



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
PROGRAMA DE PÓS – GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO- NPGA/EAUFBA**

ANTONIO GOMES BARROSO DE SÁ

**LICITAÇÕES PÚBLICAS COM O USO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO: UM
ESTUDO SOBRE A EFICIÊNCIA DO PREGÃO ELETRÔNICO NAS AQUISIÇÕES
DO INSTITUTO FEDERAL DO SERTÃO PERNAMBUCANO.**

Salvador

2018

ANTONIO GOMES BARROSO DE SÁ

LICITAÇÕES PÚBLICAS COM O USO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO: UM ESTUDO SOBRE A EFICIÊNCIA DO PREGÃO ELETRÔNICO NAS AQUISIÇÕES DO INSTITUTO FEDERAL DO SERTÃO PERNAMBUCANO.

Dissertação de Mestrado apresentada ao programa de Pós-graduação em Administração -NPGA/EAUFBA em atendimento a um dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: **Prof. Dr. Horácio Nelson Hastenreiter Filho.**

Salvador

2018

Escola de Administração – UFBA

S111 Sá, Antonio Gomes Barroso de.

Licitações públicas com o uso da tecnologia da informação: um estudo sobre a eficiência do pregão eletrônico nas aquisições do Instituto Federal do Sertão Pernambucano / Antonio Gomes Barroso de Sá. – 2018.

122 f.

Orientador: Prof. Dr. Horácio Nelson Hastenreiter Filho.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração, Salvador, 2018.

1. Compras (Serviço público). 2. Eficiência (Serviço público).
3. Pregão (Licitação pública). 4. Estudo comparado. I. Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração. II. Título.

CDD – 352.538

TERMO DE APROVAÇÃO

ANTONIO GOMES BARROSO DE SÁ

LICITAÇÕES PÚBLICAS COM O USO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO: UM ESTUDO SOBRE A EFICIÊNCIA DO PREGÃO ELETRÔNICO NAS AQUISIÇÕES DO INSTITUTO FEDERAL DO SERTÃO PERNAMBUCANO.

Dissertação aprovada como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração, pela Universidade Federal da Bahia, pela seguinte banca examinadora:

Prof. Dr. Horácio Nelson Hastenreiter Filho – Orientador
UFBA.

Prof. Dra. Ana Rita Silva Sacramento
FAT.

Prof. Dra. Denise Ribeiro de Almeida
UFBA.

Salvador, 31 de julho de 2018

Dedico este trabalho a minha mãe, *Maria das Graças Barroso de Sá*, que faleceu no decurso desse mestrado, pelo incentivo à educação e pelo grande exemplo de honestidade e otimismo.

AGRADECIMENTOS

Antes de tudo, quero agradecer a meu Pai Celestial, por me dar forças e esperança para continuar nessa jornada mortal e é responsável por mais essa alegria.

Agradeço a minha esposa Rejane e meus filhos Sam e Caleb por me apoiar e ter paciência comigo durante o mestrado.

Ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano por proporcionar a minha participação no curso.

À Escola de Administração da UFBA e aos professores que fizeram a diferença na minha vida profissional.

Aos colegas de trabalho e turma do mestrado pelo apoio mútuo durante os trabalhos realizados e o companheirismo.

Aos gestores do IF Sertão-PE, IFMT, IFSP, IFFAR e IFRN por conceder entrevistas e outras informações necessárias para o desenvolvimento da pesquisa.

E, especialmente, ao meu orientador, que demonstrou muita paciência comigo e apesar das dificuldades, fez todo o esforço para me ajudar a concluir essa dissertação, que foi um dos maiores desafios da minha vida.

RESUMO

A sociedade anseia por bens e serviços públicos de qualidade e o uso racional dos impostos. Sendo assim, é de extrema relevância pensar na celeridade e economicidade nos processos de aquisições e contratações. Neste contexto, o Pregão Eletrônico, facilitado pelos recursos de tecnologia da informação, se apresenta como uma ferramenta eficaz para suprir a esses anseios. Na presente pesquisa, do tipo exploratória, procura-se avaliar a eficiência dos processos para aquisições por Pregão Eletrônico no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano – IF Sertão-PE, com sede em Petrolina-PE, quanto a parâmetros de celeridade e economicidade, com o objetivo de melhorar as práticas utilizadas na instituição e dar previsibilidade ao gestor público. Para tanto, tomou-se como base os processos licitatórios por Pregão Eletrônico do IF Sertão-PE no ano de 2016. Os dados sobre os pregões foram obtidos através do sítio Compras governamentais do governo federal e processos físicos, e tabulados através de planilhas eletrônicas, complementados com observação participante. Para melhorar as práticas, realizou-se benchmarking com os Institutos Federais do Rio Grande do Norte-IFRN, Mato Grosso-IFMT, São Paulo-IFSP e Farroupilha-IFFAR, através de entrevistas com gestores das Instituições. Os resultados revelaram que os processos licitatórios por Pregão Eletrônico no IF Sertão-PE são compatíveis com os das unidades analisadas quanto à economicidade, ainda que acima da média nacional, porém ineficientes quanto à celeridade, com prazos muito elásticos. Quanto às possíveis boas práticas processuais, verificou-se que são semelhantes entre todos eles, exceto a questão de um calendário de compras com prazos bem definidos para a conclusão dos processos, que o IF Sertão-PE não possuía à época, bem como a habilidade desses órgãos de movimentar grandes volumes de processos por ano. A pesquisa pode ser replicada na instituição para fazer um diagnóstico e os resultados podem orientar o gestor no planejamento das compras públicas, bem como as possíveis práticas a serem adotadas.

Palavras-chave: Eficiência; Economicidade; Celeridade; Práticas no Pregão Eletrônico.

ABSTRACT

Society longs for quality of public goods and services and the rational use of taxes, with celerity and economy in the processes of acquisitions and contracting. In this context, the Electronic Bidding, which uses information technology resources, presents itself as an effective tool to meet these needs. The exploratory research aims to evaluate the efficiency of the processes for acquisition by Electronic Bidding at the Federal Institute of Education, Science and Technology of Sertão Pernambucano - IF Sertão-PE, with headquarters in Petrolina-PE, regarding the parameters of celerity and with the objective of improving the practices used in the institution and giving predictability to the public manager. In order to do so, it was taken as the basis, the bidding processes by Electronic Bidding in the IF Sertão-PE in the year 2016. Data about the bidding processes were obtained through the Government Procurement website and physical processes, and tabulated through electronic spreadsheets, complementing with participant observation. In order to improve practices, benchmarking was conducted with the Federal Institutes of Rio Grande do Norte-IFRN, Mato Grosso-IFMT, São Paulo-IFSP and Farroupilha-IFFAR, through interviews with managers of the Institutions. The results revealed that the bidding processes by Electronic Bidding at IF Sertão-PE are efficient as to the economy, which is above the national average, but inefficient as to celerity, with very elastic deadlines. Regarding the possible good procedural practices, it was found that they are similar among all of them, except the question of a timetable of purchases with well defined deadlines for the conclusion of the proceedings, which the Sertão-PE had not at the time, as well as the ability to handle large volumes of processes per year. The research can be replicated in the institution to make a diagnosis and the results can guide the manager in the planning of public purchases, as well as the possible practices to be adopted.

Keywords: Efficiency; Economy; Celerity; Electronic Bidding Practices.

LISTA DE FIGURAS E GRÁFICOS

Figura 1: Painel de Compras do Governo Federal	35
Gráfico 1: Economia em Bilhões proporcionada pelo Pregão.....	38
Figura 2 – Modelo de Análise	48
Figura 3 – Fluxograma Básico de Aquisição por Pregão Eletrônico.....	93

LISTA DE QUADROS

Quadro 1-Quantidade de pregões	50
Quadro 2-Período de abertura dos processos.....	51
Quadro 3-Pregões por categoria	53
Quadro 4-Critério de Julgamento	53
Quadro 5-Quantidade de itens	53
Quadro 6-Valores	54
Quadro 7-Pregões por Unidade.....	54
Quadro 8-Pregoeiros.....	55
Quadro 9-Recursos/impugnações.....	55
Quadro 10-Celeridade Média	56
Quadro 11: Resumo Celeridade Fases.....	58
Quadro 12- Celeridade por categoria IFs (processos aleatórios), IFSertão-PE 2016 e 2014 e FIOCRUZ.....	61
Quadro 13-celeridade por critério de Julgamento	63
Quadro 14-Celeridade por Quantidade de itens.....	64
Quadro 15-Celeridade por campus.....	65
Quadro 16: Pregoeiro x campus x processos.....	66
Quadro 17-Celeridade por pregoeiro.....	67
Quadro 18-Economicidade Geral	70
Quadro 19: Comparativo economicidade.....	70
Quadro 20-Economia por categoria.....	71
Quadro 21: Comparativo economicidade por categoria	71
Quadro 22- Economia IFs por categoria – Preço estimado / Preço Pago.....	72
Quadro 23-Economia por Critério de Julgamento.....	73
Quadro 24-Economicidade por campus.....	74
Quadro 25-Economicidade por pregoeiro.....	76
Quadro 26-Economia por quantidade de itens	77
Quadro 27-Processos e valores.....	78
Quadro 28-IFs melhor celeridade e economicidade	79
Quadro 29- Quadro Comparativo práticas IFs.....	92

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CPL- Comissão Permanente de Licitação

DASP- Departamento Administração do Setor Público

DIPLIC- Diretoria de Planejamento e Licitações

G2B- Government to business

IES- Instituições de Ensino Superior

IF Sertão-PE- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano.

IFMT- Instituto Federal do Mato Grosso

IFSP- Instituto Federal de São Paulo

IFFAR- Instituto Federal Farroupilha

IFRN- Instituto Federal do Rio Grande do Norte

IRP-Intenção de Registro de Preços

JK- Juscelino Kubitschek

MEC- Ministério da Educação

MPOG- Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

PDI- Desenvolvimento Institucional 2014-2018

PROAD- Pró-Reitoria de Orçamento e Administração

SETEC- Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica

SIASG - Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais

Sicaf- Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores

SRP- Sistema de Registro de Preços

TIC- Tecnologia da Informação e Comunicação

SisPlan- Sistema de Planejamento Participativo

SICABS- Sistema de Controle das Aquisições de Bens e Serviços

SIG- Sistema Institucional Integrado de Gestão

SISG- Sistema de Serviços Gerais

SUAP- Sistema Unificado de Administração Pública

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	12
2 . REFERENCIAL TEÓRICO.....	18
2.1 HISTÓRICO RECENTE DE REFORMAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	18
2.2 CONCEITO DE EFICIÊNCIA.....	21
2.3 TI E PREGÃO ELETRÔNICO APLICADOS À EFICIÊNCIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	24
2.3.1 TI e o impacto na eficiência organizacional.....	24
2.3.2 O Pregão Eletrônico.....	27
2.3.3 Resultados atingidos a partir do uso do pregão eletrônico.....	33
3. METODOLOGIA DA PESQUISA.....	40
3.1 AVALIAÇÃO DOS DADOS.....	41
3.2 CELERIDADE DO PREGÃO ELETRÔNICO.....	43
3.3 ECONOMICIDADE POR PREGÃO ELETRÔNICO.....	45
3.4 COMPARAÇÃO COM OS IFS TIDO COMO REFERÊNCIA.....	45
3.5 APRESENTAÇÃO DE SUGESTÕES DE INTERVENÇÃO.....	47
3.6 MODELO DE ANÁLISE.....	47
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	50
4.1 PREGÕES REALIZADOS NO IF SERTÃO-PE NO ANO DE 2016.....	50
4.1.1 Quantidade de pregões realizados/deserto.....	50
4.1.2 Período de abertura dos processos de compras licitados em 2016..	51
4.1.3 Quantidade de pregões por Categoria de contratação.....	53
4.1.4 Quantidade de pregões por critério de Julgamento.....	53
4.1.5 Quantidade de itens.....	53
4.1.6 Valor Estimado.....	54
4.1.7 Pregões por Campus (Unidades Administrativas)	54
4.1.8 Processos por pregoeiros.....	55
4.1.9 Processos com Recursos/impugnações.....	55
4.2 CELERIDADE DOS PREGÕES ELETRÔNICOS REALIZADOS PELO IF SERTÃO-PE EM 2016.....	56
4.2.1 Celeridade geral dos processos.....	56
4.2.2 Celeridade por categoria de contratação.....	59
4.2.3 Celeridade por critério de julgamento.....	62
4.2.4 Celeridade relacionada à quantidade de itens.....	64
4.2.5 Celeridade relacionada ao preço estimado.....	65
4.2.6 Celeridade por Campus.....	65
4.2.7 Celeridade por pregoeiro.....	67
4.2.8 Processos com Recursos/impugnações.....	69
4.3 ECONOMICIDADE DOS PREGÕES ELETRÔNICOS HOMOLOGADOS DO IF SERTÃO-PE NO ANO DE 2016.....	69
4.3.1 Economicidade Geral dos Pregões.....	70
4.3.2 Economicidade por categoria de contratação.....	71
4.3.3 Economicidade por critério de julgamento.....	73
4.3.4 Economicidade por campus.....	74
4.3.5 Economicidade por pregoeiro.....	75
4.3.6 Economicidade por quantidade de itens.....	77
4.4 COMPARATIVO COM IFS TIDOS COMO REFERÊNCIA QUANTO A	

PADRÕES DE EFICIÊNCIA.....	78
4.4.1 Padrão de eficiência nos IFs pesquisados.....	79
4.4.2 Etapas básicas do processo de Pregão e propostas de intervenção.....	93
4.4.3 Explicando a falta de celeridade.....	98
5. CONSIDERAÇÕES E RECOMENDAÇÕES FINAIS.....	100
REFERÊNCIAS.....	104
APÊNDICE.....	108
ANEXO.....	122

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, no contexto da globalização e da economia digital, onde tudo se processa de forma muito rápida, não se permitindo morosidade e valorizando-se a eficiência e a agilidade, as Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), em especial a Internet, têm se mostrado eficazes para a celeridade e a economicidade nos processos organizacionais, inclusive na gestão dos recursos públicos.

