

## Processos de aquisições de bens: o caso da Universidade Federal do Vale do São Francisco

Esta pesquisa teve como objetivo a descrição dos processos de aquisições de bens, via pregão eletrônico, e formas de gerenciamento, no âmbito da Universidade Federal do Vale do São Francisco (Univasf). Para isso, foram utilizadas a pesquisa documental e entrevistas, que forneceram informações sobre o objeto pesquisado e permitiram a reflexão e discussão dos aspectos teóricos, legais e práticos dos processos de aquisições de bens por órgãos públicos. Como principais achados da pesquisa destacam-se as diversas etapas dos processos de aquisições. A importância dessa discussão deu-se principalmente em razão da relevância da área de aquisições que tem impacto direto nos objetivos organizacionais, trazendo contribuições tanto para o meio acadêmico com as reflexões sobre o tema em estudo, quanto para a instituição alvo da pesquisa, pois oferece uma visão atual dos riscos dos processos de compras de bens, podendo contribuir para introduzir melhorias a esses processos.

**Palavras-chave:** Processos de compras; Pregão eletrônico; Gerenciamento de processos.

## Goods acquisition processes: the case of the Federal University of Vale do São Francisco

This research aimed to describe the processes of acquisition of goods, via electronic trading, and forms of management, within the scope of the Universidade Federal do Vale do São Francisco (Univasf). For this, documental research and interviews were used, which provided information about the researched object and allowed the reflection and discussion of the theoretical, legal and practical aspects of the processes of acquisition of goods by public bodies. As the main findings of the research, the different stages of the acquisition processes stand out. The importance of this discussion was mainly due to the relevance of the acquisitions area, which has a direct impact on organizational objectives, bringing contributions both to the academic environment with reflections on the subject under study, and to the target institution of the research, as it offers a current view of the risks of the procurement of goods processes, which can contribute to introduce improvements to these processes.

**Keywords:** Purchasing processes; Electronic auction; Process management.

Topic: **Gestão Pública**

Received: **03/02/2022**

Approved: **27/03/2022**

Reviewed anonymously in the process of blind peer.

**Antonio Pires Crisóstomo**

Universidade Federal do Vale do São Francisco, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/8941172937949135>  
[antonio.crisostomo@univasf.edu.br](mailto:antonio.crisostomo@univasf.edu.br)

**Ednusa dos Santos Macedo**

Universidade Federal do Vale do São Francisco, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/1668130788012737>  
[ednusa.macedo@univasf.edu.br](mailto:ednusa.macedo@univasf.edu.br)

**Kliver Lamarthine Alves Confessor** 

Universidade Federal do Vale do São Francisco, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/6761541646953979>  
<https://orcid.org/0000-0002-6972-634X>  
[kliver.lamarthine@univasf.edu.br](mailto:kliver.lamarthine@univasf.edu.br)

**Francisco Alves Pinheiro** 

Universidade Federal do Vale do São Francisco, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/5162504416634889>  
<https://orcid.org/0000-0001-8651-5205>  
[francisco.pinheiro@univasf.edu.br](mailto:francisco.pinheiro@univasf.edu.br)



DOI: 10.6008/CBPC2179-684X.2022.001.0011

### Referencing this:

CRISÓSTOMO, A. P.; MACEDO, E. S.; CONFESSOR, K. L. A.; PINHEIRO, F. A.. Processos de aquisições de bens: o caso da Universidade Federal do Vale do São Francisco. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v.13, n.1, p.135-154, 2022. DOI:

<http://doi.org/10.6008/CBPC2179-684X.2022.001.0011>

## INTRODUÇÃO

As instituições públicas, de modo geral, para que possam alcançar os seus objetivos têm demandas por contratação de bens e serviços de terceiros, constituindo assim, a necessidade de compra. Tal necessidade se dá tanto para manutenção da máquina pública propriamente dita como para a materialização de seus objetivos. Essas contratações, geralmente, são realizadas por meio de procedimentos licitatórios para a escolha da proposta mais vantajosa. Um dos procedimentos bastante utilizado para as compras públicas é o Pregão eletrônico. O pregão eletrônico é a mais recente modalidade de licitação, criada pela Lei 10.520/2002 e regulamentado pelo Decreto 5.450/2005, e é realizado por meio da utilização de recursos de tecnologia da informação, o qual funciona como um leilão reverso. Segundo a OCDE<sup>1</sup>, aproximadamente 85% dos bens e serviços comuns licitados no Brasil ocorrem por meio de pregões eletrônicos.

O setor de compras se constitui como um dos segmentos principais para qualquer organização, tanto as privadas como as públicas, pois, por meio da realização das compras, quando praticada de forma eficiente, pode haver melhor aproveitamento dos recursos financeiros e qualidade dos serviços prestados, conseguindo assim atingir seus objetivos com menor dispêndio financeiro. Ao mesmo tempo, qualquer falha nesse setor pode trazer impactos negativos diretos nos objetivos organizacionais.

Santos et al. (2011) ressaltam que uma das áreas do setor público que tem ganhado muitos investimentos é a de compras e que houve importantes avanços nessa área, especialmente com o surgimento da modalidade de Pregão eletrônico. No entanto, mesmo com a sofisticação com que as compras públicas têm sido tratadas, o autor aponta que ainda existem riscos nessa área.

Dada à importância que o setor de compras representa às organizações e considerando que as aquisições públicas podem contribuir de forma significativa para a geração de valor público a suas instituições, este trabalho buscou descrever os processos de aquisição da Universidade Federal do Vale do São Francisco em relação aos bens comuns, especificamente aqueles adquiridos por meio de Pregões eletrônicos.

Nesse contexto, o recorte sobre as aquisições de produtos para análise dos processos foi feito em razão de representar uma atividade complexa da gestão pública e que impacta diretamente as atividades fins da instituição.

Além disso, há cobranças pelos órgãos de controle de se implementar uma gestão de riscos no serviço público, sobretudo na área de aquisições com a finalidade de avaliar se as organizações públicas estão adotando as boas práticas de governança e de gestão nas aquisições. A modalidade pregão eletrônico foi escolhida por representar a modalidade mais utilizada para aquisições de produtos da IFES em estudo, assim como da maioria dos órgãos públicos brasileiros. Dessa forma, o problema desta investigação foi: Como a Universidade Federal do Vale do São Francisco realiza os seus processos de aquisições de bens, via Pregão eletrônico.

---

<sup>1</sup> <http://www.cgu.gov.br/assuntos/articulacao-internacional/convencao-daocde/arquivos/avaliacaointegridadebrasileiraocde.pdf>

A partir do pressuposto de que a gestão de processos é um mecanismo de governança e consiste numa área com potencial a ser explorada nas instituições públicas, espera-se que este estudo traga contribuições para a Univasf, assim como a outras instituições públicas que se utilizam do pregão eletrônico para aquisições de produtos em razão da similitude dos procedimentos.

Ante o exposto este trabalho está estruturado em cinco partes, incluída esta introdução, na qual foi apresentado o tema da pesquisa, sua contextualização, objetivos e justificativa. Na segunda seção são discutidos os conceitos teóricos sobre o tema estudado, desde processos de compras e pregão eletrônico. Na terceira parte é descrita a metodologia utilizada para a realização da pesquisa. Na quarta parte são apresentados e analisados os achados metodológicos de cada um dos objetivos específicos que permitiram atingir o objetivo precípua desta pesquisa. E na quinta e última parte são apresentadas as considerações finais do trabalho.

## REVISÃO TEÓRICA

### Processos de compras governamentais

Segundo Santos et al. (2011) o gerenciamento do processo de compra é uma ferramenta para o aumento da eficiência na utilização dos gastos públicos e para melhorar o desempenho das organizações governamentais. As compras governamentais são realizadas por meio de processos que são geridos pelas organizações públicas. Processo é definido por Baldam et al. (2014) como “todo trabalho que é realizado em uma organização”. Para Santos et al. (2011) o gerenciamento do processo de compra é uma ferramenta para o aumento da eficiência na utilização dos gastos públicos e para melhorar o desempenho das organizações governamentais.

