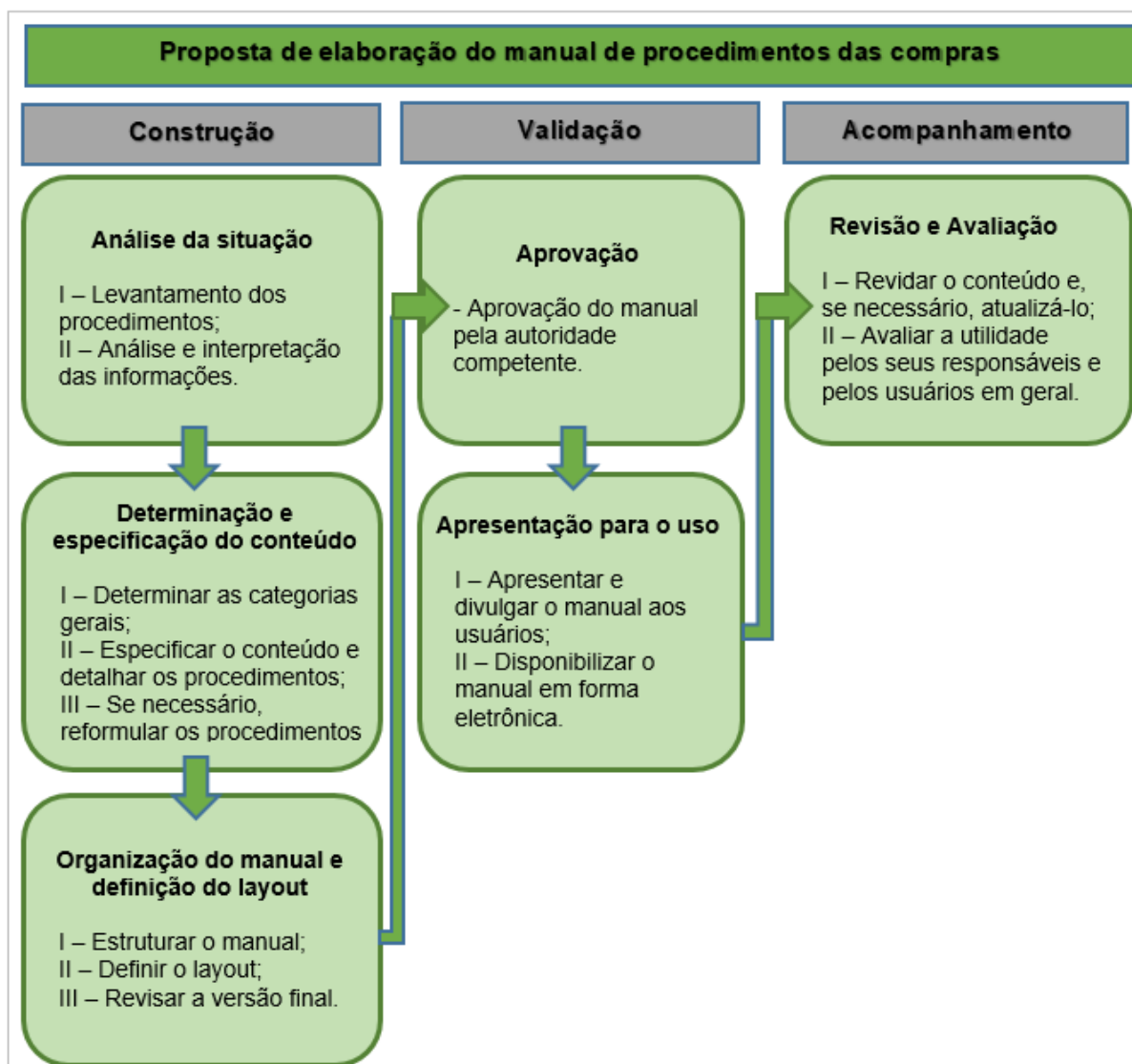
Isso é necessário para que o manual não perca a sua funcionalidade. Por isso, os conteúdos devem ser revistos e, se necessário, atualizados e a sua utilidade avaliada. Essa avaliação não deve ser feita somente pelos responsáveis pelo manual, mas também pelos seus usuários.

Diante do exposto, percebe-se que o manual requer tempo e disposição dos envolvidos no processo de compras para a sua correta utilização. E o apoio dos gestores e da alta administração será imprescindível para a validação do manual e a sua utilização pelos usuários.

Portanto, sugere-se, para a divulgação e manutenção do manual, a constituição de uma comissão composta por gestores de compras e representantes dos três papéis estudados nessa pesquisa (comprador, requisitante e usuário).

Para elucidar, a Figura 7 apresenta um resumo das fases que foram executadas para a construção do manual de procedimentos e das outras fases sugeridas para a sua implantação.

Figura 7 - Fases para a elaboração do manual de procedimentos



Fonte: Elaborado pela autora com base em Andrade (1975).

4.2 Manual de Procedimentos para Requisição de Compras

O Manual de procedimentos para requisição de compras elaborado nesta pesquisa será apresentado a seguir.

**MANUAL DE PROCEDIMENTOS PARA REQUISIÇÃO DE COMPRAS
UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS**

Elaborado como proposta de intervenção
da dissertação de mestrado de
Camila Cardoso de Carvalho Rodrigues
Orientadora: Prof.^a Dra. Alethéia Ferreira
da Cruz

Lista de Siglas

UFG	Universidade Federal de Goiás
SIPAC	Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos
SRP	Sistema de Registro de Preços
SISPP	Sistema de Preços Praticados
DOU	Diário Oficial da União
DMP	Departamento de Material e Patrimônio
DCF	Departamento de Contabilidade e Finanças
PROAD	Pró- Reitoria de Administração e Finanças
DETPC	Divisão de Especificação e Treinamento em Processos de Contratação
CERCOMP	Centro de Recursos Computacionais

Sumário

1. Apresentação.....	112
2. Compras Públicas.....	113
2.1 Papel Estratégico das compras.....	113
2.2 Licitação Pública	113
2.2.1 O Pregão.....	114
2.2.2 O Sistema de Registro de Preços.....	114
2.3 Contratação Direta	115
3. Compras Públicas na UFG	116
3.1 Principais fases de um processo de compras	116
3.2 O fluxo e as principais atividades do processo de compras.....	117
3.3 Classificação das requisições	120
4. Procedimentos para a requisição de compras.....	121
4.1. Acessar o Portal UFGNet:	121
4.2 Acessar o módulo de Requisições.....	122
4.2.1 Como cadastrar a Requisição	122
4.2.1.1 Nacional – Não Registro de Preço	123
4.2.1.2 Nacional – Para Novo Registro de Preços	130
4.2.2 Como modificar a Requisição	135
4.2.2.1 Enviar Requisição.....	136
4.2.2.2 Alterar Requisição	138
4.2.2.3 Remover Requisição	140
4.2.3 Como acompanhar as Requisições Enviadas.....	141
4.2.3.1 Visualizar Requisição	143
4.2.3.2 Comprovante da Requisição	145
4.2.3.3 Visualizar Compras	147
5. Links Úteis	148

1. Apresentação

O Manual de Procedimentos para Requisição de Compras destina-se a estabelecer orientações e procedimentos sobre as compras realizadas pela UFG. O principal objetivo é informar e apoiar a rotina dos gestores e servidores que executam tarefas inerentes às aquisições em seus diferentes órgãos e unidades.

Especificamente, este manual, além de informar os procedimentos a serem adotados para a realização dos pedidos de compras, apresenta as principais normativas sobre o assunto e o funcionamento das compras da instituição.

Ressalta-se que este manual não tem a pretensão de sanar todas as dúvidas inerentes aos procedimentos para a requisição de compras, mas esclarecer aos diversos solicitantes as dúvidas mais comuns sobre o assunto.

Espera-se colaborar para o trabalho dos servidores envolvidos nesta importante tarefa, afim de tornar mais ágeis e eficientes as aquisições e contratações da Universidade.

2. Compras Públicas

2.1 Papel Estratégico das compras

As compras organizacionais, sejam elas públicas ou privadas, devem ser desempenhadas de forma estratégica, pois elas fornecem os insumos necessários a realização dos objetivos da organização a que pertence.

A função compras deve ser desempenhada com planejamento, pesquisa e seleção das fontes supridoras, acompanhamento e transparência em suas ações para garantir que os bens e serviços sejam adquiridos no tempo certo, tenham qualidade e preço justo.

Nesse sentido, para o seu perfeito funcionamento, a função compras requer um trabalho conjunto entre vários setores da organização, como o departamento de compras, de finanças e os diversos clientes internos (departamentos que demandam as compras).

Além disso, por envolver um alto volume de recursos, o poder público pode utilizar as suas compras para influenciar o comportamento dos seus fornecedores, gerando externalidades positivas, como o fomento à políticas públicas, trazendo o crescimento e o desenvolvimento econômico e sustentável. Por exemplo, as leis que beneficiam as micro e pequenas empresas na participação de licitações, as exigências para a aquisição de bens sustentáveis.

Portanto, as compras públicas não são apenas uma atividade operacional mas uma atividade estratégica, devendo ser desempenhada com eficiência na tentativa de melhorar a prestação dos serviços públicos e trazer o desenvolvimento nacional sustentável.

2.2 Licitação Pública

As compras públicas não podem ser feitas como ocorre na iniciativa privada, pois envolvem recursos públicos adquiridos por meio de impostos pagos pelos cidadãos.

A Constituição Federal, em seu artigo 37, inciso XXI, estabelece que, ressalvados os casos especificados em legislação, as aquisições de bens e serviços,

obras e alienações devem ser realizadas por meio de licitação, que é um procedimento administrativo que seleciona a melhor proposta de contratação.

A lei nº 8.666/1993, disciplina o tema e determina que o objetivo principal da licitação seja a obtenção da proposta mais vantajosa para a administração pública, garantindo a observância do princípio constitucional da isonomia e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável.

As licitações podem ser conduzidas de diferentes formas. Essas formas são chamadas de modalidades de licitação e devem ser escolhidas, entre outros critérios, observando-se o valor da contratação.

A legislação contempla seis diferentes modalidades, sendo cinco estabelecidas na lei nº 8.666/1993 (concorrência, tomada de preços, convite, concurso e leilão) e uma na lei nº 10.520/2002 (pregão).

2.2.1 O Pregão

Destaca-se a modalidade pregão, pois é a modalidade utilizada para a aquisição de bens e serviços comuns, independentemente do valor da contratação. Ele pode ocorrer para o fornecimento imediato do bem ou serviço ou para o registro de preços.

A diferença entre elas é que nas contratações imediatas, a licitação seleciona fornecedores para uma contratação específica, que deve ocorrer ao final do procedimento licitatório. Nas contratações por meio do sistema de registro de preços, a licitação seleciona fornecedores para que a Administração efetue futuras contratações que poderão ou não ser realizadas, por repetidas vezes, pelo período máximo de um ano.

2.2.2 O Sistema de Registro de Preços

O registro de preços, regulamentado pelo Decreto nº 7.982/2013, facilita a atuação da administração nos casos de compras que ocorrem rotineiramente, mas não se consegue estabelecer o montante exato da contratação ou compras que precisam ocorrer de forma parcelada.

Além disso, há a possibilidade de outros órgãos ou entidades da administração pública utilizarem a ata de registro de preços, nos limites estabelecidos em lei (procedimento conhecido como carona ou adesão). Comprovando a vantagem,

a ata de registro de preços poderá ser aderida, mediante consulta prévia ao órgão gerenciador e aceitação do fornecimento pelo fornecedor.

2.3 Contratação Direta

Por outro lado, a legislação prevê os casos em que há a possibilidade de aquisições sem a obrigatoriedade da licitação, as chamadas contratações diretas. São os casos previstos nos artigos 24 (dispensa de licitação) e 25 (inexigibilidade de licitação) da lei nº 8.666/1993.

Ademais, a contratação direta deve seguir um procedimento formal prévio, com a justificativa e comprovação de que o caso se enquadra em uma licitação dispensável ou inexigível, conforme elencados na Lei nº 8.666/1993.

É válido lembrar que as compras diretas devem ser utilizadas com prudência, haja vista que a Lei nº 8.666/1993 considera ilícito penal dispensar ou inexigir licitação fora das hipóteses consideradas legais.

3. Compras Públicas na UFG

3.1 Principais fases de um processo de compras

A realização das compras da instituição partem da demanda por bens ou serviços dos diferentes órgãos e unidades. Por isso, é primordial o planejamento do que, quanto, como e quando será necessário para que os setores de compras realizem as aquisições da melhor maneira possível. Isso proporcionará um melhor atendimento às demandas.

Para que as aquisições dos bens e serviços fluam corretamente, é necessário ter em mente as três principais fases que devem compor o processo de compras:



✓ **Planejamento** – também chamada de fase interna, envolve desde a verificação da necessidade da compra pelos órgãos e unidades até a formulação do edital. A definição correta e detalhada do objeto a ser adquirido definirá o resultado da compra, portanto, o planejamento é essencial para o sucesso das aquisições.

Nesse sentido, para o planejamento, foi estabelecido um período de realização das solicitações dos bens e serviços comuns (**verificar data**). Dessa forma, os setores de compras poderão definir um cronograma de realização das licitações, realizando as compras em tempo hábil, com a qualidade necessária e ao preço mais econômico para a instituição.

✓ **Seleção do fornecedor** – corresponde a fase externa da licitação que vai desde a publicação do edital até a divulgação do resultado do certame. Nessa fase, o requisitante precisará analisar a proposta do fornecedor, aprovando ou não o seu objeto.

✓ **Gestão do contrato**, é a fase pós licitação. Há a formalização da contratação por meio da assinatura do contrato ou a emissão da nota de empenho. O

fornecedor executará o objeto por meio da entrega do bem ou serviço. Nessa fase, deve haver o acompanhamento e a fiscalização desse bens ou serviços.