O Estado brasileiro, nas últimas décadas, tem procurado sair de uma Administração burocrática e ineficiente, devido à atenção maior aos processos formais internos, em detrimento do cidadão, para uma Administração gerencial, a qual, segundo MATIAS-PEREIRA (2012), tem como referência uma maior aproximação com o modelo de administração utilizado no setor privado, orientado para resultados, minimização de custos e redução dos controles das atividades-meio.

Com a promulgação da Emenda Constitucional nº 19, de 4 de junho de 1998, que alterou o disposto no caput do art. 73 da Constituição Federal, de 1988, incluindo no ordenamento jurídico brasileiro o princípio da eficiência, tornou-se necessária uma mudança na forma de administrar, buscando-se meios inovadores para se alcançar essa eficiência.

Na busca do uso eficiente dos recursos públicos, a Constituição Federal de 1988, no inciso XXI do art. 37, obriga que as obras, serviços, compras e alienações públicas sejam realizadas através de processo licitatório, assegurando igualdade de condições a todos os concorrentes (BRASIL, 1988). Em 1993, surgiu a Lei 8.666 que institui normas para as licitações e os contratos da Administração Pública.

Tendo em vista que os órgãos públicos são os maiores compradores, faz-se necessário o bom uso dos recursos, visando celeridade, qualidade e economicidade nas aquisições. Foi com esses propósitos que surgiu a modalidade licitatória pregão, criada através da Lei 10.520 de 17 de Julho de 2002 para a aquisição de bens e serviços comuns, trazendo maior eficiência nos gastos públicos com bens e serviços. Com a popularização da internet, o pregão passou a ser realizado também na forma eletrônica, aumentando ainda mais a agilidade, competitividade e economicidade.

Como os órgãos públicos são obrigados a realizar o pregão na forma

eletrônica para a aquisição de bens e serviços, este trabalho pretende avaliar os resultados obtidos durante os processos licitatórios através da modalidade de licitação pregão, na forma eletrônica, pelo Instituto Federal do Sertão Pernambucano.

O estudo sobre a eficiência do Pregão Eletrônico no IF Sertão-PE justifica-se pela capacidade que o instrumento possui para tornar os processos licitatórios mais eficientes, consonante com a percepção atual de deveres da administração pública. A sua forma eletrônica apresenta-se como a mais moderna, célere e econômica. De acordo com o art. 5º do Decreto Federal nº 5.450/05, a licitação na modalidade Pregão Eletrônico está de acordo com os princípios básicos da Administração Pública, quais sejam: da legalidade, impessoalidade, moralidade, igualdade, publicidade, eficiência, probidade administrativa, vinculação ao instrumento convocatório e do julgamento objetivo, bem como aos princípios correlatos da razoabilidade, competitividade e proporcionalidade (BRASIL, 2005).

O uso do pregão eletrônico tem trazido grande economia aos cofres públicos. Há vários estudos publicados nos sites do governo e em outras mídias que a comprovam. É importante registrar que a economia é calculada tomando-se como base o preço médio cotado, o qual nem sempre traduz a realidade do mercado. Fajardo e Galiza (2014) lançam essa provocação: “Os resultados mostraram que os preços cotados são superiores ao preço de mercado e superior ao preço pago, porém, o preço pago apresentou-se similar ao preço de mercado”.

Dados mais recentes, extraídos do portal de compras do governo federal, publicado em 2015, por sua vez, noticiam que o pregão eletrônico gerou economia de R\$ 48 bilhões nos últimos cinco anos. Somente no ano de 2014, a modalidade gerou uma economia de R\$ 7,9 bilhões, quando foi empregada em 33,8 mil processos licitatórios, com uma despesa de R\$ 37,8 bilhões. A economia gerada pela utilização do pregão eletrônico foi calculada a partir da comparação dos valores de referência dos bens e serviços com os preços estabelecidos no fim das licitações.

O Diretor da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do MPOG (2012) afirma que, desde a implantação do pregão em dezembro de 2000, o governo tem auferido ganhos em quantidade e qualidade, pois houve economia nos processos licitatórios de 20% a 30% e a redução para oito a quinze dias para o tempo de encerramento uma licitação, processo que durava antes em torno de dois

meses. Enfatiza, ainda, que “A administração pública, em todas as suas instâncias, conta com uma modalidade de licitação ágil e geradora de economia para realizar suas compras e contratações.”

O pregão eletrônico permite negociação direta entre a Administração Pública e o licitante, nos casos e modos específicos, desenvolvendo-se de forma mais ágil, célere e racional, com fases invertidas em relação ao procedimento tradicional. Há uma única fase recursal após a habilitação e gasta-se em média 17 dias para se efetivar uma compra, segundo pesquisa de Carvalho (2015). É considerado econômico pois é conduzido e decidido por um único servidor, o qual conta com uma equipe de apoio; com redução em média de 20 a 30% do valor de referência nos custos de transação, gerando economia aos cofres públicos.

Outro aspecto importante a ser ressaltado é a inexistência de valor para se utilizar a modalidade, o que a torna substituta de um conjunto importante de modalidades licitatórias anteriores ao seu surgimento.

Em relação à eficiência, conta com maior competitividade, pois a participação de empresas de todo país é irrestrita, ampliando a disputa licitatória. A maior transparência é clara, pois qualquer cidadão pode acompanhar todas as etapas do processo. Uma vez que os licitantes só são conhecidos no final da sessão, o processo é, ainda, mais seguro.

De acordo com o Portal Brasil (2014), o pregão já se constitui como a principal modalidade de licitação pública do governo federal, respondendo por 60% de todas as compras federais em 2013, o equivalente a R\$ 41,0 bilhões - 87% dos gastos em aquisições realizados pelo Governo Federal.

Muito tem se discutido sobre a utilização e aplicação do Pregão Eletrônico na Administração Pública Federal, a qual tem impactado as contratações feitas pelo Governo, justificado como uma ferramenta que proporciona inúmeras vantagens aos entes públicos, devido às suas características de agilidade, economia, desburocratização, publicidade e eficiência na contratação. No entanto, atuando como pregoeiro da instituição alvo da pesquisa, é comum ouvir que os processos licitatórios são demorados, burocráticos, caros e de difícil acesso para acompanhamento pelo cidadão. Sendo assim, faz-se necessário verificar se as expectativas iniciais em relação ao pregão eletrônico são confirmadas.

A elaboração da pesquisa teve como motivação o interesse de se verificar a

eficiência do pregão eletrônico nas aquisições do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano- IF Sertão PE, tendo em vista ser uma ferramenta amplamente utilizada nos processos licitatórios.

De acordo com Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018 (PDI), o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano - IF SERTÃO-PE, foi criado nos termos da Lei no 11.892, de 29 de dezembro de 2008, constituindo-se em autarquia Federal, detentora de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar, vinculada ao Ministério da Educação (MEC), sob a supervisão da Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC), e regido por seu Estatuto, Regimento, Organização Didática e pelas legislações em vigor.

É uma instituição de educação superior, básica e profissional, pluricurricular e multi campi, especializada na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas, que visa melhorar a ação sistêmica da educação, interiorizar e socializar o conhecimento, popularizar a ciência e a tecnologia, desenvolvendo os arranjos produtivos sociais e culturais locais, com foco na redução das desigualdades sociais inter e intra-regional.

A missão do IF Sertão-PE é promover o desenvolvimento regional sustentável, com foco na ciência e tecnologia, por meio do Ensino, Pesquisa e Extensão, formando pessoas capazes de transformar a sociedade. Cada campus possui Autonomia orçamentária e administrativa inclusive para realizar suas próprias compras através de processos licitatórios após parecer jurídico do órgão central na reitoria.

Os processos de compras através de licitações eficientes estão de acordo com a busca de uma sociedade cada vez mais exigente em relação ao serviço público, demandando mudanças organizacionais no planejamento e gestão das licitações.

A pesquisa pretende avaliar a eficiência, economicidade e celeridade dos processos licitatórios que utilizaram a modalidade pregão na forma eletrônica, bem como as práticas adotadas no ano de 2016 no Instituto Federal do Sertão Pernambucano, com a finalidade de realizar um diagnóstico e propor melhorias para tornar esses processos mais eficientes.

O trabalho aborda ainda um processo investigativo em torno de variáveis que

podem fazer diferença na eficiência do pregão, como: critério de julgamento, categorias de contratação, unidades administrativas (campi), pregoeiro, quantidade de itens, valor estimado e processos com recursos/Impugnações.

O trabalho parte da premissa que as aquisições por pregão eletrônico não estão sendo eficientes e que precisam de melhorias quanto à economicidade, celeridade e custo do pregão, pois quanto menos célere for, mais caro se tornará. Pesquisa do Instituto Negócios Públicos (2015) aponta que o custo médio para se realizar um pregão no Brasil é de R\$ 14.351,50. Essa premissa justifica as críticas por parte dos usuários com relação à morosidade dos processos licitatórios na Instituição e observações do pesquisador como participante dos processos de compras.

Este estudo tem como objetivo, portanto, verificar se os processos de aquisições do IF Sertão-PE são eficientes quanto aos parâmetros de economicidade, celeridade e práticas adotadas, culminando com sugestões possíveis de intervenção que possam melhorar os resultados obtidos na utilização do pregão eletrônico.

O objeto de estudo dessa pesquisa é avaliar a modalidade de licitação pregão, na forma eletrônica no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano quanto aos padrões de eficiência.

A pergunta que orientará a pesquisa é a seguinte: **A licitação na modalidade pregão na forma eletrônica é eficiente e contribui para o uso racional dos recursos públicos no IF Sertão-PE?**

Este estudo pretende avaliar as seguintes hipóteses:

- a) O pregão eletrônico não é uma modalidade sempre eficiente quanto à economicidade;
- b) O procedimento não é célere na sua fase interna, em especial na forma de solicitação e organização de demanda, cotação de preços e parecer jurídico, bem como, na fase externa;

A pesquisa tem como objetivo geral verificar a eficiência do pregão na forma eletrônica, nas contratações no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano. E como objetivos específicos:

- Avaliar a celeridade dos processos licitatórios por pregão eletrônico no IF Sertão-PE;
- Avaliar a economicidade dos recursos públicos trazidas pela adoção do pregão eletrônico no IF Sertão-PE;

- Realizar benchmarking, comparando os processos de licitação por pregão na forma eletrônica desenvolvidos em diferentes Institutos Federais, comparando-os com a forma como esses processos são operacionalizados no IF Sertão-PE;
- Apresentar resultados da avaliação, incorporando sugestões possíveis de intervenção que possam melhorar os resultados obtidos na utilização do pregão eletrônico.

A dissertação foi dividida em cinco capítulos, incluindo essa introdução. No capítulo 2, é desenvolvido o Referencial Teórico, expondo-se os conceitos sobre eficiência, eficácia e efetividade na administração pública, bem como uma base teórica sobre licitações e pregão eletrônico. No capítulo 3 é apresentada a Metodologia da pesquisa, destacando-se o caminho metodológico para o alcance dos objetivos estabelecidos. No capítulo 4, são compartilhados os Resultados da Pesquisa, os quais permitem testar as hipóteses estabelecidas pela pesquisa. Finalmente no capítulo 5, encerra-se com as considerações finais sobre o atingimento dos objetivos estabelecidos para o trabalho, bem como as limitações e sugestões para trabalhos complementares.

2 . REFERENCIAL TEÓRICO

Neste tópico será apresentado um breve histórico sobre as reformas na Administração Pública em busca da eficiência, bem como os conceitos sobre eficiência, tecnologia da informação e pregão eletrônico aplicados à eficiência na Administração Pública, finalizando com os resultados atingidos com o uso do pregão eletrônico.

2.1 HISTÓRICO RECENTE DE REFORMAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Os movimentos pela reforma do Estado iniciaram-se nas décadas de 1980 e 1990 nos Estados Unidos de Reagan e na Inglaterra de Thatcher e se propagaram para outros países, inclusive o Brasil. Um dos temas mais importantes nesses movimentos era a busca de maior eficiência da Administração Pública. GOMES (2009) salienta que essas reformas propunham o Estado mínimo, transferindo grande parte da prestação dos serviços públicos ao mercado, sob o argumento de que essa opção seria muito mais eficiente. Há um consenso que as causas e as soluções para os problemas vivenciados pelas administrações públicas repousam sobre a eficiência das políticas e dos serviços públicos.

Bresser(1995) propõe a reforma do aparelho do Estado para tornar a administração pública mais flexível e eficiente, reduzir seu custo, garantir serviços de qualidade, valorizar o servidor público junto à sociedade e motivá-lo. Na sua visão, a Constituição de 1988 tornou o serviço público ainda mais burocrático, o que trouxe como consequência mais ineficiência e a perda de qualidade dos serviços prestados, afastando-se dos níveis desejáveis de flexibilidade, eficiência e qualidade.