Branco et al. (2013), afirmam ainda que o atual cenário, cada vez mais competitivo, fez com que as organizações, buscando a melhoria da qualidade, atentassem para a melhoria dos seus processos e não somente de seus produtos. Ressaltam ainda a importância de estruturar os processos de compras, de forma que os conhecimentos organizacionais pertençam às organizações não simplesmente a pessoas. Dessa forma, o mapeamento de processos contribui para a gerência dos processos e para a retenção de conhecimentos.

Para um gerenciamento de riscos eficaz nos processos de compras é imprescindível conhecê-los. Para tanto, ter um mapeamento desses processos torna-se essencial. Conforme evidenciado em estudo de Marques (2018) o mapeamento de processos de aquisições de materiais possibilita melhoria na sua execução. Rizzetti (2016) corrobora que o mapeamento de processos permite que as organizações conheçam, desenvolvam e aperfeiçoem suas rotinas de trabalho, permitindo o alcance dos resultados almejados, otimizando o tempo, minimizando falhas, identificando e eliminando os gargalos, além de proporcionar uma visão abrangente de tais processos, tornando públicas as atividades desenvolvidas na organização.

Baseado nas afirmações apresentadas sobre a importância de conhecimento dos processos para seu

aperfeiçoamento, é possível afirmar que conhecer as etapas dos processos de compras é imprescindível para possibilitar uma melhor gestão, governança e gerenciamento dos riscos presentes nesses processos. Goepfert (2017) destaca que “a compra pública é um processo complexo, com a participação de vários atores, com muitos riscos e muitos regramentos, criados para diminuir os riscos”.

Então, torna-se relevante para o sucesso das compras públicas o conhecimento das fases processuais e dos riscos relacionados a cada etapa para possibilitar o gerenciamento desses riscos. Em razão disso, para que sejam identificados os riscos presentes nos processos de compras, em seção subsequente, na análise dos resultados, são descritas as etapas dos processos de compras de materiais e, partir delas, identificados os riscos relacionados essas etapas.

Batista et al. (2008), destacam que as compras públicas têm sido objeto de muitos investimentos em melhorias, apresentando grandes avanços em seus processos. Santos et. al. (2011) corroboram que as compras públicas atualmente têm apresentado uma abordagem mais sofisticada, mas ressaltam que ainda assim existem muitos riscos associados, ressaltando que a identificação e controles prévios desses riscos podem evitar erros e contribuir para melhorias.

Branco et al. (2013) afirmam que a eficiência e a eficácia do processo de compras são fatores fundamentais no sucesso das organizações. Nesse mesmo sentido, Batista et al. (2008) ressaltam que as compras é uma atividade que implementa o trabalho dos outros departamentos sendo essencial na realização dos trabalhos finalísticos da instituição e que para uma se alcançar a eficiência organizacional é necessário a otimização de seus processos e procedimentos internos relativos às compras. Terra (2016) também salienta a importância da área de compras para o alcance dos objetivos finalísticos das organizações.

As compras governamentais, segundo a OCDE, chegam a até 15% do PIB de seus países membros, e no Brasil, as estimativas mais conservadoras sugerem que esse valor é em torno de 8,7%. Então, percebe-se a vultuosidade e importância desse tema, especialmente, porque nessas compras são utilizados recursos oriundos da sociedade, fazendo-se necessário a busca da qualidade na aplicação desses recursos que deve trazer o retorno esperado a seus contribuintes. Considerando a importância das compras públicas e sua vulnerabilidade a riscos, a OCDE sugeriu que a gestão de riscos nos órgãos federais brasileiros fosse inicialmente introduzida pelas compras públicas.

O TCU, órgão de controle externo do governo federal, tem empreendido ações para a melhoria desses processos, fazendo recomendações sobre a adoção da governança e gestão de riscos nas aquisições públicas. Nesse mesmo sentido, o Acórdão 1.236/2015-TCU em relatório de auditoria recomendou à instituição pesquisada a realização de gestão de riscos em suas aquisições.

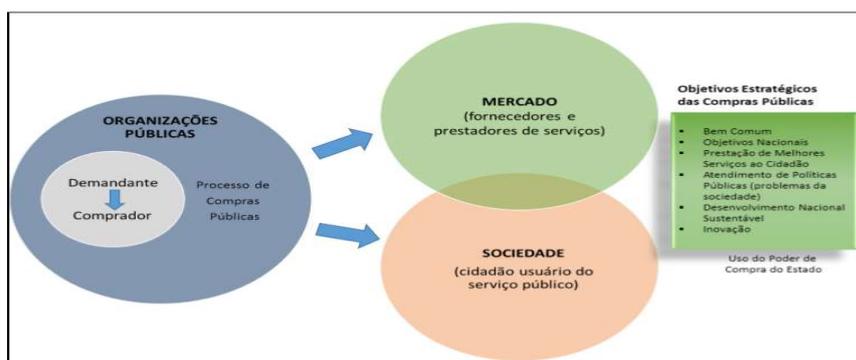
As compras públicas vêm sendo discutido no cotidiano dos gestores públicos em busca de maior eficiência na aplicação dos recursos para atender as crescentes demandas sociais, fazendo-se necessário uma constante busca pelo aperfeiçoamento de sua gestão e governança.

Sobre a aplicação dos recursos públicos, Teixeira et al. (2015) frisam que a qualidade do gasto não estar relacionado ao seu quantitativo, mas ao gasto necessário e suficiente para a consecução dos objetivos maiores do Estado por meio da transformação de recursos em satisfação social.

Dada a complexidade e importância das compras públicas, faz-se necessário adotar medidas que contribuam para cumprimento de seus objetivos. Gerenciar os possíveis riscos presentes nesses processos é uma das formas de ampliar a possibilidade de maior sucesso no cumprimento de seus objetivos, evitando imprevistos em seu percurso.

As compras públicas são regradas por normas e legislações. Branco et al. (2013) afirmam que a área de compras públicas é altamente regulada, burocrática e lenta. Estes últimos autores evidenciam que a execução dessa atividade apresenta dificuldade de realização pelas organizações públicas, dentre elas, as IFES, fazendo-se necessário o aprimoramento desses processos.

Terra (2016) considera as compras públicas uma das áreas mais sensíveis e importantes do processo logístico que movimenta a Administração Pública e defende que as compras públicas devem ser tratadas de forma abrangente e estratégica, sendo uma área que pode agregar valor, podendo ser usada como promotora de políticas públicas, defendendo a implantação do que o autor chama de compras públicas inteligente que envolve uma visão multidimensional dos processos e seus diversos atores. Para o autor, as compras públicas englobam três grupos importantes no processo para que alcancem seus objetivos estratégicos, representados na figura 1.



**Figura 1:** Categorias de atuação das compras públicas inteligentes. **Fonte:** TERRA (2016).

Para Terra (2016) a governança e a gestão devem ser o foco do processo das compras públicas, tendo uma visão multidimensional e que envolve todo o seu ciclo. Para o mesmo autor, as compras apresentam um ciclo similar a ferramenta PDCA (Plan, Do, Check e Act) que pode ser aplicada ao processo de compras e assim, contribuir para a melhoria contínua de todas as etapas do processo, desde o planejamento, execução e controle, conforme representado na figura 2.

Para o TCU a preocupação com a governança e a gestão das aquisições no setor público é decorrente da sua forte relação com a geração de resultados para a sociedade e da elevada materialidade dos gastos associados. Em levantamento realizado sobre a criticidade das aquisições pelas organizações pesquisadas pelo TCU, apenas 4% das organizações afirmaram que as aquisições não afetariam suas atividades de forma relevante, enquanto 47% das organizações afirmaram que parariam imediatamente suas ações se não ocorressem aquisições.



**Figura 2:** Ciclo de Gestão de Compras Públicas. **Fonte:** TERRA (2016), adaptado de FERRER (2015).

As compras do governo federal são operacionalizadas dentro do sistema SIASG (Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais). Esse sistema integra diversos instrumentos dos processos de logística governamental, um deles é o de compras públicas que aglutina vários módulos, os quais possuem funções que se complementam na operacionalização das licitações. O sistema SIASG e seus módulos, incluindo o das compras públicas, estão representados na figura 3.