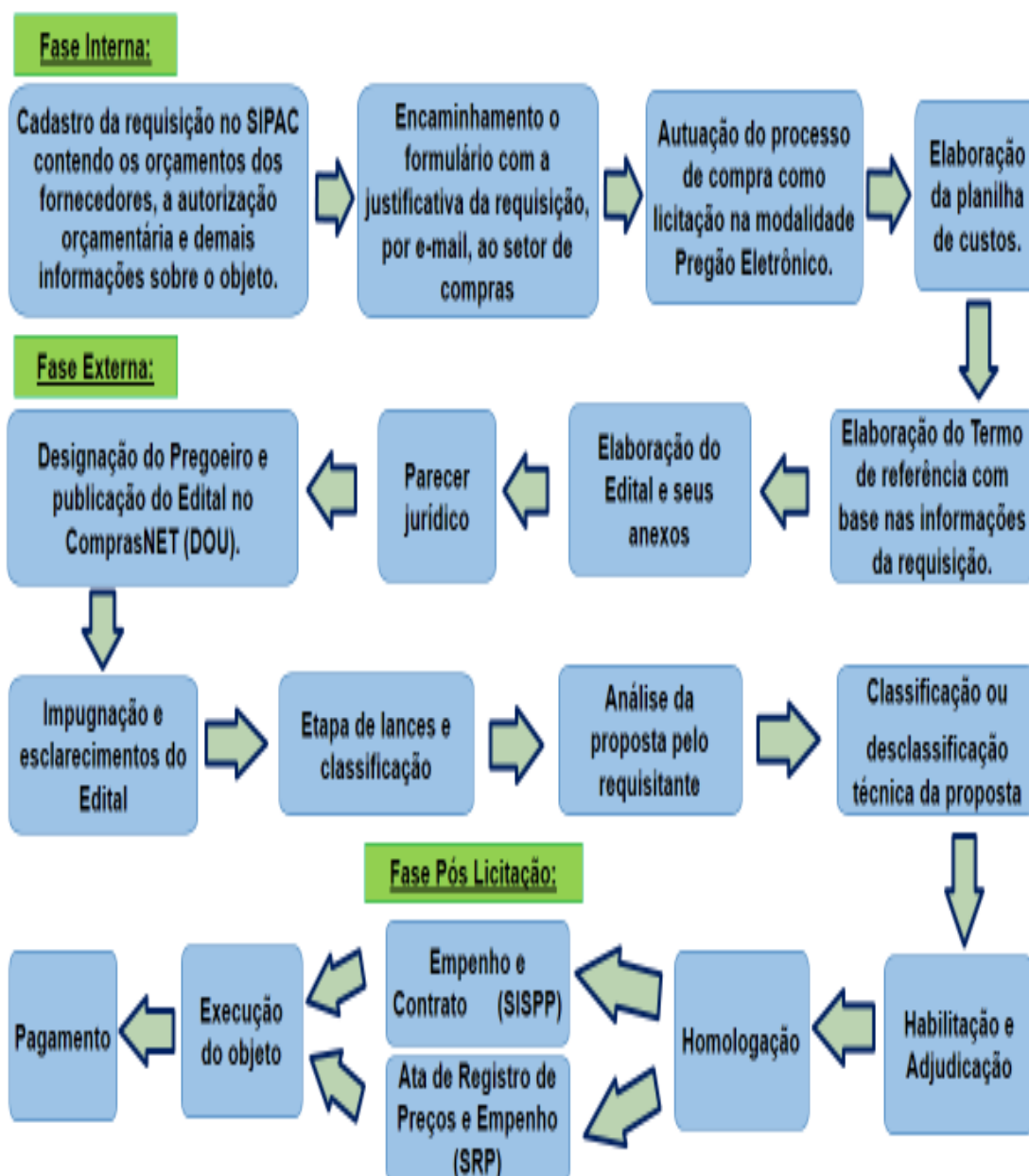
3.2 O fluxo e as principais atividades do processo de compras

Basicamente, o processo de compras é composto por um conjunto de procedimentos que precisam ser documentados e enunciados por despachos autenticados por agentes públicos designados para a função, em consonância à legislação vigente.

O processo deve conter informações inerentes aos procedimentos licitatórios e a execução do objeto licitado, ou seja, desde a demanda pela compra até o efetivo pagamento ao fornecedor. Além disso, é bom que após o encerramento, o processo passe por um parecer do controle interno para que possíveis falhas sejam identificadas a fim de orientar o gestor a evitá-las futuramente.

A Figura a seguir, apresenta as principais etapas que compõe o processo de compras, realizado na modalidade Pregão Eletrônico, a mais utilizada na UFG.

Fluxo do processo de compras na UFG



As etapas representadas na Figura descrita estão detalhadas no Quadro abaixo, contendo as principais atividades de cada fase e os responsáveis pela sua execução, inerentes ao Departamento de Material e Patrimônio da UFG.

Principais atividades do processo de Compras

Atividade	Descrição	Responsável pela execução
Cadastro da requisição no SIPAC	Cadastrar os pedidos no sistema SIPAC, incluindo os orçamentos obtidos junto aos fornecedores, a autorização de realização da despesa pela autoridade pertinente e a descrição do objeto.	Requisitante
Encaminhamento da justificativa	Encaminhar o formulário contendo a justificativa, por e-mail, ao setor de compras.	Requisitante
Autuação do processo de compra	Autuar o processo de compras como Licitação na modalidade Pregão Eletrônico, contendo a Requisição e seus anexos e a Justificativa.	DMP/ DEPTC
Elaboração da planilha de custos	Elaborar a planilha de custos de cada item que será licitado.	DMP/DEPTC
Elaboração do Termo de referência	Com base nas informações contidas na Requisição, elaborar o Termo de Referência.	DMP/Divisão de Licitação + Requisitante
Elaboração do Edital e seus anexos	Com base no Termo de Referência, elaborar o Edital e seus anexos como o Contrato ou a Ata de Registro de Preços, entre outros.	DMP/Divisão de Licitação
Parecer jurídico	Analisar o processo da licitação, como o Edital e seus anexos e outros documentos, verificando se há conformidade com os preceitos legais.	Procuradoria Jurídica
Designação do Pregoeiro e publicação do Edital a etapa de lances e classificação	Escolher o pregoeiro que realizará a licitação, publicar o Edital no DOU, realizar o pregão respeitando os prazos legais. Os procedimentos são realizados no sistema Comprasnet.	DMP/Divisão de Licitação
Análise da proposta e Classificação ou desclassificação técnica da proposta	Analisar a proposta vencedora, verificando se estão em conformidade com o que foi solicitado.	Requisitante
Habilitação e Adjudicação	Verificar os documentos de habilitação dos vencedores e declará-los vencedores do certame.	DMP/Divisão de Licitação
Homologação	Ratificar os atos realizados no certame licitatório, confirmando a sua validade.	PROAD
Empenho e Contrato (SISPP)	Empenhar o objeto homologado	DCF
	Formalizar a contratação com o fornecedor.	DMP/Divisão de Cobrança e Contrato
Ata de Registro de Preços e Empenho (SISRP)	Formalizar a ata de registro de preço e na medida que os pedidos são empenhados, enviá-los ao fornecedor.	DMP/Divisão de Cobrança e Contrato
	Na medida em que são requisitados e autorizados, empenhar os pedidos.	DCF
Execução do objeto	Envio da nota de empenho ao fornecedor	DMP/Divisão de Cobrança e Contrato
	Entrega do material permanente ou de consumo	DMP/Divisão de Patrimônio ou Divisão de Controle de Estoque
	Entrega do serviço	Requisitante
Pagamento	Verificar a conformidade do ateste na nota fiscal e realizar o pagamento ao contratado.	DCF

3.3 Classificação das requisições

Ademais, o processo de compras inicia-se com o cadastro do pedido, feito pelo requisitante, no Sistema SIPAC. O acesso ao sistema se dá por meio do Portal UFGNet, no menu: Administrativo > Sipac > Portal Administrativo > Requisições > Material > Compra > Cadastrar Requisição.

As requisições podem ser classificadas de três formas:

✓ **Processos para a aquisição imediata:** Nacional – Não Registro de Preços: para SISPP, Dispensa, Adesão, Cotação Eletrônica e Inexigibilidade.

Nestes casos, o órgão ou unidade sabe exatamente a quantidade do bem ou serviço a ser adquirido. É necessário possuir orçamento, mas caso não possua, a requisição vai para a PROAD para a aprovação.

✓ **Processos para Registro de Preços:** Nacional – Para novos registros de preços.

São os casos em que o órgão ou unidade ainda não possuem orçamento ou não sabem exatamente a quantidade a ser adquirida ou necessitam de entregas parceladas. Após a licitação, não há a obrigatoriedade da aquisição total do produto e as aquisições poderão ocorrer em até um ano.

✓ **Processos para Importação:** Material para Importação.

São os casos dos pedidos de compra que necessitam ser importadas, ou seja, as aquisições por importação direta e devem seguir legislações específicas.

O próximo capítulo, abordará os procedimentos necessários para a realização de uma requisição, mostrando o passo a passo no sistema SIPAC.

4. Procedimentos para a requisição de compras

4.1. Acessar o Portal UFGNet:

- ✓ Acesse o Portal UFGNet por meio do endereço eletrônico: ufgnet.ufg.br e faça a autenticação com o seu Login Único e Senha:



UFG
UNIVERSIDADE
FEDERAL DE GOIÁS

Autenticar

Login Único:

Senha:

[Esqueci login único ou senha](#)

[Criar Login Único](#)

[Ajuda](#)

Por razões de segurança encerre sua sessão antes de fechar o seu navegador ao terminar de acessar os serviços que precisam de autenticação.

- ✓ Em seguida, clique no menu **ADMINISTRATIVO** e selecione a opção **Gestão Administrativa – SIPAC**:

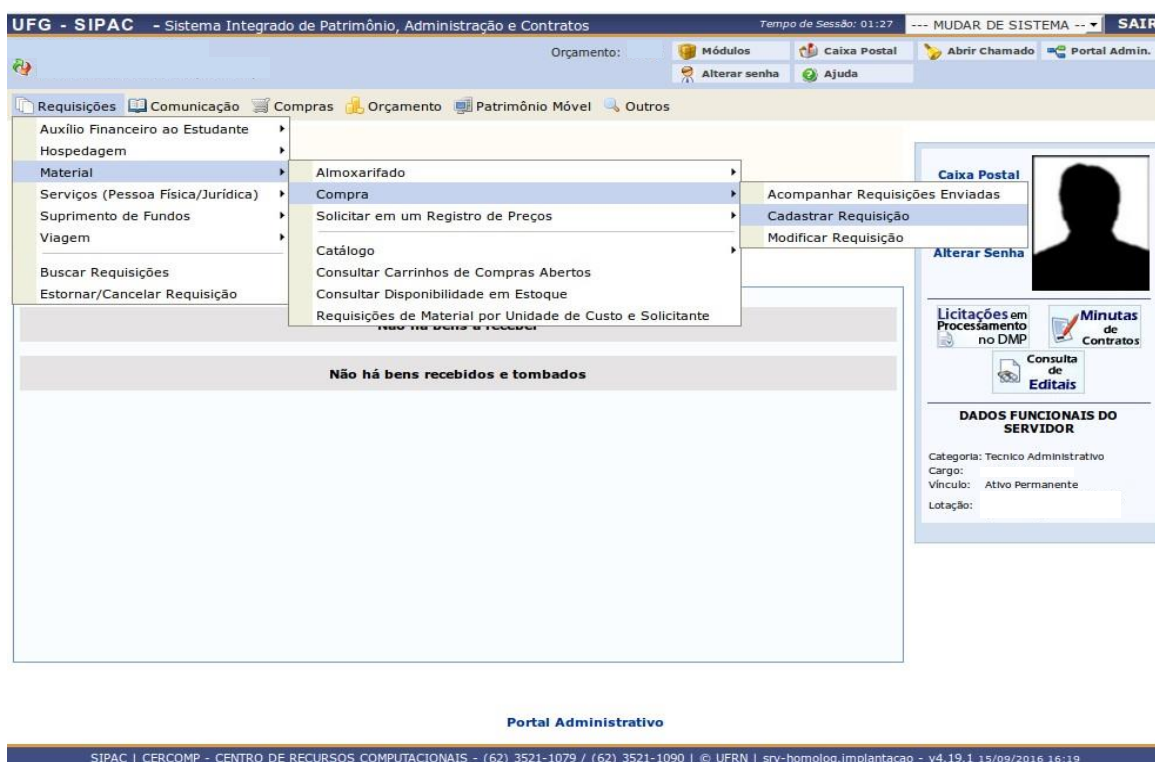


4.2 Acessar o módulo de Requisições

Para realizar as requisições, é necessário ter o Perfil de Requiritor! Caso não possua, solicite ao diretor do seu órgão ou unidade o seu acesso.

✓ Dentro do Portal UFGNet, acesse o módulo de Requisição de Material, seguindo o seguinte caminho:

SIPAC → Portal Administrativo → Requisições → Material → Compra



4.2.1 Como cadastrar a Requisição

✓ Siga o seguinte caminho:

SIPAC → Portal Administrativo → Requisições → Material → Compra → Cadastrar Requisição

✓ Escolher uma das três opções:

PORTAL ADMINISTRATIVO > CADASTRAR REQUISIÇÃO DE MATERIAL

Foi selecionado como destino da requisição enviá-la para **COMPRA**. Para prosseguir, selecione uma das opções de compra abaixo

Nacional - Não Registro de Preços
Solicitação de compra de material que será feita através de uma licitação que não configurará um novo registro de preços ou compras que serão feitas através de dispensa ou inexigibilidade de licitação.

Nacional - Para Novo Registro de Preços
Solicitação de material para estimar uma licitação que configurará um novo registro de preços.

Material para Importação
Solicitação de material que será adquirido via importação.

[Portal Administrativo](#)

- **Nacional - Não Registro de Preços:** Para solicitação de compra de material que não configurará um registro de preços, ou seja, para os casos de SISPP, Dispensa, Adesão, Cotação Eletrônica e Inexigibilidade.

- **Nacional - Para Novo Registro de Preços:** Para novos registros de preços. São os casos em que não se tem um registro de preços vigente; o órgão ou unidade ainda não possuem orçamento ou não sabem exatamente a quantidade a ser adquirida ou necessitam de entregas parceladas.