A Nova Gestão Pública preceitua a eficiência como base da reforma do Estado. Para alcançar esse objetivo, deve haver uma série de mudanças no modelo burocrático de administração e também na forma de inserção do Estado na sociedade e na economia, objetivando mais democracia e mais eficiência. Nessa visão, a busca por eficiência pressupõe a substituição do modelo burocrático pelo gerencial. Nesse paradigma gerencial, são enfatizados o foco no cidadão, a meritocracia, a flexibilidade e a gestão por resultados. GOMES (2009) explica que a prestação dos serviços públicos, a burocratização dos processos administrativos, o

apego excessivo às normas, o exercício assoberbado de controle sobre meios, características marcantes em processos ou setores de muitas instituições públicas, tornam imperativa a mudança em direção à maior flexibilidade na condução dos serviços e políticas públicas pelos gestores.

Segundo Bresser-Pereira(2010), a Nova Gestão Pública inspirou-se nas estratégias de gestão das empresas privadas, visando tornar os administradores públicos mais autônomos e responsáveis e as agências mais descentralizadas.

Essa Nova Gestão Pública, com características gerencias, tem como foco a gestão por resultados, demandando uso eficaz da informação, o estabelecimento de indicadores de desempenho e, enfim, a preocupação constante com o monitoramento e a avaliação do efeito dos serviços e políticas públicas, visando ao aumento da eficiência, efetividade e “accountability” da gestão pública. GOMES (2009) enfatiza que tais objetivos remetem, necessariamente, a uma ênfase nas chamadas políticas públicas de gestão, o conjunto de funções administrativas destinadas a zelar pelo uso racional dos recursos, como informação, mão-de-obra e matérias-primas, por meio de políticas de planejamento e orçamento, logística e compras, gestão de pessoas, contabilidade de custos, sistemas de informação e estruturas organizacionais.

Gomes (2009) explica que nos países da América Latina, as reformas eram voltadas para a implementação de gestões orçamentárias sob consultoria dos EUA, introdução de práticas de administração de pessoal e sistema de meritocracia e, que em meados do século passado, surgem questões ligadas à eficiência, suscitando ênfases em Organização e Métodos e desburocratização, instituições voltadas ao treinamento administrativo, segundo um modelo racionalista de eficiência e uma clara separação entre política e administração, que a eficiência, efetividade, boa gerência e pessoal qualificado tornam-se questões básicas discutidas por estas instituições, subsidiando os debates que ocorreram ao longo das décadas de 1960 e 1970, onde as abordagens passam a integrar a questão do desenvolvimento, e as reformas adquirem a função de propiciar uma base de apoio aos planos nacionais. Na década de 1980, com a crise econômica e financeira, surge a necessidade de ajustes estruturais e adequações do orçamento aos níveis de receita disponível, e a conseqüente retirada do controle estatal de diversas atividades, levando à redução do papel do Estado. Na década de 1990, o enfoque passou a ser na chamada

Administração Pública Gerencial (SPINK apud GOMES, 2009).

No Brasil, a primeira grande iniciativa de alcançar a eficiência no setor público data do Estado Novo de Vargas, com a criação do Departamento de Administração do Setor Público (DASP) que buscava a promoção do desenvolvimento econômico, pela via estatal, e reformas administrativas como a criação do concurso público e o estabelecimento de critérios meritocráticos de promoção dos funcionários públicos. O Estado Novo foi parcialmente bem sucedido na criação de uma burocracia weberiana na administração direta, mas não conseguiu eliminar algumas características patrimonialistas, flagrantes até nos dias atuais (GOMES, 2009).

No período Juscelino Kubitschek (JK), foi criada uma administração paralela com vistas ao aumento de autonomia e flexibilidade. Nesta época aparecem os órgãos de administração indireta. Outra mudança relevante no setor público foi a ocorrida na ditadura militar, a partir do Decreto Lei 200 de 1967, que enquanto promoveu uma forte centralização normativa, aumentando o poder e as atribuições da União, promoveu também uma grande descentralização através das instituições da administração indireta. Ocorre então uma expansão do Estado com as empresas públicas, autarquias, fundações e sociedades de economia mista. Em 1979, no governo João Figueiredo, é criado o Programa Nacional de Desburocratização, com objetivo de facilitar o acesso dos cidadãos aos serviços públicos, e que pressupunha iniciativas envolvendo não só o Executivo, mas também Legislativo e Judiciário. Este programa foi interrompido com o advento do primeiro governo civil. (ENAP apud GOMES, 2009)

A segunda metade da década de 1980 é marcada pelo advento da Constituição de 1988 que, trouxe importantes mudanças na Administração Pública, argumentando que o modelo daspiano não havia sido plenamente instaurado e que o regime militar tinha aberto espaços para o clientelismo, assim os constituintes completaram a revolução burocrática e retornaram à centralização, instituindo o Regime Jurídico Único e regras mais rígidas de concurso público. Este regramento foi estendido para toda a administração pública, eliminando então a autonomia e a flexibilidade das autarquias e fundações. (BRESSER apud GOMES, 2009)

Nos anos de 1990, durante o Governo Collor, houve certa desorganização e desmantelamento da máquina pública, revertidos parcialmente no governo de Itamar Franco.

Nos 70 anos, nos quais se fala de reforma do Estado na América Latina, com

diferentes nomenclaturas, não houve resultados satisfatórios. A prova do insucesso das tentativas de reformas é o fato de que as amplas reformas sempre estiveram nas agendas dos governos. O crescente acréscimo de novos objetivos a cada tendência reformista talvez esteja evitando que se analisem as razões dos insucessos anteriores, o que evitaria incorrer em erros do passado. (SPINK apud GOMES, 2009)

O Governo Fernando Henrique Cardoso tentou fazer uma ampla Reforma do Estado promulgando a Emenda Constitucional número 19, de 04 de junho de 1998, que trata do Plano Diretor de Reforma do Estado. Conhecida como Administração Pública Gerencial e, hoje, alinhada aos preceitos da Nova Gestão Pública, com propostas como publicização da prestação de serviços públicos, flexibilização da estabilidade do funcionalismo com a incorporação da possibilidade de demissão por insuficiência de desempenho e a contratualização de resultados com prestadores de serviços, públicos e privados, dentre outras. A Emenda 19 no caput do artigo 37 da Constituição Federal simboliza bem o desejo de reforma, ao acrescentar a eficiência como princípio constitucional da Administração Pública, ao lado da legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade.

Bresser-Pereira (2010) relata que embora os representantes do Partido dos Trabalhadores quando estavam na oposição criticassem a Reforma Gerencial, o governo Lula adotou muitos dos seus princípios, a exemplo das técnicas gerenciais aplicadas na administração do Bolsa Família e do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais(REUNI).

2.2 CONCEITOS DE EFICIÊNCIA, EFICÁCIA E EFETIVIDADE.

Coelho apud Gomes (2009) conceitua eficiência como o emprego de recursos de forma a obter a melhor relação custo-benefício entre os objetivos estabelecidos e os recursos utilizados, sendo esses últimos empregados de forma racional.

Devido à proximidade dos conceitos correlatos, há a necessidade de distinguir-se Eficiência, Eficácia e Efetividade.

A eficiência consiste em maximizar os objetivos alcançados com menor gasto de recursos, através de processos racionais. Gomes (2009) esclarece que eficiência refere-se ao cumprimento de normas e à redução de custos ou relação custo-benefício. Já a eficácia, relaciona-se com o alcance de resultados e com a qualidade dos produtos e serviços, indicando que os resultados previstos foram alcançados em

termos de quantidade e qualidade. A efetividade, por sua vez, refere-se ao efeito da decisão pública e mede o quanto um programa público, por exemplo, responde adequadamente às demandas, aos apoios e às necessidades da comunidade. Em outras palavras, avaliar eficiência é saber como aconteceu; a eficácia, o que aconteceu; a efetividade, que diferença fêz.

Para Chiavenato apud Castro (2006), o administrador eficiente se preocupa em fazer corretamente as coisas com a melhor utilização dos recursos disponíveis. Agora, se para o alcance dos objetivos fins ele faz uso dos recursos disponíveis ele está sendo eficaz.

Segundo Bio apud Castro (2006), “eficiência diz respeito a método, a modo certo de fazer as coisas. Ser eficiente é conseguir o menor dispêndio possível de recursos ou, menor custo por unidade produzida”. Já a “eficácia diz respeito a resultados. Uma empresa eficaz coloca no mercado o volume pretendido do produto certo para determinada necessidade”.

Megginson et al apud Castro 2006, afirmam que a eficiência e eficácia são as formas de se medir o desempenho organizacional. Para os autores um administrador eficiente é o que consegue produtos mais elevados em relação aos insumos necessários à sua consecução, quando minimiza o custo dos recursos usados para atingir determinado fim. Se ele consegue maximizar os resultados com determinada quantidade de insumos, será considerado eficiente. O administrador eficaz possui a capacidade de fazer as coisas certas ou alcançar os resultados.

Depreende-se que o bom administrador une os critérios da eficiência e da eficácia.

Segundo Daft apud Castro (2006), nem sempre a eficiência conduz à eficácia. Eficiência e eficácia não são relacionadas. Uma organização pode ser altamente eficiente e não conseguir seus objetivos. Da mesma forma que uma organização pode alcançar suas metas de lucros, mas ser ineficiente.

Torres apud Castro (2006) traz os dois conceitos para a área pública, onde eficácia é definida como a preocupação de se atingir os objetivos pouco se importando com os meios para atingi-los. Na eficiência existe a preocupação com os meios utilizados para se obter êxito da ação estatal, “utilizando a racionalidade econômica que busca maximizar os resultados e minimizar os custos, ou seja, fazer o melhor com menores custos, gastando com inteligência os recursos pagos pelo contribuinte”.

Para Castro (2006), a efetividade afere em que medida os resultados de uma ação trazem benefício à população. Além de ser eficaz, precisa trazer melhorias para a população.

Para Torres apud Castro (2006), a efetividade é um conceito mais complexo que eficiência e eficácia, pois a preocupação central é averiguar a real necessidade das ações estatais. Este conceito não se relaciona estritamente com a ideia de eficiência, que tem uma conotação mais econômica. Segundo o autor, “eficiência tem foco na relação custo/benefício, enquanto efetividade se concentra na qualidade do resultado e na própria necessidade de certas ações públicas”.

Verifica-se limites para o alcance de eficiência na administração pública, em especial devido a fatores políticos, organizacionais, culturais dentre outros. O ambiente político-democrático impõe diversas limitações ao aumento da eficiência tendo em vista os interesses e objetivos políticos para os recursos disponíveis.

Observa-se que o princípio da eficiência já estava implícito na Constituição Federal mesmo antes da Emenda Constitucional nº 19, pois um sistema guiado por princípios de moralidade e de finalidade não poderia aceitar ineficiência administrativa.

Guedes e Marques (2006) concluem que eficiência é um conceito econômico, que qualifica atividades, ou seja, a busca do fazer acontecer com racionalidade, relacionando os custos para a satisfação das necessidades públicas ao grau de utilidade alcançado. O princípio da eficiência orienta a atividade administrativa no sentido de buscar os melhores resultados com os meios escassos, ou seja, pela regra de consecução do maior benefício com o menor custo possível.

Meirelles apud Melo (2010) esclarece que o dever de eficiência é o que se impõe a todo agente público de realizar suas atribuições com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros.

A Emenda Constitucional nº 19, de 4 de junho de 1998, alterou o disposto no caput do art. 73 da Constituição Federal, de 1988, incluindo no ordenamento jurídico brasileiro o princípio da eficiência, inclusive no tocante às licitações públicas (BRASIL, 1998).

Segundo Meirelles apud Melo (2010), O princípio da eficiência é destacado

como um dos deveres da administração. Eficiência, para o autor, é a imposição a todo agente público de realizar suas atribuições com presteza, perfeição e rendimento funcional. Para o autor é o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros.

2.3 TI E PREGÃO ELETRÔNICO APLICADOS À EFICIÊNCIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Nesse item, será abordado o uso da Tecnologia da Informação para tornar a Administração Pública mais eficiente, ou seja, seu impacto na eficiência organizacional, incluindo o papel do Governo Eletrônico na Administração. Posteriormente, será apresentada modalidade de licitação Pregão Eletrônico que utiliza recursos de TI para melhoria da gestão dos gastos públicos, bem como do rito processual, de acordo com a legislação pertinente. Discutir-se-á os resultados atingidos a partir do uso do pregão eletrônico para verificar sua eficiência.

2.3.1 TI e o impacto na eficiência organizacional

Não há dúvidas que as tecnologias da informação e comunicação têm contribuído para o desenvolvimento da sociedade como um todo e o seu uso na administração pública para suprir as demandas da sociedade de forma mais transparente, econômica e célere deve ser observada nesse contexto.

Segundo Nascimento et al. (2012), o aumento da conectividade tem transformado o trabalho nas entidades públicas devido ao uso de ferramentas de trabalho em grupo e a integração de sistemas em rede, o que possibilita as transações em ambiente digital, modificando os processos e o modo de lidar com os usuários/clientes.

