



Ministério da Educação - MEC Universidade da Integração Internacional da
Lusofonia Afro-Brasileira - UNILAB Diretoria de Educação Aberta e a Distância -
DEAAD Programa Nacional de Administração Pública - PNAP

Bacharelado em Administração Pública - Modalidade EaD

Ana Kelly Lemos da Silva
Maria das Graças da Silva Soares
Maria Natalia Bernardino de Andrade
Kauana Karla Lima de Oliveira

O PROCESSO DE COMPRAS DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO
LOCALIZADA NO MACIÇO DE BATURITÉ
FASE INTERNA: ESPECIFICAÇÃO DO OBJETO

ARACOIABA

2017



Ministério da Educação - MEC Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira - UNILAB Diretoria de Educação Aberta e a Distância - DEAAD Programa Nacional de Administração Pública - PNAP

Curso de Bacharelado em Administração Pública – Modalidade EaD

O PROCESSO DE COMPRAS DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO
LOCALIZADA NO MACIÇO DE BATURITÉ
FASE INTERNA: ESPECIFICAÇÃO DO OBJETO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração Pública da UNILAB, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração Pública.

Aluno: Ana Kelly Lemos da Silva
Maria das Graças da Silva Soares
Maria Natalia Bernardino de Andrade
Kauana Karla Lima de Oliveira

Orientadora: Artemis Pessoa Guimarães

Co-orientadora: Fabiana Pinto de Almeida Bizarria

ARACOIABA - CE

2017

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Sistema de Bibliotecas da UNILAB
Catalogação de Publicação na Fonte.

Silva, Ana Kelly Lemos da.

S578p

O processo de compras de uma instituição federal de ensino localizada no maciço de Baturité fase interna: especificação do objeto / Ana Kelly Lemos da Silva et al. - Aracoiaba, 2017.
Of: 1l.

Trabalho de Conclusão de Curso - Curso de Administração Pública, Instituto De Ciências Sociais Aplicadas, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Redenção, 2017.

Orientadora: Profa. DRa. Artemis Pessoa Guimarães.

Coorientadora: Profa. Dra. Fabiana Pinto de Almeida Bizarria.

1. Administração Pública. 2. Licitação. 3. Especificação do Objeto. I. Soares, Maria das Graças da Silva. II. Andrade, Maria Natalia Bernardino de. III. Oliveira, Kauana Karla Lima de. IV. Título.

CE/UF/BSCL

CDD 350

ANA KELLY LEMOS DA SILVA
MARIA DAS GRAÇAS DA SILVA SOARES
MARIA NATALIA BERNARDINO DE ANDRADE
KAUANA KARLA LIMA DE OLIVEIRA

O PROCESSO DE COMPRAS DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO
LOCALIZADA NO MACIÇO DE BATURITÉ
FASE INTERNA: ESPECIFICAÇÃO DO OBJETO

Monografia julgada e aprovada para obtenção do
Diploma de Graduação em Administração Pública da
Universidade da Integração Internacional da
Lusofonia Afro-Brasileira.

Data: ____/____/____

Nota: _____

Banca Examinadora:

Prof. Artemis Pessoa Guimarães
Orientador

Fabiana Pinto de Almeida Bizarria
Co-orientador

Joyce Arrais de Araújo Andrade
(Membro/Universidade Federal do Ceará)

AGRADECIMENTOS

Dedicamos este trabalho primeiramente a Deus, pois sem a ajuda Dele jamais teríamos chegado até onde estamos, conquistando este título, e também a nossa co-orientadora Fabiana Pinto de Almeida Bizarria que nos deu total apoio durante a construção deste trabalho.

RESUMO

No Brasil a aquisição de bens pela administração pública com cota superior a R\$ 8.000,00 (oito mil reais), deve ser realizada através de licitação, conforme o a Lei 8.666/93, que institui normas para licitações e contratos da administração pública. Este trabalho tem como objetivo geral verificar como é realizado o processo licitatório da Instituição de Ensino Federal localizada no maciço de Baturité, apresentando os contratempos que surgem durante o processo. Enfatizou-se a fase interna com foco na especificação do objeto como fator de impacto positivo para a eficácia da licitação. A metodologia utilizada tem caráter documental utilizando como principal fonte a legislação, e qualitativa com abordagem subjetiva através de questionários abertos e da investigação por meio da pesquisa de campo. Concluímos que o setor apresenta pontos a serem melhorados, como a falta de conhecimento na realização de alguns processos, e também do baixo número de funcionários que trabalham no setor. A proposta de intermediação teve função significativa, pois foi proposto pela equipe a utilização de um manual para abordar ferramentas que facilitam os processos da fase interna. Por meio de diagnóstico prévio identificou-se que melhorando a compreensão dos processos resultaria em um setor mais eficaz e operações mais eficientes.

Palavras-chave: Administração Pública. Licitação. Especificação do Objeto.

ABSTRACT

In Brazil it is an acquisition of goods by public administration with a quota higher than R\$ 8,000.00 (eight thousand reais), duly planned, according to Law 8.666 / 93, which establishes rules for licenses and contracts of public administration. This work has as main objective of the process underway in the bidding process of the Federal Teaching Institution located in the Baturité massif, presenting the setbacks that arise during the process. It was emphasized the internal phase focusing on the specification of the object as a positive impact factor for a bidding effectiveness. A methodology used to document as the main source and legislation, and qualitative with a subjective approach through open questionnaires and the investigation through the observation of the processes. We conclude that the sector presents points to be improved, such as a lack of knowledge in the execution of some processes, as well as the low number of employees working in the sector. The intermediation had a significant function, as we propose the use of a manual to approach tools that facilitate the processes of the internal phase, reducing a delay in the processes and a more effective specification of the object to be bid.

Keywords: Public Administration. Bidding. Object Specification.

SIGLAS

TR – TERMO DE REFERENCIA

PB – PROJETO BÁSICO

IFES – INSTITUIÇÃO FEDERAIS DE ENSINO

SRP – SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS

LISTA DE TABELA

Tabela 1: Fluxo básico das compras.....	15
Tabela 2: Princípios do procedimento licitatório.....	15
Tabela 3: Fases do pregão.....	20

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modalidades de licitação.....	18
Figura 2 – Fases da Licitação	23
Figura 3 – Os Passos de um Projeto de Pesquisa-Ação	24
Figura 4 – Gráfico: Dificuldades Percebidas pelos Agentes.....	26

SUMÁRIO

1. ESCOLHA DO TEMA.....	10
2. A PROBLEMATIZAÇÃO, O PROBLEMA E O OBJETIVO DA PESQUISA.....	11
2.1 Contextualização.....	11
2.2 Problematização.....	12
2.3 Objetivo geral.....	13
2.4 Objetivos específicos.....	13
3. REFERENCIAL TEÓRICO.....	14
3.1 Licitação.....	14
3.2 Princípios Licitatório.....	16
3.3 As modalidades da licitação de acordo com a Lei 8.666.....	18
3.4 Dispensa de licitação.....	21
3.5 A Licitação nas instituições de ensino.....	21
3.6 Especificação do objeto.....	23
4. CONCEPÇÃO DA METODOLOGIA.....	25
4.1 Procedimentos de coleta de dados.....	26
4.2. Pesquisa-Ação	26
5. CONTRIBUIÇÕES DOS RESULTADOS DA PESQUISA.....	28
5.1 Resultados da pesquisa.....	28
5.2 Resultado das intervenções.....	30
Conclusões.....	32
REFERÊNCIAS.....	33
APÊNDICE	35

1. ESCOLHA DO TEMA

A licitação é um procedimento no qual a Administração Pública tem o objetivo de obter a proposta mais vantajosa para a aquisição de um bem ou mesmo a prestação de um serviço, o qual será formalizado por meio de um contrato, classificado como contrato administrativo (SALES, 2014).

A licitação é um processo importante para a aquisição de produtos e serviços para empresas e órgãos públicos, garantindo a qualidade dos produtos oferecidos pelas empresas concorrentes, além de minimizar os custos e impossibilitar fraudes por empresas tendenciosas. Segundo a lei 8666/93 a licitação pode ser realizada através das modalidades concorrência, tomada de preços, convite, concurso e leilão.

Sendo a licitação principal ferramenta de compra para as instituições públicas, em instituições federais de ensino superior é um processo muitas vezes difícil, levando estas a recorrer a métodos mais fáceis, como pegar “carona” nas licitações das outras Instituições Federais, esta “carona” tem por nome Adesão a Ata de Registro de Preços, regida pelo decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013. Sabendo disso, a pesquisa foi realizada em uma instituição federal de ensino superior localizada no Maciço de Baturité.

Muitos foram os desafios encontrados na administração pública da instituição, foi identificado isso no primeiro momento da visita. O Brasil neste momento passava por mudanças na educação, pois “o governo federal cortou 30% dos recursos destinados às instituições, (G1,2015),” limitando-a para investimentos futuros e na própria rotina administrativa. Este foi o problema mais comentado pelos colaboradores e estudantes.

Ao elencar o tema “Licitação”, pairam constantes dúvidas quanto à “eficácia” e a “celeridade” dos processos licitatórios, face as crescentes denúncias quanto à adoção de procedimentos irregulares, inobservância da Lei, inadimplências e demais crimes cometidos por agentes administrativos (OGUSUKO, 2011).