- **Material para Importação:** Solicitação de material que será adquirido via importação.

4.2.1.1 Nacional – Não Registro de Preço

✓ Selecionar o Grupo de Material:

INFORMAÇÕES GERAIS

Grupo de Material: * 3022 3022 - MATERIAL DE LIMPEZA E PRODUTOS DE HIGIENIZACAO ? [Buscar Grupo de Material](#)

3022 - MATERIAL DE LIMPEZA E PRODUTOS DE HIGIENIZACAO

* Campos de preenchimento obrigatório.

Na tela exibida acima, selecione o *Grupo de Material* que deseja buscar para inserir na lista de requisição, fornecendo seu código numérico no espaço indicado ou selecionando entre as opções do sistema.

Caso deseje buscar um grupo de material, clique no link **Buscar Grupo de Material**. O sistema exibirá uma janela de busca.

Exemplificaremos a operação com o *Grupo de Material 3022 - MATERIAL DE LIMPEZA E PRODUTOS DE HIGIENIZACAO*, conforme demonstrado na tela abaixo:

BUSCAR MATERIAL PARA INSERIR NA LISTA

☐ Código

☒ Denominação

: Alterar Dados do Material
 : Remover Material
 : Cotações

LISTA DE MATERIAIS - GRUPO DE MATERIAL : 3022 - MATERIAL DE LIMPEZA E PRODUTOS DE HIGIENIZACAO

Nenhum material inserido

Para realizar a busca de material, insira o *Código* ou forneça sua *Denominação*. Clique em **Buscar Material** para dar prosseguimento à operação.

Exemplificaremos a operação buscando pela *Denominação* DETERGENTE NEUTRO. A seguinte tela será apresentada:

 : Exibir Detalhes do Material : Ocultar Detalhes do Material : Selecionar Material			
LISTA DE MATERIAIS ENCONTRADOS (2)			
Código	Denominação	Unidade de Medida	Valor
302200031189	DETERGENTE NEUTRO	TAMBOR	R\$ 1,000.00
302200030493	DETERGENTE NEUTRO PARA LOUÇA	BOMB.	R\$ 2.63
		<< Voltar Cancelar	

Clique no ícone  para **Exibir Detalhes do Material**, e no ícone  para **Ocultar Detalhes do Material**.

Clique no ícone  para selecionar o material que deseja.

Exemplificaremos a operação clicando na Denominação DETERGENTE NEUTRO PARA LOUÇA. O sistema exibirá a seguinte tela:



REGISTROS DE PREÇO VIGENTES PARA O MATERIAL: Não existe um processo de SRP não finalizada para este material.

LICITAÇÕES EM ANDAMENTO PARA O MATERIAL: Não existe licitações em andamento para este material.

INFORMAÇÕES DO MATERIAL PARA INSERÇÃO

Código: 302200030493

Grupo de Material: MATERIAL DE LIMPEZA E PRODUTOS DE HIGIENIZACAO

Denominação: DETERGENTE NEUTRO PARA LOUÇA

Especificação: >Embalagem em plástico resistente com 2000ml, acondicionada em caixa ou embalagem pack com no máximo seis unidades; Composição: Ácido sulfônico, lauril éter sulfato de sódio, neutralizante e aditivos; >Registro no MS; Validade mínima 12 meses.

Preço de Compra (R\$): 2.63

Unidade Medida: BOMB.

Foto do Material:

Quantidade:

Incluir << Voltar Cancelar

* Campos de preenchimento obrigatório.

✓ Fornecer a quantidade do material:

Insira a quantidade do material e clique em **Incluir** para prosseguir com a operação. O sistema recarregará a tela de busca da seguinte maneira:



BUSCAR MATERIAL PARA INSERIR NA LISTA

☐ Código

☒ Denominação

Buscar Material

Alterar Dados do Material Remover Material Cotações

LISTA DE MATERIAIS - GRUPO DE MATERIAL : 3022 - MATERIAL DE LIMPEZA E PRODUTOS DE HIGIENIZACAO

Nº	Código	Denominação	Quantidade	Valor	Total
1	302200030493	DETERGENTE NEUTRO PARA LOUÇA	15	R\$ 2.63	R\$ 39.45
Total da Requisição:					R\$ 39.45

<< Voltar Cancelar Continuar >>

Para alterar a quantidade do material selecionado, clique no ícone . O sistema liberará o espaço *Quantidade* para alteração na própria tela. Clique no mesmo ícone para confirmar a operação.

Caso deseje remover o material, clique no ícone . A seguinte caixa de diálogo será apresentada:



Deseja remover este material ?

OK Cancelar

Confirme a operação clicando em **OK**.

✓ Informar a cotação:

Para informar a(s) cotação(ões), clique no ícone . O sistema exibirá uma nova tela para informar os dados da Cotação.

MATERIAL/SERVIÇO

Código do Material/Serviço: 302200030493
Código CATMAT: 0
Denominação: DETERGENTE NEUTRO PARA LOUÇA
Grupo de Material: MATERIAL DE LIMPEZA E PRODUTOS DE HIGIENIZACAO
Unidade de Medida: BOMB.
Especificação: > Embalagem em plástico resistente com 2000ml, acondicionada em caixa ou embalagem pack com no máximo seis unidades; Composição: Ácido sulfônico, lauril éter sulfato de sódio, neutralizante e aditivos;
 > Registro no MS; Validade mínima 12 meses.
Valor Estimado: R\$ 2.72
Preço de Compra: R\$ 2.63

DADOS DA COTAÇÃO DE PREÇOS DO MATERIAL

Fonte Externa: ☐ Sim ☒ Não

Fornecedor: *

Marca: *

Valor Cotado: * 0.00

Data da Cotação: *

Arquivo: Nenhum arquivo selecionado.

<< Voltar

★ Campos de preenchimento obrigatório.

Forneça o *Fornecedor*, *Marca*, *Valor Cotado*, *Data da Cotação* e/ou *Arquivo* e clique em **Inserir Cotação** para prosseguir com a operação. O sistema recarregará a tela de cadastro da seguinte maneira:

MATERIAL/SERVIÇO

Código do Material/Serviço: 302200030493
Código CATMAT: 0
Denominação: DETERGENTE NEUTRO PARA LOUÇA
Grupo de Material: MATERIAL DE LIMPEZA E PRODUTOS DE HIGIENIZACAO
Unidade de Medida: BOMB.
Especificação: > Embalagem em plástico resistente com 2000ml, acondicionada em caixa ou embalagem pack com no máximo seis unidades; Composição: Ácido sulfônico, lauril éter sulfato de sódio, neutralizante e aditivos;
 > Registro no MS; Validade mínima 12 meses.
Valor Estimado: R\$ 2.72
Preço de Compra: R\$ 2.63

DADOS DA COTAÇÃO DE PREÇOS DO MATERIAL

Fonte Externa: ☐ Sim ☒ Não

Fornecedor: *

Marca: *

Valor Cotado: *

Data da Cotação: *

Arquivo: Nenhum arquivo selecionado.

 Visualizar Arquivo  Editar Cotação de Preços  Remover Cotação de Preços

COTAÇÕES DE PREÇOS ASSOCIADAS (1)

Fornecedor/Fonte Externa	Marca	Valor Cotado	Data da Cotação	Proc. de Origem	Nome do Arquivo	
	MARCA	R\$ 263,00	06/09/2015			

<< Voltar

★ Campos de preenchimento obrigatório.

Para inserir uma nova Cotação, preencha os campos novamente e repita o procedimento anterior.

Para dar prosseguimento à operação, clique em **Adicionar Cotações**. O sistema exibirá a seguinte tela:

 • Operação realizada com sucesso!

Destino: COMPRA

BUSCAR MATERIAL PARA INSERIR NA LISTA

☐ Código

☒ Denominação

Buscar Material

 Alterar Dados do Material
  Remover Material
  Cotações

LISTA DE MATERIAIS - GRUPO DE MATERIAL : 3022 - MATERIAL DE LIMPEZA E PRODUTOS DE HIGIENIZACAO					
Nº	Código	Denominação	Quantidade	Valor	Total
1	302200030493	DETERGENTE NEUTRO PARA LOUÇA	15	R\$ 2.63	R\$ 39.45
Total da Requisição:					R\$ 39.45

[<< Voltar](#)
 [Cancelar](#)
 [Continuar >>](#)

Para dar prosseguimento à operação, clique em **Continuar**. O sistema exibirá a seguinte tela:

DADOS DA REQUISIÇÃO

Tipo da Requisição: REQUISIÇÃO DE MATERIAL

Grupo de Material: 3022 - MATERIAL DE LIMPEZA E PRODUTOS DE HIGIENIZACAO

Unidade Requisitante:

Usuário:

Destino da Requisição: Enviado para Compra

Valor da Requisição: R\$ 39.45

Opção Orçamentária: NENHUMA OPÇÃO FOI SELECIONADA

*** Observações:**

* Campo Observações deverá conter: Local de Entrega, Nome e Telefone da pessoa que irá receber a requisição ou/e informações relevantes a entrega do material.

LISTA DE MATERIAIS					
Nº	Código	Denominação	Unid. de Medida	Quant.	Processo de Compra
1	302200030493	DETERGENTE NEUTRO PARA LOUÇA	BOMB.	15	

[Gravar](#)
 [Gravar e Enviar](#)
 [<< Voltar](#)
 [Cancelar](#)

No campo *Observações*, o usuário poderá inserir outras informações sobre o objeto da requisição.

Esse campo é de suma importância para que o usuário possa discriminar com precisão o objeto, afim de complementar e esclarecer o que deseja adquirir e incluir outras informações importantes. Por isso, sempre que possível, o usuário deve descrever as seguintes informações:

- Características do objeto;
- Local de entrega;
- Nome, telefone e e-mail da pessoa que receberá a requisição;
- Discriminar recomendações ou outras informações que julgar importantes inerentes ao objeto.

Em seguida, o usuário poderá gravar a requisição, para isso clique em **Gravar**. O sistema exibirá a seguinte tela:

 • Requisição cadastrada com sucesso.

DADOS DA REQUISIÇÃO					
Requisição:					
Data:					
Tipo da Requisição: REQUISIÇÃO DE MATERIAL					
Unidade de Custo:					
Status: CADASTRADA					
Unidade Requisitante:					
Valor da Requisição: R\$ 25,95					
Observações: Solicitação					
LISTA DE MATERIAIS : 3022 - MATERIAL DE LIMPEZA E PROD. DE HIGIENIZACAO.					
Nº	Código	Denominação	Unid. de Medida	Quant.	Processo de Compra
1	22000000169	DETERGENTE PARA CARPETES	UNIDADE	5	

Clique no *link* que contém o **número da requisição** para acessar a requisição cadastrada. A seguinte tela será exibida:

 Histórico  Itens  Aquisição dos Itens

 Visualizar Detalhes

DADOS DA REQUISIÇÃO												
Número da Requisição:												
Tipo: REQUISIÇÃO DE MATERIAL												
Convênio: Não												
Grupo de Material: 3021												
Unidade de Custo:												
Unidade Requisitante:												
Destino da Requisição:												
Usuário: login - NOME DO USUÁRIO (Ramal: 0000)												
Data:												
Valor da Requisição: R\$ 0,39												
Opção Orçamentária: NENHUMA OPÇÃO FOI SELECIONADA												
Observações:												
Status Atual: CADASTRADA												
ITENS DA REQUISIÇÃO												
Item	Código	Denominação	Unid. Med.	Quant.	Valor	Total	A	D	C	E	L	Status
1	302100000311	COPO DE VIDRO TIPO AMERICANO - 200ML	UNIDADE	1	R\$ 0,39	R\$ 0,39	0	0	0	0	0	CADASTRADO
A: Qtd. atendida D: Quant. devolvida C: Quant. em processo de compra E: Quant. empenhada L: Quant. em liquidação Valor A.: Valor de Atendimento Total A.: Total do Atendimento												
HISTÓRICO DA REQUISIÇÃO												
Data/Hora	Status	Usuário	Observações									
	CADASTRADA	NOME DO USUÁRIO										

Topo

DETALHES DA AQUISIÇÃO DOS ITENS			
Compras Empenhos		Notas Fiscais	Processos de Pagamento
Nenhum processo Nenhum empenho cadastrado		Nenhuma nota cadastrada	Nenhum processo cadastrado

Fechar X

Para fechar esta tela, clique em **Fechar**. Esta operação será válida para todas as telas que apresentarem esta função.

Clique nos ícones da parte superior da tela para ser direcionado para suas devidas funções. Caso deseje voltar para o topo da tela, clique no link **Topo**. Para

visualizar detalhes dos itens da requisição, clique no ícone . O sistema exibirá a seguinte janela:

DETALHES DO ITEM				
Código	Denominação	Unid. Med.	Qtde.	Status
22000000169	DETERGENTE PARA CARPETES		5	CADASTRADO

HISTÓRICO					
<table> <tr> <th>Data</th><th>Status</th></tr> <tr> <td></td><td>CADASTRADO</td></tr> </table>	Data	Status		CADASTRADO	Requisição: Valor Unit. Estimado: R\$ 5,19 Valor Total Estimado: R\$ 25,95
Data	Status				
	CADASTRADO				

Caso deseje gravar e encaminhar a requisição para *Compra*, o usuário deverá clicar em **Gravar e Enviar**. A seguinte tela será exibida:

 UFG UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS Portal Administrativo	UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS SISTEMA INTEGRADO DE PATRIMÔNIO, ADMINISTRAÇÃO E CONTRATOS EMITIDO EM:	CERCOMP Centro de Recursos Computacionais
---	--	---

REQUISIÇÃO DE MATERIAIS

Número da Requisição:	
Tipo da Requisição:	REQUISIÇÃO DE MATERIAL
Status:	ENVIADA
Grupo de Material:	3022 - MATERIAL DE LIMPEZA E PROD. DE HIGIENIZACAO.
Unidade de Custo:	
Unidade Requisitante:	
Usuário:	
Destino da Requisição:	Enviado para Compra
Data de Cadastro:	
Valor da Requisição:	R\$ 25,95
Opção Orçamentária:	NENHUMA OPÇÃO FOI SELECIONADA
Observações:	Solicitação

LISTA DOS MATERIAIS

Item	Código	Denominação	Medida	Quant.	Valor	Total
1	22000000169	DETERGENTE PARA CARPETES	UNIDADE	5	R\$ 5,19	R\$ 25,95
		Detergente para limpeza de Carpetes, tapetes e estofados. Concentrado. Biodegradável. Sem enxágüe. Aplicação manual ou com máquinas. Uso institucional: auditórios com cadeiras almofadadas, carpetes, tapetes, revestimentos em geral. Para clarear e tratar carpetes antigos, novos e tecidos em geral. Classe química dos ativos: solventes hidrossolúveis. Cores diversas: azul, transparente, essência diversas: floral, campestre, lavanda, flores do campo etc.. Frasco 500 ML.				