**Figura 3:** Visão geral do SIASG. **Fonte:** BRASIL<sup>1</sup>.

As compras públicas do SIASG, conforme pode ser visto na figura 3, é composto pelos módulos CATMAT/CATSERV, SISEC, SICA, RDC, SISPP, SISR, SIME, SICON, Compras governamentais, Sessão Pública, Sistema de Empenhos de pagamentos<sup>2</sup>.

As compras públicas apresentam características peculiares e, salvo as hipóteses previstas em lei de Dispensa ou Inexigibilidade, são realizadas por meio de procedimentos licitatórios, previsto pela Constituição Federal do Brasil, por meio de seu artigo 37, inciso XXI, que determina que as contratações públicas sejam realizadas mediante processo licitatório, que permita a concorrência de todos os interessados em iguais condições. Para a regulamentação dessa determinação constitucional, foi criada a Lei 8.666/1993, chamada de lei de licitação.

Conforme determinado pela Lei de licitação, as licitações públicas têm como finalidade selecionar a proposta mais vantajosa para a administração pública e promover o desenvolvimento nacional e sustentável. O seu processo e julgamento devem obedecer aos princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da

<sup>2</sup> <http://paineldecopras.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opedoc.htm?document=paineldecopras.qvw&lang=en-S&host=QVS%40srvsaiaspr04&anonymous=true>

moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhes são correlatos.

A Lei 8.666/1993 prevê cinco modalidades licitatórias distintas na sua forma de realização. Essas modalidades licitatórias apresentam peculiaridades na sua forma de realização, de publicação, de prazos, de critérios e de julgamentos. Além das modalidades licitatórias são previstas ainda casos de Dispensa ou inexigibilidade de licitação.

Além das modalidades previstas na Lei 8.666/1993, foi criada, posteriormente, a modalidade de Pregão, regulamentada em sua forma presencial no âmbito da União, pelo Decreto nº 3.555/2000. Posteriormente foi estendida a Estados, Distrito Federal e Municípios pela Lei nº 10.520/2002. Depois o Decreto nº 5.450/2005 regulamentou sua forma eletrônica. Mais recentemente, o governo federal instituiu uma nova modalidade de contratação, o Regime Diferenciado de Contratações Públicas – RDC. Lacerda (2012) destaca que existem quatro fases nos processos licitatórios, sendo elas, habilitação, julgamento, adjudicação e homologação.

De todas as modalidades de compras, o pregão é a modalidade mais utilizada para contratação. Para Finlardi (2015) o pregão eletrônico traz inúmeros benefícios para a administração pública e por essa razão é a modalidade de licitação que mais se destaca. O Pregão é a modalidade de licitação utilizada para contratação de bens e serviços comuns independentemente do valor estimado para a contratação e adota como critério de julgamento o menor preço ofertado pelo licitante, funcionando como um leilão reverso. Nessa modalidade é utilizada preferencialmente a sua forma eletrônica, sendo dispensado esse formato apenas quando for comprovada a sua inviabilidade, devendo ser justificada pela autoridade competente. No Pregão eletrônico faz-se o uso da internet, representando uma modernização das compras públicas, em que fornecedores disputam o fornecimento de bens ou serviços comuns à distância por meio da internet, em sessão pública.

Essa nova forma de contratação tornou o processo de compra mais célere, transparente e competitivo. A licitação na modalidade de pregão é condicionada aos mesmos princípios básicos apresentados na Lei de licitações e coloca como princípios correlatos a razoabilidade, competitividade e proporcionalidade.

Na elaboração dos pregões, o órgão promotor da licitação deverá justificar os motivos da contratação e instruir os processos com Termo de Referência, a partir de estudos preliminares, indicando adequadamente o objeto que deseja adquirir de forma clara, precisa e suficiente, sendo vedadas especificações excessivas, irrelevantes ou desnecessárias que possam limitar ou frustrar a competição ou a realização do certame.

Outra etapa do certame é a pesquisa de preços para obtenção de preço médio praticado no mercado. A IN nº 05 de 2017, que dispõe sobre pesquisa de preços para aquisição de bens e contratação de serviços em geral do governo federal, determina que as pesquisas de preços devem usar como parâmetros os preços obtidos no Painel de Preços das compras governamentais e preços de outras contratações similares de outros entes públicos, em andamento ou concluídos nos últimos 180 dias, preferencialmente. Poderão ser usados ainda, preços pesquisados em mídias e sítios eletrônicos

especializados e de domínio amplo, devendo conter data e hora de acesso, e pesquisas com fornecedores. Esses parâmetros podem ser utilizados combinados ou não. O preço de referência usado como parâmetro deve ser o menor valor ou a média obtida de no mínimo três preços pesquisados para cada item. Outros critérios podem ser utilizados desde que devidamente justificados.

O órgão promotor da licitação deverá elaborar Edital estipulando os critérios de aceitação das propostas e contendo anexos o TR e minutas de Ata e contrato, quando cabível. A fase externa do certame é iniciada com a sua divulgação, indicando como consultar o Edital na íntegra e informar a data e hora da realização do certame.

Os pregões podem ser realizados pelo Sistema de Preços Praticados- SPP, ou pelo Sistema de Registro de Preços - SRP. Nos casos de pregões por SRP, independente de valor estimado, sua realização será divulgada por meio jornal de grande circulação local, além de Diário Oficial da União e meio eletrônico, na internet.

No caso de pregões realizados pelo SPP, é dispensável algumas formalidades, como lançamento dos itens em módulo de Intenção de Registro de Preços- IRP no sítio do portal de compras governamentais e publicação da licitação na Empresa Brasileira de Comunicações, o que o torna ainda mais célere e econômico. Por outro lado, é necessário apresentar Certidão de Crédito Orçamentário (CDO). Nessa forma, a instituição deve realizar a compra no período de três meses ou enquanto durar a validade da proposta do fornecedor vencedor.

O pregão eletrônico, assim como também a modalidade concorrência, pode ser realizado por Sistema de Registro de Preços (SRP), sistema previsto no art. 15 da Lei nº 8.666/1993 e regulamentado em 2001 por meio do Decreto nº 3.931, sendo revogado e reformulado pelo Decreto nº 7.892/2013 que trata sobre o Sistema de Registro de Preços. Esse último Decreto teve também alterações trazidas no Decreto nº 8.250/2014. O Sistema de Registro de preços é definido pelo Decreto nº 7.892/2013 como um conjunto de procedimentos para registro formal de preços relativos à prestação de serviços e aquisição de bens, para contratações futuras, tendo como documento vinculativo e obrigatório a Ata de registro de preços, em que se registram preços, fornecedores, órgãos participantes e as condições a serem praticadas no momento da contratação, que poderá ocorrer em um período de até 12 meses, conforme previsto em Ata.

Nesse sistema de contratação (SRP), são registrados preços unitários sem a necessidade de dispor de créditos orçamentários para a realização do certame. Os itens licitados pelo SRP podem ser contratados nas quantidades desejadas, limitadas pelo quantitativo máximo registrado, sem, contudo, haver a obrigação de contratação. Dessa forma, o SRP facilita o planejamento dos órgãos públicos que o utilizam em razão de manter itens licitados que permitem aos órgãos adquiri-los em momento oportuno, de acordo com as suas necessidades e disponibilidade de recurso orçamentário. Isso reduz a necessidade de estoque de material e evita a perda de recursos orçamentários em razão de prazo para utilização desses recursos.

Esses pregões realizados pelo SRP apresentam algumas exigências em relação aos Pregões pelo SPP, como lançar itens em módulo de IRP (Intenção de Registro de Preços), no sítio do portal de compras governamentais, que conforme o referido portal, foi criado para permitir à administração tornar públicas

suas intenções de realizar Pregão ou Concorrência para Registro de Preço e possibilitar a participação de outros órgãos governamentais interessados em contratar o mesmo objeto, visando melhores preços por meio de economia de escala.