Em virtude dessa preocupação, permanentemente busca-se o aprimoramento dos procedimentos licitatórios, sujeitos, atualmente, a princípios balizadores do direito administrativo. Posto que em caso de descumprimento dos princípios norteadores da licitação, tem-se a invalidação do procedimento licitatório (SALES, 2014).

Para a vivência no tema escolhido, a pesquisa buscou trabalhar como é realizado o processo licitatório na instituição federal de ensino localizada no Maciço de Baturité. A fim de elencar os principais problemas que entravam o processo licitatório para a aquisição de bens de consumo e permanente, para buscar soluções que favoreçam o trabalho da equipe no processo de licitação.

No primeiro momento é apresentada a problematização, fase esta onde foi definido o problema a ser analisado que está baseado em como o setor de licitação pode ser mais eficaz nos processos internos para a construção da licitação.

O referencial teórico apresenta informações precisas e importantes para a licitação. Destacando os princípios licitatórios e as modalidades da licitação de acordo com a Lei 8.666/93 e da fase interna licitatória com foco na especificação do objeto, para que sejam fontes de referências para novos pesquisadores, possibilitando que os autores e suas obras sejam perpetuados e sirvam de base moral para o bom exercício da profissão.

Desta forma, a pesquisa tem caráter qualitativo partindo da seleção de obras que possibilitem o aprofundamento do estudo ao tema escolhido, proporcionando resultados positivos para o enriquecimento da pesquisa.

Por fim, concluímos apresentando os resultados da pesquisa junto da intermediação, fazendo o comentário nas considerações finais.

2. A PROBLEMATIZAÇÃO, O PROBLEMA E O OBJETIVO DA PESQUISA CONSTRUINDO A PESQUISA

2.1 Contextualização

A instituição Federal de Ensino onde foi realizada a pesquisa oferece cursos técnicos e superiores que atendem a região do Maciço de Baturité, bem como de outros estados, por ofertarem cursos de Hotelaria, Gastronomia, Administração e Letras. Portanto, percebe-se que existe a necessidade de manter os cursos ativos. Para isso é necessário a aquisição de material para as praticas educativas e aulas teóricas, pois o curso de Gastronomia, por exemplo, é realizado com um consumo rotativo de mercadorias para a produção de produtos dentro dos laboratórios.

2.2 Problematização

Os problemas enfrentados pela a Administração Pública no que se refere a licitação são diversos, podemos citar como exemplo operações fraudulentas, editais mal elaborados onde como consequência da má especificação do objeto, acabar comprando o produto errado, desperdiçando tempo e recursos, trazendo prejuízo tanto para as instituições públicas quanto os agentes beneficiados por ela (OGUSUKO, 2011).

Através da pesquisa na Instituição Federal de Educação, foram entrevistados funcionários e alunos em busca de conhecer quais os problemas vivenciados no dia a dia da Instituição. Na visão dos estudantes foi relatada as limitações da instituição frente as necessidades deles, tais como uma estrutura maior com mais meios e ferramentas que auxiliem no crescimento educativo e profissional dos discentes. Desta forma foram elencados os seguintes problemas:

- Falta de servidores para compor uma equipe de licitação – Quando realizada a pesquisa foi informado que só haviam 2 funcionários para o setor, onde uma estava de licença e outro precisou ser afastado do campus. Este problema, segundo a servidora gera diversos problemas para a Instituição, ocasionando a demora nos trâmites dos processos licitatórios.
- Corte federal de 30% no orçamento fiscal direcionado às Universidades e mais de quase 10 bilhões de reais na educação. Ficou mais complexo em como administrar com poucos recursos.
- Falta de capacitação para os servidores da área – Com o corte, ficou difícil para a instituição investir em capacitações aos servidores.

Desta forma, percebem-se as dificuldades no setor de licitação impede o desempenho e eficiência da instituição, ocasionando problemas na efetivação nas compras e contratos de serviços, tendo que muitas vezes efetivar estes com preços superfaturados e produtos algumas vezes inadequados.

Portanto, o problema de pesquisa está baseado em como os processos da fase interna podem ser mais eficazes, tendo como foco central a construção da especificação do objeto a ser licitado. Pode-se fazer então o seguinte questionamento: Seria possível a criação de algum recurso que auxilie o setor de

licitação da instituição para contribuir na eficiência/eficácia dos procedimentos internos da licitação?

2.3. Objetivo geral

Analisar os procedimentos internos da licitação no que se refere à construção, feitas pelo setor de licitação da Instituição Federal de Ensino localizada no Maciço de Baturité, e da especificação do objeto que será contratado.

2.4. Objetivos específicos

- Levantar como são feitos os procedimentos internos para construção dos processos licitatórios;
- Analisar os procedimentos internos para realização dos processos licitatórios identificando os potenciais problemas na descrição dos objetos a serem adquiridos;
- Sugerir possíveis soluções para os problemas encontrados a fim de tornar o processo de compra pública, mais dinâmico e eficiente.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

ASPECTOS NORMATIVOS DA LICITAÇÃO

3.1 Licitação

A Licitação é um processo obrigatório para a aquisição de bens e produtos realizados pela Administração pública, a fim de garantir a integridade dos ordenadores de despesas das pastas, de acordo com a Lei 8.666 de junho de 1993, resguardando aos processos de fiscalização realizados pelo Tribunal de Contas da União (TCU) e Tribunal de Contas dos Municípios (TCM), que fiscaliza os investimentos públicos nas esferas federal, estadual e municipal. De acordo com Cretella Júnior (1975):

A palavra “licitação” originou-se do termo em latim *licitatione*, o qual simboliza a expressão “venda por lances”. Ao introduzir-se o referido vocábulo no idioma português, foi dado a ele o sentido de “oferecimento de lances de menor quantia no momento da arrematação e da adjudicação. (p. 301)

Para acompanhar os gastos na administração pública, foi criado um Decreto Lei nº 200 de 25 de fevereiro de 1967, no momento em que o governo federal instituiu uma reforma administrativa que atendessem aos requisitos básicos dentro da licitação. Instituiu modalidades a serem seguidas em conformidade ao Decreto, por meio da concorrência transparente entre fornecedores, que por sua vez, apresentavam suas propostas, pela tomada de preço, a fim de avaliar os menores custos, mas que apresentassem qualidade e compromisso, além da carta convite aberta para todos que estivessem em conformidade com o edital lançado publicado.

Com a reforma administrativa federal, a Lei nº 8.666/93 passou a ser o norte para os administradores na licitação e contratos dentro das conformidades da Lei presente no Art. 2:

As obras, serviços, inclusive de publicidade, compras, alienações, concessões, permissões e locações da Administração Pública, quando contratadas com terceiros, serão necessariamente precedidas de licitação, ressalvadas as hipóteses previstas nesta Lei.

Para os administradores, a licitação promove a transparência do investimento em obras, serviços e locações para atender as necessidades da população, uma vez

que o povo pode acompanhar através do portal da transparência, o destino dos recursos investidos na educação, saúde, serviço social e infraestrutura.

O Art. 2 apresenta definições designadas à licitação presentes no Art. 6 descritos em 19 incisos que permeiam a obra, serviço, compra, alienação, obras e serviços e compras de grandes vultos, seguro-garantia, execução direta e indireta, projeto básico, projeto executivo, administração pública, impressão oficial, contratante, contratado, comissão, produtos manufaturados nacionais e sistema de tecnologia.

Desta forma, a tabela abaixo, apresenta de forma precisa, todos os termos presentes na lei 8.666 para a aquisição da administração pública segundo Motta (2005, p.156):

Tabela 1: Fluxo básico das compras

1 – Requisição Especificação Quantidades	2 – Pesquisa de mercado p/ preço praticado	3 – Indicação de recursos	4 – Requisição Especificação Quantidades
15, § 7º	15, 11 e 43, IV	14 e 40, XIV, b	§ 6º, IV
5 – Edital e parecer prévio	6 – Autorização específica do ordenador	7 – Publicação dos avisos	8 – Comissão Rito obrigatório
38, parágrafo único	38	21	43 e 51
9 – Julgamento Adjudicação Homologação	10 – Publicidade dos elementos negociais	11 – Publicidade do extrato	12 – Recebimento e armazenamento
43, VI e 109, § 1º	16	61, § 1º	15, § 8º e 73, II

Fonte: Motta (2005, p. 156).

A tabela 1 apresenta os meios a serem seguidos de forma clara e objetiva, uma vez que, suas orientações definem como a administração pública deve se resguardar para que não surjam problemas futuros nas prestações de contas. Portanto, a administração está baseada aos princípios do direito administrativo, elencando seis pontos que possibilitam uma licitação de acordo com a: padronização, motivação, eficiência, razoabilidade, livre concorrência e economicidade. Desta forma, esses princípios asseguram a aplicação dos recursos em conformidade com a lei em vigor.

3.2 Princípios Licitatórios

Os princípios licitatórios são utilizados para garantir a integridade e transparência do processo de aquisição de obras, serviços, publicidade, compras, alienações, concessões, permissões e locações para o atendimento das necessidades da administração e para a população, conforme as exigências do edital público.