Expedição		Autorização		Almoxarifado		Recebimento	
Data	Rubrica	Data	Rubrica	Data	Rubrica	Data	Rubrica

4.2.1.2 Nacional – Para Novo Registro de Preços

✓ Selecionar o Grupo de Material:

Na tela exibida acima, o usuário poderá selecionar o *Grupo de Material* que deseja buscar para inserir na lista de requisição, fornecendo seu código numérico no espaço indicado ou selecionando entre as opções do sistema.

Caso deseje buscar um grupo de material, clique no link **Buscar Grupo de Material**. O sistema exibirá uma janela de busca.

Exemplificaremos a operação com o *Grupo de Material* **3022 - MATERIAL DE LIMPEZA E PRODUTOS DE HIGIENIZACAO**. A seguinte tela será apresentada:

Para realizar a busca de material, o usuário deverá inserir o *Código* ou fornecer sua *Denominação*. Clique em **Buscar Material** para dar prosseguimento à operação.

Exemplificaremos a operação buscando pela Denominação DETERGENTE NEUTRO. A seguinte tela será apresentada:

LISTA DE MATERIAIS ENCONTRADOS (2)			
Código	Denominação	Unidade de Medida	Valor
302200031189	DETERGENTE NEUTRO	TAMBOR	R\$ 1,000.00
302200030493	DETERGENTE NEUTRO PARA LOUÇA	BOMB.	R\$ 2.63

Clique no ícone  para **Exibir Detalhes do Material**, e no ícone  para **Ocultar Detalhes do Material**.

Clique no ícone  para selecionar o material que desejar. Exemplificaremos a operação clicando na Denominação DETERGENTE NEUTRO PARA LOUÇA. O sistema exibirá a seguinte tela:

REGISTROS DE PREÇO VIGENTES PARA O MATERIAL	LICITAÇÕES EM ANDAMENTO PARA O MATERIAL
Não existe um processo de SRP não finalizada para este material.	Não existe licitações em andamento para este material.
INFORMAÇÕES DO MATERIAL PARA INSERÇÃO	
Código: 302200030493	
Grupo de Material: MATERIAL DE LIMPEZA E PRODUTOS DE HIGIENIZACAO	
Denominação: DETERGENTE NEUTRO PARA LOUÇA	
Especificação: >Embalagem em plástico resistente com 2000ml, acondicionada em caixa ou embalagem pack com no máximo seis unidades; Composição: Acido sulfônico, lauril éter sulfato de sódio, neutralizante e aditivos; >Registro no MS; Validade mínima 12 meses.	
Preço de Compra (R\$): 2.63	
Unidade Medida: BOMB.	
Foto do Material:	
Quantidade: 0	
Incluir << Voltar Cancelar	

★ Campos de preenchimento obrigatório.

✓ Fornecer a quantidade do material:

Forneça a Quantidade do material e clique em **Incluir** para prosseguir com a operação. O sistema recarregará a tela de busca da seguinte maneira:

BUSCAR MATERIAL PARA INSERIR NA LISTA				
☐	Código	0		
☒	Denominação			
Buscar Material				

LISTA DE MATERIAIS - GRUPO DE MATERIAL : 3022 - MATERIAL DE LIMPEZA E PRODUTOS DE HIGIENIZACAO						
Nº	Código	Denominação	Quantidade	Valor	Total	
1	302200030493	DETERGENTE NEUTRO PARA LOUÇA	15	R\$ 2.63	R\$ 39.45	  
Total da Requisição:					R\$ 39.45	

Para alterar a *Quantidade* do material selecionado, clique no ícone . O sistema liberará o espaço Quantidade para alteração na própria tela. Clique no mesmo ícone para confirmar a operação.

Caso deseje remover o material, clique no ícone . A seguinte caixa de diálogo será apresentada:

Deseja remover este material ?	
OK	Cancelar

Confirme a operação clicando em **OK**.

✓ Informar a cotação:

Para informar a(s) cotação(ões), clique no ícone . O sistema exibirá uma nova tela para informar os dados da **Cotação**.

MATERIAL/SERVIÇO

Código do Material/Serviço: 302200030493
Código CATMAT: 0
Denominação: DETERGENTE NEUTRO PARA LOUÇA
Grupo de Material: MATERIAL DE LIMPEZA E PRODUTOS DE HIGIENIZACAO
Unidade de Medida: BOMB.
Especificação: >Embalagem em plástico resistente com 2000ml, acondicionada em caixa ou embalagem pack com no máximo seis unidades; Composição: Ácido sulfônico, lauril éter sulfato de sódio, neutralizante e aditivos;
 >Registro no MS; Validade mínima 12 meses.
Valor Estimado: R\$ 2.72
Preço de Compra: R\$ 2.63

DADOS DA COTAÇÃO DE PREÇOS DO MATERIAL

Fonte Externa: ☐ Sim ☒ Não

Fornecedor: *

Marca: *

Valor Cotado: * 0.00

Data da Cotação: *

Arquivo: Nenhum arquivo selecionado.

* Campos de preenchimento obrigatório.

Forneça o *Fornecedor*, *Marca*, *Valor Cotado*, *Data da Cotação* e/ou *Arquivo* e clique em **Inserir Cotação** para prosseguir com a operação. O sistema recarregará a tela de cadastro da seguinte maneira:

MATERIAL/SERVIÇO

Código do Material/Serviço: 302200030493
Código CATMAT: 0
Denominação: DETERGENTE NEUTRO PARA LOUÇA
Grupo de Material: MATERIAL DE LIMPEZA E PRODUTOS DE HIGIENIZACAO
Unidade de Medida: BOMB.
Especificação: >Embalagem em plástico resistente com 2000ml, acondicionada em caixa ou embalagem pack com no máximo seis unidades; Composição: Ácido sulfônico, lauril éter sulfato de sódio, neutralizante e aditivos;
 >Registro no MS; Validade mínima 12 meses.
Valor Estimado: R\$ 2.72
Preço de Compra: R\$ 2.63

DADOS DA COTAÇÃO DE PREÇOS DO MATERIAL

Fonte Externa: ☐ Sim ☒ Não

Fornecedor: *

Marca: *

Valor Cotado: *

Data da Cotação: *

Arquivo: Nenhum arquivo selecionado.

: [Visualizar Arquivo](#) : [Editar Cotação de Preços](#) : [Remover Cotação de Preços](#)

COTAÇÕES DE PREÇOS ASSOCIADAS (1)

Fornecedor/Fonte Externa	Marca	Valor Cotado	Data da Cotação	Proc. de Origem	Nome do Arquivo	
	MARCA	R\$ 263,00				 

* Campos de preenchimento obrigatório.

Para inserir uma nova Cotação, preencha os campos novamente e repita o procedimento anterior.

Para dar prosseguimento à operação, clique em Adicionar **Cotações**. O sistema exibirá a seguinte tela:

 **Operação realizada com sucesso!**

Destino: COMPRA

BUSCAR MATERIAL PARA INSERIR NA LISTA

☐ Código

☒ Denominação

 Alterar Dados do Material
  Remover Material
  Cotações

LISTA DE MATERIAIS - GRUPO DE MATERIAL : 3022 - MATERIAL DE LIMPEZA E PRODUTOS DE HIGIENIZACAO					
Nº	Código	Denominação	Quantidade	Valor	Total
1	302200030493	DETERGENTE NEUTRO PARA LOUÇA	15	R\$ 2.63	R\$ 39.45
Total da Requisição:					R\$ 39.45

Para dar prosseguimento à operação, clique em Continuar. O sistema exibirá a seguinte tela:

DADOS DA REQUISIÇÃO

Tipo da Requisição: REQUISIÇÃO DE MATERIAL

Grupo de Material: 3022 - MATERIAL DE LIMPEZA E PRODUTOS DE HIGIENIZACAO

Unidade Requisitante:

Usuário:

Destino da Requisição: Enviado para Compra

Valor da Requisição: R\$ 39.45

Opção Orçamentária: NENHUMA OPÇÃO FOI SELECIONADA

*** Observações:**

* Campo Observações deverá conter: Local de Entrega, Nome e Telefone da pessoa que irá receber a resquição ou/e informações relevantes a entrega do material.

LISTA DE MATERIAIS				
Nº	Código	Denominação	Unid. de Medida	Quant.
1	302200030493	DETERGENTE NEUTRO PARA LOUÇA	BOMB.	15

O usuário poderá gravar a requisição, para isso clique em Gravar. O sistema exibirá a seguinte tela:

 • Requisição cadastrada com sucesso.

DADOS DA REQUISIÇÃO					
Requisição:					
Data:					
Tipo da Requisição: REQUISIÇÃO DE MATERIAL					
Unidade de Custo:					
Status: CADASTRADA					
Unidade Requisitante:					
Valor da Requisição: R\$ 25,95					
Observações: Solicitação					
LISTA DE MATERIAIS : 3022 - MATERIAL DE LIMPEZA E PROD. DE HIGIENIZACAO.					
Nº	Código	Denominação	Unid. de Medida	Quant.	Processo de Compra
1	22000000169	DETERGENTE PARA CARPETES	UNIDADE	5	

Clique no *link* que contém o **número da requisição** para acessar a requisição cadastrada. A seguinte tela será exibida:

 Histórico  Itens  Aquisição dos Itens

 Visualizar Detalhes

DADOS DA REQUISIÇÃO													
Número da Requisição:													
Tipo: REQUISIÇÃO DE MATERIAL													
Convênio: Não													
Grupo de Material: 3021													
Unidade de Custo:													
Unidade Requisitante:													
Destino da Requisição:													
Usuário: login - NOME DO USUÁRIO (Ramal: 0000)													
Data:													
Valor da Requisição: R\$ 0,39													
Opção Orçamentária: NENHUMA OPÇÃO FOI SELECIONADA													
Observações:													
Status Atual: CADASTRADA													
ITENS DA REQUISIÇÃO													
Item	Código	Denominação	Unid. Med.	Quant.	Valor	Total	A	D	C	E	L	Status	
1	302100000311	COPO DE VIDRO TIPO AMERICANO - 200ML	UNIDADE	1	R\$ 0,39	R\$ 0,39	0	0	0	0	0	CADASTRADO	
A: Qtd. atendida D: Quant. devolvida C: Quant. em processo de compra E: Quant. empenhada L: Quant. em liquidação Valor A.: Valor de Atendimento Total A.: Total do Atendimento													
HISTÓRICO DA REQUISIÇÃO													
Data/Hora	Status	Usuário	Observações										
01/01/2020 09:00	CADASTRADA	NOME DO USUÁRIO											

[Topo](#)

DETALHES DA AQUISIÇÃO DOS ITENS			
Compras Empenhos		Notas Fiscais	Processos de Pagamento
Nenhum processo cadastrado Nenhum empenho cadastrado		Nenhuma nota cadastrada	Nenhum processo cadastrado

Fechar X

Para fechar esta tela, clique em Fechar. Esta operação será válida para todas as telas que apresentarem esta função.

Clique nos ícones da parte superior da tela para ser direcionado para suas devidas funções. Caso deseje voltar para o topo da tela, clique no link **Topo**. Para visualizar detalhes dos itens da requisição, clique no ícone . O sistema exibirá a seguinte janela:

DETALHES DO ITEM				
Código	Denominação	Unid. Med.	Qtde.	Status
22000000169	DETERGENTE PARA CARPETES		5	CADASTRADO

HISTÓRICO					
<table> <tr> <th>Data</th><th>Status</th></tr> <tr> <td></td><td>CADASTRADO</td></tr> </table>	Data	Status		CADASTRADO	Requisição: Valor Unit. Estimado: R\$ 5,19 Valor Total Estimado: R\$ 25,95
Data	Status				
	CADASTRADO				

Caso deseje gravar e encaminhar a requisição para *Compra*, o usuário deverá clicar em **Gravar e Enviar**. A seguinte tela será exibida:

 • Requisição cadastrada com sucesso.

DADOS DA REQUISIÇÃO					
Requisição:					
Data:					
Tipo da Requisição: REQUISIÇÃO DE MATERIAL					
Unidade de Custo:					
Status: CADASTRADA					
Unidade Requisitante:					
Valor da Requisição: R\$ 25,95					
Observações: Solicitação					
LISTA DE MATERIAIS : 3022 - MATERIAL DE LIMPEZA E PROD. DE HIGIENIZACAO.					
Nº	Código	Denominação	Unid. de Medida	Quant.	Processo de Compra
1	22000000169	DETERGENTE PARA CARPETES	UNIDADE	5	

4.2.2 Como modificar a Requisição

Esta operação tem como finalidade possibilitar a modificação de uma requisição de material. Neste caso, o sistema permite que o usuário altere, remova ou envie a requisição para o *Compra*.

É importante salientar que para utilizar esta funcionalidade, será necessário que a requisição do material esteja previamente cadastrada.

Para modificar uma requisição de material, acesse:

SIPAC → Portal Administrativo → Requisições → Material → Compra → Modificar Requisição

O sistema exibirá a tela com a *Lista de Requisições cadastradas*:

 : Enviar Requisição  : Alterar Requisição  : Remover Requisição				
LISTA DE REQUISIÇÕES CADASTRADAS (2)				
Requisição	Data	Grupo	Tipo	Valor
		MATERIAL DE LIMPEZA E PROD. DE HIGIENIZACAO.	REQUISIÇÃO DE MATERIAL	R\$ 25,95   
Observações: Solicitação				
		MATERIAL DE EXPEDIENTE	REQUISIÇÃO DE MATERIAL	R\$ 1,50   
Observações: teste				

[Portal Administrativo](#)

Para retornar à página inicial do módulo, clique no link **Portal Administrativo**. Esta opção é válida sempre que a função estiver disponível.