Além do cadastramento dos itens em IRP, os pregões por SRP têm que ser publicado o aviso da licitação na Empresa Brasileira de Comunicações. Necessita ainda da assinatura de Atas que devem ser publicadas trimestralmente no Diário Oficial da União (DOU). Com isso, os processos por SRP se tornem mais longos e custosos. No entanto, os pregões pelo SRP apresentam algumas vantagens que trazem benefícios, principalmente em relação ao planejamento institucional. Nesse sistema é dispensável a apresentação de CDO e os preços são registrados por meio de Ata, em que o fornecedor assume o compromisso de fornecimento dos bens lhe atribuídos como a proposta mais vantajosa para a instituição, de acordo com a conveniência e disponibilidade orçamentária da mesma, durante o período de até 12 (doze) meses, pelo preço apresentado no certame.

O pregão eletrônico é operacionalizado por servidor, denominado pregoeiro, designado pela autoridade competente e previamente credenciado perante o provedor do sistema eletrônico. Participa também do certame a autoridade competente e equipe de apoio designada por ela designada.

Pereira et al. (2012) afirmam que o pregão eletrônico proporciona uma economia entre 20 e 30% do valor estimado para cada contratação. A OCDE afirma que os pregões eletrônicos estão sendo promovidos como um meio de aprimorar a transparência, o controle e a eficiência dos processos licitatórios. Assevera ainda que o Governo Federal economiza aproximadamente 23% anualmente, desde 2002, quando 85% dos bens e serviços comuns vem sendo licitados por meio de pregões eletrônicos. Finlardi (2015) em estudo realizado sobre a percepção dos pregoeiros em relação ao pregão eletrônico afirma que o pregão eletrônico fortalece os princípios constitucionais da eficiência, da economicidade, da publicidade e da transparência. O autor explica que por ser um processo mais rápido, menos burocrático e alcançar o grande público e maior número de fornecedores, traz maior economicidade, tem ampla publicidade e é passível de plena fiscalização social.

Lacerda (2012) frisa as várias vantagens que a modalidade pregão eletrônico proporciona a administração pública, como a celeridade, competitividade e transparência. Uma das vantagens apontada pelo autor é a celeridade, sendo um procedimento licitatório ágil, permitindo a contratação da aquisição de um bem ou serviço com brevidade. O autor explica que a inversão de fases nessa modalidade permite a desburocratização do processo e o aumento da competitividade. Isso porque apenas a documentação do licitante vencedor é analisada, trazendo como vantagem não só a diminuição do trabalho para a administração, como também permitindo que empresas que seriam eliminadas na fase de Habilitação participem dos lances na disputa do menor preço trazendo vantagens em prol da administração.

O mesmo autor aponta ainda que, por ser uma disputa realizada pela internet, há uma quebra de barreiras geográficas, aumentando significativamente o número de fornecedores que podem participar do certame, mesmo estando fisicamente distantes do órgão licitante. Outra vantagem que sua realização pela internet proporciona é a transparência por permitir que tanto os licitantes quanto o cidadão comum possam

acompanhar todo o processo licitatório, desde a sua publicação no portal Comprasnet até a sua finalização, permitindo um maior controle público. Outro ponto positivo é que o pregão eletrônico, ao contrário de outras formas de licitação, pode ser conduzido por somente uma pessoa.

## **METODOLOGIA**

Para atingir os objetivos pretendidos neste estudo foi realizada uma pesquisa de abordagem qualitativa. Sobre as pesquisas qualitativas, Godoy (1995) afirma que esse tipo de pesquisa “ocupa um reconhecido lugar entre as várias possibilidades de se estudar os fenômenos que envolvem os seres humanos e suas intrincadas relações sociais, estabelecidas em diversos ambientes”.

Esta pesquisa se apresenta também como descritiva, à medida que busca descrever, a partir dos dados coletados, sem manipulá-los, o objeto pesquisado, pois a pesquisa descritiva oferece detalhes pormenorizados dos fatos e fenômenos de uma determinada realidade (VERGARA, 2010).

Esta pesquisa teve como fontes de evidências entrevistas semiestruturadas e pesquisa documental. A entrevista é uma estratégia privilegiada nas pesquisas qualitativas, pois se apresenta como uma das mais importantes fontes de informações. Considerando que os sujeitos que atuam no processo de compras, são importantes fontes de informações sobre o objeto em estudo, uma etapa importante da coleta de dados é a utilização de entrevistas, com vistas a captar informações dos sujeitos a respeito do objeto em estudo. Em relação à pesquisa documental. Esta se constitui de análise dos processos de compras via pregão, de normas e recomendações relativas ao tema. Incluiu ainda, consultas a documentos, diretrizes e procedimentos publicados pela instituição pesquisada, relativos ao processo de compras por meio do pregão eletrônico. Para isso, foram realizadas buscas no sítio eletrônico da instituição.

Para a coleta de dados, como entrevistas, foram escolhidos ambientes considerados propícios, silenciosos, confortáveis e que garantiam privacidade, sem interferências ou desconfortos ou riscos aos participantes. Os encontros com os participantes para a coleta de dados foram previamente agendados, respeitando suas disponibilidades e conveniências, e esclarecidos os seus objetivos.

Este estudo foi realizado em uma Instituição Federal de Ensino Superior: a Universidade Federal do Vale do São Francisco – Univasf. É de natureza fundacional, vinculada ao Ministério de Educação. Tem pouco mais de 17 anos de existência, sido criada pela Lei nº 10.473/2002

Apesar de a Univasf ter uma estrutura multicampi, é pessoa jurídica única, com administração centralizada em seu campus sede que fica localizado no município de Petrolina-PE. Em relação aos seus processos para aquisições, estes são também centralizados na sua sede. Portanto, os setores responsáveis pela instrução dos processos de compras são incumbidos de atender as demandas de todos os campi da Universidade. As compras realizadas pela universidade são as mais diversas, incluem desde a compra de materiais de expedientes, de laboratórios, que vão de reagentes a equipamentos diversos, veículos, contratação de serviços, enfim, de uma infinidade de materiais e serviços necessários para o seu funcionamento e cumprimento de seus objetivos.

A seleção dos sujeitos convidados para participar desta pesquisa teve como critério exclusivo a

condição de serem servidores lotados nos setores envolvidos nos processos de aquisição de produtos por pregões eletrônicos, na Univasf, sem distinção de idade, origem ou qualquer outra condição.

Para isso, foram convidados para participar da entrevista 7 (sete) servidores, distribuídos em setores da Propladi, Progest Secad. Destes, foram convidados 2 (dois) servidores da Propladi/DP e Secad e 3 (três) servidores da Progest/DCL que lidam com o processo de compras por meio de pregões eletrônicos.

A razão da escolha dos participantes deu-se em razão de serem lotados em setores que lidam diretamente com o processo de compras, sendo eles servidores da Propladi/DP - nascedouro dos processos de aquisições e a forma de redução de riscos iniciais; Progest/CL - fase interna e externa do pregão; e Secad - prazos contratuais, acompanhamento do cumprimento de obrigações contratuais.

## **RESULTADOS**

Esta seção tem como objetivo descrever o processo de compras da Univasf, tanto nos documentos encontrados no sítio institucional como nas entrevistas. Os processos de aquisições perpassam por diversos setores da Univasf, sendo basicamente operacionalizados por três unidades administrativas, sendo elas a Propladi, a Progest e a Secad, esta última em menor grau de incidência.

Cabe destacar que qualquer contratação de terceiros pela administração pública, salvo exceções previstas em lei, obrigatoriamente deve ser feita por meio de licitações, sendo que o pregão eletrônico é a modalidade de licitação mais utilizada pela administração pública brasileira em razão de sua vantajosidade em relação às outras modalidades, conforme apontado por Finlardi (2015). Desse modo, na Univasf enquanto instituição pública, exceto os casos excepcionais de Dispensa ou Inexigibilidade, todos os processos de compras de bens e de serviços comuns são realizados por meio de pregão eletrônico.

As fases processuais dos pregões eletrônicos são genericamente definidas em lei e delineadas dentro de cada contexto específico. Na Univasf, as etapas dos processos de aquisições são apresentadas no sítio da instituição através da Carta de Serviços. A Carta de Serviços é um documento direcionado ao cidadão que deve ser elaborado pelos órgãos e as entidades do Poder Executivo federal que prestam atendimento aos usuários dos serviços públicos, para informar aos usuários dos serviços prestados e as formas de acesso e os compromissos e padrões de qualidade do atendimento estabelecido (BRASIL, 2014). A carta de Serviços contribui para a melhoria da governança por trazer informações que favorecem a transparência e a concretização de objetivos.