Os princípios seguem uma estrutura conforme a Lei em vigor para não sofrer denúncia que possam anular a proposta lançada pela administração pública. Desta forma, os princípios do procedimento licitatório são:

Tabela 2: Princípios do procedimento licitatório

I. Princípio da legalidade	Enuncia que todos os atos pertinentes ao processo licitatório devem obedecer estritamente ao disposto em Lei, sob pena de nulidade;
II. Princípio da impessoalidade	Ao obter a proposta mais vantajosa para a Administração, os atos administrativos devem ser justos, imparciais, não podendo traduzir-se em benefício ou prejuízo a alguém específico;
III. Princípio da moralidade	Regulamenta os atos dos agentes administrativos, que devem ser compatíveis com a ética, a boa moral e os bons costumes, na promoção do bem comum.
IV. Princípio da igualdade (ou da isonomia)	Garante aos concorrentes o direito de competir em condições comuns a todos, sem distinção ou restrição;
V. Princípio da publicidade:	Impõe o dever legal da Administração tornar público todos os atos decorrentes dos processos licitatórios – datas de abertura dos envelopes, resultados de julgamentos, homologação dos processos, extratos de contratos etc.
VI. Princípio da probidade administrativa	É vedada aos agentes administrativos a prática de atos que caracterizem lesão, fraude, prejuízo, aos cofres públicos, em proveito próprio ou não.
VII. Princípio da vinculação ao instrumento convocatório	A licitação será efetuada conforme os termos do Edital, que define as regras adotadas pela Administração e orienta os concorrentes e interessados, não sendo admitida a adoção de qualquer procedimento que não possua previsão no Edital
	Regulamenta que os julgamentos de habilitação e das

VIII. Princípio do julgamento objetivo	propostas dos concorrentes devam ser avaliados de acordo com os termos contidos no Edital, excluindo-se qualquer conduta subjetiva seja do ente da Comissão de Licitação ou do interessado.
IX. Demais princípios correlatos	Princípios da padronização, expresso no art. 15, I, da Lei 8.666/93:
X. Princípio da motivação	A Administração Pública deve mencionar as razões as quais motivaram a prática dos atos.
XI. Princípio da eficiência	Consagrado pela Emenda Constitucional nº 19 de 04/06/1998, art. 3º, impõe à Administração Pública o dever de dirigir suas ações com a finalidade de conseguir o melhor resultado, ensejando rapidez, desburocratização, qualidade e eficácia
XII. Princípio da razoabilidade	Diante da promoção do bem comum, a Administração está impedida de nortear suas ações com intuito de beneficiar ou prejudicar outrem.
XIII. Princípio da livre concorrência	Elencado no art. 170, IV, da Constituição Federal, garante às empresas privadas a competição entre si em condições de igualdade.
XIV. Princípio da economicidade	Este princípio, constante do caput do art. 70 da Carta Magna relaciona-se ao controle dos gastos públicos, devendo a Administração Pública primar pela correta aplicação do dinheiro público, em quantidade e qualidade, sob o ponto de vista econômico e buscando o melhor custo-benefício.

Fonte: Motta (2005, p. 87)

Dentre os princípios citados na tabela 2, percebe-se que a licitação deve seguir os pontos elencados no edital, a fim de garantir que situações adversas possam anular todo o processo, pois é garantindo por lei que a empresa vencedora atenda ao princípio da impessoalidade, onde o vencedor será escolhido perante o quesito de melhor proposta para a administração. Respeitando o princípio da moralidade que destacam a ética, o moral e os bons costumes para que a honestidade com o emprego do dinheiro público seja realizada sem qualquer tipo de beneficiamento a terceiros, pois o direito da igualdade garante a participação de todos.

O processo licitatório deve acontecer de forma pública, através de edital, conforme art. 3º, § 3º da Lei Federal 8.666/93, possibilitando o acesso do processo licitatório para que não haja fraudes. Desta forma, a administração pública deve

nomear profissionais que atendam todos os quesitos necessários para a transparência da atividade, evitando fraudes, manipulação de valores e prejuízos aos cofres públicos.

Os princípios XII, XIII e XIV demonstram a imparcialidade da administração em favorecer pessoas ligadas à administração, ou impedir que outras empresas participem dos editais publicados. Uma vez que, todos têm o direito a concorrer previsto no Art. 170, IV da Constituição Federal.

Livre concorrência, portanto, significa a possibilidade de os agentes econômicos atuarem sem embaraços juridicamente plausíveis, em um dado mercado, visando à produção, à circulação e ao consumo de bens e serviços, isto é, a livre concorrência procura garantir que os agentes econômicos tenham oportunidade de competir de forma justa no mercado (NETO, 2009).

Desta forma, a obediência aos princípios elencados possibilita o controle dos recursos públicos, garantindo suprir suas necessidades de forma objetiva, mas com qualidade na aquisição dos produtos a serem licitados.

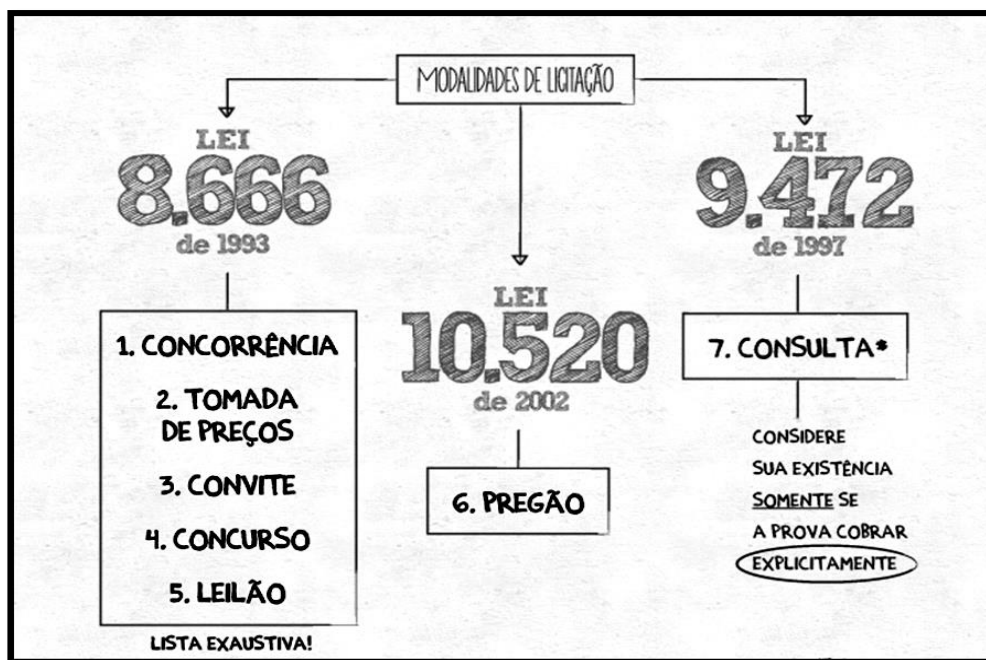
3.3. As modalidades da licitação de acordo com a Lei 8.666

A licitação deve obedecer às modalidades presentes na Lei 8.666, presentes no Art. 22, de acordo com as necessidades vigentes para que sejam atendidos no edital de convocação dos interessados, através da:

Art. 22. São modalidades de licitação:
I – concorrência;
II – tomada de preços;
III – convite;
IV – concurso;
V – leilão.

Dentro dessas modalidades, ainda fazem parte desde 2002, através do Decreto Lei nº 10.520/02 o pregão presencial e pregão eletrônico, considerado um dos mais transparentes dentro da licitação.

Figura 1 – Modalidades de Licitação



Fonte: Alvarenga, 2014

O Art. 22 apresenta as principais definições das modalidades nos parágrafos 1º, 2º, 3º, 4º e 5º, conceituando a concorrência de acordo com os requisitos presentes no edital, a tomada de preço através das propostas dos participantes e o convite de acordo com o objetivo da modalidade. Assim, as definições podem ser expressas da seguinte forma:

§ 1º 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.

§ 2º Tomada de Preços é a modalidade de licitação e 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.

§ 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.

§ 4º 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.

§ 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 previstas no art. 19, a quem oferecer o maior lance, igual ou superior ao valor da avaliação. (BRASIL, 1993).

A licitação só acontecerá quando o número de propostas atenda a modalidade utilizada, uma vez que o convite exige três propostas a serem analisadas pelo setor responsável pela licitação. Caso isso não aconteça, é necessária a realização de uma nova convocação para garantir a transparência do ato.

O pregão eletrônico é um dos mais conceituados dentre as modalidades, favorecendo na agilidade das licitações, a maior participação e competitividade entre os licitantes, por causa da segurança e sua transparência, garantindo melhores resultados e a redução de preços. O pregão é realizado em duas fases: a interna e externa.

Tabela 3: Fases do pregão

Fase interna	Caracteriza-se pela fase preparatória pelo órgão que pretende realizar a licitação. É o momento no qual o órgão expõe as razões para realização da contratação do serviço e/ou aquisição do bem. Define-se, também, o edital da licitação, no qual será descrito o objeto que se pretende licitar, suas características, as exigências que serão feitas na fase de habilitação e o prazo para entrega do objeto em questão pelo licitante vencedor.
Fase externa	Ocorre com a publicação do aviso convocando os interessados em participar da licitação, além da publicação do edital, no qual estarão todas as regras e condições para a realização do certame, além do local onde se reunirão os interessados em participar da licitação.