As requisições cadastradas consistem em solicitações que foram apenas gravadas, sendo assim, possíveis de serem alteradas. Para cada requisição cadastrada, será possível alterar, remover ou enviá-la para *Compra*. Essas operações, serão descritas separadamente em tópicos ao longo deste manual.

É importante salientar que, caso o usuário possua um perfil de Chefe da Unidade, não será listado apenas os materiais requeridos pelo usuário, como também as requisições cadastradas em sua unidade responsável.

4.2.2.1 Enviar Requisição

O usuário poderá enviar a solicitação de material para o atendimento. Para isso, será necessário clicar no ícone  correspondente a requisição que deseja enviar.

Então, serão exibidos os *Dados da Requisição* contendo os dados da unidade associada à requisição assim como informações sobre custo do material. Utilizaremos como exemplo o envio da seguinte Requisição.

DADOS DA REQUISIÇÃO					
Número da Requisição: _____					
Tipo da Requisição: REQUISIÇÃO DE MATERIAL					
Status: CADASTRADA					
Grupo de Material: 3022 - MATERIAL DE LIMPEZA E PROD. DE HIGIENIZACAO.					
Unidade de Custo: _____					
Unidade Requisitante: _____					
Usuário: _____					
Destino da Requisição: Enviado para Compra					
Data de Cadastro: --/--/----					
Valor da Requisição: R\$ 25,95					
Opção Orçamentária: NENHUMA OPÇÃO FOI SELECIONADA					
* Observações:  Solicitação 0/300					
* Campo Observações deverá conter: Local de Entrega, Nome e Telefone da pessoa que irá receber a resqisição ou/e informações relevantes a entrega do material.					
LISTA DE MATERIAIS					
Nº	Código	Denominação	Unid. de Medida	Quant.	Processo de Compra
1	22000000169	DETERGENTE PARA CARPETES	UNIDADE	5	
Deseja Realmente Enviar a Requisição de Material? Gravar Gravar e Enviar << Voltar Cancelar					

Caso desista da operação, clique em **Cancelar** e confirme na janela que será apresentada pelo sistema. Esta operação é válida para todas as telas que apresentem esta função.

Na tela acima, se desejar, insira ou altere Observações *no* campo em branco disponibilizado. O sistema disponibiliza duas opções de conclusão da operação: gravar a requisição no sistema sem enviá-la para *Compra*, clicando em Gravar; ou gravar a requisição e enviá-la para *Compra*, clicando em Gravar e Enviar. Neste caso, optaremos pela opção **Gravar e Enviar**. A página Requisição de Material será exibida:

 UFG UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS Portal Administrativo	UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS SISTEMA INTEGRADO DE PATRIMÔNIO, ADMINISTRAÇÃO E CONTRATOS EMITIDO EM	CERCOMP Centro de Recursos Computacionais
---	---	---

REQUISIÇÃO DE MATERIAIS

Número da Requisição:
Tipo da Requisição: REQUISIÇÃO DE MATERIAL
Status: ENVIADA
Grupo de Material: 3022 - MATERIAL DE LIMPEZA E PROD. DE HIGIENIZACAO.
Unidade de Custo:
Unidade Requisitante:
Usuário:
Destino da Requisição: Enviado para Compra
Data de Cadastro:
Valor da Requisição: R\$ 25,95
Opção Orçamentária: NENHUMA OPÇÃO FOI SELECIONADA
Observações: Solicitação

LISTA DOS MATERIAIS

Item	Código	Denominação	Medida	Quant.	Valor	Total
1	22000000169	DETERGENTE PARA CARPETES	UNIDADE	5	R\$ 5,19	R\$ 25,95
Detergente para limpeza de Carpetes, tapetes e estofados. Concentrado. Biodegradável. Sem enxágüe. Aplicação manual ou com máquinas. Uso institucional: auditórios com cadeiras almofadadas, carpetes, tapetes, revestimentos em geral. Para clarear e tratar carpetes antigos, novos e tecidos em geral. Classe química dos ativos: solventes hidrossolúveis. Cores diversas: azul, transparente, essência diversas: floral, campestre, lavanda, flores do campo etc.. Frasco 500 ML.						

Expedição		Autorização		Almoxarifado		Recebimento	
Data	Rubrica	Data	Rubrica	Data	Rubrica	Data	Rubrica



4.2.2.2 Alterar Requisição

Esta função permite que o usuário altere as requisições gravadas no sistema. Para isso, clique no ícone  correspondente à requisição que deseja modificar.

 : Enviar Requisição  : Alterar Requisição  : Remover Requisição				
LISTA DE REQUISIÇÕES CADASTRADAS (2)				
Requisição	Data	Grupo	Tipo	Valor
Observações: Solicitação Observações: teste		MATERIAL DE LIMPEZA E PROD. DE HIGIENIZACAO.	REQUISIÇÃO DE MATERIAL	R\$ 25,95   
		MATERIAL DE EXPEDIENTE	REQUISIÇÃO DE MATERIAL	R\$ 1,50   

Portal Administrativo

A seguinte tela será exibida:

INFORMAÇÕES GERAIS	
Grupo de Material: *	3016 - MATERIAL DE EXPEDIENTE
<< Voltar Cancelar Continuar >>	

* Campos de preenchimento obrigatório.

O sistema não permite que seja alterado o *Grupo de Material* selecionado. Portanto, clique em **Continuar** para prosseguir. Será exibida a tela que permite a *Busca de Material para Inserir na Lista* de itens requeridos, conforme mostrado abaixo:

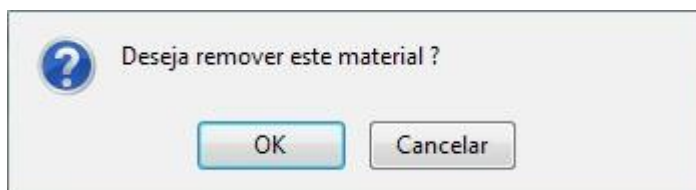
BUSCAR MATERIAL PARA INSERIR NA LISTA				
Código	0			
Denominação				
Buscar Material				

 : Alterar Dados do Material  : Remover Material  : Cotações					
LISTA DE MATERIAIS - GRUPO DE MATERIAL : 3016 - MATERIAL DE EXPEDIENTE					
Nº	Código	Denominação	Quantidade	Valor	Total
1	16000000012	BLOCO DE PAPEL P/ ANOTAÇÕES	1	R\$ 1,50	R\$ 1,50   
Total da Requisição:					R\$ 1,50

Na tela acima, o usuário poderá efetuar uma busca através do *Código* ou *Denominação* de determinado material para incluí-lo na lista de materiais já existentes.

O usuário poderá modificar a quantidade dos materiais solicitados clicando no ícone . O sistema permitirá que o usuário modifique o campo *Quantidade*. O novo valor total será automaticamente atualizado após confirmar a alteração dos dados clicando novamente no mesmo ícone.

Para remover determinado material inserido na requisição, clique no ícone  e confirme a ação na seguinte caixa de diálogo que será gerada pelo sistema:



Após realizar as modificações, clique em **Continuar**. O sistema encaminhará o usuário para a tela com os *Dados da Requisição*, onde será possível gravar ou enviar a requisição para atendimento:

DADOS DA REQUISIÇÃO					
Número da Requisição:					
Tipo da Requisição: REQUISIÇÃO DE MATERIAL					
Status: CADASTRADA					
Grupo de Material: 3016 - MATERIAL DE EXPEDIENTE					
Unidade de Custo:					
Unidade Requisitante:					
Usuário:					
Destino da Requisição: Enviado para Compra					
Data de Cadastro:					
Valor da Requisição: R\$ 7,50					
Opção Orçamentária: NENHUMA OPÇÃO FOI SELECIONADA					
* Observações: 					
000/300					
* Campo Observações deverá conter: Local de Entrega, Nome e Telefone da pessoa que irá receber a requisição ou/e informações relevantes a entrega do material.					
LISTA DE MATERIAIS					
Nº	Código	Denominação	Unid. de Medida	Quant.	Processo de Compra
1	16000000012	BLOCO DE PAPEL P/ ANOTAÇÕES	UNIDADE	5	
Gravar Gravar e Enviar << Voltar Cancelar					

Se desejar, insira *Observações* no campo em branco disponibilizado na tela acima.

Esse campo é de suma importância para que o usuário possa discriminar com precisão o objeto, afim de complementar e esclarecer o que deseja adquirir e incluir outras informações importantes. Por isso, sempre que possível, o usuário deve descrever as seguintes informações:

- Características do objeto.
- Local de entrega.
- Nome, telefone e e-mail da pessoa que receberá a requisição.
- Discriminar recomendações ou outras informações que julgar importantes inerentes ao objeto.

O sistema disponibiliza duas opções de conclusão da operação: gravar a requisição no sistema sem enviá-la para atendimento, clicando em **Gravar**; ou gravar a requisição e enviá-la para compra, clicando em **Gravar e Enviar**.

Neste caso, exemplificaremos com a opção Gravar, visto que o envio da requisição para atendimento encontra-se descrito no tópico anterior. A mensagem de sucesso será disponibilizada no topo da página abaixo:

 • Requisição cadastrada com sucesso.

DADOS DA REQUISIÇÃO					
Requisição:					
Data:					
Tipo da Requisição: REQUISIÇÃO DE MATERIAL					
Unidade de Custo:					
Status: CADASTRADA					
Unidade Requisitante:					
Valor da Requisição: R\$ 7,50					
Observações: TESTE					
LISTA DE MATERIAIS : 3016 - MATERIAL DE EXPEDIENTE					
Nº	Código	Denominação	Unid. de Medida	Quant.	Processo de Compra
1	16000000012	BLOCO DE PAPEL P/ ANOTAÇÕES	UNIDADE	5	

Clique no *link* que contém o **número da requisição**, correspondente ao número de cadastro da requisição, para visualizar a tela com as informações gerais da mesma, conforme demonstrado anteriormente neste mesmo manual.

4.2.2.3 Remover Requisição

Para remover uma requisição cadastrada, clique no ícone .

 : Enviar Requisição  : Alterar Requisição  : Remover Requisição

LISTA DE REQUISIÇÕES CADASTRADAS (1)				
Requisição	Data	Grupo	Tipo	Valor
		MATERIAL DE EXPEDIENTE	REQUISIÇÃO DE MATERIAL	R\$ 7,50   
Observações: TESTE				

Exemplificaremos esta ação com a Requisição demonstrada acima. O sistema exibirá a tela que permite a remoção da solicitação:

 : Enviar Requisição  : Alterar Requisição  : Remover Requisição

LISTA DE REQUISIÇÕES CADASTRADAS (1)				
Requisição	Data	Grupo	Tipo	Valor
		MATERIAL DE EXPEDIENTE	REQUISIÇÃO DE MATERIAL	R\$ 7,50   
Observações: TESTE				

Para continuar com a remoção, clique em **Remover**. Em seguida, a mensagem de sucesso será exibida confirmando a exclusão da requisição:

4.2.3 Como acompanhar as Requisições Enviadas

Essa funcionalidade permitirá ao usuário acompanhar as requisições relacionadas. Ou seja, visualizar as requisições e seus comprovantes, além de visualizar os detalhes das compras realizadas a partir delas.

Para realizar esta operação, o usuário deverá acessar:

SIPAC → *Módulos* → *Portal Administrativo* → *Requisições* → *Material* → *Acompanhar Requisições Enviadas*.

O sistema exibirá a seguinte tela:

OPÇÕES DE BUSCA

Tipo da Requisição: **REQUISIÇÃO DE MATERIAL**

☐ Grupo de Material: 5257 - ACESSORIOS PARA VEICULOS

☐ Almoxarifado: Almoxarifado DMP - Goiânia

☐ Número/Ano: 0 /

☐ Material:

☒ Status da Requisição: ENVIADA

☐ Proponente (Matrícula): 0

☐ Proposto (CPF):

☐ Fornecedor:

☐ Unidade de Custo: Seleccione uma unidade ou digite seu código ao lado.

☒ Unidade Requisitante:

☐ Buscar nas Unidades Subordinadas

☒ Período: a

Buscar Cancelar

* Campos de preenchimento obrigatório.

Portal Administrativo

Caso desista da operação, clique em **Cancelar** e confirme a operação na janela que será exibida pelo sistema. Esta operação será válida para todas as telas que apresentarem esta função.

Caso deseje retornar para o menu principal do módulo Portal Administrativo, clique no link **Portal Administrativo**.

Na tela de busca acima, o critério *Tipo da Requisição* já vem selecionado como REQUISIÇÃO DE MATERIAL e o critério *Status da Requisição* já vem preenchido como ENVIADA. Assim como o critério *Unidade Requisitante* já vem selecionado com a unidade do usuário logado.

O usuário também poderá informar pelo menos um dos critérios listados abaixo para realizar a busca de requisições:

- *Tipos da Requisição*: Selecione o tipo da requisição envolvida na busca.
- *Grupo de Material*: Informe o grupo do material inserindo o código ou selecionando a denominação dele.
 - *Almoxarifado*: Selecione o almoxarifado referente a requisição.
 - *Número/Ano*: Informe o número e o ano da requisição.
 - *Material*: Forneça o nome ou o código do material da requisição. Ao inserir as letras iniciais do nome do material, o sistema exibirá uma lista automática de nomes para facilitar a busca do usuário.
- *Status da Requisição*: Selecione o estado atual da requisição.
- *Proponente (Matrícula)*: Informe o número da matrícula do proponente da requisição. O usuário poderá buscar os dados do servidor clicando no ícone . O sistema exibirá uma janela de busca de servidor.
- *Proposto (CPF)*: Forneça o número do CPF do proposto da requisição.
- *Fornecedor*: Forneça o nome do Fornecedor. Ao inserir as letras iniciais do nome do fornecedor, o sistema exibirá uma lista automática de nomes para facilitar a busca do usuário.
- *Unidade de Custo*: Informe o código ou selecione a unidade de custo. Caso deseje, clique no ícone  para buscar unidades. O sistema exibirá uma janela de busca.
- *Unidade Requisitante*: Informe o código ou selecione a unidade requisitante. Caso deseje, clique no ícone para buscar unidades. O sistema exibirá uma janela de busca.
- *Buscar nas Unidades Subordinadas*: Selecione esta opção, caso deseje buscar unidades subordinadas.
- *Período*: Selecione o período que deseja buscar as requisições. Clique no ícone  para selecionar as datas que desejar.