Fernandez Molina apud Garcia (2006) afirma que as tecnologias da informação e comunicação contribuem para o relacionamento entre o governo e a população, permitindo uma administração pública mais transparente e eficaz para a prestação de serviços, sobretudo os serviços de informação. Como a administração pública gerencial tem foco na eficácia, as novas tecnologias são ferramentas

importantes para alcançar esse objetivo, pois melhoram o funcionamento interno das instituições públicas, como também o relacionamento entre as diferentes administrações e a interação com os cidadãos e empresas.

Já Takahashi apud Garcia (2006) afirma que a tecnologia permite o aperfeiçoamento da própria gestão do governo, como a coordenação, planejamento, execução e controle de ações, assim como a transação deste com o setor privado, também possibilitando o acesso a serviços, participação nas decisões e acompanhamento dos atos governamentais por parte dos cidadãos e tendo como benefício a eficácia, responsividade, transparência e governança.

Segundo Garcia (2006), as iniciativas mais claras do governo brasileiro, no sentido de tornar efetivo o uso das tecnologias de informação e comunicação, deram-se em 1995, quando a Internet no Brasil começou a ser estruturada e saiu do restrito âmbito acadêmico, sendo liberada para fins comerciais. Pretendia-se, à época, disponibilizar serviços de informações para os cidadãos, empresas, consumidores, prestadores de serviços etc., compondo o que atualmente se define como e-governo (ou governo eletrônico).

Garcia (2006) afirma que alguns autores dizem que Governo Eletrônico é um conceito emergente que objetiva fornecer ou disponibilizar informações, serviços e produtos, através de meio eletrônico/digital, a partir ou através de órgãos públicos, a qualquer momento, local e cidadão, de modo a agregar valor a todos os envolvidos com a esfera pública.

O Governo Eletrônico parte de quatro perspectivas: da perspectiva do cidadão, pois visa oferecer serviços públicos; da Perspectiva de Processos, pois repensa o modo operacional dos processos; da Perspectiva da Cooperação, pois integra os vários órgãos governamentais, e estes com outras organizações privadas e não-governamentais para agilizar as decisões; da Perspectiva da Gestão do Conhecimento, pois permite ao Governo, em suas várias esferas, criar, gerenciar e disponibilizar em repositórios adequados o conhecimento, tanto gerado quanto acumulado por seus vários órgãos.

De acordo com Perri apud Garcia (2006) o Governo Eletrônico compreende: o Fornecimento de Serviços Eletrônicos, como o relacionamento Governo-Empresas; a Democracia Eletrônica (e-democracy) com a escolha de representantes no governo através de meios digitais; a Governança Eletrônica (e-governance), com o suporte digital para a elaboração de políticas públicas; tomada de decisões; public

choices e workgroup entre os vários gestores públicos de diferentes escalões.

Nascimento et al. (2012) afirmam que as tecnologias da informação e comunicação são importantes pois permitem formas de participação social na gestão de recursos públicos, conferindo maior eficácia, responsividade, transparência e governança. Exemplos dessas iniciativas são o Sistema Integrado de Administração Financeira-SIAFI, o portal ComprasNet (informações sobre licitações públicas) e o Portal da Transparência (torna público a execução orçamentária federal).

Para o World Bank apud Santos (2011), governo eletrônico refere-se ao uso, por organizações governamentais, de TICs, que possibilitam a transformação das suas relações com cidadãos, empresas e outras unidades do governo. Essas tecnologias podem servir a diferentes fins, como: melhor prestação de serviços aos cidadãos, interações mais eficazes com empresas e a indústria, empowerment do cidadão por meio do acesso a informações ou mais eficiência na administração governamental.

Em linhas gerais, as funções características do governo eletrônico são:

- Prestação eletrônica de informações e serviços;
- Regulamentação das redes de informação, envolvendo principalmente governança, certificação e tributação;
- Prestação pública de contas, transparência e monitoramento da execução orçamentária;
- Ensino à distância, alfabetização digital e manutenção de bibliotecas virtuais;
- Difusão cultural com ênfase nas identidades locais, fomento e preservação das culturas locais;
- E-procurement, isto é, aquisição de bens e serviços por meio da Internet, como licitações públicas eletrônicas, pregões eletrônicos, cartões de compras governamentais, bolsas de compras públicas virtuais e outros tipos de mercados digitais para bens adquiridos pelo governo;
- Estímulo aos negócios eletrônicos, através da criação de ambientes de transações seguras, especialmente para pequenas e médias empresas.

Este trabalho tem como foco principal as questões voltadas a e-procurement (licitações eletrônicas) e G2B que é caracterizado por transações entre governos e pessoas jurídicas em seus vários papéis desempenhados. G2B é a forma reduzida da expressão em inglês “Government to Business” e trata das interações entre

governos e empresas, tais como a aquisição e fornecimento de bens, produtos e serviços tanto do governo para as empresas quanto das empresas para o governo. O objetivo é otimizar a prestação de serviços de ambas as partes e possibilitar a redução de custos destas transações, por meio de mecanismos que incluem cadastro unificado de fornecedores e itens, entre outros.

2.3.2 O Pregão Eletrônico

Historicamente, tem-se noticiado certo descaso com o uso do dinheiro público, inclusive nos processos licitatórios referentes às compras governamentais. O pregão na forma eletrônica surge como uma inovação tecnológica para promover eficiência nos gastos públicos devido à sua celeridade, competitividade, transparência e economicidade, proporcionadas pelo uso da internet em ambientes virtuais minimizando a desconfiança dos cidadãos em relação aos administradores públicos quanto aos processos licitatórios.

Melo (2010, p.35) afirma que:

Devido ao reconhecimento da importância do uso eficiente dos recursos públicos, a Constituição Federal de 1988 trouxe no inciso XXI do art. 37 a previsão legal que obriga que as obras, serviços, compras e alienações públicas sejam feitas através de processo licitatório, assegurando igualdade de condições a todos os concorrentes (BRASIL, 1988). Diz o referido dispositivo:
XXI - Ressalvados os casos especificados na legislação, as obras, serviços, compras e alienações serão contratados mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes, com cláusulas que estabeleçam obrigação de pagamento, mantidas as condições efetivas da proposta, nos termos da lei, o qual somente permitirá as exigências de qualificação técnica e econômica indispensáveis à garantia do cumprimento das obrigações.

A Lei nº 8.666/1993 institui que a licitação destina-se a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia e a selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração e será processada e julgada em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhe são correlatos (BRASIL, 1993), ao que a Constituição Federal de 1988 no seu artigo 70 elenca a economicidade como princípio norteador para o gestor público.

Cabe salientar que, proposta mais vantajosa e economicidade não

necessariamente implicam em menor preço como o objetivo final da licitação. O foco seria preço e qualidade. No caso específico do pregão eletrônico, as propostas são classificadas após a etapa de lances de preços na ordem crescente de preços, tendo como vencedor provisório o licitante que ofereceu o menor preço. Porém, após a análise da proposta quanto à critérios de qualidade, exequibilidade e conformidade com o solicitado no Termo de Referência é que será ou não aceita a proposta e a adjudicação para aquele licitante. Caso contrário, sua proposta será desclassificada.

A Lei nº 8.666/1993 relaciona cinco modalidades de licitação: Concorrência; Tomada de Preços; Convite; Concurso; Leilão. Entretanto, a Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002, instituiu a sexta modalidade de licitação denominada Pregão, para a aquisição de bens e serviços comuns (BRASIL, 2002).

O Pregão surgiu para tornar os processos licitatórios mais eficientes, consonante com a percepção atual de deveres da administração pública, e a sua forma eletrônica apresenta-se como a mais moderna, célere e econômica. De acordo com o art. 5º do Decreto Federal nº 5.450/05, a licitação na modalidade Pregão Eletrônico está de acordo com os princípios básicos da Administração Pública, quais sejam: da legalidade, impessoalidade, moralidade, igualdade, publicidade, eficiência, probidade administrativa, vinculação ao instrumento convocatório e do julgamento objetivo, bem como aos princípios correlatos da razoabilidade, competitividade e proporcionalidade (BRASIL, 2005).

O pregão eletrônico utiliza recursos de tecnologia da informação em plataforma web. Santos (2008, p. 21) explica que:

O surgimento da Internet e de outras inovações nas Tecnologias de Informação e Comunicações (TIC) proporcionaram às organizações a possibilidade de migrar seus sistemas existentes em plataformas convencionais para sistemas com interface *web*. O esgotamento das sobrevidas dos sistemas legados também pode ser considerado outro fator que motivou a construção de novos sistemas baseados na Internet - os quais conformam, na prática, o governo eletrônico. No caso específico de organizações governamentais, outros aspectos que incentivaram o surgimento dessa inovação foram a necessidade das administrações de aumentarem suas arrecadações e melhorar seus processos internos (KAKABADSE; KAKABADSE; KOUZMIN, 2003) e as pressões da sociedade para que o governo otimizasse seus gastos e atuasse, cada vez mais, com transparência, qualidade e de modo universal na oferta de serviços e provimento de informações aos cidadãos e organizações em geral. Todos esses fatores encontraram na intensificação do uso das TIC o suporte necessário para a implementação de projetos que pudessem responder a essas demandas.

Ainda segundo Santos (2011, p. 2):

A combinação do uso de TICs avançadas, especialmente a internet, no suporte de novas formas de trabalho na administração pública, junto com a disponibilização mais abrangente de informações e serviços interativos acessíveis através de diferentes canais, é a base do governo eletrônico. O desafio existente é o de "reescrever as regras" de como a administração pública trabalha internamente, interage com seus usuários, e usa TICs não somente para aumentar a sua produtividade ao tornar as transações mais fáceis de serem executadas, mas também lidar com questões como inclusão social e exclusão digital.

Nesse sentido, Nascimento et al. (2012) chamam a atenção para o fato da exclusão digital e informacional, pois boa parcela da população brasileira ainda não tem acesso efetivo aos computadores e internet, o que diminui a efetividade do Governo Eletrônico, o qual demanda alfabetização informacional e diminuição da exclusão digital, esta última consequência da exclusão social.

Santos(2011) explica que o governo eletrônico possui várias funções, dentre as quais pode-se destacar o e-procurement (licitações eletrônicas), isto é, aquisição de bens e serviços por meio da Internet, como licitações públicas eletrônicas, pregões eletrônicos, cartões de compras governamentais, bolsas de compras públicas virtuais e outros tipos de mercados digitais para bens adquiridos pelo governo e o estímulo aos negócios eletrônicos, através da criação de ambientes de transações seguras, especialmente para pequenas e médias empresas.

A realização da modalidade pregão na forma eletrônica para os órgãos públicos federais se dá atualmente pelo sitio eletrônico Comprasgovernamentais, portal de compras do Governo Federal, instituído em 1997 como "Comprasnet". O sítio foi instituído pela Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação vinculada ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão - MPOG, cuja finalidade principal é a realização de processos eletrônicos de aquisição de bens e serviços comuns na Administração Pública Federal através dos seus Órgãos conveniados e cadastrados na plataforma SIASG -Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais. Ademais, podemos destacar que este sítio eletrônico também tem como objetivo secundário promover a transparência e permitir o controle dos gastos públicos pela sociedade, através de consulta às publicações eletrônicas dos avisos de editais de licitação e seus resultados, em razão das ações e decisões tomadas durante os processos de compras pelos Órgãos da Administração Pública (Comprasgovernamentais, 2015).

Meirelles (2010, p. 135) define assim o pregão eletrônico:

Pregão eletrônico é aquele efetuado por meio da utilização de recursos de tecnologia da informação, ou seja, por meio de comunicação pela internet. Está previsto no § 2º do art. 2º da Lei 10.520, de 2002, tendo sido regulado pelo Decreto 3.697, de 21.12.2000, o qual recentemente foi revogado e substituído pelo Decreto 5.450, de 31.5.2005. Seu procedimento segue as regras básicas do pregão comum, mas, como é evidente, deixa de ocorrer na presença física do pregoeiro e dos participantes, já que todas as comunicações são feitas por via eletrônica.

Ao passo que Justen Filho (2009, p. 281) explicita ainda mais:

O pregão, na forma eletrônica, consiste na modalidade de licitação pública, de tipo menor preço, destinada à seleção da proposta mais vantajosa para a contratação de bem ou serviço comum, por meio de propostas seguidas de lances, em que os atos jurídicos da Administração Pública e dos interessados desenvolvem-se com a utilização dos recursos da Tecnologia da Informação, valendo-se da rede mundial de computadores (Internet).

A disciplina do Dec. Nº 5.450 ampliou a utilização dos recursos da Tecnologia da Informação para além do previsto no Regulamento revogado. Assim, permanece a concepção de que a peculiaridade do pregão eletrônico residirá na ausência de sessão coletiva, reunindo a presença física do pregoeiro, de sua equipe de apoio e dos representantes dos licitantes num mesmo local determinado. No pregão eletrônico, os interessados não comparecem a um certo local portando envelopes, materialmente existentes. Como é evidente, nem pode haver abertura dos envelopes para exame das propostas. Nem existirá sucessão de lances através da palavra oral dos interessados. Enfim, tudo aquilo que se previu a propósito do pregão será adaptado a um procedimento em que as comunicações se fazem por via eletrônica. Valendo-se dos recursos propiciados pela Internet, cada interessado utilizará um terminal de computador, conectando-se aos serviços ofertados pela própria Administração. As manifestações de vontade dos interessados serão transmitidas por via eletrônica, tudo se sujeitando a uma atuação conduzida pela pessoa do pregoeiro. Essa atuação envolve a gestão não apenas do processo licitatório, mas também do próprio sistema eletrônico.