Fonte: Sales (2014).

No pregão as empresas devem se enquadrar as normas exigidas no edital, uma vez que a empresa vencedora deverá apresentar o menor preço, caso o vencedor não apresente conformidade com o edital, seguindo os trâmites da lei, a segunda colocada será avaliada através da análise do pregoeiro. Para finalizar o pregão será homologada a licitação, onde as partes celebrarão através da assinatura do contrato.

3.4 Dispensa de licitação

A dispensa de licitação pode ser utilizada para compra ou contratação de profissionais que não ultrapassem o teto de 8 (oito) mil reais, possibilitando que o contrato seja feito através de dispensa licitatório.

De acordo com Braz (1995, p. 80):

A dispensa ocorre quando se verifica situações onde a licitação, embora possível em face da viabilidade de competição, não se justifica, em presença do interesse público. Em qualquer caso há necessidade de justificação através de parecer jurídico, com comunicação à autoridade superior, no prazo de três dias, para a necessária satisfação.

Segundo Rigolin e Bottino (2002, p. 321), existem várias situações nas quais é inexigível a licitação, e portanto, sempre que demonstrada a inviabilidade de competição, desde que justificada de acordo com a lei geral de licitações, a instituição contratará sem que seja instruída a licitação.

3.5 A Licitação nas instituições de ensino

Prado (2004, p.64) as fundações universitárias são as categorias de entidades mais solicitadas para atender às demandas de serviços dos agentes públicos, já que estas dispõem, em seus estatutos, de um conjunto de atividades que envolvem a elaboração e execução de projetos de pesquisa, ensino, consultoria, capacitação e desenvolvimento tecnológico e institucional, preenchendo, desse modo, os requisitos necessários à contratação direta amparada pelo estatuto das licitações. Além disso, suas atividades são apoiadas por profissionais pertencentes às universidades em que estão vinculadas.

No âmbito da legislação exposta, que ampara contratos por dispensa de licitação entre a Administração Pública e as entidades licitadas visando à elaboração e execução de projetos que envolvam pesquisa e desenvolvimento tecnológico e institucional, a atividade de ensino ganha extrema importância em função do seu caráter educativo e de absorção de novos conhecimentos sobre determinados assuntos ou novas tecnologias (PRADO, 2004).

[...] contratos que visam unicamente o ensino de determinada tecnologia, um treinamento empresarial, ou um simples treinamento na área de informática, como o manuseio de um editor de texto, por exemplo, estão longe de atingir os fundamentos de legalidade, em função de esses serviços serem, em tese, também desempenhados por outras instituições que se enquadram no dispositivo do diploma licitatório, além das empresas

privadas. Nesses casos, não tem por que a Administração Pública abdicar da licitação para efetuar a contratação dos serviços (PRADO, 2004, p.72).

De acordo com Fernando (1999), nas situações em que a Administração Pública necessite da contratação de determinada entidade para desenvolver projeto que abrigue a atividade de pesquisa relacionada ao campo científico e tecnológico, e considerando que não existam outras instituições com a mesma capacidade de executá-lo, é perfeitamente viável a sua contratação por dispensa de licitação baseada no inciso XIII. No entanto, é recomendável que a entidade estatal adote os seguintes procedimentos:

- a) justifique detalhadamente os motivos que levaram a decisão pelo referido investimento, destacando a sua importância e os benefícios que a entidade irá colher após a execução do projeto. Além disso, deve apresentar as razões devidamente explicitadas pela escolha da instituição executora, atestando, que é exclusiva na prestação do objeto contrato;
- b) defina com clareza, os objetivos do projeto com as respectivas etapas, metodologias, pessoas envolvidas, prazos de execução, resultados esperados e custos financeiros acordados;
- c) elabore um cronograma físico-financeiro para acompanhar todas as etapas do projeto;
- d) verifique junto à instituição contratada a competência técnica por ela desenvolvida em projetos da mesma natureza e se não irá subcontratar parte ou integralmente as atividades dos serviços contratados.

É importante que o processo licitatório nas instituições de ensino seja realizado de acordo com a legislação vigente, garantindo que o objeto de compra ou contratação seja realizado dentro da execução dos prazos e custos para assim, não oferecer risco no final do processo. Dias e Costa (2000, p.5) concluem que “não se pode, portanto, hoje, imaginar um comprador preocupado unicamente com a conclusão de uma compra, sem avaliar o impacto dessa operação em relação aos demais processos integrados à cadeia produtiva ou operativa das organizações”.

As instituições federais de ensino devem incentivar os servidores responsáveis pelo processo de licitação, para que estes tenham a total consciência da importância das compras e do uso adequado dos recursos destinados para suprir as necessidades dela. Luiza, Castro e Nunes (1999, p.774) alertam para a falta de treinamento e motivação dos servidores envolvidos com as compras institucionais,

(...) O quadro é deveras desfavorável ao serviço público: de um lado fornecedores bem equipados; de outro, uma organização constituída de servidores mal treinados e frequentemente desmotivados, atendendo não aos interesses de seus clientes/usuários, mas sim, exclusivamente a interpretações da legislação.

Há diversos fatores que devem ser levados em conta para a eficácia da licitação em IFES, porém vale lembrar que a licitação é um processo detalhista e a entidade pública deve avaliar seus fornecedores de maneira justa, obedecendo ao princípio da isonomia, para que desta forma possa atingir os interesses dos agentes que fazem uso dos serviços da instituição.

3.6 Especificação do objeto

A especificação do objeto a ser comprado deve ser da forma mais clara possível, pois além da lei não permitir apontar marcas de produtos, isso é primordial para a eficácia da compra. Por esse motivo a elaboração do termo de referência pode ser considerada complexa. Com efeito, diz a norma (pregão presencial):

[...] termo de referência é o documento que deverá conter elementos capazes de propiciar a avaliação do custo pela Administração, diante de orçamento detalhado, considerando os preços praticados no mercado, a definição dos métodos, a estratégia de suprimento e o prazo de execução do contrato. (Art.8º, II, Decreto nº 3,555/00)

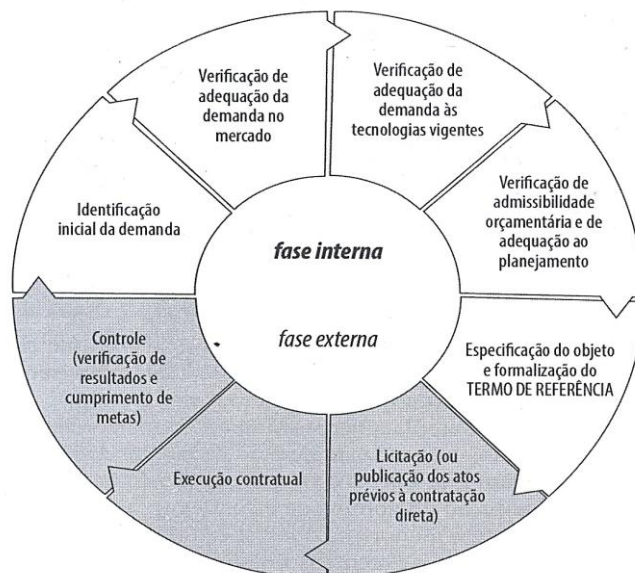
Para a elaboração da especificação do objeto ou serviço a ser contratado é necessário que todos os agentes estejam envolvidos, no caso de instituições federais de ensino é um processo onde não só o setor de licitação é o responsável por esta tarefa mas os servidores que utilizarão dos benefícios da compra. Segundo Santana (2016, p. 130):

“[...] o comportamento de trabalho em equipe e o compromisso conjunto da área requisitante e da área de compras para a especificação do objeto e pesquisa de mercado são atitudes recomendáveis na fase preparatória de todas as modalidades licitatórias e, inclusive, das compras diretas.”

Em visão dos seus benefícios que levam ao comprador a eficácia da compra no processo licitatório (exceto quando o objeto da referida contratação se tratar de obra ou serviço de engenharia não comum, cujo detalhamento deverá ser efetivado mediante Projeto Básico), o termo de referência apesar de ser exigido pela lei apenas ao pregão poderá instruir qualquer outra modalidade no quesito que se refere a especificação do objeto bem realizada. Para Santana (2016, p. 27) “o Termo de Referência é o documento mediante o qual a Administração explicita o objeto, documentando de forma sistemática, detalhada e cabal o objeto da contratação que pretende realizar.”

O termo de referência é elaborado na fase interna da licitação, sujeito à aprovação pela autoridade competente com justificativa e motivação, permitindo a visualização do custo e estratégia de suprimento.

Figura 2 – Fases da Licitação.



Fonte: Santana, 2016, p. 16.

A figura acima mostra de forma clara os processos da licitação nas fases interna e externa, sendo que uma contribui para o sucesso da outra. Cada etapa exige atenção à sua elaboração, principalmente na especificação do objeto a ser licitado, para isso é essencial o uso de instrumentos que facilitem este processo (SANTANA, 2016).