Clique em **Buscar** para realizar a busca.

Dependendo de quais *Tipos da Requisição* o usuário selecionar, o sistema subtrairá alguns critérios para a busca. Exemplificaremos a operação selecionando *Tipos da Requisição* REQUISIÇÃO DE MATERIAL e o *Período* 01/01/20XX a 31/12/20XX.

O sistema exibirá a seguinte tela:

: Visualizar Requisição

: Comprovante da Requisição

: Comprovante Não Disponível

: Sem Necessidade de Impressão do Comprovante

: Visualizar Compras

: Criar Nova Requisição Utilizando esta como Modelo

ACOMPANHAMENTO DE REQUISIÇÕES									
Data	Requisição	Unidade Requirante	Unidade de Custo	Grupo de Tipo da Material	Requisição	Almoxarifado	Status	Usuário	Valor
				3022	MATERIAL		ENVIADA		R\$ 25,95 -
				3022	MATERIAL		ENVIADA		R\$ 256,10 -
				3022	MATERIAL		EM AQUISIÇÃO		R\$ 288,55
				3022	MATERIAL		EM AQUISIÇÃO		R\$ 149,40
				3022	MATERIAL		ENVIADA		R\$ 773,50 -

Requisições: 5

Valor Total: R\$ 1.493,50

Página 1 de 1

Total de itens encontrados: 5

<< Voltar

Para voltar para a tela anterior, clique em ***Voltar***.

Na lista de requisições exibida acima, caso uma requisição apresente o ícone , o comprovante da requisição não estará disponível. Ou, caso uma requisição apresente o ícone , a requisição não tem a necessidade de imprimir o comprovante.

O usuário poderá *Visualizar Requisição*, visualizar o *Comprovante da Requisição* e *Visualizar Compras*. Essas operações serão explicadas nos tópicos a seguir.

4.2.3.1 Visualizar Requisição

O usuário poderá visualizar os dados da requisição, onde são descritas informações sobre o processo da requisição. Para isso, clique no ícone .

O sistema carregará a seguinte tela:

Histórico

Itens

Aquisição dos Itens

Voltar

Visualizar Detalhes

DADOS DA REQUISIÇÃO

Número da Requisição: -----

Tipo: REQUISIÇÃO DE MATERIAL

Convênio: Não

Grupo de Material: MATERIAL DE LIMPEZA E PROD. DE HIGIENIZACAO. (3022)

Unidade de Custo:

Unidade Requisitante:

Destino da Requisição: ENVIADO PARA COMPRA

Usuário:

Data de Cadastro:

Data de Envio:

Valor da Requisição: R\$ 25,95

Opção Orçamentária: NENHUMA OPÇÃO FOI SELECIONADA

Observações: Solicitação

Status Atual: ENVIADA

ITENS DA REQUISIÇÃO

Item	Código	Denominação	Unid. Med.	Quant.	Valor	Total	A	D	C	E	L	Status
1	22000000169	DETERGENTE PARA CARPETES	UNIDADE	5	R\$ 5,19	R\$ 25,95	0	0	0	0	0	CADASTRADO

A: Qtd. atendida D: Quant. devolvida C: Quant. em processo de compra E: Quant. empenhada L: Quant. em liquidação Valor A.: Valor de Atendimento Total A.: Total do Atendimento

HISTÓRICO DA REQUISIÇÃO

Data/Hora	Status	Usuário	Observações
	CADASTRADA		
	ENVIADA		
	ENVIADA		

TOTALIZAÇÃO POR ELEMENTOS DE DESPESAS DETALHADOS

Grupo de Material

3022 - MATERIAL DE LIMPEZA E PROD. DE HIGIENIZACAO.

Total

R\$ 25,95

Total: R\$ 25,95

DETALHES DA AQUISIÇÃO DOS ITENS

Compras	Empenhos	Notas Fiscais	Processos de Pagamento
Nenhum processo cadastrado	Nenhum empenho cadastrado	Nenhuma nota cadastrada	Nenhum processo cadastrado

<< Voltar

Para voltar para a tela anterior, clique em **Voltar**.

Na tela exibida acima, clique nos ícones da parte superior para ser direcionado para as informações referentes a cada um deles.

A qualquer momento o usuário poderá clicar no link **Topo** para voltar para o topo da tela. Para visualizar detalhes dos itens da requisição, clique no ícone

O sistema exibirá a seguinte tela:

DETALHES DO ITEM

Código	Denominação	Unid. Med.	Qtde.	Status
22000000169	DETERGENTE PARA CARPETES		5	CADASTRADO

HISTÓRICO

Data	Status	Requisição:
	CADASTRADO	Valor Unit. Estimado: R\$ 5,19 Valor Total Estimado: R\$ 25,95

Fechar X

Para fechar esta tela, clique em **Fechar**.

Na tela exibida acima, clicando nos links **Cadastro** e **Compra**, o sistema recarregará a tela com informações referentes a estes links.

Caso deseje visualizar o empenho da requisição, o usuário deverá clicar no link referente ao tópico Detalhes da Aquisição dos Itens. Veja como exemplificaremos a operação clicando no link que contém o **número do processo**.

O sistema exibirá a seguinte tela:

DADOS GERAIS	
Nº Processo:	23070.
Modalidade Licitação:	PREGÃO
Data de Cadastro:	
Usuário que Cadastrou:	
Tipo:	MATERIAIS
Status:	LICITAÇÃO - EM PREPARAÇÃO
Localização Atual:	UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS (11.00)
Unidade Gestora:	1100 - UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
Valor Total (Estimado):	R\$ 288,55

[Voltar](#)

Para voltar para a tela anterior, clique em **Voltar**.

4.2.3.2 Comprovante da Requisição

O usuário poderá visualizar o comprovante da requisição clicando no ícone . O sistema irá gerar a seguinte tela:

 UFG UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS Portal Administrativo	UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS SISTEMA INTEGRADO DE PATRIMÔNIO, ADMINISTRAÇÃO E CONTRATOS EMITIDO EM	CERCOMP Centro de Recursos Computacionais
---	---	---

REQUISIÇÃO DE MATERIAIS

Número da Requisição:
Tipo da Requisição: REQUISIÇÃO DE MATERIAL
Status: EM AQUISIÇÃO
Grupo de Material: 3022 - MATERIAL DE LIMPEZA E PROD. DE HIGIENIZACAO.
Unidade de Custo:
Unidade Requisitante:
Usuário:
Destino da Requisição: Enviado para Compra
Data de Cadastro:
Valor da Requisição: R\$ 288,55
Opção Orçamentária: NENHUMA OPÇÃO FOI SELECIONADA
Observações: asasasasasas

LISTA DOS MATERIAIS

Item	Código	Denominação	Medida	Quant.	Valor	Total
1	22000000198	CERA LÍQUIDA (CX. 12X1)	CAIXA	5	R\$ 45,76	R\$ 228,80
		CERA, TIPO LÍQUIDA, COR INCOLOR, EM CAIXA COM 12X1.				
2	22000000050	RODO DE ALUMÍNIO (40CM)	UNIDADE	5	R\$ 11,95	R\$ 59,75
		RODO, MATERIAL CABO ALUMÍNIO, MATERIAL SUPORTE ALUMÍNIO, COMPRIMENTO SUPORTE 40, COR SUPORTE E CABO NATURAL, QUANTIDADE BORRACHAS 1.				

TOTALIZAÇÃO POR ELEMENTOS DE DESPESAS DETALHADOS

Grupo de Material	Total
3022 - MATERIAL DE LIMPEZA E PROD. DE HIGIENIZACAO.	R\$ 288,55
Total	R\$ 288,55

Expedição		Autorização		Almoxarifado		Recebimento	
Data	Rubrica	Data	Rubrica	Data	Rubrica	Data	Rubrica

Clique em **Voltar**, para voltar para a tela anterior.

Caso deseje imprimir o documento acima, clique no ícone **Imprimir** 

4.2.3.3 Visualizar Compras

O usuário poderá visualizar os dados da requisição de compras clicando no ícone . O sistema exibirá a seguinte tela:

DADOS DA REQUISIÇÃO					
Número da Requisição: -----					
Grupo de Material: MATERIAL DE LIMPEZA E PROD. DE HIGIENIZACAO. (3022)					
Unidade de Custo: _____					
Unidade Requisitante: _____					
Destino da Requisição: ENVIADO PARA COMPRA					
Usuário: _____					
Data: __/__/____					
Valor Total Comprado: R\$ 0,00					
Observações: asasasasasas					
ITENS DA REQUISIÇÃO					
Item	Material	Unid. Med.	Quant. Compra	Valor. Unit.	Total Status
1	22000000198 - CERA LÍQUIDA (CX. 12X1)	CAIXA	5.0	R\$ 0,00	COMPRA
Processo: 23070010997201686/2016 Ganhador: -					
2	22000000050 - RODO DE ALUMÍNIO (40CM)	UNIDADE	5.0	R\$ 0,00	COMPRA
Processo: 23070010997201686/2016 Ganhador: -					

[<< Voltar](#)

Para voltar para a tela anterior, clique em ***Voltar***.

5. *Links Úteis*

- ✓ **Acessar o Sistema SIPAC - Portal UFGNet:**

https://ufgnet.ufg.br/cas/login?locale=pt_BR&service=https%3A%2F%2Fufgnet.ufg.br%2F

- ✓ **Consultar licitações do Governo Federal - Compras**

Governamentais:

<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/consultass>

- ✓ **Consultar as legislações - Compras Governamentais:**

<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/legislacao>

- ✓ **Departamento de Material e Patrimônio da UFG:**

<https://dmp.ufg.br/>

- ✓ **Licitações e contratos: orientações e jurisprudência do TCU**

<http://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?inline=1&fileId=8A8182A24D6E86A4014D72AC81CA540A>

5 CONTRIBUIÇÃO TECNOLÓGICA E SOCIAL

Ao longo dos anos, a administração pública vem sendo cobrada por mais eficiência e qualidade nos gastos públicos e nos serviços prestados à sociedade, exigindo-se, cada vez mais, inovações que melhorem as práticas da gestão pública. Nesse sentido, essa pesquisa traz contribuições para a gestão pública, conforme será apresentado a seguir.

No que diz respeito a parte teórica, este trabalho pôde analisar o desempenho das compras públicas sob a percepção dos seus usuários, pois teve como base a literatura sobre o tema e as normas legais aplicáveis, que foram levantadas no referencial teórico. Assim, foi possível delimitar as dimensões e variáveis que seriam utilizadas para a análise e que poderão ser utilizadas por outros trabalhos correlatos.

Esse trabalho apresentou como contribuição tecnológica, a proposta de elaboração do manual de procedimentos para requisição de compras que possibilita inovação na prática da gestão das compras. O manual contribuirá com o êxito das aquisições feitas pela instituição, tornando mais eficiente a utilização dos recursos públicos.

Ademais, esse trabalho atendeu uma demanda prática, que foi descobrir a percepção de quem utiliza os bens e serviços adquiridos, com a finalidade de melhorar as compras realizadas pelo setor ou departamento que as realiza. Pois, assim como nas pesquisas de administração pública, a organização em estudo não conhece a percepção do usuário a respeito de suas compras.

Segundo Oliveira (2015), essa descoberta aproxima o processo de compras às características de uma efetiva administração moderna, que esteja à luz dos princípios constitucionais e às demandas que surgem a todo momento.

Como contribuição social, este trabalho apresentou um caminho para a redução dos gastos públicos, pois promoveu um instrumento que possibilita a realização de compras públicas mais eficazes e eficientes.

Muitas compras realizadas não atendem às necessidades dos usuários, que por vezes, não utilizam os bens e serviços adquiridos ou não conseguem utilizá-los de forma efetiva para o fim a que foi destinado, havendo então o desperdício de recursos públicos.

Por isso, a utilização do manual de procedimentos possibilitará a redução, ou até mesmo a eliminação, de compras inadequadas e ineficazes. O manual promoverá a escolha da proposta de fornecimento de bens e serviços que atenderá de fato as demandas dos usuários.

Nesse sentido, essa pesquisa também promove a contribuição social para a sociedade que se beneficiará com o melhoramento do desempenho das compras públicas que, conseqüentemente, melhorará os serviços que serão prestados pelo setor público.

A satisfação dos usuários internos com as aquisições de bens e serviços contribuirá com o bom desempenho do seu trabalho e com a qualidade dos serviços que eles prestarão à sociedade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho abordou as compras realizadas pela Universidade Federal de Goiás, sob a percepção dos seus usuários. E na tentativa de verificar o que poderia ser feito para que as compras melhor atendessem às expectativas dos usuários, foi estabelecido alguns objetivos específicos, cumpridos ao longo da pesquisa.

Para entender o papel estratégico das compras públicas, inicialmente, foi feito uma revisão da literatura sobre o tema em questão. Por meio do referencial teórico, foi possível perceber a importância e o papel que as compras públicas possuem, tanto para a organização a que pertence quanto para a sociedade em geral.

Isso evidenciou a responsabilidade que os agentes públicos possuem em promover a eficiência dos recursos públicos. E essa promoção não é adquirida apenas pelas ações dos gestores mas de todos os envolvidos no processo de compras, inclusive dos usuários.

Para caracterizar o processo de compras, foi feito um levantamento dos dados gerais da organização e dos processos de compras com o objetivo de promover uma visão holística e mais robusta sobre as compras da instituição.