O Dec. Nº 5.450 admite que os atos administrativos tenham existência meramente eletrônica, tal como previsto no art. 30, §1º. Assim, não haverá “autos” para o procedimento administrativo. Existirá um “procedimento eletrônico”, sendo eliminados os documentos em papel. Para ser mais preciso, pode haver, no curso do processo, a utilização de documentos em papel, mas isso se reduzirá ao mínimo, inclusive com a perspectiva de sua substituição posteriormente por arquivos digitalizados.

Melo (2010) afirma que o Pregão Eletrônico representa a aplicação do princípio da eficiência, através da celeridade, simplificação, inversão das fases que leva à economicidade, e devido à transparência, reduz o espaço para a corrupção.

O professor Jacoby Fernandes (2013, p. 21) aponta que a Celeridade consta expressamente do primeiro decreto sobre o tema o Decreto nº 3.555 de 8 de agosto de 2000.

Esta modalidade de licitação é dividida juridicamente em duas fases: fase interna (Art.3º da Lei 10.520/02), e fase externa (Art. 4º da Lei 10.520/02).

Meirelles (2010) explica que a fase interna ou preparatória se passa no âmbito interno do órgão. Inicia-se com a autoridade competente justificando a necessidade da contratação e elaboração do edital. A definição do objeto deverá ser precisa, suficiente e clara, afastadas as especificações irrelevantes e desnecessárias que constam de um termo de referência com o orçamento médio.

Sobre a figura do pregoeiro Meirelles (2010, p.133) assim define a sua função:

Finalmente, a mesma autoridade competente designará, dentre os servidores do órgão ou entidade, o pregoeiro – que será o responsável pela condução do pregão – e a respectiva equipe de apoio, que o auxiliará no recebimento das propostas, na análise de sua aceitabilidade, bem como no exame dos documentos de habilitação. A lei preferiu substituir a tradicional Comissão de Julgamento por apenas um servidor, já que o pregão, devendo realizar-se numa sessão oral, pressupõe decisões rápidas e terminativas, dele exigindo experiência e capacidade. Daí por que o Regulamento aprovado pelo Decreto 3.555, de 2000, determina que “somente poderá atuar como pregoeiro o servidor que tenha realizado capacitação específica para a função”.

Sobre a fase externa, Meirelles(2010) ensina que seu começo se dá com a convocação dos interessados por meio de aviso no Diário Oficial da União e, facultativamente, por meios eletrônicos (internet) e em jornais de grande circulação. Do aviso deverão constar a definição do objeto e a indicação do local, dias e horários em que poderá ser lida ou obtida a íntegra do edital e recebidas as propostas. Esse prazo não poderá ser inferior a oito dias úteis e finaliza com a sessão pública que pode ser presencial ou em ambiente virtual no caso da forma eletrônica, que será conduzida pelo pregoeiro, com o auxílio da equipe de apoio. Ao pregoeiro caberá receber o envelope com as propostas de preços, sua abertura e classificação, os lances, a análise de sua aceitabilidade e a classificação final, bem como a adjudicação do objeto do certame ao vencedor. Após essa fase, inicia-se a habilitação, com a abertura do envelope contendo a documentação do autor da proposta classificada em primeiro lugar.

Meirelles(2010) explica que esta é uma das maiores vantagens do pregão. Inverte-se a ordem procedimental: procura-se verificar primeiro quem venceu a etapa comercial, para depois conferir os documentos de habilitação do vencedor. Suprime-se, assim, tempo precioso despendido no exame da documentação de concorrentes que foram eliminados no julgamento das propostas. Se o vencedor não for habilitado, de acordo com as exigências constantes do edital, será verificada a documentação do classificado em segundo lugar, e assim subseqüentemente. Proclamado o vencedor da licitação pelo pregoeiro, contra essa decisão só poderá ser interposto recurso se o licitante interessado manifestar sua intenção de imediato, sendo-lhe concedido o prazo de três dias para a apresentação de suas razões, ficando os demais licitantes intimados para apresentar suas contrarrazões em igual prazo. Decididos os apelos em prazo de até cinco dias, o objeto da licitação será adjudicado ao vencedor, cabendo à autoridade superior homologar o julgamento e convocar o adjudicatário para assinar o contrato.

Sobre a obrigatoriedade do pregão eletrônico pelos órgãos públicos, Melo (2010, p. 40) ressalta:

Nesse contexto, e no intuito de viabilizar uma otimização no uso do Pregão Eletrônico, o Governo Federal editou o Decreto nº 5.450, de 31 de maio de 2005, publicado no DOU de 1º de junho de 2005, que finalmente, instituiu a obrigatoriedade de adoção do Pregão nas contratações de bens e serviços comuns, adequando-o às intenções institucionais e à própria evolução e dinâmica que tomou o Pregão na Administração Federal, tornando esta modalidade licitatória obrigatória nas aquisições de bens e serviços comuns, e sua forma eletrônica passando a ser prioritária e padrão, ou seja, quando o gestor público optar pelo pregão presencial terá de apresentar justificativa circunstanciada da escolha.

É o que preconiza o art. 4º do referido Decreto (BRASIL, 2005, p. 3):
Art. 4º Nas licitações para aquisição de bens e serviços comuns será obrigatória a modalidade pregão, sendo preferencial a utilização da sua forma eletrônica.

§ 1º O pregão deve ser utilizado na forma eletrônica, salvo nos casos de comprovada inviabilidade, a ser justificada pela autoridade competente.

Melo(2010) finaliza ressaltando o caráter inovativo do dispositivo, proporcionando grandes repercussões no ordenamento jurídico brasileiro e na aplicabilidade das demais modalidades licitatórias da Lei nº 8.666/93, que perdem campo de aproveitamento.

2.3.3 Resultados atingidos a partir do uso do pregão eletrônico

O uso do pregão eletrônico tem trazido grande economia aos cofres públicos. Há várias notícias nos sites do governo e estudos que comprovam isso, porém essa economia é apresentada tomando-se como base o preço médio cotado que nem sempre traduz a realidade do mercado. Fajardo e Galiza (2014) levantam esse questionamento no seu artigo quando concluem: “Os resultados mostraram que os preços cotados são superiores ao preço de mercado e superior ao preço pago, porém, o preço pago apresentou-se similar ao preço de mercado”.

Dados mais recentes, extraídos do portal de compras do governo federal, noticiam que o pregão eletrônico gerou economia de R\$ 48 bi nos últimos cinco anos, devido às inovações no sistema eletrônico de compras, o qual avisa quando há sobrepreço e sócios em comum, o que agrega segurança econômica ao gasto público em aquisições. O Comprasnet, acessado através do site Comprasgovernamentais, é gerenciado pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MP) e é a plataforma para operar processos eletrônicos de aquisições e disponibilizar informações referentes às licitações e contratações promovidas pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional. No sítio podem ser consultados editais e atas e acompanhadas as licitações pela sociedade. São também disponibilizados os manuais, a legislação pertinente, o cadastro de fornecedores, dentre outras. O Comprasnet é um sistema que se adequa às necessidades dos órgãos públicos e do mercado. O pregão também gera desenvolvimento regional ao permitir a participação de empresas de qualquer estado brasileiro.

Somente no ano de 2014, a modalidade gerou uma economia de R\$ 7,9 bilhões e foi empregada em 33,8 mil processos licitatórios, com uma despesa de R\$ 37,8 bilhões. A economia gerada pela utilização do pregão eletrônico foi calculada a partir da comparação dos valores de referência dos bens e serviços com os preços estabelecidos no fim das licitações. Uma outra vantagem do pregão é a proteção contra empresas desonestas que conturbam o certame ou agem de má-fé, as quais por mau comportamento em relação às regras estabelecidas podem ficar impedidas de licitar e de contratar com a União, e ser descredenciadas no Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores (Sicaf), pelo prazo de até cinco anos. As

penalidades são obrigatoriamente registradas no Sicafe.

Para o Secretário de Logística da Informação, o pregão eletrônico deve ser usado por permitir um melhor gerenciamento das compras públicas, ao afirmar a importância da modalidade pregão para a economia e transparência dos gastos públicos, pois os certames podem ser acompanhados em tempo real pela internet.

O Diretor da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do MPOG afirma que, desde a implantação do pregão em dezembro de 2000 o governo tem ganhado em quantidade e qualidade, pois segundo ele houve economia nos processos licitatórios de 20% a 30% e os dados apontam de oito a quinze dias para encerrar uma licitação, processo que durava antes em torno de dois meses. Enfatiza ainda que “A administração pública, em todas as suas instâncias, conta com uma modalidade de licitação ágil e geradora de economia para realizar suas compras e contratações.”

O Sistema de Registro de Preços (SRP) é um procedimento especial no Pregão (art.11, Lei 10.520/2002) na forma presencial ou eletrônica para registro formal de preços relativos à prestação de serviços e aquisição de bens para contratações futuras, se mostrando vantajoso, pois não há a necessidade de disponibilidade orçamentária e também custos com armazenamento.

A modalidade de licitação mais utilizada nos processos de compras é o pregão conforme dados retirados do Painel de Compras do Governo Federal. Segundo o site paineldecopras.planejamento.gov.br, consultado em 30 de Outubro de 2017, havia 14.326 processos de compras realizados na modalidade pregão, de um total de 67.582 processos de todas as modalidades de licitação (14.684) e processos por dispensa e inexigibilidade de licitação que totalizam 52.898 processos.

Observa-se que a modalidade pregão, por si só, movimentou 45,3% do valor total licitado em 2017, em comparação com as demais modalidades: Concorrência, Tomada de Preços, Convite, Concurso, Leilão, bem como dispensa e inexigibilidade.

Figura 1: Painel de Compras do Governo Federal.



Fonte: Painel de Compras do Governo Federal.

<https://painelcompras.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=PaineldeCompras.qvw&host=QVS@17-0112-b-ias04&anonymous=true>

O pregão eletrônico permite negociação direta entre a Administração Pública e o licitante, nos casos e modos específicos, desenvolvendo-se de forma mais ágil, célere e racional, com fases invertidas em relação ao procedimento tradicional. Há uma única fase recursal após a habilitação e gasta-se em média 17 dias para se efetivar uma compra, segundo pesquisa de Carvalho (2015). É considerado econômico pois é conduzido e decidido por um único servidor, o qual conta com uma equipe de apoio; com redução em média de 20 a 30% do valor de referência nos custos de transação, gerando economia aos cofres públicos. Outro aspecto importante a ser ressaltado é a inexistência de valor para se utilizar a modalidade. Em relação à eficiência, conta com maior competitividade, pois a participação de empresas de todo país é irrestrita, ampliando a disputa licitatória. A maior transparência é clara, pois qualquer cidadão pode acompanhar todas as etapas do processo. Uma vez que os licitantes só são conhecidos no final da sessão, o processo é, ainda, mais seguro.

Quanto à competitividade que pode conduzir à economicidade, Souza e Teixeira (2008), dizem o seguinte:

O pregão é uma nova modalidade de licitação que busca incrementar a competitividade e a agilidade nas contratações públicas. O aumento da competitividade ocorre devido ao número maior de participantes em face do oferecimento de maiores quantidades de lances, após a apresentação de propostas, sendo fixado determinado valor como teto máximo para aquisição. Por meio dessa modalidade, as entidades governamentais vêm divulgando entre os meios de comunicação que o valor final de um bem ou serviço contratado está sofrendo redução.

Ao tratar do princípio da economicidade é importante lembrar que o gestor público deve preocupar-se com a melhor utilização possível dos recursos entregues à sua disposição e que essa responsabilidade está incumbida a ele como administrador público pela Constituição Federal de 1988 ao lado do dever da eficiência. Ou seja, o princípio da legalidade deve vir junto com os da eficiência e economicidade nas ações do agente público. Entende-se por economicidade, de forma mais direta, a obtenção da melhor proposta, observados o melhor custo-benefício, o que guiará a decisão do gestor. O uso do pregão eletrônico privilegia uma forma de licitação que busque a redução de prazos legais, redução da burocracia, possibilidade de aumento de prováveis fornecedores e transparência. O pregão supre, aparentemente, esses requisitos com algumas vantagens e desvantagens.

Segundo Moraes e Slomski (2006), há críticas que apontam que alguns setores da economia são ausentes às licitações, com representantes fictícios, os quais efetuam a contratação com o objetivo de subcontratar depois de vencer uma licitação, repassando o produto com preços superiores para a Administração pública. Ainda assim, registra-se entre as vantagens do pregão presencial e do pregão eletrônico reduções de preços de 20% a 30% do valor proposto inicialmente pela Administração Pública.

No entanto, alerta Jacoby apud Moraes e Slomski (2006):

É preciso parcimônia na avaliação de alguns resultados que vem sendo propalados, como economia com o uso do pregão superior a 25%. Certamente, comparado o preço estimado com o menor lance a cifra pode ser correta, mas se forem excluídos os contratos não cumpridos em decorrência de adjudicação a preços inexequíveis, certamente a cifra será bem reduzida, talvez em 10%.

Assim, entendemos que critério de menor preço não é o suficiente para uma proposta se caracterizar vantajosa e eficaz.

Cabe salientar que mesmo na atualidade não há total disponibilidade de serviços de internet e com qualidade para todos os interessados em participar de licitações na forma eletrônica, restringindo-se a competitividade advinda do pregão eletrônico.