Em fator da dificuldade na construção dos processos licitatórios muitas instituições federais recorrem ao “carona”, Adesão a Ata de Registro de Preços, regida pelo decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013, devendo ser devidamente justificada. Para Carvalho (2017) “O difícil é justificar a “vantagem” de se utilizar um procedimento que desnatura a regra democrática de contratação pública, permitindo a escolha de um bem, serviço ou fornecedor, a critério do órgão contratante.”

Apesar da adesão à ata ser um processo mais fácil, a instituição não consegue suprir suas necessidades, sendo que somente através da especificação fiel aquilo que deseja licitar, seria necessário para o sucesso das compras.

É possível então identificar que a especificação do objeto a ser contratado é importante a participação de vários atores em cada processo. É necessário que a

equipe de profissionais da instituição se unam para essa construção, contribuindo assim para a eficácia da compra. Que não só o demandante seja o responsável, mas a equipe de licitação, pesquisando sobre a ficha técnica e disponibilização no mercado e posteriormente designando-o a autoridade competente para a sua aprovação justificando a necessidade de contratação.

4. CONCEPÇÃO DA METODOLOGIA

O presente trabalho foi desenvolvido através da metodologia qualitativa, e da pesquisa documental no que consiste a lei 8.666/93 e obras contemplassem o processo licitatório na administração pública, buscando nas bibliografias fundamentação para a pesquisa, garantindo a qualidade nas informações presentes no referencial teórico, onde foram abordados a licitação, e os benefícios da especificação do objeto na fase interna da licitação.

Os autores Denzin e Lincoln (2000) apontam que a pesquisa qualitativa envolve uma abordagem interpretativa e naturalista de seu objeto de estudo. Isso significa que pesquisadores qualitativos estudam coisas em seu cenário natural, buscando compreender e interpretar o fenômeno em termos de quais os significados que as pessoas atribuem a ele.

A pesquisa documental, segundo Beuren e Raupp (2004, p.89) baseiam-se em materiais que ainda não receberam um tratamento analítico ou que podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa.

Para Severino (2007, p.122) tem-se como fonte de documento no sentido amplo, ou seja, tais como jornais, fotos, filmes, gravações, documentos legais. Nesses casos, os conteúdos dos textos ainda não tiveram tratamento analítico, são ainda matéria prima, a partir da qual o pesquisador vai desenvolver sua investigação e análise.

Portanto, o presente trabalho foi realizado a partir dos estudos bibliográficos em livros e artigos científicos, na tentativa de esclarecer o processo licitatório, selecionando informações de acordo com a visão dos autores citados para a construção do referencial teórico, obedecendo a uma estrutura que possa fundamentar todos os conhecimentos a serem usadas em futuras pesquisas, através da credibilidade e rigor ético das informações.

4.1 Procedimentos de coleta de dados

O procedimento para a coleta de dados foi realizada a partir de visitas à Instituição Federal, para acompanhar a rotina de trabalho da equipe responsável pela licitação da Instituição. Foram também realizadas entrevistas com 10 pessoas, sendo 5 alunos e 5 funcionários da instituição, afim de conhecer a problemática vivenciada pela instituição.

Durante as visitas, a socialização com os funcionários responsáveis pela licitação da instituição proporcionou um entendimento maior sobre o processo licitatório, através das modalidades utilizadas para aquisição de bens e materiais de expedientes com a tomada de preços e o convite. Quanto a abordagem do problema, buscamos com a pesquisa qualitativa entender como ele acontece, o que os servidores têm a dizer sobre as dificuldades nos processos licitatórios e o que pode ser feito a respeito para amenizá-lo, buscando assim uma resposta positiva que auxilie a sua resolução.

4.2. Pesquisa-Ação

O tipo de pesquisa de campo utilizada está baseada na pesquisa-ação. Lewin (1946) concebe a pesquisa-ação como "um posicionamento realista da ação sempre seguida por uma reflexão auto - crítica objetiva e uma avaliação de resultados."(Pereira, 1998, p.162).

Neste sentido segue a figura abaixo onde descreve os passos de um projeto que segue a linha pesquisa-ação:

Figura 3. Os passos de um projeto de Pesquisa-ação.



Fonte: Adaptado de McKay e Marshall (2001).

Etapa 1: Identificação do problema:

Nesta etapa foram utilizados questionários para a pesquisa de campo, realizando entrevistas com servidores e alunos a fim de conhecer a instituição e seus principais desafios. Estes dados estão ilustrados na figura 3.

Com isso, o problema escolhido a ser abordado consiste em como os processos da fase interna da licitação na instituição podem ser mais eficazes, tendo como foco a especificação do objeto.

Etapa 2: Reconhecimento. Fatos sobre o problema.

A realização desta etapa se deu através das visitas realizadas a instituição, onde pela observação dos processos e de conversas com os servidores registradas em diário de campo foi perceptível enxergar os desafios enfrentados por ela.

Etapa 3: Planejamento de atividades

O planejamento de atividades em busca de uma solução para o problema é a fase mais importante da pesquisa-ação nela o grupo de pesquisa propôs o uso de um manual educativo de auxílio aos servidores do setor de licitação da instituição, onde neste estarão contidos meios que facilitem a construção dos processos licitatórios.

Etapa 4: Implementação

A proposta de intervenção foi repassada ao chefe do setor de licitação da instituição junto com um modelo do manual educativo, sugerindo ao setor adapta-lo conforme sua necessidade.

Etapa 5: Monitoramento

Esta etapa da pesquisa consiste na participação ativa do pesquisador para saber se a ideia inicial do trabalho estava sendo seguido, neste caso, o manual educativo. A encarregada para esta função foi uma das integrantes da equipe que trabalha no local, onde através de conversas com o chefe do setor de licitação foi possível perceber o andamento do que foi proposto para melhoria do setor.

Etapa 6: Avaliação do efeito das ações

O uso do manual educativo visa facilitar ao servidor do setor informações importantes para a construção dos processos da fase interna da licitação. Indicando modelos de adaptação para a formulação de editais e ferramentas que auxiliem para a especificação do objeto. Também a indicação de sites de acesso a informação para os servidores do setor.

Etapa 7 e 8: Aperfeiçoamento do Plano de Ações e Conclusão dos ciclos da pesquisa-ação.

O aperfeiçoamento da proposta é algo foi direcionado ao setor licitatório para a adaptação do modelo elaborado pelo grupo de pesquisa. E este trabalho é concluído a partir da reunião com o chefe de setor, onde foi repassada a proposta do manual educativo.

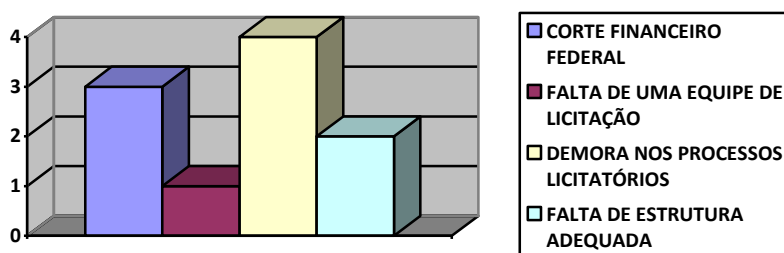
5. CONTRIBUIÇÕES DOS RESULTADOS DA PESQUISA

ANALISE DOS RESULTADOS PARA A CONSTRUÇÃO DA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

5.1 Resultados da pesquisa

A princípio a partir do questionário realizado com servidores e alunos foram identificados os seguintes resultados:

Figura 4: dificuldade percebidas pelos sujeitos.



Elaborado pela equipe (Questionário encontra-se no APÊNDICE II).

Na percepção dos sujeitos identificou-se que há burocracia e dificuldades na área de licitação, com isso apontou para alguns fatores, como a falta de capacitação aos funcionários, a demora nos processos, ocasionado pela má especificação de produtos, gerando com isso perda de recursos, que na maioria das vezes poderiam

ser evitado com a disponibilização de instrumentos que facilitam a elaboração e descrição; além da constatação das dificuldades da maioria dos profissionais em manusear alguns equipamentos disponíveis. É claro que tudo isso foi relatado nas entrevistas por dois funcionários da instituição que trabalhavam no setor.

Durante a visita na Instituição, foram registrados em diário de campo, informações pela encarregada do diretor, informando de forma precisa que a demora nos processos é ocasionado por inúmeros fatores. No período da pesquisa existia oficialmente duas pessoas que realizavam os processos licitatórios no campus, sendo que uma delas estava de licença maternidade e a outra pessoa havia passado por um breve treinamento, que não era suficiente para atender o setor.

Na fala da funcionária do setor, alguns processos só geram dúvidas na hora da execução, então existe, sim, a necessidade de se aprimorar constantemente. Inicialmente percebe-se que deveria haver uma equipe maior a fim de agilizar os processos, cumprindo-os com exatidão e eficiência. Outro erro muito comum refere-se aos erros na descrição dos produtos ou descrição incompleta dos bens e serviços a serem licitados.

A burocracia na administração pública define regras e procedimentos a serem seguidos, mas quando exercida de maneira errada torna a administração muito lenta, dificultando o cumprimento de prazos. Segundo um ex funcionário do setor que precisou ser afastado por problemas de saúde, um exemplo a ser destacado é que ao licitar materiais para as aulas práticas de gastronomia devem ser especificados corretamente os insumos e as bebidas para que não ocorra de ser licitado o produto incorreto, podendo este ficar inutilizável ou ser descartado. Com isso, perde-se dinheiro.