Verificou-se que as compras não são realizadas apenas por um único órgão, mas por diferentes Regionais e setores de compras. Observou-se que, os setores possuem procedimentos semelhantes, em razão, por exemplo, da necessidade de se cumprir as normas legais. Porém, possuíam, também, alguns procedimentos diferentes, por causa de suas especificidades, como a quantidade de pessoal, a cultura organizacional e o tipo de compra que realizavam.

Foi possível notar que os maiores valores dispendidos com a realização das compras foram por meio da modalidade de licitação pregão, no entanto, a quantidade de processos de compras diretas são expressivamente maiores do que os processos de compras por licitação, razão pela qual, sugere-se futuras pesquisas sobre as compras diretas da organização.

Ademais foram identificados os diferentes papéis envolvidos no processo, destacando os papéis do comprador, requisitante e usuário. Ficou evidente que cada papel pode contribuir com a eficiência do processo de compras. O usuário, que deve demandar de forma consciente, o requisitante, que deve fornecer as informações

necessárias e corretas para a realização da compra e do comprador, na forma em que deve conduzir o processo de compras.

Além disso, foi apresentado as etapas do processo de compras, descrevendo as suas principais atividades e os responsáveis por cada uma delas. Evidenciou-se a importância do papel do requisitante e do comprador no desenvolvimento do processo de compras. As informações fornecidas pelo requisitante na fase inicial do processo afetam diretamente a escolha da proposta de compra pelo comprador.

Para averiguar e analisar a percepção dos usuários, foi necessário estabelecer os critérios que seriam analisados. Assim, as compras foram analisadas pelos usuários sob a ótica da eficiência, eficácia e efetividade, tendo como requisitos as dimensões de desempenho das compras públicas, levantadas no referencial teórico (qualidade, celeridade, preço, transparência e sustentabilidade).

Logo, por meio do diagnóstico, foi possível constatar que os processos de compras da organização em estudo vem melhorando ao longo dos anos, porém como muitos aspectos ainda precisam ser aperfeiçoados, foi constatado a necessidade de um instrumento que possibilite essa melhora. Assim, foi elaborado um manual de procedimentos para requisição de compras.

Foi proposto então um manual que possibilitasse a realização de compras que atendam as expectativas dos usuários. A finalidade do manual é permitir que os setores de compras obtenham a proposta de compra que irá atender, de fato, as expectativas dos usuários e promover a otimização dos gastos com as aquisições de bens e serviços. Assim, o manual elaborado contém informações claras e necessárias para que isso ocorra.

Portanto, o objetivo geral deste trabalho foi alcançado ao se analisar as compras realizadas pela Universidade Federal de Goiás, sob a percepção dos seus usuários e ao propor um instrumento que permita a obtenção da proposta de compra mais vantajosa, possibilitando a realização de compras que atendam às expectativas dos seus usuários.

Por meio da pesquisa constatou-se que a melhoria da qualidade do gasto público pode ocorrer de diversas formas. No entanto, independente da escolha feita, as mudanças devem envolver várias perspectivas, entre elas, a do usuário. A satisfação dos usuários internos é determinante na qualidade dos serviços que eles prestarão à sociedade.

Ademais, esse trabalho teve como limitação a não validação e implantação do manual de procedimentos pela administração da instituição, em razão de não haver o tempo necessário para isso. Era necessário o envolvimento da gestão administrativa e de diversos setores de compras que estão localizados em diferentes cidades.

Por se tratar de um estudo de caso, os resultados obtidos não podem ser generalizados. Mas este estudo pode ser utilizado como base para pesquisas similares, já que os critérios estabelecidos para a análise das compras são critérios que devem ser buscados e alcançados por qualquer organização pública.

Nesse sentido, essa pesquisa trouxe contribuições acadêmicas, na medida em que promoveu inovação sobre o tema em questão. Analisou o desempenho das compras públicas sob a percepção dos seus usuários, com base na literatura e nas normas legais aplicáveis, delimitando as dimensões e variáveis para a análise. Além disso, construiu uma proposta de intervenção que possibilitará inovação na prática da gestão das compras da instituição em estudo.

Como sugestão de trabalhos futuros, propõem-se que sejam feitas pesquisas sobre organizações que já possuem manuais de procedimentos de compras, buscando verificar a situação antes e depois da sua implantação e pesquisas sobre a percepção dos usuários quanto as compras realizadas de forma direta, dispensa ou inexigibilidade de licitação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRUCIO, F. L. Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas. **Revista de Administração Pública**, v. 41, n. spe, p. 67–86, 2007.

ANDRADE, O. B. de. Manual de normas e procedimentos do serviço de enfermagem de saúde pública. **Revista Saúde Pública**. p. 455-466, 1975.

ARAGÃO, C. V. DE. Burocracia, eficiência e modelos de gestão pública: um ensaio. **Revista do Serviço Público**, v. 48, n. 3, p. 104–132, 1997.

BAILY, P. et al. **Compras: Princípios e Administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

BATISTA, M. A. C.; MALDONADO, J. M. S. DE V. O papel do comprador no processo de compras em instituições públicas de ciência e tecnologia em saúde (C&T/S). **Revista de Administração Pública**, v. 42, n. 4, p. 681–699, 2008.

BERWIG, A.; JALIL, L. G. O princípio constitucional da eficiência na Administração Pública. **Âmbito Jurídico**, p. 7–10, 2017.

BIDERMAN, R. et al. Guia de compras públicas sustentáveis: Uso do poder de compra do governo para a promoção do desenvolvimento sustentável. **Ministério do Meio Ambiente**, n. 2ª ed., p. 134, 2008.

BLIACHERIENE, A. C.; RIBEIRO, R. J. B.; FUNARI, M. H. Governança pública , eficiência e transparência na administração pública. **Fórum de Contratação e Gestão Pública - FCGP**, 2013.

BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado, 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado>. Acesso em: 22 jun. 2017.

_____. **Decreto nº 2.296 (1862)**, de 14 de maio de 1862. Approva o Regulamento para as arrematações dos serviços a cargo do Ministerio da Agricultura, Commercio e Obras Publicas. Disponível em: < <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1824-1899/decreto-2926-14-maio-1862-555553-publicacaooriginal-74857-pe.html>>. Acesso em 19 jun. 2017.

_____. **Decreto nº 4.536 (1922)**, de 28 de janeiro de 1922. Organiza o Código de Contabilidade da União. Disponível em: <<https://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/103694/decreto-4536-22>>. Acesso em 19 jun 2017.

_____. **Decreto-Lei nº 200 (1962)**, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0200.htm>. Acesso em 19 jun 2017.

_____. **Decreto –Lei nº 2.300 (1986)**, de 21 de novembro de 1986. Dispõe sobre licitações e contratos da Administração Federal e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del2300-86.htm. Acesso em 19 jun 2017.

_____. **Decreto nº 1.094 (1994)**, de 23 de março de 1994. Dispõe sobre o Sistema de Serviços Gerais (SISG) dos órgãos civis da Administração Federal direta, das autarquias federais e fundações públicas, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/Antigos/D1094.htm. Acesso em 24 jun.2017.

_____. **Decreto nº 3.555 (2000)**, de 08 de agosto de 2000. Regulamenta a modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3555.htm. Acesso em: 22 jun. 2017.

_____. **Decreto nº 5.450 (2005)**, de 31 de maio de 2005. Regulamenta o Pregão, na forma eletrônica, para a aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/decreto/d5450.htm. Acesso em: 22 jun. 2016.

_____. **Decreto nº 5.504 (2005)**, de 05 de agosto de 2005. Estabelece a exigência de utilização do pregão, preferencialmente na forma eletrônica, para entes públicos ou privados, nas contratações de bens e serviços comuns. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/Ccivil_03/_ato20042006/2005/Decreto/D5504.htm. Acesso em: 22 jun. 2016.

_____. **Decreto nº 7.892 (2013)**, de 23 de janeiro de 2013. Regulamenta o Sistema de Registro de Preços previsto no art. 15 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato20112014/2013/decreto/d7892.htm. Acesso em: 22 jun 2017.

_____. **Decreto nº 8.539 (2015)**, de 8 de outubro de 2015. Dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato20152018/2015/Decreto/D8539.htm. Acesso em: 29 jun 2017.

_____. **Decreto nº 9.094 (2017)**, de 17 de julho de 2017. Dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos, ratifica a dispensa do reconhecimento de firma e da autenticação em documentos produzidos no País e institui a Carta de Serviços ao Usuário. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015;2018/2017/Decreto/D9094.htm#art25. Acesso em: 25 jul. 2017.

_____. **Lei nº 8.666 (1993)**, 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. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666cons.htm. Acesso em: 22 jun.2017.

_____. **Lei nº 9.986 (2000)**, de 18 de julho de 2000. Dispõe sobre a gestão de recursos humanos das Agências Reguladoras e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9986.htm>. Acesso em 02 jul. 2017.

_____. **Lei nº 10.520 (2002)**, de 17 de julho de 2002. Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10520.htm>. Acesso em: 22 jun.2016.

_____. **Lei nº 12.462 (2011)**, de 04 de agosto de 2011. Institui o Regime Diferenciado de Contratações Públicas – RDC. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12462.htm>. Acesso em 19 jun. 2017.

_____. MPOG. Ministério Do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Painel de Compras do Governo Federal**. Disponível em: <<http://www.compras.governamentais.gov.br/index.php/painel-de-compras-de-governo>>. Acesso em: 19 jun. 2016.

_____. MPOG. Ministério Do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Painel de Preços**. Disponível em: <<http://paineldepregos.planejamento.gov.br/>>. Acesso em: 19 jun. 2016.

_____. MPOG. Ministério Do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Portal de Compras do Governo Federal**. Disponível em: < <http://www.compras.governamentais.gov.br/>>. Acesso em: 19 jun. 2017.

_____. MPOG. Ministério Do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Portal Contratações Públicas Sustentáveis**. Disponível em: < <http://cpsustentaveis.planejamento.gov.br>>. Acesso em 30 jun 2017.

_____. MPOG. Ministério Do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Software Público Brasileiro, Sistema Eletrônico de Informações**. Disponível em: <<https://softwarepublico.gov.br/social/sei/manuais/manual-do-usuario/visao-geral/>>. Acesso em: 30 jun. 2017.

_____. MPOG. Ministério Do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Instrução Normativa nº 3, de 20 de abril de 2017**. Altera a Instrução Normativa nº 5, de 27 de junho de 2014, que dispõe sobre os procedimentos administrativos básicos para a realização de pesquisa de preços para aquisição de bens e contratação de serviços em geral. Disponível em: <<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/legislacao/instrucoes-normativas/713-instrucao-normativa-n-3-de-20-de-abril-de-2017>>. Acesso em: 29 jun. 2017.

_____. MPOG. Ministério Do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Sanções administrativas em licitações e contratos**. 2014.

_____. MPOG. Ministério Do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Sanções**

Administrativas. Diretrizes para formulação de procedimento administrativo específico. 2015.

_____. TCU. Tribunal de Contas da União. **Licitações e contratos: orientações e jurisprudência do TCU / Tribunal de Contas da União.** 4ª edição. Brasília: TCU, Secretaria-Geral da Presidência: Senado Federal, Secretaria Especial de Editoração e Publicações, 2010.

_____. UFG. Universidade Federal de Goiás. **PORTALSIG.** Sistema Integrado de Gestão Universitária. Disponível em: < <https://portalsig.ufg.br/>>. Acesso em: 27 ago. 2017.

_____. UFG. Universidade Federal de Goiás. Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional e Recursos Humanos. **UFG em números - 2010.** Disponível em: < <https://www.ufg.br/p/6384-ufg-em-numeros>>. Acesso em: 09 set. 2017.

_____. UFG. Universidade Federal de Goiás. **Estatuto da UFG.** Disponível em: < https://www.ufg.br/up/1/o/ESTATUTO_da_UFG_2014.pdf>. Acesso em: 19 set. 2017.

_____. UFG. Universidade Federal de Goiás. **Relatório de Gestão do Exercício de 2015.** Disponível em: < <https://www.proad.ufg.br/p/16893-gestao-orcamentaria-relatorios-de-gestao>>. Acesso em: 19 set. 2017.

BRITTO, A. M. R. DE; SANTOS, C. C. DOS. Instrumentos para a Concretização da Democracia Participativa. O Fundo Constitucional de Cultura. Vinho Novo em Odre Velho? **Revista Eletrônica sobre a Reforma do Estado**, v. 19, 2009.

CAPOBIANGO, R. P. et al. Reformas Administrativas No Brasil: Uma Abordagem Teórica E Crítica. **Revista de Gestão**, v. 20, n. 1, p. 61–78, 2013.

CASTRO, R. B. DE. Eficácia, Eficiência e Efetividade na Administração Pública. **30º Encontro da Anpad**. p. 1–11, 2006.

DI PIETRO, Maria Sylvia. **Direito Administrativo.** 24ª edição. São Paulo: Atlas, 2011.

DRUMOND, A. M.; SILVEIRA, S. DE F. R.; SILVA, E. A. Predominância ou coexistência? Modelos de administração pública brasileira na Política Nacional de Habitação. **Revista de Administração Pública**, v. 48, n. 1, p. 3–25, 2014.

ENAP. ENAP Didáticos nº 1. **Gestão de Materiais.** Brasília: ENAP, 2015.

FENILI, Renato. **Boas práticas administrativas em compras e contratações públicas.** Niterói, RJ: Impetus, 2016.

_____. **Desempenho em processos de compras e contratações públicas: um estudo a partir da inovação e das práticas organizacionais.** 2016. 340f. Tese (Doutorado em Administração). Universidade de Brasília, Brasília.

FERNANDES, Jorge Ulisses Jacoby. **Licitações e Contratos.** Lei 8.666/93 e outras normas pertinentes. 16ª edição. Belo Horizonte: Fórum, 2015.

FERRER, F. Compras públicas no Brasil: diagnóstico e desenho estratégico do futuro. **XVII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Cartagena, Colombia**, p. 1–23, 2012.

FIGUEIREDO, Lucia Valle. **Curso de direito administrativo**. 4ª edição. São Paulo: Malheiros Editores, 2001.

FREITAS, M. DE; MALDONADO, J. M. S. DE V. O pregão eletrônico e as contratações de serviços contínuos. **Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 5, p. 1265–1281, 2013.