Moraes e Slomski (2006) complementam que a restrição do uso da modalidade de pregão para bens e serviços comuns pode ser considerada como uma desvantagem da modalidade. Esta limitação, embora genérica, pode suscitar questionamentos judiciais a respeito da aplicabilidade ou não da modalidade, respondendo o gestor público pela decisão de sua utilização.

Maiores economias, aumento da competitividade, compras com qualidade, promoção de micro empresas e empresas de pequeno porte, desenvolvimento do empresariado nacional, dentre outros objetivos, são funções que o comprador público deve ter em mente ao exercer sua atividade profissional.

Pimentel e Oliveira (2012) reforçam que o grande poder de compra dos governos aliado às políticas públicas de desenvolvimento e incentivos às micro e pequenas empresas, preferência por produtos desenvolvidos no país e combate à corrupção foram fatores promotores do pregão eletrônico.

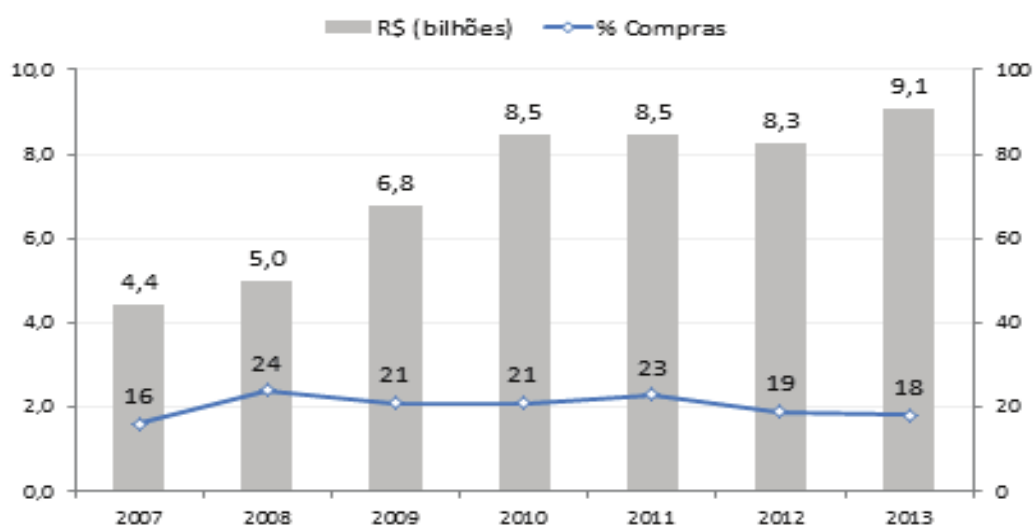
Nunes apud Pimentel e Oliveira (2012) afirma que o desenvolvimento do país está diretamente ligado às Compras públicas, as quais também se constituem em uma importante fração do gasto público no Brasil. Por meio da aquisição de bens e contratação de serviços eficientes, as organizações atingem seus objetivos com menos gastos financeiros e a satisfação das partes envolvidas.

De acordo com o Portal Brasil (2014), o pregão já se constitui como a principal modalidade de licitação pública do governo federal, respondendo por 60% de todas as compras federais em 2013, o equivalente a R\$ 41,0 bilhões - 87% dos gastos em aquisições realizados pelo Governo Federal

Segundo estudos de Comprasnet (2005), já em 2004, apenas dois anos após sua implementação, a economia do pregão eletrônico possibilitou que a administração direta gastasse, em compras de material de consumo e contratação de obras e serviços, 21% a menos do que no ano anterior. Concomitantemente, o número de empresas fornecedoras passou de 150 mil para 214 mil (um aumento de 42%).

O Gráfico 1 apresenta a evolução do desempenho do pregão para as contas públicas nos anos recentes. Nota-se que no período analisado a participação do pregão no total das compras pública ficou praticamente estável em torno de 20% (sendo a menor participação a de 2007, com 16%, e a maior, já no ano subsequente, em 2008, com 24%). Já em relação à economia em reais, nota-se um constante crescimento ao longo dos anos, chegando ao montante recorde de R\$9,1 bilhões em 2013.

Gráfico 1: Economia em Bilhões proporcionada pelo Pregão.



Fonte: Extraído de Fajardo e Galiza (2014)

Salienta-se que essa suposta economia pode sofrer interferência de diversos fatores, tais como competitividade e a eficiência da cotação do preço de mercado. Santana (2009) relata que:

A experiência ao longo dos anos em milhares de pregões realizados no Brasil todo, mostra que a falada economia não é, em muitos casos, tão grande como se anuncia. Isso pode ser explicado, ao refletirmos no seguinte critério, se o valor estimado (valor orçado) pela instituição não for um dado muito bem coletado (se a estimativa for irreal), a redução obtida, não estará refletindo a verdadeira economia.

Os conceitos de eficiência, celeridade, economicidade e necessidade de práticas de gestão da licitação por Pregão Eletrônico levantadas, bem como os prazos e economias médios dos processos, permitiram ao autor verificar o desempenho do IF Sertão-PE, as condutas práticas necessárias e recursos para se

obter maior eficiência.

O percentual de economia e a duração dos processos (economicidade e celeridade) são indicadores de eficiência quando se trata das aquisições por Pregão eletrônico, por isso a necessidade de se fazer esse estudo.

As condutas práticas para alcançar melhor celeridade e economicidade são baseadas em: programas de melhoria contínua; planejamento das compras; informatização; desenho do processo de compra; suporte institucional; mecanismos para coleta de informações; cartilhas de compras; checklist de processos e procedimento para cotação de preços.

A estrutura da equipe de compras, capacitação e suporte de TI são apontados como recursos necessários para um melhor desempenho das atividades.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

Uma vez que a presente pesquisa pretende gerar conhecimentos para uma aplicação prática, voltados para a solução de problemas específicos, classifica-se, quanto à natureza, segundo Prodanov e Freitas (2013), como sendo uma pesquisa aplicada. Sob o ponto de vista dos objetivos, esta pesquisa pode ser classificada como do tipo exploratória e descritiva. Para Severino (2007), a pesquisa exploratória ocorre quando se pretende obter informações sobre determinado objeto e mapear as condições em que esse objeto se manifesta. Ainda segundo Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa descritiva ocorre quando se procura classificar, explicar e interpretar fatos.

Esta pesquisa foi realizada através de um estudo de caso com o objetivo de compreender, coletar e analisar informações sobre a eficiência do Pregão Eletrônico no IF Sertão PE. Para YIN (2001) *apud* Prodanov e Freitas (2013), o estudo de caso deve ser utilizado sempre que envolver um estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de forma a permitir o conhecimento amplo e minucioso deste. Nesta pesquisa, foram utilizadas as seguintes técnicas: observação participante, entrevista não estruturada e análise de documentos oficiais da própria instituição e disponíveis em sítios eletrônicos na internet na sua maioria no site [comprasgovernamentais.gov.br](http://www.comprasgovernamentais.gov.br).

Para o atingimento do objetivo geral de verificar a eficiência do pregão na forma eletrônica, nas contratações no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano estabeleceu-se como objetivos específicos a avaliação da celeridade e economicidade dos processos de Pregão Eletrônico e a comparação das práticas licitatórias do IF Sertão-PE com outros órgãos. Com esses objetivos, pretendeu-se entender a eficiência do Pregão Eletrônico na Instituição foco do estudo.

Para se avaliar a celeridade e economicidade dos processos de Pregão Eletrônico, lançou-se mão da técnica de pesquisa documental, devido às informações sobre os processos licitatórios serem documentados em processos físicos e em meios digitais na internet, de prático acesso por parte do pesquisador.

Segundo Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa documental é destacada no momento em que podemos organizar informações que se encontram dispersas, conferindo-lhe uma nova importância como fonte de consulta.

Entende-se por documento qualquer registro que possa ser usado como fonte de informação, por meio de investigação. Nessa pesquisa foram utilizados arquivos públicos na internet e documentos físicos oficiais (processos licitatórios).

Para comparar as práticas desenvolvidas pelo IF Sertão-PE com outros IFs e também melhor compreender os dados obtidos sobre celeridade e economicidade através da pesquisa documental, utilizou-se a entrevista não padronizada ou não estruturada, a qual, segundo Prodanov e Freitas (2013), não exige rigidez de roteiro. O investigador pode explorar mais amplamente algumas questões, tem mais liberdade para desenvolver a entrevista em qualquer direção, pois geralmente as perguntas são abertas.

Foram realizadas entrevistas com a Diretoria de Planejamento e Licitações-DIPLIC que administra os processos licitatórios em todo o IF Sertão-PE. Também foram entrevistados gestores de outros IFs tidos como referência: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte-IFRN, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Mato Grosso-IFMT, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo-IFSP e Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha-IFFAR, selecionados para a identificação de práticas que conduziram à eficiência.

Para complementar as informações coletadas através de documentos e entrevistas e entendê-las melhor, esta pesquisa lançou mão também da técnica de observação participante, a qual consiste na participação real do pesquisador na vida da comunidade, do grupo ou de uma situação determinada, onde esse assume, pelo menos até certo ponto, o papel de um membro do grupo. Segundo Prodanov e Freitas (2013), dentre as técnicas de pesquisa e coleta de dados, destacam-se a observação direta extensiva que é realizada por meio da observação e da entrevista. Essa observação participante foi desenvolvida nas dependências do IF Sertão-PE.

O autor, como pregoeiro oficial, tem acesso aos setores de compras e licitações do IF Sertão-PE e tem proximidade com os atores envolvidos, viabilizando a observação participante não estruturada.

3.1 AVALIAÇÃO DOS DADOS

A principal referência para se analisar o desempenho dos pregões eletrônicos do IF Sertão-PE foram os dados dos 37 pregões eletrônicos realizados no exercício

financeiro de 2016, através do Portal de Compras do Governo Federal, no sítio eletrônico “Comprasgovernamentais” e a consulta aos processos físicos, bem como consultas ao sistema de gestão SIGA-ADM. Após adquirir os dados referentes aos pregões desse período, para avaliar a celeridade dos processos de pregão na nossa unidade de análise, foram analisados: o período de tramitação na fase interna (cotação de preços, elaboração do edital e parecer jurídico) e fase externa (período da publicação do aviso de licitação, período de abertura da sessão pública até a homologação final). Para obter-se dados quanto à economicidade dos processos de aquisições e contratações foram realizadas comparações entre os valores totais estimados de cada licitação e os valores finais de cada contratação. Com o intuito de alcançar o objetivo específico de comparar práticas licitatórias foram tomados como base quatro IFs do Brasil para fazer um comparativo e verificar práticas.

Foram analisadas práticas nos seguintes Institutos Federais: Rio Grande do Norte (IFRN), São Paulo (IFSP), Farroupilha (IFFAR) e Mato Grosso (IFMT), tendo em vista serem Instituições que realizaram um grande número de licitações na modalidade Pregão eletrônico e executaram quantias significativas de recursos financeiros através desses processos no ano de 2016. Desse modo, acredita-se que possuam certa expertise na atividade e práticas de gestão mais maduras. Outro aspecto importante para a escolha das unidades componentes do estudo comparativo foi a representação de diferentes regiões do Brasil, contribuindo para a maior abrangência do estudo.

Os dados sobre celeridade e economicidade dos processos licitatórios por Pregão Eletrônico foram coletados na sua maioria no período de Junho a outubro de 2017. Primeiramente, foram agrupados em planilhas Excel, para posterior análise qualitativa. Para a identificação das boas práticas foram realizadas entrevistas na sua maioria no mês de Junho de 2017. As entrevistas foram gravadas e buscou-se identificar relações entre as respostas.

A escolha da modalidade de licitação Pregão na forma eletrônica deve-se à sua condição de modalidade mais utilizada no IF Sertão-PE. Em 2016, foram registrados 127 processos de aquisições, sendo que 89 desses foram por dispensa e inexigibilidade de licitação. Apenas um processo de licitação na modalidade Tomada de Preços. Foram realizados 37 processos de pregão eletrônico sendo na sua maioria para registro de preços (SRP), totalizando 34 pregões pelo Sistema de Registro de Preços e três tradicionais. Esses 37 processos de compras por pregão

eletrônico corresponderam em valor o total de R\$ 15.308.217,09, perfazendo um total de 79% do total gasto com compras realizadas.

Na realização da análise de dados desta pesquisa, foi escolhida a técnica de análise de conteúdo. Conforme Bardin (2009), trata-se de um conjunto de técnicas utilizadas para a análise de comunicações.

O pesquisador ao analisar as comunicações entre os participantes não pode se restringir ao discurso, mas deve levar em conta, ainda, o contexto e deve procurar conhecer aquilo que está por trás das palavras sobre as quais se debruça. Sendo assim, o pesquisador optou por utilizar a análise qualitativa documental e a leitura analítica das entrevistas.

Segundo Prodanov e Freitas (2013), a análise e a interpretação desenvolvem-se a partir das evidências observadas, relacionando-as ao referencial teórico e complementando o processo com o posicionamento do pesquisador.

São apresentados nos itens a seguir os métodos para atingimento dos objetivos específicos de avaliar a celeridade dos processos licitatórios por pregão eletrônico no IF Sertão-PE, avaliar a economicidade dos recursos públicos trazidas pela adoção do pregão eletrônico no IF Sertão-PE e realizar benchmarking, comparando os processos de licitação por pregão na forma eletrônica desenvolvidos em diferentes Institutos Federais, com a forma como esses processos são operacionalizados no IF Sertão-PE.