Segundo um dos entrevistados, é necessário que a lista dos insumos sejam feitas pelo professor que irá ministrar as aulas, mas normalmente eles não enviam a lista no prazo estipulado ou não sabe se o produto escrito pode ser substituído por outro caso não seja encontrado no mercado.

Quando os prazos não são cumpridos ocorrem os atrasos nas compras, chegando a prejudicar os alunos e o andamento do curso, pois sem material não tem como ocorrer as aulas. Outro problema que gera a demora nos trâmites são os fornecedores limitados. Por existir poucos fornecedores ou até mesmo exclusivos dependendo da especificidade do material são cobrados preços muito elevados pelos bens e serviços.

É essencial que os procedimentos adotados por gestores e pelo pessoal envolvido na administração sigam boas práticas em relação aos métodos e à organização do conhecimento.

Na fala de Saraiva (2016, p.17) “...é absolutamente necessário que se estabeleça um diálogo aberto e colaborativo entre o demandante e o comprador. Desde sempre falamos que a elaboração desse documento (TR, PB ou equivalente) é tarefa complexa e colaborativa.”

O método “carona” (Sistema de Regismo de Preços) foi utilizado pela instituição pesquisada, porém por não atender as demandas voltou-se a praticar a licitação. Sobre o SRP Melo apresenta a seguinte lição:

O “registro de preços” é um procedimento que a Administração pode adotar perante compras rotineiras de bens padronizados ou mesmo na obtenção de serviços. Neste caso, como presume que irá adquirir os bens ou recorrer a estes serviços não uma, mas múltiplas vezes, abre um certame licitatório em que o vencedor, isto é, o que ofereceu a cotação mais baixa, terá seus preços “registrados”. Quando a promotora do certame necessitar destes bens ou serviços irá obtê-los, sucessivas vezes se for o caso, pelo preço cotado e registrado. (2006. p. 547)

Na visão da equipe de pesquisa, é necessário uma organização do setor, que sejam abordadas medidas que esclareçam as atividades realizadas. Obtendo uma visão melhor dos processos para que possam serem executados de maneira mais eficiente. O Manual é um instrumento que pode promover isto, pois o servidor terá a mão respostas as dúvidas geradas durante a construção da licitação.

5.2 Proposta de Intervenção

Em função dos resultados obtidos através dos depoimentos das entrevistas relatado no tópico anterior, foi analisado e sugerido pelo grupo de pesquisa ações simples, porém com potencial para a melhoria do setor.

A primeira seria a construção de um manual educativo, onde nele estarão contidos modelos de documentos utilizados nos processos licitatórios, instrumentos que auxiliem na especificação do objeto a ser comprado, como também sugestões de sites que oferecem conteúdo de suporte ao servidor do setor de licitação.

Para D’Ascensão (2001) pode-se definir os manuais organizacionais, de diversos tipos, como um conjunto de normas, diretrizes, objetivos, instruções e orientação para todos os funcionários da organização.

O primeiro passo foi dado pela equipe de pesquisa, onde foi colhido materiais essenciais para o suporte ao setor, e após houve uma conversa com o chefe do setor de licitação, onde foi apresentada a ideia da construção do manual.

Para Araujo (2001) o manual de normas e procedimentos tem como objetivo “esclarecer normas e procedimentos orientados de todas as comunicações de caráter normativo.”

A construção do manual também pode trazer benefícios aos futuros funcionários do setor, evitando interrupções aos servidores veteranos, a fim de sanar dúvidas que através do uso do manual não aconteceriam.

CONCLUSÕES

As considerações são relevantes aos pontos percebidos na Instituição Federal de ensino, onde as dificuldades se mostraram não só na deficiência do pessoal que exerce a atividade, mas na instituição em oferecer medidas que otimizasse a ação do setor, causando assim problemas na aquisição dos produtos e gerando demora nos processos.

A realização da pesquisa-ação foi capaz não só identificar os problemas da instituição objeto de estudo, mas também de promover a melhoria adequada. Portanto através da identificação dos problemas em torno de como os processos da fase interna da licitação podem ser mais eficazes foi proposto como ação de melhoria o uso do manual educativo.

Diante do contexto atual do nosso país, onde o governo federal vem adotando medidas de redução de gastos e repasse de recursos para as instituições públicas, é consciente que é necessário atingir total eficácia nos processos de compra, para evitar gastos desnecessários, perdendo assim recursos.

A importância da realização de trabalhos acadêmicos voltados ao tema licitação é de grande valor, pois é um meio onde exige melhorias, seja na lei para criar medidas para barrar operações fraudulentas ou da própria administração pública em adotar métodos de melhoria nos serviços internos das instituições públicas. Outro ponto importante são as compras com visão sustentável que ainda é um desafio para a administração pública.

Os limites vivenciados pelo grupo de pesquisa consistem em acesso à informações importante para a concepção do trabalho em visão do número reduzido de servidores do setor, também durante a fase de proposta de intervenção em razão das demandas da instituição, faltando tempo dos servidores em nos atender.

Os resultados foram de grande valor para responder a hipótese da demora nos processos licitatórios internos da instituição, pois através dela a equipe sugeriu a proposta do manual educativo, onde o setor terá com mais facilidade respostas aos questionamentos rotineiros no que se referem a construção da licitação. E é importante deixar claro que é de responsabilidade do setor manter o manual sempre atualizado.

REFERÊNCIAS

- ALVARENGA, Carol. **Modalidades de licitações**: 12 mapas mentais para você nunca mais esquecer este assunto. Disponível em: <http://esquemaria.com.br/modalidades-de-licitacoes-mapas-mentais/>. Acesso em 10 de set. 2017.
- ARAUJO, Luis César G. de. **Organização, sistemas e métodos e as modernas ferramentas de gestão organizacional**: arquitetura, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total, reengenharia. São Paulo: Atlas, 2001.
- BRASIL. LEI Nº 8.666, DE 21 DE JUNHO DE 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666cons.htm. Acesso em 12 jun. 2017.
- BRAZ, Petrônio. **Processo de licitação**: contrato administrativo e sanções penais. São Paulo: Livraria de Direito, 1995.
- CRETELLA JUNIOR, José. Curso de Direito Administrativo. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora Forense, 1975.
- CARVALHO, Matheus. **Efeito Carona nas Licitações**: posição contrária. <http://www.cartaforense.com.br/conteudo/artigos/efeito-carona-nas-licitacoes-posicao-contraria/17607>. Acesso em 07 de Outubro de 2017.
- DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. (Editores). **Handbook of qualitative research**. (2 Ed.). Thousand Oaks, Califórnia: Sage Publications. 2000.
- DIAS, Mário; COSTA, Roberto F. **Manual do comprador**: conceitos, técnicas e práticas indispensáveis em um departamento de compras. São Paulo: Edicta, 2000.
- FAUSTINO, Nilva da Costa (2009). **Licitação como ferramenta de controle na administração pública**. Disponível em: <http://tcconline.utp.br>. Acesso em 10 de set. 2017.
- FERNANDES, Jorge Ulisses Jacoby. **Contratação direta sem licitação**. 4.ed. Contratação direta sem licitação Brasília: Brasília Jurídica, 1999.
- GODOY, Arilda Schimit. **A pesquisa qualitativa e sua utilização em Administração de Empresas**. Revista de Administração de empresas, São Paulo, v. 35, n. 4, p. 65-71, jul./ago. 1995c.
- G1. Veja o impacto do corte de verbas em universidades e institutos federais de 14 estados. Disponível em: <https://g1.globo.com/educacao/noticia/veja-o-impacto-do-corte-de-verbas-em-universidades-e-institutos-federais-de-14-estados.ghtml>. Acesso em 02 de Nov. 2017.
- G1: Universidade Federais têm um terço dos recursos bloqueados pelo MEC. Disponível em: <http://g1.globo.com/bom-dia-brasil/noticia/2015/02/universidades-federais-tem-um-terco-dos-recursos-bloqueados-pelo-mec.html>. Acesso em 10 de Outubro de 2017.

G1: Universidade Federais têm um terço dos recursos bloqueados pelo MEC. Disponível em: <http://g1.globo.com/bom-dia-brasil/noticia/2015/02/universidades-federais-tem-um-terco-dos-recursos-bloqueados-pelo-mec.html>. Acesso em 10 de Outubro de 2017.

LUIZA, Vera L.; CASTRO, Claudia G. S. O.; NUNES, Joaquim M. **Aquisição de medicamentos no setor público: o binômio qualidade — custo**. Caderno de Saúde Pública, v. 15, n. 4, p. 769-776, out./dez. 1999. Disponível em: . Acesso em: mar. 2006.

MELLO, Celso Antonio Bandeira de. Curso de Direito Administrativo. 22. ed. Malheiros: São Paulo, 2006. p. 547.

MOTTA, Carlos Pinto Coelho. **Eficácia nas licitações & contratos: estrutura da contratação, concessões e permissões, responsabilidade fiscal, pregão — parcerias público-privadas**. 10. ed. rev. atual. e ampl. Belo Horizonte: Del Rey, 2005.