De acordo com os dados desta pesquisa, verificou-se que a Carta de Serviços na Univasf foi elaborada de forma descentralizada, totalizando um número de vinte e cinco Cartas de Serviços que detalham os serviços prestados, suas formas de prestação com o propósito de fornecer as informações mínimas necessárias para uma correta elaboração do pedido de contratação de bens/serviços aos interessados em demandar alguma aquisição, trazendo informações sobre a instrução processual dos processos de compras. Contudo, foi observado que a citada Cartilha não tem sido atualizada desde 2014.

Em relação a aplicação da gestão de processos, verificou-se que o processo de aquisição da Univasf tem início na Propladi que é o setor responsável pela direção e coordenação do sistema de planejamento da

Univasf e pelas atividades de logística ao ensino, à pesquisa e à extensão, além de subsidiar atividades administrativas dos Colegiados Acadêmicos, Pró-Reitorias, Secretarias e demais Unidades Administrativas.

Essa Pró-Reitoria é subdividida em três diretorias, sendo uma delas, a Diretoria de Planejamento- DP, que atua diretamente nos processos de aquisições de bens, por pregões, e trata do orçamento institucional, créditos descentralizados e etapas importantes para sua execução, sejam por parte dos colegiados acadêmicos, setores administrativos e/ou projetos. Assim, atua na elaboração e acompanhamento e distribuição do orçamento, captação das demandas institucionais de bens permanentes e de consumo e de etapas da fase interna das licitações, perpassando por cotações e elaboração de termos de referência, além de relatórios a respeito das solicitações de aquisição apresentadas. A DP está estruturada com três coordenações: de projetos, controle e acompanhamento de compras e de planejamento. Nesta última fica também uma seção de apoio ao planejamento<sup>3</sup>.

A Propladi gerencia as compras na Univasf, por meio da DP, referente às aquisições de bens comuns, tanto nas compras via pregões como nos casos de dispensa e inexigibilidade, sendo que neste estudo foi feito o recorte referente aos pregões, conforme já delimitado neste trabalho. Concluída a parte interna da instrução processual pela Propladi, como, ajustes nas descrições, cotações de preços e elaboração do TR, o processo é conduzido à Progest.

A Progest tem como missão o assessoramento à gestão superior e a todos os setores administrativos e acadêmicos nas questões relativas à aquisição de materiais, bens e equipamentos, contratação de serviços, planejamento, acompanhamento e execução orçamentária da instituição, como pagamentos a fornecedores, prestadores de serviço, servidores e discentes<sup>4</sup>.

A execução dos processos de aquisições por meio de pregões é realizada no Departamento de Compras e Licitações, sendo operacionalizados pela coordenação de Licitações (CL). Nessa Pró-Reitoria são elaborados o edital, as minutas de Atas e Contratos, publicações de avisos de licitações, execução do certame, elaboração e publicação das atas de registros de preços quando cabíveis, emissão de CDO e de notas de empenho.

A Secad, por sua vez, atua nos processos de compras após finalizado o processo licitatório e emissão de empenho, ou seja, na fase de contratação. Essa Secretaria, conforme apresentado no sítio institucional tem como objetivos o gerenciamento dos atos administrativos de licitações de obras e serviços de engenharia e de contratação para o cumprimento da missão institucional da UNIVASF. A sua missão consiste na criação das condições administrativas necessárias para o desenvolvimento dos atos de planejamento das contratações e renovações contratuais, de licitações de obras e serviços de engenharia, formalização dos contratos entre a UNIVASF e fornecedores, de apoio e acompanhamento da fiscalização dos contratos de serviços continuados e com mão-de- obra de dedicação exclusiva, acompanhamento do cumprimento das obrigações financeiras contratuais, de processamento de sanções aplicadas às empresas.

<sup>3</sup> [http://portais.univasf.edu.br/arquivos-gerais/carta-de-servicos-ao-cidadao/carta\\_de\\_servicos\\_progest.pdf](http://portais.univasf.edu.br/arquivos-gerais/carta-de-servicos-ao-cidadao/carta_de_servicos_progest.pdf)

<sup>4</sup> <http://portais.univasf.edu.br/dados-institucionais>

Em relação a área de aquisições da Univasf, esta pesquisa detectou, tanto nas buscas documentais como nas entrevistas realizadas que os processos de aquisições na Univasf são iniciados com o planejamento operacionalizado por meio da DP/Propladi. O planejamento de compras de materiais é baseado no levantamento das demandas institucionais. Para esse levantamento é utilizada uma metodologia de planejamento de compras (Leds) que envolvem os outros setores da universidade, como colegiados acadêmicos de graduação e de pós-graduação, Pró-Reitorias, secretarias e outros.

Conforme verificado nas informações dispostas no sítio institucional e nas entrevistas realizadas, o sistema de planejamento da Univasf contempla a distribuição orçamentária aos setores da instituição com base na PLOA (Projeto de Lei Orçamentário Anual) que norteia o planejamento e preparação das aquisições. Depois inicia-se a preparação desses processos. Essa preparação ocorre em duas etapas. Uma é concernente a preparação das licitações e a outra refere-se à aquisição propriamente dita dos bens licitados. Essa última etapa é possível em razão da possibilidade de se realizar pregões pelo Sistema de Registro de Preços, sendo que a maioria dos pregões realizados na Univasf são nessa formatação, a qual demonstra que entre os anos 2014 e 2018, 73,58% dos pregões realizados pela Univasf foram pelo SRP (Sistema de Registro de Preços) e apenas 26,48 pelo SPP (Sistema de Preços Praticados).

Esse fato vai ao encontro da afirmação posta por Lacerda (2012), de que há uma pressão pela elaboração antecipada dos processos licitatórios antes mesmo de saber o montante de recursos efetivamente disponibilizado aos órgãos por parte do governo, tanto em razão de serem constantemente suscetíveis a contingenciamento de recursos quanto pela demora inerente na realização dos processos licitatórios.

Após iniciado o processo de licitação, a Propladi por meio da DP se faz presente praticamente em todas as etapas de realização dos pregões, conforme pode ser verificado nas atribuições descritas em documentos no sítio da Univasf e também na realização das entrevistas semiestruturadas. Essa participação vai desde o planejamento e grande parte da chamada fase interna da licitação até a aquisição propriamente dita. Conforme o Entrevistado A frisou, a DP se faz presente em quase todas as fases do processo de aquisição, desde a formalização do processo de aquisição até que esse bem seja empenhado e distribuído aos demandantes.

Os processos de compras de bens são realizados via pregão eletrônico, salvo algumas exceções de Dispensa ou Inexigibilidade, previstas na Lei de licitações, após a análise das informações obtidas sobre os processos de compras de materiais, via pregão eletrônico, na Univasf, foi desenvolvido um fluxograma destas atividades, representado na figura 4.

A preparação dos processos de licitação acontece sempre no segundo semestre de cada exercício, em que os demandantes informam pelo aplicativo eletrônico Leds em um período estabelecido pela Propladi, quais os itens serão necessários no exercício seguinte e, por conseguinte, requer a participação dos demais setores da Univasf no planejamento das aquisições, fazendo com que cada setor faça também o seu próprio planejamento.

A participação de todos os setores da Univasf no processo de compras é necessária e importante por

possibilitar que todos os setores exponham quais as necessidades de aquisição para a consecução das atividades de cada setor que, por conseguinte, irão contribuir para a concretização dos objetivos finalísticos. Para que o planejamento realizado pela Propladi corresponda de fato aos anseios institucionais, é necessário um engajamento dos demais setores na realização prévia de seus planejamentos internos. Visando esse engajamento, a abertura do sistema Leds é sempre antecedida de reuniões realizadas pela Propladi em todos os campi da Universidade e divulgadas por e-mail a todos os interessados, reforçando a necessidade da participação efetiva da comunidade acadêmica.