3.2 CELERIDADE DO PREGÃO ELETRÔNICO

A celeridade foi avaliada através de pesquisa documental em processos físicos e digitais com o propósito de verificar o tempo gasto em todo o processo de compras que é compreendido pelas fases internas e externas da licitação. A celeridade na fase interna foi medida avaliando-se o tempo da abertura ou criação do processo até a publicação do edital do certame. Nesse ínterim, foram verificados os tempos despendidos no setor de compras para consulta dos preços de mercado, na elaboração do termo de referência e edital, e na procuradoria para parecer jurídico.

A celeridade na fase externa, que vai da publicação do edital até a homologação pela autoridade competente, foi medida levando-se em consideração o

período da publicidade, eventuais impugnações e questionamentos, sessão pública e recursos.

Coelho Motta apud Gonçalves (2012) afirma que na realidade administrativa das áreas responsáveis pelas aquisições, obras e serviços, ocorrem deficiências quanto ao planejamento e ao controle da qualidade. A maior parcela dessas deficiências verifica-se na fase interna, à qual, até o momento, infelizmente, tem-se dado pouca atenção. Esse é um ponto básico a ser repensado, sabendo-se que a fase interna, quando bem formalizada, determinará a correção e a adequação da fase externa.

Tomando-se como base o método descrito por Gonçalves (2012) para avaliar prazos ou celeridade:

Na fase interna da licitação foram analisadas a dimensão de “Características do Bem”, se consumo, permanente ou serviço, e a quantidade do bem ou serviço a ser obtido, bem como a complexidade do bem.

Na fase externa foi analisada a dimensão “Características do Procedimento”, relacionada ao pregão na sua forma eletrônica para aquisição imediata do bem ou serviço e para registrar preço (SRP) do bem ou serviço para futura contratação. O desempenho do pregoeiro foi objeto de análise nessa fase externa da licitação, pois a depender das suas características pessoais, das suas experiências, atitudes e qualificações, os prazos podem ser influenciados. Os prazos recursais previstos na lei foram objeto de análise, pois quando há interposição de recurso pode haver um acréscimo de 30 dias em média segundo Gonçalves (2012). Outro fator importante foram as impugnações e esclarecimentos ao edital.

Para efeitos comparativos, apresentam-se dados quanto à celeridade em outras Instituições, conforme relatados por Gonçalves (2012) e Brandão (2016).

Foram pesquisados dados quanto à celeridade de alguns pregões escolhidos de forma aleatória em quatro IFs (sendo um de consumo, um de bem permanente, um de serviço continuado e um de serviço não continuado), ou seja, foram quatro pregões para cada um dos quatro IFs selecionados nas diferentes regiões do Brasil, escolhidos pela expressividade do número de pregões e do valor total executado em licitações por pregão no exercício de 2016.

Foram obtidas informações sobre a celeridade total, por categoria de contratação e por critério de julgamento no IF Sertão-PE.

Os prazos obtidos no IF Sertão PE foram comparados, ainda, com os resultados de Gonçalves (2012) que pesquisou a FIOCRUZ-BA, com resultados de Brandão (2016) que pesquisou o próprio IF Sertão-PE no período de 2014 e com amostras de pregões dos IFs tomados como referência.

3.3 ECONOMICIDADE POR PREGÃO ELETRÔNICO

A economicidade foi medida tomando-se como base os preços inicial e final da licitação por Pregão Eletrônico no IF Sertão-PE. O valor inicial é obtido através de consulta de preços de mercado para formar o preço médio estimado da contratação, sendo que a administração não deve adjudicar valores acima desse preço estimado o que resulta no cancelamento do item, daí a importância de uma pesquisa de preço bem elaborada.

Pesquisou-se o preço inicial estimado pela administração em cada pregão individualmente através de editais de pregão eletrônico e o valor final homologado da licitação disponíveis no site comprasgovernamentais. Foram apresentados dados de economicidade total dos pregões do IF Sertão-PE no período de janeiro à dezembro de 2016 observando-se a categoria de contratação, pregoeiro, economia por campus, quantidade de itens, percentual de itens cancelados e critério de julgamento (item ou grupo).

Desde que o critério de julgamento das propostas do pregão é o de menor preço, observadas as especificações e os padrões de qualidade do objeto contidos no edital, conforme preceitua a Lei de Licitações e a Lei do Pregão, a economicidade é fator importantíssimo a ser avaliado para se estudar a eficiência dos pregões.

Para se comparar a economicidade do IF Sertão-PE com os demais IFs selecionados, foram identificados itens em comum licitados nesses IFs e que também foram licitados pelo IF Sertão-PE nesse período. A pesquisa abrangeu objetos das categorias consumo: Papel A4; permanente: Ar Condicionado; serviço continuado: Limpeza e serviço não continuado: serviços gráficos. Optou-se por essa metodologia devido à inviabilidade de se pesquisar todos os itens de todos os pregões dos IFs selecionados nesse período e devido à limitação para a conclusão da pesquisa.

3.4 COMPARAÇÃO COM OS IFs TIDOS COMO REFERÊNCIA

Ao analisar a celeridade e economicidade que os IFs selecionados alcançaram, fêz-se necessário pesquisar quais práticas foram adotadas para conseguir melhores resultados. Para tal, foram realizadas entrevistas não estruturadas com gestores de compras e licitações desses Órgãos, através de skype e e-mail, com perguntas formuladas para se verificar questões básicas de eficiência em compras e licitações, em especial o pregão eletrônico.

O roteiro de entrevistas encontra-se como anexo desse trabalho. Foi baseado nas seguintes áreas de eficiência ou condutas práticas, conforme modelo de análise elaborado pelo autor:

- Programa de Melhoria Contínua (participação de servidores e solicitantes e sugestões de melhoria);
- Planejamento de compras (Calendário de compras e compras conjuntas);
- Sistemas informatizados para apoiar as aquisições (Uso do Sistemas de Planejamento e outros sistemas);
- Desenho do Processo de Compras/Fluxograma;
- Suporte institucional/ papel da reitoria e dos DAPs;
- Mecanismos de coleta e troca de informações junto aos solicitantes/usuários durante o processo de compra;
- Elaboração da cartilha de compras/ participação;
- Checklist de Processos;
- Procedimentos adotados para a cotação de preços;
- Estrutura da equipe de compras (Pregoeiro e equipe de apoio);
- Plano de capacitação da equipe (Como ele é estabelecido);
- Recurso orçamentário para equipe;
- Suporte recebido da TI para a realização dos pregões;
- Medida positiva que favoreceu o processo de compra nos anos mais recentes;
- Principais dificuldades que são enfrentadas pela área de compras;
- Informações complementares;

Analisando-se esses tópicos foram identificados pontos para possíveis melhorias nos processos do IF Sertão-PE.

3.5 APRESENTAÇÃO DE SUGESTÕES DE INTERVENÇÃO

Após apresentação dos resultados e conclusões, recomendou-se melhorias em relação aos os procedimentos de compras por meio de pregão eletrônico no IF Sertão-PE.

Brandão (2016), em trabalho semelhante sobre os pregões do período de 2014 no IF Sertão PE, já havia proposto algumas melhorias. Será feito comparativo com essas sugestões.

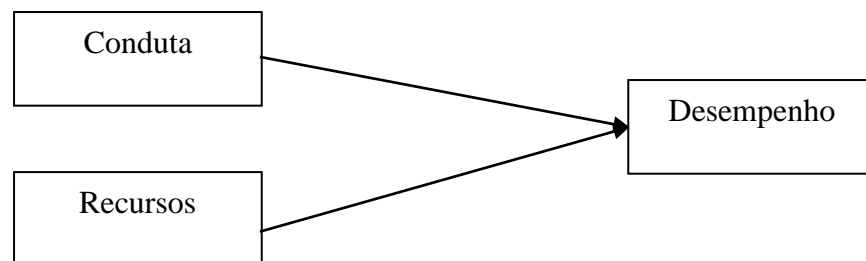
3.6 MODELO DE ANÁLISE

O referencial teórico estudado permitiu elaborar o seguinte modelo de análise, com seus indicadores, conceitos e dimensões.

Figura 2 – Modelo de Análise

CONCEITOS	DIMENSÕES	INDICADORES
Pregão Eletrônico no IF Sertão PE	Desempenho	<p>Eficiência quanto à celeridade: Tempo gasto nos processos licitatórios. Percentual de Economicidade tomando como base o valor estimado cotado e Valor homologado dos processos por pregão.</p>
	Conduta: Práticas	<p>Programa de melhoria contínua. Planejamento das compras. (Calendário de compras, compras conjuntas) Informatização: uso do sistema de planejamento. Desenho do Processo de Compra/Fluxograma. Suporte institucional: papel da reitoria e DAPs. Mecanismos para coleta de informações. Cartilhas de compras. Checklist de processos. Procedimento para cotação de preços;</p>

	Recursos	Estrutura da equipe de compras: pregoeiro e equipe de apoio. Capacitação da equipe. Recurso orçamentário. Suporte da TI;
--	----------	---



Fonte: Elaborado pelo autor.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta sessão, serão apresentados os dados coletados e analisados de acordo com o modelo de análise e objetivos do trabalho. Primeiramente, serão expostos todos os dados coletados sobre os pregões eletrônicos realizados pelo IF Sertão-PE em 2016, por categoria, julgamento, quantidade de itens, valor, campus (Unidades Administrativas), pregoeiros e recursos/impugnações. E, em seguida, será analisada a celeridade com base nas variáveis listadas acima, comparando-a com a de outras instituições e outros trabalhos. Também será analisada a economicidade dos processos de pregão do IF Sertão-PE, tomando-se como base as mesmas variáveis e comparados com outras instituições e trabalhos. Para concluir, será realizada uma análise das boas práticas utilizadas em outros IFs pesquisados para identificar melhorias que podem ser aplicadas no processo do IF Sertão-PE. Ao longo do capítulo, será realizado um diálogo com o trabalho de Gonçalves (2012), que estudou a celeridade nos processos de pregão da FIOCRUZ-BA no período de 2003 à 2010, e com o trabalho de Brandão (2016), que estudou a celeridade e economicidade no próprio IF Sertão-PE no período de 2014.

4.1 PREGÕES REALIZADOS NO IF SERTÃO-PE NO ANO DE 2016.

4.1.1 Quantidade de pregões realizados/deserto.

Quadro 1-Quantidade de pregões

QUANTIDADE DE PREGÕES REALIZADOS		
SITUAÇÃO	HOMOLOGADOS	36
SITUAÇÃO	DESERTOS	1

Fonte: Dados da Pesquisa

O Quadro 1 apresenta a quantidade de pregões eletrônicos realizados no período de 2016, referente à aquisição de bens e serviços comuns, totalizando 37 pregões, dos quais 36 foram homologados e um foi deserto. Obteve-se um percentual de sucesso de 97,3%.

Estudo realizado por Brandão (2016) no próprio IF Sertão-PE revelou a taxa de sucesso de 97,22% nos pregões realizados no período de 2014 e insucesso de 2,78%, o que indica a manutenção do percentual de êxito. Brandão (2016) também cita estudo realizado no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco-Campus Recife/PE no período entre 2003 a 2009 onde observou-se

uma taxa de sucesso de 90,26% contra 9,04% de insucesso.

Quanto ao pregão eletrônico que resultou deserto, foi observado durante análise do processo administrativo, que houve falta de interesse dos licitantes em prestar serviços em determinadas localidades do IF Sertão-PE (área de abrangência da licitação). Houve a necessidade de se fazer um estudo preliminar sobre a possibilidade da contratação e ser bem justificado no termo de referência. Segundo o regulamento do pregão eletrônico no Decreto Federal nº 5.450/2005, o termo de referência deverá ser elaborado pelo setor requisitante, indicando o objeto de forma precisa, suficiente e clara, vedadas especificações que, por excessivas, irrelevantes ou desnecessárias, limitem ou frustrem a competição ou sua realização, além de apresentar a justificativa da necessidade da contratação.

O termo de referência bem elaborado contribui em grande medida para o sucesso da licitação. Nesse sentido, os pregoeiros e demais profissionais que atuam com licitações concordam que o termo de referência mal elaborado é o fator que mais dificulta o alcance da eficiência dos pregões.

4.1.2 Período de abertura dos processos de compras licitados em 2016.

Quadro 2-Período de abertura dos processos

PERÍODO DE ABERTURA DOS PROCESSOS DE PREGÃO			
MÊS/ANO	PROCESSOS	ANO/QUANTIDADE	
Ago /14	1	2014	2
Set /14	1	2015	23
Mar /15	8	2016	12
Abr /15	3		
Mai /15	1	PERCENTUAL ANUAL %	
Jul /15	1	2014	5,41%
Ago /15	1	2015	62,16%
Set /15	3	2016	32,43%
Out /15	5		
Dez /15	1		
Jan /16	1		
Fev /16	3		
Mar /16	2		
Abr /16	3		
Mai /16	3		
TOTAL	37		

Fonte: Dados da pesquisa

Ao se analisar o quadro acima, observou-se que os pregões eletrônicos realizados no período de 2016 tiveram seus processos licitatórios abertos entre os anos de 2014 e 2016. De um total de 37 processos licitados, apenas 32,43% deles

foram processos do ano do exercício financeiro de 2016 e, 67,57% são referentes aos anos anteriores.