McKAY, J.; MARSHALL, P. **The Dual Imperatives of Action Research**. Information Technology & People, v. 14, n. 1, p. 46-59, 2001. <http://dx.doi.org/10.1108/09593840110384771>

OGUSUKO, Eveli Tieko (2011). **Processo licitatório: na contratação**. Disponível em: <http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/>. Acesso em 12 de ago.2017.

PRADO, José da Silva (2004). Dispensa de licitação para contratação de Instituição sem fins lucrativos. Disponível em: https://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/18376/Dispensa_de_Licita%C3%A7%C3%A3o_para_Contrata%C3%A7%C3%A3o.pdf. Acesso em 01 de Nov. 2017.

PEREIRA, Elisabete Monteiro de A.(Orgs). **Cartografias Do Trabalho Docente: Professor (a) - Pesquisador (a)**. Campinas. SP. Mercado de Letras: Associação de Leitura do Brasil - ALB. 1998.

RIGOLIN, Ivan Barbosa; BOTTINO, Marco Tullio. **Manual prático das licitações:Lei 8.666/1993**. São Paulo: Saraiva, 2002.

ROCHA, Luis Osvaldo Leal. **Organização e métodos: uma abordagem prática**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

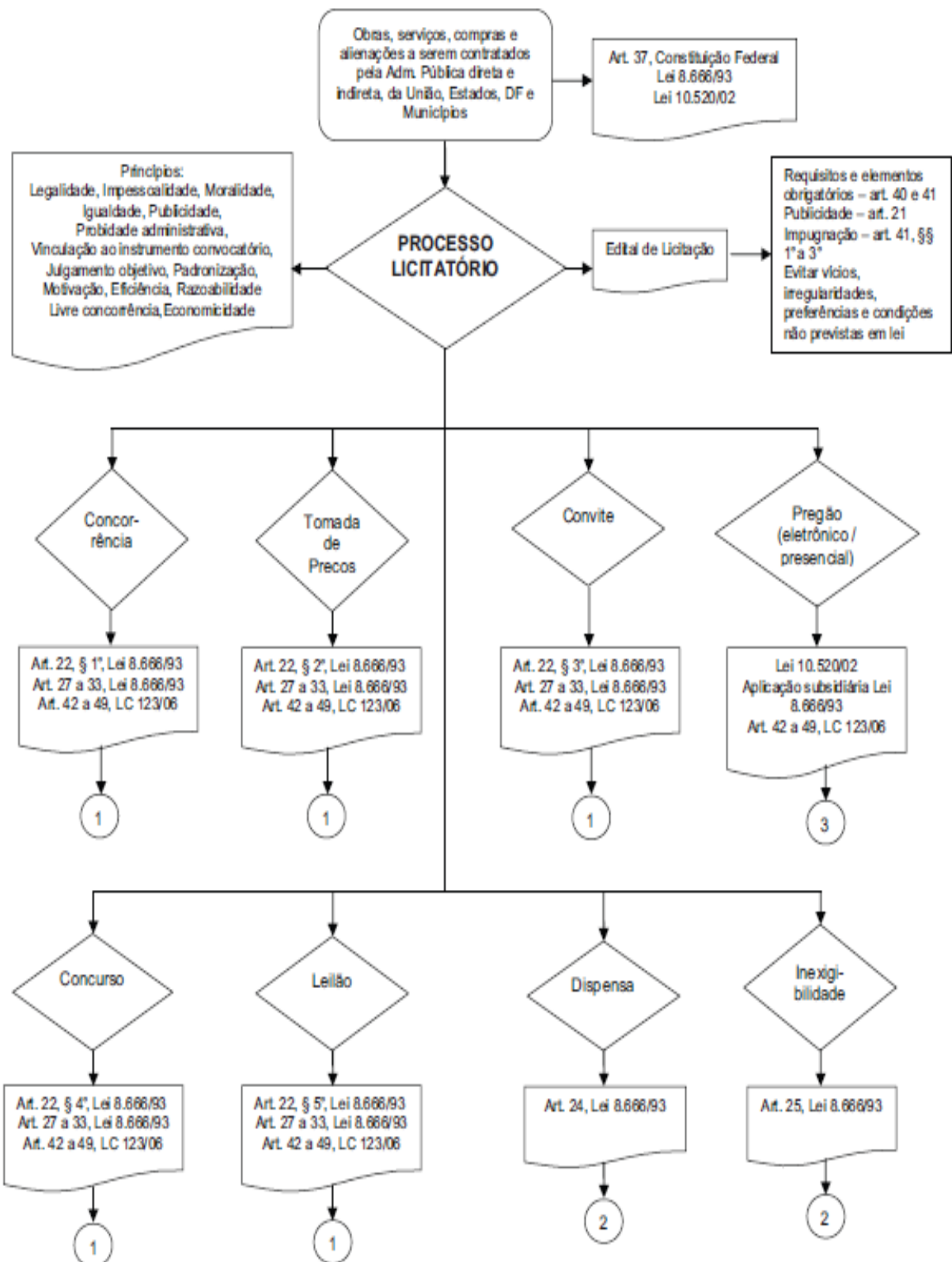
SALES, Bernardo Monteiro. **A evolução nas licitações e contratos**. Disponível em: <http://www.esq.br/images/Monografias/2014/SALES.pdf>. Acesso em 22 de jul. de 2017.

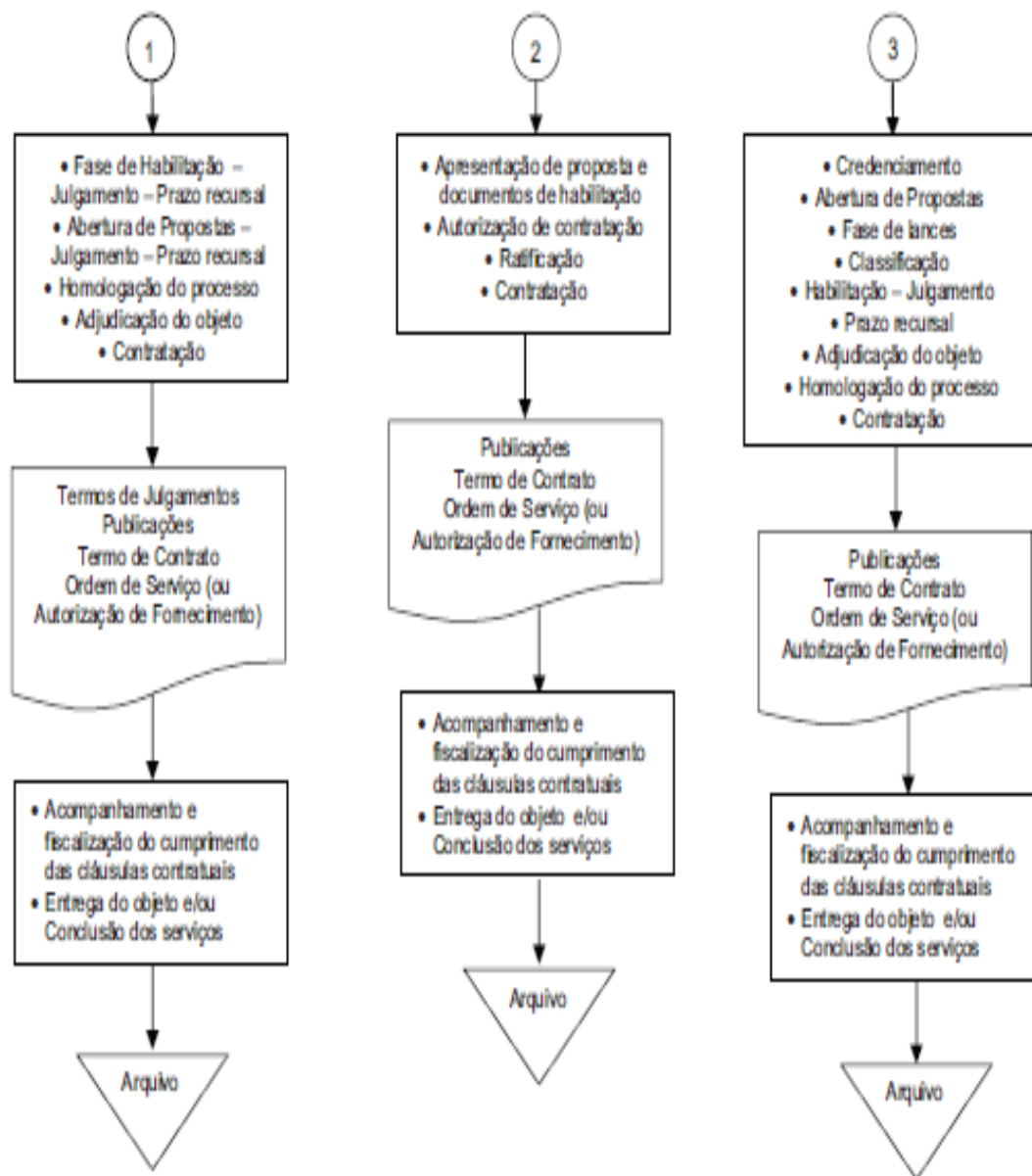
SANTANA, Jair Eduardo. **Termo de Referência: o impacto da especificação do objeto e do termo de referência na eficácia das licitações e contratos**/Jair Eduardo Santa, Tatiana Camarão, Anna Carla Duarte Chrispim. — 5 ed. — Belo Horizonte: Fórum, 2016.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