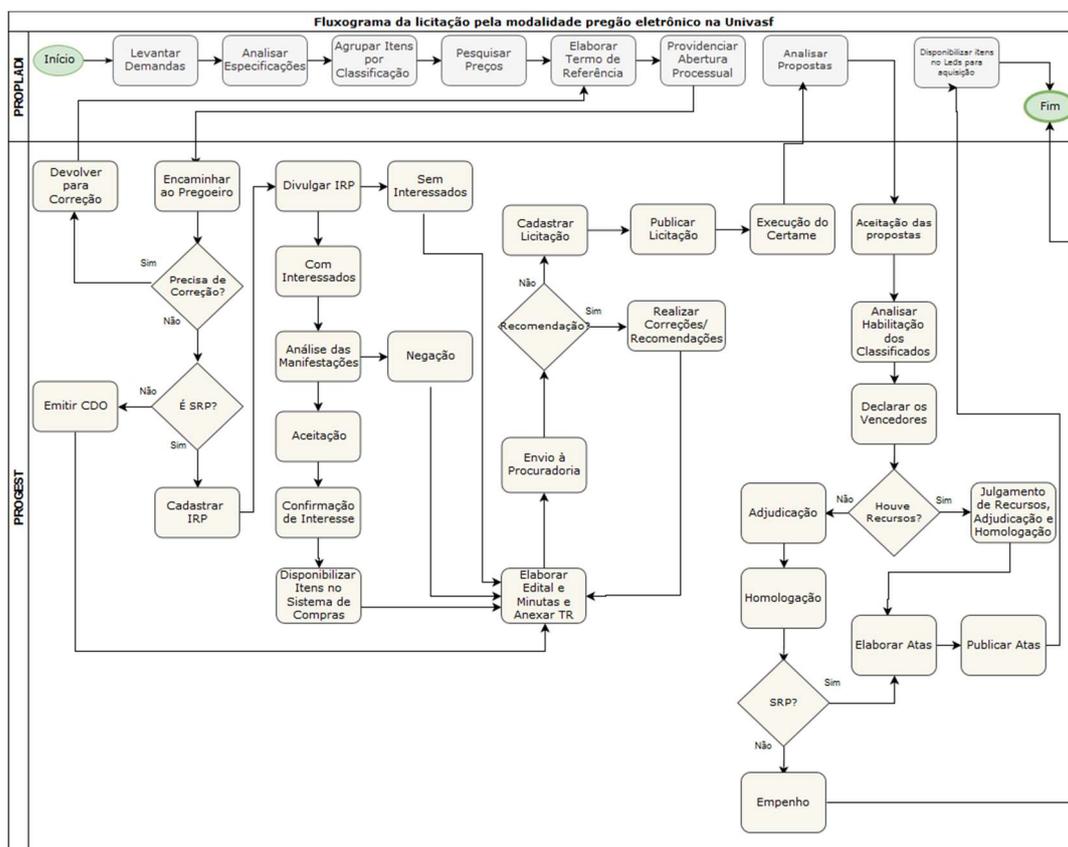


Figura 4: Descrição dos processos de compras de materiais via pregão eletrônico.

Após a etapa de levantar demandas e analisar especificações, outra etapa da preparação dos processos de compras é o agrupamento dos materiais afins para a composição processual, conforme representado na figura 4. Essa etapa consiste na compilação de itens afins, por exemplo, reagentes, equipamento de laboratório, materiais de expediente e outros, no mesmo processo para iniciar a execução do processo licitatório.

Ante o exposto, convém destacar dentre as atribuições da DP/Propladi a realização de pesquisas de preços. Essa etapa tem a finalidade de obtenção de preço médio praticado no mercado para cada item a ser licitado para a elaboração do mapa de preços. Destarte, são realizados no mínimo três orçamentos para cada item, que é utilizado para limitar o valor máximo que a administração deve pagar pelo item a ser licitado. Para isso, os preços são buscados no Painel de Preços das compras governamentais e de outras contratações similares de outros entes públicos, somente sendo essas fontes dispensadas em caso de não ser encontrada aquisição similar nessas fontes de pesquisas. São realizadas ainda pesquisas de preços em mídias e sítios

eletrônicos especializados e com os fornecedores, conforme previsão legal.

Os processos são instruídos ainda pela Propladi com Termo de Referência, contendo a descrição detalhada dos itens, como unidades de medida, quantitativos, classificação de bens comuns, objetivo e justificativa da contratação, informações sobre a entrega do material, obrigações da contratante e contratada, se é para SRP ou SPP, e demais informações consideradas relevantes para a realização do certame.

Feito a parte inicial, o processo é instaurado e encaminhado à Progest para análise e prosseguimento da licitação. Uma vez autorizada a instauração da Licitação, o processo é executado nessa Pró-Reitoria através da Coordenação de Licitações (CL). Essa coordenação é responsável pela execução de algumas fases internas e pela fase externa da licitação. Os processos recebidos pela CL são distribuídos a um dos quatro servidores designados como pregoeiros.

Quando o processo é pelo SRP, a CL cadastra os itens nesse sistema por meio do qual divulga aos outros órgãos federais que está licitando tais materiais, pela inserção de Intenção de Registro de Preços – IRP, para manifestação de possíveis interessados em participar do certame como órgão participante da licitação, conforme descrito na figura 4.

Esse cadastro de IRP deve ser feita de forma cuidadosa para não incorrer em erro que dependendo da quantidade de itens torna esta etapa demorada. Após o cadastramento a IRP é divulgada a outros órgãos, os quais têm um prazo de 05 dias para manifestar interesse em ser participante da licitação. Caso haja interessados, o pregoeiro analisa a viabilidade da participação, que se aceita, o órgão interessado tem mais três dias para confirmar a participação.

Finalizada essa etapa, os itens cadastrados no IRP são transmitidos ao CATMAT. E quando é realizado pelo SPP, o cadastro é feito diretamente nesse sistema. Após o cadastramento da IRP ou após recebimento dos processos pelo Sistema de Preços Praticados, a CL elabora o Edital do certame com as minutas de Atas e/ou Contrato, quando cabíveis, baseados no Termo de Referência. Toda essa documentação compõe o processo licitatório que, a partir dessa etapa, é encaminhado a Procuradoria Jurídica para análise da viabilidade processual ou possíveis recomendações de correções, sendo analisados e corrigidos pelo setor responsável pelo ato com recomendação de correção.

Na etapa seguinte dá-se início a fase externa do pregão com o cadastramento da licitação e disponibilização do Edital no Comprasnet. Após isso, a licitação é publicada no Diário Oficial da União e outros meios de comunicação de acordo com a exigência legal. A sessão pública do pregão eletrônico ocorre em dia e hora agendados pelo pregoeiro, obedecendo ao prazo mínimo previsto em Lei de 08 (oito) dias após a publicação até a abertura da proposta. Nesse período até a data e hora marcadas para abertura da sessão são recebidas por meio do sistema eletrônico as propostas dos fornecedores com a descrição do objeto ofertado, preço e anexo. Nesse intervalo, os licitantes podem encaminhar ao pregoeiro, pedidos de esclarecimentos sobre os itens e de impugnação do edital. Caso seja detectada a necessidade de alguma alteração no Edital e TR, a licitação fica suspensa até a correção e novo parecer jurídico.

No dia agendado pelo pregoeiro responsável pela operacionalização do pregão eletrônico, são

realizadas as seguintes etapas, conforme Carta de Serviços da Progest/CL: (i) análise prévia das propostas; (ii) abertura dos itens para disputa por meio de lances eletrônicos; (iii) negociação com o licitante melhor classificado que possuem itens com valores acima dos preços médios, (iv) solicitação do envio eletrônico das propostas/catálogos contendo os detalhes dos itens ofertados pelos licitantes melhor classificados e documentos para habilitação.

Finalizada a operacionalização do certame, os demandantes são convocados para analisar as propostas dos licitantes vencedores ou indicar pessoa com conhecimento técnico, e informar se o que está sendo ofertado atende a solicitação, para, com base nessas informações, o pregoeiro aceitar ou recusar as propostas. O prazo para finalizar esta etapa depende da agilidade nas respostas do responsável em dar o aceite técnico. Na Univasf não existe um sistema de integração entre os pregoeiros e esses demandantes, sendo essa comunicação realizada via correio eletrônico.