GARCIA, V. P. Políticas Públicas Nas Compras Governamentais. **E-Gov UFSC**, 2011.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 2002.

ICLEI. **The Procura+ Manual: A Guide to Cost-Effective Sustainable Public Procurement**. Freiburg, 2007.

INAMINE, R.; ERDMANN, R. H.; MARCHI, J. J. Análise do sistema eletrônico de compras do governo federal brasileiro sob a perspectiva da criação de valor público. **Revista de Administração**, v. 47, n. 1, p. 124–139, 2012.

JUSTEN FILHO, Marçal. **Comentários à lei de licitações e Contratos Administrativos**. 16ª edição. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LUIZ, G.; RIBEIRO, V. A Evolução Da Licitação. **Revista Contábil e Empresarial Fiscolegis. Mai**, 2007.

LUIZA, V. L.; CASTRO, C. G. S. O. DE; NUNES, J. M. Aquisição de medicamentos no setor público : o binômio qualidade – custo Pharmaceutical procurement by the public sector : the quality / cost relationship. **Cad. Saúde Pública**, v. 15, n. 4, p. 769–776, 1999.

MEDEIROS, F. S. B. et al. A Qualidade dos Produtos e Serviços em Licitações do Tipo Menor Preço: Um Estudo Em Uma Câmara De Vereadores Do Rio Grande Do Sul. **Revista de Gestão**, v. 21, n. 4, p. 469–486, 2014.

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 23ª edição. 2016.

MENEZES, R. DO A.; SILVA, R. B. DA; LINHARES, A. Leilões eletrônicos reversos multiatributo: uma abordagem de decisão multicritério aplicada às compras públicas brasileiras. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 11, n. 3, p. 11–33, 2007.

MENEZES, J. B. DE. O princípio da eficiência na administração pública brasileira : instrumentalização , destinação e controle. **Pensar**, v. 10, p. 57–66, 2005.

NASCIMENTO, Renato. **Licitações e Contratos Administrativos: manual de compras e contratações na Administração Pública: Lei 8666/93**. 1ª edição. Belo Horizonte: Editora Fórum, 2007.

NIEBUHR, Joel de Menezes. **Pregão presencial e eletrônico**. 4. ed. rev. atual. ampl. Curitiba: Zênite, 2006.

OECD. **OECD Recommendation of the Council on Public Procurement**. p. 16, 2015.

_____. **Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2017. Country Fact Sheet**. OECD Publishing. Paris, 2016.

_____. **OECD-CADE Seminar on Public Procurement and Collusion: Opening remarks**, 2015. Disponível em: <<http://www.oecd.org/brazil/oecd-cade-seminar-on-public-procurement-and-collusion-opening-remarks.htm>>. Acesso em: 29 ago. 2017.

OLIVEIRA, I. G. S. DE. Análise de correspondência aplicada a preposições sobre a eficiência e eficácia do processo de compras públicas a partir da percepção de diferentes atores envolvidos. **Rev. Ciênc. Admin.**, v. 21, n. 1, p. 131–162, 2015.

OLIVEIRA, M. F. DE. **Metodologia Científica: um manual para a realização de pesquisas em administração** Biblioteca da UFG - Campus Catalão, 2011.

OLIVEIRA, R. C. R. **Licitações e Contratos Administrativos. Teoria e Prática**. 6ª edição. São Paulo: Editora Método. 2017.

PACHECO, Gustavo. **Seleção da proposta mais vantajosa e o critério do menor preço nas licitações públicas**. Jus Navigandi. Teresina, 2016. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/51303/selecao-da-proposta-mais-vantajosa-e-o-criterio-do-menor-preco-nas-licitacoes-publicas>>. Acesso em: 29 ago. 2017.

PARK, C. S. H.; SANTOS, M. J. L. DA S. **Public Policies and the government procurement power: generating positive externalities on public expenditures**. Disponível em: <<http://publicadireito.com.br/artigos/?cod=9ff3e121444c4d8c>>. Acesso em: 4 jul. 2017.

PAULA, A. P. P. DE. **Por uma nova gestão pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea**. 1ª edição. Rio de Janeiro: Editora FGV. 2005a.

_____. **Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 1, p. 36–49, 2005b.

PEREIRA, L. C. B. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, v. 47, n. 1, p. 7–40, 1996.

PERSSON, E.; PORTO, R. DA S.; LAVOR, A. K. C. O RDC como nova aposta da administração pública gerencial em licitações: o caso da Universidade Federal de Santa Catarina. **Revista do Serviço Público**, v. 67, n. 1, p. 55–84, 2016.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos**

e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. 2ª edição. Novo Hamburgo-RS: Universidade FEEVALE. 2013.

RESENDE, H. M. De. **O Processo Eletrônico de Compras Públicas : o pregão eletrônico como aliado na aquisição de bens e serviços**. 2012. 100f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade FUMEC, Belo Horizonte.

RIBEIRO, C. G.; INÁCIO JÚNIOR, E. Mensurando o mercado de compras governamentais brasileiro. **Caderno de Finanças Públicas**, v. 14, p. 265–287, 2014.

RIBEIRO, L. M. P.; PEREIRA, J. R. Relações entre Poder Público e Sociedade na Gestão de Resíduos Sólidos de um Município de Minas Gerais: Uma Análise sob o Enfoque das Abordagens da Administração Pública. **Revista Administração em Diálogo**, v. 16, n. 2, p. 28–47, 2014.

RIGOLIN, Ivan Barbosa e BOTTINO, Marco Tullio. **Manual Prático das Licitações**. 5ª edição. São Paulo: Editora Saraiva. 2005.

SANO, H.; MONTENEGRO FILHO, M. J. F. As técnicas de avaliação da eficiência, eficácia e efetividade na gestão pública e sua relevância para o desenvolvimento social e das ações públicas. **Desenvolvimento em Questão**, v. 11, n. 22, p. 35, 2013.

SANTOS, Glauber Eduardo de Oliveira. **Cálculo amostral**: calculadora on-line. Disponível em: <<http://www.calculoamostral.vai.la>>. Acesso em: 11 nov. 2017.

SILVA, M. A. DA. O conceito de eficiência aplicado às licitações públicas: uma análise teórica à luz da economicidade. **Revista do TCU**, v. set;dez, p. 71–84, 2008.

SILVA, M. DE F. N. DA; MENEZES, M. B. DE C. A gestão de compras e o processo de licitação no setor público. **Ciências Humanas e Sociais**, v. 3, n. 1, p. 13–26, 2015.

TEIXEIRA, H. J.; PRADO FILHO, L. P.; NASCIMENTO, F. **Concentração de compras e melhoria da qualidade no gasto público no Brasil**VIII Congresso CONSAD de Gestão Pública, 2015.

TORRES, Marcelo Douglas de Figueiredo. **Estado, democracia e administração pública no Brasil**. 1º edição. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

TORRES, Ronny Charles Lopes de. **Lei de Licitações Públicas Comentadas**. 3º Edição. JUSPODIVM, 2010.

TRIDAPALLI, J. P.; FERNANDES, E.; MACHADO, W. V. Gestão da cadeia de suprimento do setor público: uma alternativa para controle de gastos correntes no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 2, p. 401–433, 2011.

VIANA, João José. **Administração de materiais: um enfoque prático**. São Paulo: Atlas, 2008.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Trad. Daniel Grassi. 2ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

Prezado(a) Senhor(a),

Esta pesquisa tem como objetivo verificar a sua percepção sobre as **compras realizadas pela UFG**. Por isso, a sua opinião é muito importante.

O questionário não é identificado e os dados serão utilizados somente para fins acadêmicos. Sinta-se livre para respondê-lo.

Desde já, agradeço a sua participação.

Informações sobre o perfil do respondente:

Tempo de serviço na UFG:

- ☐ Menos de 5 anos
- ☐ 5 a 15 anos
- ☐ 15 a 25 anos
- ☐ Mais de 25 anos

Cargo:

- ☐ Técnico Administrativo
- ☐ Professor
- ☐ Terceirizado
- ☐ Outros

Como você se classifica dentro do processo de compras? (Você pode marcar mais de uma opção).

- ☐ Usuário
- ☐ Requisitante/ Agente de compras (realizo e/ou acompanho as solicitações de compras da minha unidade/órgão)
- ☐ Comprador (instruo o processo de compras em algum momento, recebo pedidos de compras, pregoeiro, contratos, etc.)

A rotatividade de responsáveis pela elaboração e execução das solicitações de compras da minha unidade/órgão é:

() Alta () Baixa () Desconheço

Você conhece os procedimentos necessários para a elaboração de uma solicitação de compra ou serviço na UFG?

() Não () Sim

Você encontra alguma dificuldade para solicitar uma compra/serviço na UFG?

() Não () Sim () Não faço solicitações

Se sim, que tipo de dificuldade? _____

Com relação a cursos ou treinamentos sobre compras públicas, quantas vezes você já participou?

() Nenhuma vez

() De 1 a 2 vezes

() 3 ou mais vezes

Percepção dos respondentes sobre as compras realizadas pela UFG:

• Com relação aos materiais de consumo, como copos descartáveis, papel toalha, materiais de expediente (caneta esferográfica, caneta marca texto, papel, apagador para quadro branco, pincel, caixa para arquivo, etc.), qual a sua opinião?

Indique o quanto você concorda com a afirmação (Escolha apenas uma opção de resposta para cada afirmação)	Discordo totalmente	Discordo um pouco	Não concordo nem discordo	Concordo um pouco	Concordo totalmente
1. São duráveis					
2. Não apresentam defeitos					
3. Possuem um bom desempenho					
4. Atendem as necessidades da minha unidade/órgão					
5. Atendem a critérios de sustentabilidade (aquisição de itens reciclados, reutilizáveis, biodegradáveis ou possuem o descarte adequado)					

• **Com relação as compras em geral, qual a sua opinião?**

Indique o quanto você concorda com a afirmação (Escolha apenas uma opção de resposta para cada afirmação)	Discordo totalmente	Discordo um pouco	Não concordo nem discordo	Concordo um pouco	Concordo totalmente
6. O tempo entre o pedido e a entrega são adequados					
7. Os preços pagos são compatíveis aos preços de mercado					
8. As aquisições são realizadas de forma transparente e quando preciso, eu consigo obter informações sobre o processo.					
9. Os bens ou serviços adquiridos pela UFG contribuem positivamente no desempenho do meu trabalho.					

• **Gostaríamos de saber mais sobre a sua opinião. Por isso, nesse espaço você pode apresentar pontos positivos e negativos sobre as compras realizadas pela UFG e fazer outras considerações sobre o processo de compras.**

—————	Relacionamento de Subordinação Hierárquica
*****	Relacionamento de Supervisão e Fiscalização
-----	Relacionamento Técnico-Normativo
.....	Relacionamento Consultivo
-----	Relacionamento de Assessoramento

	Assessorias Especiais		Conselhos Não Deliberativos		PF-UFG - Procuradoria Federal
	Câmaras Superiores		Gabinete		Pró-Reitorias
	Conselhos Deliberativos		Órgãos Administrativos		SIASS - Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor
	Comissões Especiais – Permanentes / Provisórias		Órgãos Suplementares		

ASCOM - Assessoria de Comunicação Social
 AU - Assembleia Universitária
 AI - Auditoria Interna
 CAI - Coordenadoria de Assuntos Internacionais
 CAAF - Coordenadoria de Ações Afirmativas
 CAVI - Comissão de Avaliação Institucional
 CDPA - Coordenação de Processo Administrativo
 CEGEF - Centro de Gestão do Espaço Físico
 CEGRAF - Centro Editorial Gráfico
 CEMEQ - Centro de Manutenção de Equipamentos
 CEPEC - Conselho de Ensino, Pesquisa, Extensão e Cultura
 CERCOMP - Centro de Recursos Computacionais
 CGA - Centro de Gestão Acadêmica
 CIAR - Centro Integrado de Aprendizagem em Rede
 CIDARQ - Centro de Informação e Documentação Arquivística
 CS-PPCATE - Comissão Interna de Supervisão Plano Carreira Técnicos
 CIUS - Conselho de Integração Universidade-Sociedade
 CONSUNI - Conselho Universitário
 COPAD - Comissão Permanente de Avaliação de Documentos
 CPA - Comissão Permanente de Avaliação
 CPFD - Comissão Permanente de Pessoal Docente
 CS - Centro de Seleção
 CSEC - Câmara Superior de Extensão e Cultura
 CSC - Câmara Superior de Graduação
 CSPPG - Câmara Superior de Pesquisa e Pós Graduação

CTTT – Coordenação de Transferência e Inovação Tecnológica
 CC – Conselho de Curadores
 DCF – Departamento de Contabilidade e Finanças
 DDRH – Departamento de Desenvolvimento e Recursos Humanos
 DMP – Departamento de Material e Patrimônio
 DP – Departamento do Pessoal
 GABINETE – Gabinete do Reitor
 HC – Hospital das Clínicas
 MA – Museu Antropológico
 OU – Ouvidoria da Universidade
 PF-UGF – Procuradoria Federal junto a Universidade Federal de Goiás
 PROAD – Pró-Reitoria de Administração
 PROCOM – Pró-Reitoria de Assuntos da Comunidade Universitária
 PRODIRH – Pró-Reitoria de Desenv. Institucional e Recursos Humanos
 PROEC – Pró-Reitoria de Extensão e Cultura
 PROGRAM – Pró-Reitoria de Graduação
 PRPI – Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação
 PRPG – Pró-Reitoria de Pós-Graduação
 RADIU – Rádio Universitária
 SOC – Secretaria de Órgãos Colegiados
 SIASS – Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor
 SIB – Sistema de Bibliotecas UFG
 SINACE – Sistema Integrado de Núcleos de Acessibilidade
 UC – Unidade de Conservação
 UA – Unidade Acadêmica e Unidade Acadêmica Especial

* A CPA, no âmbito da UFG, é a CAVI (Resolução CONSUNI 14/2009)

** As atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão são desenvolvidas por Unidades Acadêmicas e/ou Unidades Acadêmicas Especiais nas regionais da UFG

Revisado pela PRODIRH /
UFG – Agosto / 2015