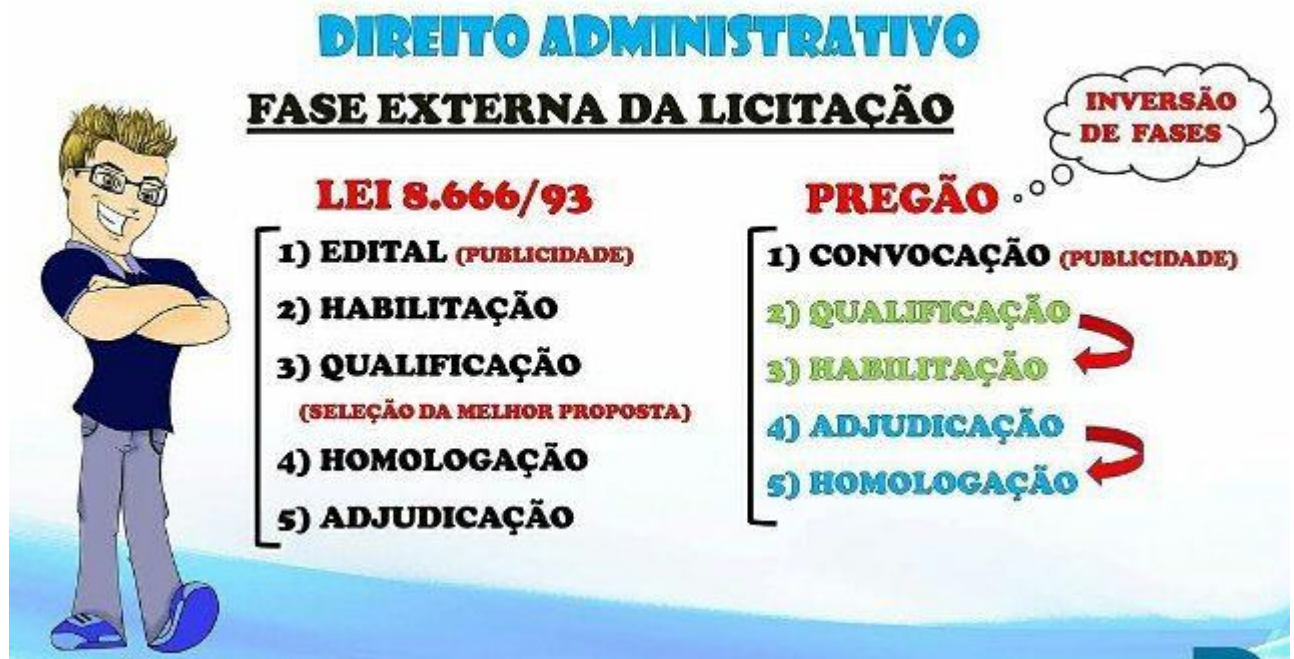
APÊNDICE

APÊNDICE I – MANUAL LICITATÓRIO





O exame de qualificação e vantajosidade dos preços ofertados na licitação do tipo “menor preço” passam por duas fases:



1 – Habilitação;

2 – Proposta comercial

Nas modalidades concorrência, tomada de preços e convite, a ordem das fases segue a ordem citada anteriormente. Todavia, na modalidade Pregão, a ordem das fases é invertida: primeiro avalia-se o envelope Proposta Comercial e, depois, o envelope de Habilitação.

Para a “Habilitação” os licitantes deverão apresentar os documentos exigidos no Edital; estas exigências não poderão extrapolar os limites estabelecidos pelos artigos 28 a 31 da Lei 8.666/93. A relação de documentos exigidos poderá variar de uma licitação para a outra; contudo, em hipótese alguma a Administração poderá exigir documento que não esteja previsto nos referidos artigos.

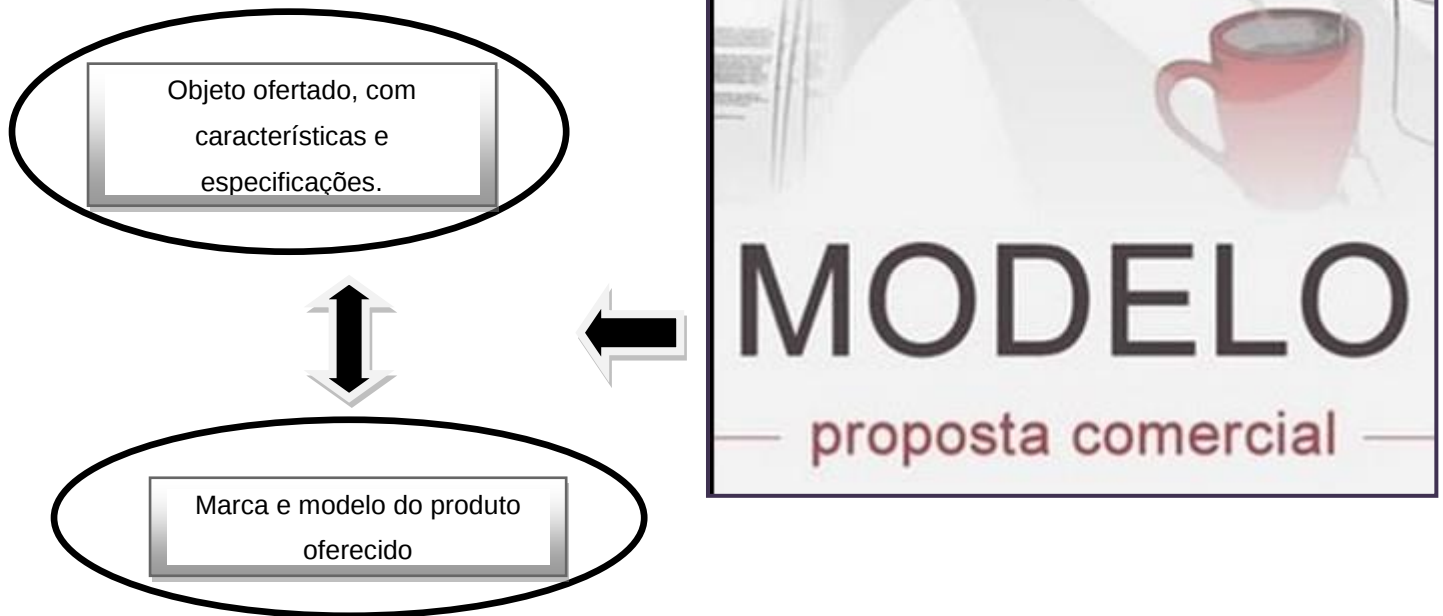
Em regra, para a participação de pessoas jurídicas, os documentos são:

DOCUMENTO	COMO OBTER
Cédula de identidade	Delegacias – postos de atendimento
Registro de Empresa Individual	Junta Comercial onde situa-se a empresa
Ato constitutivo, estatuto, contrato social	Junta Comercial onde situa-se a empresa
Decreto de autorização empresa estrangeira	De acordo com o objeto social da empresa
Cadastro de Pessoa Física – CPF ou Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica - CPNJ	Secretaria da Receita Federal www.receita.fazenda.gov.br
Certidão Negativa de Tributos e Contribuições Federais e da dívida Ativa da União	Secretaria da Receita Federal www.receita.fazenda.gov.br
Certidão Negativa de Tributos Estaduais e prova de Inscrição Estadual	Secretaria da Fazenda do estado onde está sediada a empresa
Certidão Negativa de Tributos Municipais e prova de Inscrição Municipal	Secretaria da Fazenda do Município onde está sediada a empresa
Certidão Negativa de Débito para com a Seguridade Social	Previdência Social www.previdenciasocial.gov.br
Certidão Negativa do FGTS	Caixa Econômica Federal – www.caixa.gov.br
Registro ou Inscrição na entidade profissional competente	Conselho Regional da entidade profissional relacionada com o objeto da licitação onde está sediada a empresa

Repise-se o fato de que as exigências acima poderão ser modificadas, conforme o poder discricionário da Administração Pública.

Quanto à Proposta Comercial, geralmente o Edital da licitação enumera as condições e exigências que deverão ser informadas pelos licitantes – em muitos casos, o Edital fornece um “modelo” de proposta. Em regra, a proposta deve conter as seguintes informações:

Em regra, a proposta deve conter as seguintes informações:



APÊNDICE II – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA DE CAMPO (IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA)

1. QUAIS AS PRINCIPAIS DIFICULDADE ENFRENTADAS NO SETOR ADMINISTRATIVO NO MOMENTO?
2. QUAIS OS IMPACTOS DESTES PROBLEMAS NAS ATIVIDADES DO CAMPUS?
3. EM SUA VISÃO EXISTEM POSSIBILIDADES DE SOLUÇÃO? QUAIS?
4. EM SUA OPINIÃO A ADESÃO DESTAS SOLUÇÕES CAUSARIAM IMPACTOS? DE QUE FORMA POSITIVA OU NAGATIVAS?
5. PRECISANDO DESTAS SOLUÇÕES, O QUE FAZER PARA CONVENCER OS DEMAIS SERVIDORES ADERIREM AS SOLUÇÕES PROPOSTAS?