Após a análise das propostas e das condições de habilitação e declarado os vencedores do certame, abre-se prazo para a interposição de recursos. Quando há intenção de recursos prolonga-se a finalização do processo em razão dos prazos que devem ser obedecidos, conforme Decreto 5.450/2005. Havendo intenção de recurso o pregoeiro deverá analisar se é procedente. Sendo acatado, será concedido o prazo de três dias para o interessado apresentar as razões de recurso, e mais três dias para os outros licitantes apresentar contrarrazões. Finalizado esse prazo, o pregoeiro tem 05 dias para responder aos recursos, que sendo acatado deverá retornar à fase do pregão eletrônico que motivou o recurso, e saná-lo;

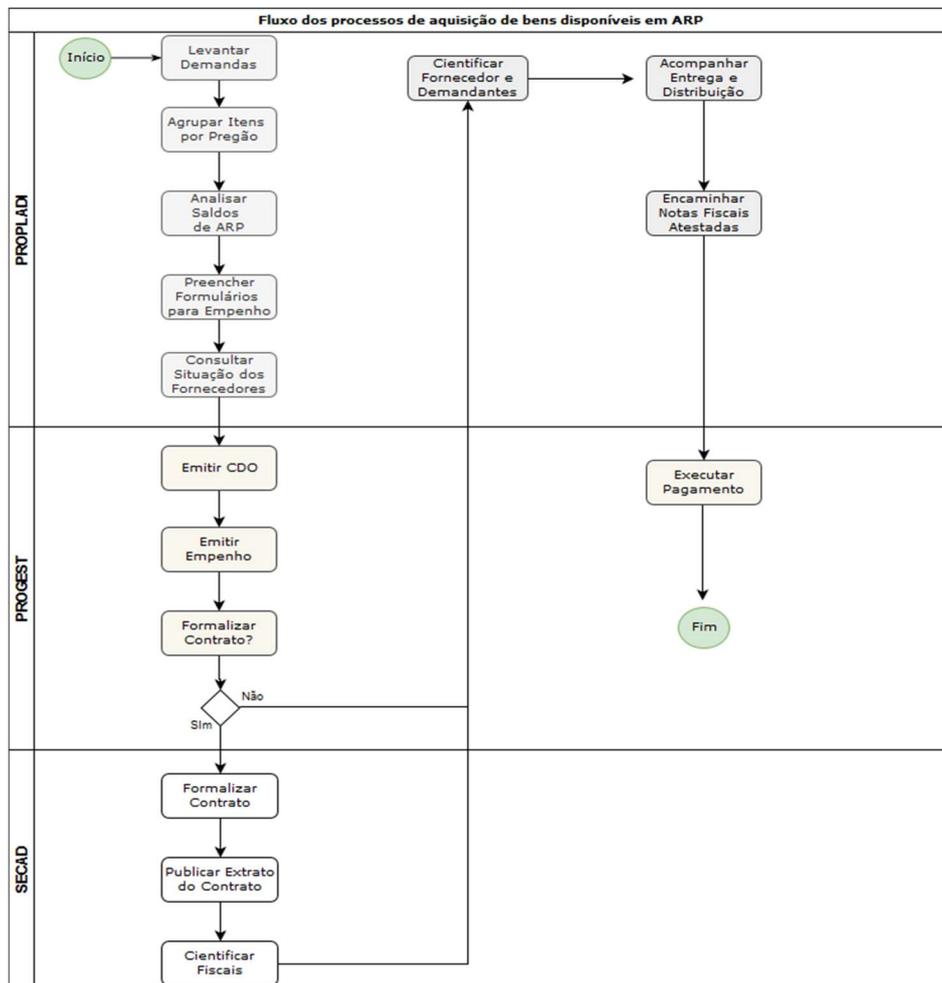
Analisados os recursos e sanados as causas que o motivaram quando procedentes ou não tendo sido apresentados até a finalização do prazo, os itens que obtiveram sucesso no certame são adjudicados e homologados aos vencedores. Quando não há interposição de recursos pelos licitantes, o pregoeiro adjudica os itens e encaminham ao pró-reitor para homologação. A homologação é o ato de ratificação do procedimento licitatório para produzir os efeitos jurídicos.

Os itens sem licitantes interessados, são declarados desertos. Os itens que o objeto ofertado não atende ao solicitado, apresenta valor acima do estimado, que tem negociação abandonada pelo licitante ou quando este não apresenta condições exigidas na habilitação, é cancelado.

Finalizado o ciclo da preparação e realização do certame licitatório, para aquisição de itens licitados com atas vigentes, a Propladi operacionaliza a segunda etapa Leds, que consiste na disponibilização desses itens já licitados por SRP para serem demandados pelos setores acadêmicos e administrativos da Univasf por meio do aplicativo Leds para aquisição imediata. Esse levantamento de demandas para a aquisição de itens licitados pelo SRP é realizado em período agendado, sempre no segundo semestre de cada ano e suas etapas podem ser observadas na figura 5.

Para esse levantamento de demandas, a Propladi disponibiliza por meio do aplicativo Leds, os itens registrados em ARP vigentes, para os setores selecionarem entre eles, quais itens desejam adquirir. Após encerramento do prazo para inserção das demandas, a Propladi realiza a compilação dos itens solicitados para instrução dos processos para aquisição. Essa compilação consiste em agrupar no mesmo processo de pedidos os itens de pregões comuns.

Nos processos de aquisição para itens em ARP, é verificada a disponibilidade de saldos registrados e juntados formulários indicando os itens, quantitativos a serem empenhados e valores correspondentes. São ainda agrupados em formulários distintos os itens de cada fornecedor para subsidiar a emissão de cada nota de empenho.



**Figura 5:** Processos de aquisição de bens disponíveis em ARP.

Para que os itens possam ser empenhados, é necessário que os fornecedores mantenham as condições de habilitação, como certidões vigentes de quitação com o erário e não ter até então sofrido punições impeditivas vigentes. Para isso, a Propladi realiza consultas para verificar as condições atuais desses fornecedores e comprovar a possibilidade de aquisição. As condições de habilitação são apresentadas por meio de certidão emitida pelo SICAF e, quando necessário, apresentação de outras certidões complementares que não estejam atualizadas no SICAF, mas que comprovem situação regular dos fornecedores. No caso de irregularidades por parte dos fornecedores, os itens não podem ser adquiridos.

Após a instrução processual, o processo é encaminhado à Progest para emissão de nota de empenho. Posteriormente, para os itens adquiridos para entrega parcelada ou que gere obrigações futuras, os processos são encaminhados à Secad para a formalização de contrato, documento jurídico bilateral em que contratantes e contratados assumem obrigações.

A elaboração de contrato é realizada pela Secad por meio da Coordenação de Formalização, Arquivo e Publicações – CFAP, com base na minuta do Edital da licitação. Esse setor é responsável pela lavratura do

contrato, publicação e emissão de portarias de seus respectivos fiscais.

Para a formalização e publicação dos contratos continua sendo necessário que os fornecedores dos itens solicitados mantenham as condições exigidas em habilitação. Então são anexadas novas certidões do SICAF e, se necessário, outras certidões complementares que comprove situação regular dos fornecedores. No caso de irregularidades por parte dos fornecedores, os itens não podem ser contratados. São então encaminhados à Propladi para análise e decisão sobre a anulação ou cancelamento da nota de empenho emitida.

A indicação dos servidores a serem designados como fiscais, para acompanhar e fiscalizar a execução dos contratos são indicados à Secad pela Propladi, em comunicações via e-mail. A finalização desses processos acontece com o pagamento aos fornecedores após recebidos os bens e atestados sua conformidade. Na figura 5 estão representadas as etapas e fluxos dos processos de aquisição de itens já licitados pelo SRP.

## **CONCLUSÕES**

Essa pesquisa buscou descrever os processos de aquisições de bens via pregão eletrônico na Univasf. Para tal, buscou identificar suas etapas processuais. Para este fim foram realizadas entrevistas com servidores lotados nos setores que atuam na área de aquisições de bens da Univasf e em análise de documentos internos, tais como, cartas de serviços setoriais, cartilha de compras, instruções normativas internas, diretrizes e documentos voltados a gestão de riscos, sobretudo, relacionados à área de aquisições, além de documentos mais abrangentes, como Leis, Decretos, Orientações e outros.

Os achados metodológicos dessa pesquisa evidenciam um panorama das nuances processuais e a identificação dos riscos atrelados aos processos trazendo uma discussão sobre as possíveis formas de mitigar os riscos identificados.

As compras públicas são altamente regulamentadas com o objetivo de reduzir riscos, mas essa alta regulamentação revelou que podem representar entraves aos processos, tornando-os lentos e burocráticos. Nas etapas processuais, foram identificados diversos riscos, principalmente nas fases de preparação e execução, atividades desenvolvidas pela Propladi e Progest, que com a descrição dos processos e a sua representação gráfica através do mapeamento dos processos, espera-se contribuir para a gestão da universidade e outros órgãos públicos interessados em refletir sobre o processo de aquisição de bens.

Os dados coletados nesta pesquisa para atendimento de seu primeiro objetivo específico evidenciaram que os processos de compras pela modalidade pregão, são bastante regulamentados. Isso torna necessário o cumprimento de etapas e prazos que por si só os tornam complexos, engessados e lentos, ratificando a afirmação em estudos anteriores como de Branco et al. (2013) e Hennegen (2018).

São processos de compras cheios de etapas com diversas exigências legais e que envolvem a participação de diversos atores. Conforme confirmado pelos sujeitos desta pesquisa, todas as etapas dos processos estão sujeitas a riscos que podem inviabilizar o sucesso da aquisição e frustrar objetivos institucionais.

A alta regulamentação desses processos restringe bastante a discricionariedade de seus agentes, restando a estes buscar a otimização dos processos praticamente por meio do gerenciamento dos processos que possa promover maior probabilidade de atingir seus objetivos e contribuir para um melhor desempenho institucional. Contudo, é possível empreender ações que permitam torná-los eficientes de forma que atendam de fato aos anseios institucionais. Boas práticas de governança nessa área, como o gerenciamento de seus riscos, é uma alternativa que vem sendo discutida na administração pública.

Adicionalmente, pode-se observar que um fator preponderante para o sucesso dos processos de aquisições é que os objetos a serem licitados estejam bem especificados. Isso requer dos participantes ao inserirem suas demandas, expertise na descrição dos itens. Buscando sanar possíveis falhas nas descrições dos itens apresentados, ao ser concluída a etapa do levantamento de demandas, a equipe da Propladi faz uma análise dessas descrições e realizam esforços para um aperfeiçoamento dessas especificações

Contudo, os materiais adquiridos pela Univasf são para atender diversos setores administrativos e acadêmicos, conseqüentemente muitos desses materiais são bastante diversificados e específicos. Os profissionais que atuam nos processos de compras muitas vezes não têm familiaridade e conhecimento sobre muitos desses materiais a serem adquiridos em razão de suas particularidades que exigem conhecimentos técnicos específicos. Então, as melhorias dessas especificações muitas vezes só são viabilizadas com a parceria dos demandantes ou de profissionais de outros setores que possuam o conhecimento técnico do material desejado. É nesse contexto que o LEDS se destaca para fins de gerenciais e operacionais na Univasf no que concerne aos processos de aquisições. Servido, portanto, de instrumento de benchmarking para outras instituições.

Com base nos dados, infere-se que a Univasf apesar de possuir apenas 18 anos de sua fundação, possui uma estrutura organizada e bem delimitada de seus processos de aquisições, frisa-se que a Univasf está buscando firmar essas práticas em suas rotinas, motivada principalmente para o atendimento de recomendações legislativas e de órgãos de controles e para otimização das atividades dos setores envolvidos. Por fim, em relação as sugestões de pesquisas futuras, vislumbra-se a oportunidade de comprar os processos com as práticas de outras instituições de ensino superior.

## REFERÊNCIAS

BALDAM, R.; ROZENFELD, H.. **Gerenciamento de Processos de Negócio-BPM: uma referência para implantação prática.** São Paulo: Elsevier, 2014.

BATISTA, M.; MALDONADO, J.. O papel do comprador no processo de compras em instituições públicas de ciência e tecnologia em saúde. **Revista de Administração Pública**, v.42, 2008.

BRANCO, G.; BRODBECK, A.; TORRES, I.. Estruturação do processo de compras em organizações governamentais: o caso de uma instituição federal de ensino superior. In: WORKSHOP DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO DAS IFES 7. **Anais.** João Pessoa: UFPB, 2013.

BRASIL. **Constituição da república federativa do**

Brasil. Brasília: DOU, 1988.

BRASIL. **GESPÚBLICA:** Carta de Serviços ao Cidadão. Brasília: SEGE, 2014.

GODOY, A.. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.35, n.2, 1995.

GOEPFERT, F.. Do TCU e das Aquisições Públicas. Opinião. **Revista do TCU**, v.134, 2015.

LACERDA, L.. **Uma análise da variabilidade dos preços adjudicados em pregões eletrônicos na Administração Pública Federal.** Dissertação (Mestrado em Administração) - Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2012.

MARQUES, D.. Mapeamento de processos no setor público: uma proposta para o processo de aquisições de materiais do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba. **Revista da Administração Pública**, v.9, n.13, 2018.

PEREIRA, J. J.; DOTTI, M.s. **Políticas públicas nas licitações e contratações administrativas**. Belo Horizonte: Fórum, 2012.

RIZZETTI, D.. **Padronização de Processos e Rotinas do Núcleo de Controle e Manutenção do Sistema de Pagamento**. Dissertação. (Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas) - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2014.

SANTOS, F.. Identificação de riscos em compras do setor público: um estudo de caso. **Revista de Gestão de Projetos-**

**GeP**, São Paulo, v.2, n.1, 2011.

TEIXEIRA, H.; PRADO, L. F.; NASCIMENTO, F.. Concentração de compras e melhoria da qualidade do gasto público no Brasil. In: CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 7. **Anais**. Brasília, 2015.

TERRA, A.. **Compras públicas inteligentes: um modelo de análise estratégica para a gestão das compras públicas**, estudo de caso do Instituto do Meio Ambiente e dos Recursos Hídricos do Distrito Federal. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) - Universidade Federal de Goiás, Goiás, 2016.

VERGARA, S.. **Métodos de pesquisa em administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Os autores detêm os direitos autorais de sua obra publicada. A CBPC – Companhia Brasileira de Produção Científica (CNPJ: 11.221.422/0001-03) detêm os direitos materiais dos trabalhos publicados (obras, artigos etc.). Os direitos referem-se à publicação do trabalho em qualquer parte do mundo, incluindo os direitos às renovações, expansões e disseminações da contribuição, bem como outros direitos subsidiários. Todos os trabalhos publicados eletronicamente poderão posteriormente ser publicados em coletâneas impressas ou digitais sob coordenação da Companhia Brasileira de Produção Científica e seus parceiros autorizados. Os (as) autores (as) preservam os direitos autorais, mas não têm permissão para a publicação da contribuição em outro meio, impresso ou digital, em português ou em tradução.

Todas as obras (artigos) publicadas serão tokenizadas, ou seja, terão um NFT equivalente armazenado e comercializado livremente na rede OpenSea ([https://opensea.io/HUB\\_CBPC](https://opensea.io/HUB_CBPC)), onde a CBPC irá operacionalizar a transferência dos direitos materiais das publicações para os próprios autores ou quaisquer interessados em adquiri-los e fazer o uso que lhe for de interesse.



Os direitos comerciais deste artigo podem ser adquiridos pelos autores ou quaisquer interessados através da aquisição, para posterior comercialização ou guarda, do NFT (Non-Fungible Token) equivalente através do seguinte link na OpenSea (Ethereum).

*The commercial rights of this article can be acquired by the authors or any interested parties through the acquisition, for later commercialization or storage, of the equivalent NFT (Non-Fungible Token) through the following link on OpenSea (Ethereum).*



<https://opensea.io/assets/ethereum/0x495f947276749ce646f68ac8c248420045cb7b5e/44951876800440915849902480545070078646674086961356520679561157410778150600705/>