Sendo assim, é possível identificar que é comum que compras planejadas para um determinado exercício financeiro não aconteçam naquele período planejado.

Segundo o Tribunal de Contas da União (TCU), conforme citado por Brandão (2016), “é comum o gestor público não saber, ao longo do exercício, quanto, por exemplo, vai ser gasto efetivamente na contratação de bens, de execução de obras ou de prestação de serviços, em razão deste não fazer uso do hábito de planejar”.

A falta de planejamento também acarreta na sobrecarga de trabalho para o setor de compras, pois muitos processos acabam se concentrando em um determinado período por não terem um calendário ou prazos definidos para a conclusão. A administração abre os processos em qualquer período e envia para o setor de compras realizar cotações, Termo de Referência, edital e demais procedimentos, conforme fluxograma de compras pela modalidade de licitação pregão eletrônico-Sistema de Registro de Preços, disponível no ANEXO 1 deste trabalho.

Para FENILI (2016), o planejamento dos processos de aquisições públicas é, em si, atividade que se harmoniza com os princípios tais como o da anualidade do orçamento, da economicidade e coaduna-se, ainda, com a persecução da sustentabilidade nas contratações públicas. O autor entende como medida para planejar as aquisições, o estabelecimento de um calendário de compras, com prazos para as contratações de itens de mesma natureza em conjunto.

Ao estudar os processos de compras por pregão no ano de 2016, observa-se claramente a necessidade do IF Sertão-PE possuir um calendário de compras de acordo com as necessidades levantadas para o ano seguinte, de forma a se alcançar as metas da Instituição.

Um exemplo da necessidade de um calendário de compras, com processos bem distribuídos ao longo do ano, é demonstrado no Quadro 3 quando aponta que nos meses de março e outubro de 2015 foram abertos oito e cinco processos de pregão, respectivamente, enquanto que nos demais meses foram abertos entre um e três processos.

É importante frisar que no ano de 2017 esse calendário já começou a ser implementado pela nova gestão, com ciclos trimestrais anuais e com datas

determinadas para a abertura de processos, mas ainda sem prazo ou previsão para finalizá-los.

4.1.3 Quantidade de pregões por Categoria de contratação.

Quadro 3-Pregões por categoria

CATEGORIAS	PREGÕES	PERCENTUAL
SERVIÇOS	14	38,89%
CONSUMO	15	41,67%
PERMANENTE	7	19,44%
TOTAL	36	

Fonte: Dados da pesquisa

O Quadro 3 mostra a quantidade de pregões realizados por categoria de contratação, onde observa-se 14 pregões de serviços (continuados e não-continuados), 15 para bens de consumo e sete pregões para bens permanentes. O pregão deserto (serviço de telefonia) foi subtraído da pesquisa.

Verifica-se que no exercício financeiro de 2016 o IF Sertão-PE realizou em quantidade bastante semelhante pregões eletrônicos para bens de consumo e serviços.

4.1.4 Quantidade de pregões por critério de Julgamento.

Quadro 4-Critério de Julgamento

JULGAMENTO	PREGÕES
GRUPO	8
ITEM	28

Fonte: Dados da pesquisa

No ano de 2016, o IF Sertão-PE realizou 28 pregões pelo critério de julgamento menor preço por item, número bastante superior ao critério de julgamento menor preço por grupo, para o qual ocorreram apenas oito pregões. Esta situação é justificada devido às características próprias de cada item serem diferentes dos demais itens, o que impede de agrupá-los sem restringir a competitividade.

4.1.5 Quantidade de itens.

Quadro 5-Quantidade de itens

ITENS	GRUPOS
2844	73

Fonte: Dados da pesquisa

Nos 36 pregões de 2016, o IF Sertão-PE licitou um total de 2844 itens, dos quais 526 resultaram cancelados, representando um percentual de 18,50%. O principal motivo para o cancelamento de itens deve-se às falhas na descrição do objeto; o que conduz a uma pesquisa de mercado irreal com preços máximos admitidos pela administração muito abaixo do preço de mercado, o que não atrai licitantes ou impedem os mesmos de baixar seus preços para chegar no preço estimado. Sabe-se que a administração não pode adquirir bens acima do preço estimado, assim os itens nessa situação são cancelados, o que causa prejuízo e retrabalho. Prejuízo no sentido de que o item necessário para o desempenho das atividades acadêmicas e administrativas deixa de ser adquirido naquele momento, frustrando o planejamento do setor solicitante.

4.1.6 Valor Estimado.

Quadro 6-Valores

	TOTAL ESTIMADO	TOTAL LICITADO	ECONOMIA	ECONOMIA %
IF SERTÃO PE	R\$ 25.503.232,75	R\$ 18.462.346,82	R\$ 7.040.885,92	27,61%

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto ao valor estimado para as aquisições por pregão eletrônico no ano de 2016 pelo IF Sertão-PE, verifica-se que foi estimado o montante de R\$ 25.503.232,75 sendo que desse valor já estão sendo descontados os preços dos itens cancelados para que seja calculada a economicidade em cima do valor homologado. O valor homologado foi de R\$ 18.462.346,82, gerando uma economia de R\$ 7.040.885,92, ou seja, 27,61%.

Esses pregões, individualmente, apresentaram valores no intervalo de R\$ 4.129,08 a R\$ 4.598.801,82.

4.1.7 Pregões por Campus.

Quadro 7-Pregões por Unidade

Unidades	Processos	Estimado	Homologado	Economia	Percentual
Reitoria	9	6.579.387,27	4.605.389,28	1.973.997,99	30%
Campus Petrolina	14	8.458.885,52	6.355.378,21	2.103.507,31	24,87%
Campus Zona Rural	6	6.608.085,57	5.275.272,72	1.332.812,85	20,17%
Campus Ouricuri	2	2.442.166,83	1.167.097,39	1.275.069,45	52,21%
Campus Floresta	5	1.414.707,56	1.059.209,22	355.498,33	25,13%
TOTAL	36	25.503.232,75	18.462.346,82	7.040.885,92	27,61%

Fonte: Dados da pesquisa

4.1.8 Processos por pregoeiros.

Quadro 8-Pregoeiros

PREGOEIROS	PROCESSOS
A	6
B	4
C	2
D	13
E	1
F	5
G	1
H	1
I	3
TOTAL	36

Fonte: Dados da pesquisa

Os 36 processos de pregão do IF Sertão-PE em 2016 foram conduzidos por nove diferentes pregoeiros, os quais são lotados na reitoria e seus campi. Estes pregoeiros operaram entre um e 13 pregões cada. Com destaque para o pregoeiro D que operou 13 pregões em 2016.

Os pregoeiros operaram pregões com valores entre R\$ 264.085,25 (pregoeiro E) e R\$ 8.194.800,27 (pregoeiro D). Foram geradas economias no intervalo de 7,11% (pregoeiro A) a 62,52% (pregoeiro H).

4.1.9 Processos com Recursos/impugnações.

Quadro 9-Recursos/impugnações

RECURSOS	IMPUGNAÇÕES	PROCESSOS
5	8	36
14%	22%	

Fonte: Dados da pesquisa

Foi observado que dos 36 processos de pregão cinco tiveram impetração de recurso e oito tiveram seus editais impugnados, totalizando um percentual de 14% de pregões com recursos e 22% com impugnações, sendo que quatro dos processos tiveram tanto impugnações quanto recursos. O Campus Petrolina destaca-se, como o que gerenciou a maioria dos processos, tendo três de seus processos impugnados e com recursos.

Pregões de diversas categorias sofreram impugnações e recursos, não sendo possível identificar alguma relação entre categoria e recursos/impugnações.

4.2 CELERIDADE DOS PREGÕES ELETRÔNICOS REALIZADOS PELO IF SERTÃO-PE EM 2016.

O estudo sobre a celeridade dos processos licitatórios por pregão eletrônico tem por objetivo dar previsibilidade à administração do IF Sertão-PE quanto ao tempo despendido nos pregões, tomando como variáveis as categorias de contratação, critério de julgamento, valor da licitação, quantidade de itens, celeridade por campus e por pregoeiro.

4.2.1 Celeridade geral dos processos.

Quadro 10-Celeridade Média

CELERIDADE MÉDIA	FASE INTERNA(DIAS)	FASE EXTERNA (DIAS)	TOTAL FASE INTERNA E EXTERNA (MÉDIA)
IF SERTÃO PE	247,14	53,31	300,44

Fonte: Dados da pesquisa

O Quadro 10 mostra a celeridade dos 36 processos de pregão eletrônico realizados pelo IF Sertão-PE no ano de 2016. Obteve-se o tempo médio das fases interna e externa através do somatório da quantidade de dias dividido pelo número de processos. Em um intervalo de 37 a 748 dias foi encontrado o tempo médio de 300,44 dias. Variando entre 20 e 632 dias na fase interna e 12 e 138 dias na fase externa.

Foi observado que os processos passam mais dias na fase interna da licitação, ou fase de planejamento a qual durou em média 247,14 dias até sua homologação. Na fase externa da licitação verificou-se uma duração média de 53,31 dias.

O pregão eletrônico é tido como célere, especialmente na fase externa, ou seja, desde a publicação do edital até a homologação, em média 15 dias conforme vários autores. De acordo com o quadro acima, cabe salientar que na fase interna não foi encontrado um padrão, variando entre 24 a 189 dias. Tanto na fase interna como na fase externa, o IF Sertão-PE ficou bastante aquém do padrão de celeridade. Uma média de 82,26% do tempo nos processos foi gasto na fase interna e 17,74% na fase externa, enquanto que na FIOCRUZ-BA 77,42% do tempo nos processos foi gasto na fase interna e 22,58% na fase externa, conforme pesquisa de Gonçalves (2012).

Em estudo realizado por BRANDÃO (2016), no próprio IF Sertão-PE, referente aos pregões de 2014, foram encontrados resultados um pouco melhores que o da atual pesquisa. Verificou-se, para uma amostra de 35 pregões, uma média de 236 dias da abertura do processo até a homologação. Sendo que uma média de 189 dias na fase interna e 47 dias na fase externa, ou uma variação de 118 e 222 dias na fase interna e uma variação entre 36 e 61 dias na fase externa.

Gonçalves (2012) aponta que alguns autores consideram os prazos para calcular celeridade, iniciando na publicação do edital até a homologação. Outros consideram da abertura do processo até o empenho, porém esse autor considerou no seu trabalho da abertura do processo até a homologação. De acordo com Gonçalves (2012), a Secretaria de Estado de Recursos Humanos e Administração de Minas Gerais-SERHA/MG conseguiu na sua fase externa, considerando a publicação do edital até a homologação do resultado um total de 14 dias para material de informática e 22 dias para mobiliário, sendo uma média de 18 dias. Encontrou também uma média de 15 dias na procuradoria jurídica, ao passo que no IF Sertão-PE em 2016 os processos passaram em média 20,81 dias na procuradoria.

Gonçalves (2012) também cita trabalho de Faria (2009), o qual relata que a Universidade Federal de Viçosa em 2006 conseguiu uma média de 15 dias na sua fase externa o que se aproxima dos dados do comprasnet (2005) onde a média do pregão na fase externa era de 17 dias.

Ao pesquisar os prazos dos pregões da FIOCRUZ-BA de 2003 a 2010, Gonçalves(2012) encontrou uma média de 85,45 dias em um intervalo de 26 a 306 dias da abertura do processo até a homologação do resultado do pregão numa amostra de 411 processos. Após abrir esses prazos, levando também em consideração o tempo despendido na procuradoria jurídica (15,06 dias), chegou a uma amostra de 237 processos e uma média total de 84,14 dias. Sendo uma média de 65,14 dias na fase interna e 18,9 dias na fase externa.

Esses prazos no IF Sertão-PE devem ser questionados, pois verifica-se em outras pesquisas prazos bem menores em outros órgãos.

Verifica-se que os resultados do IF Sertão-PE em 2016 são os piores em comparação com os demais, tanto quanto a celeridade total nas fases interna e externa, bem como por categoria. Vemos uma piora crescente entre 2014 e 2016. Felizmente em 2017 a nova gestão se atentou para essa ineficiência nas licitações e

começou a implementar mudanças, que somente outro estudo referente ao período poderá comprovar se houve melhoras.

Cabe salientar que de todos os pregões bem sucedidos do IF Sertão-PE 91,7% deles foram para registrar preços (SRP), enquanto que na FIOCRUZ-BA ocorrem o Registro de Preços apenas em 10,7% dos pregões. De acordo com o autor, pregões SRP duram em média 108,52 dias contra 82,62 dias para pregões para aquisição imediata.

Para efeitos comparativos quanto à celeridade foram escolhidos de forma aleatória uma amostra de quatro pregões (dois de serviços, um de consumo e um de bem permanente) para cada um dos quatro IFs (IFRN, IFMT, IFFAR e IFSP) tidos como referência para estudo das práticas licitatórias no período de 2016, devido ao montante licitado e quantidade de processos no período de 2016, bem como por representarem diferentes regiões do Brasil. O quadro abaixo apresenta o resumo da celeridade nas fases interna, externa e total de vários órgãos, inclusive dos IFs tidos como referência.

Quadro 11- Resumo da Celeridade nas Fases.

Instituição	Fase Interna	Fase Externa	Total
IF SERTÃO-PE 2014	189	47	236
FIOCRUZ-BA 2003 - 2010	65,14	18,9	84,14
UFMG	24	11	35
COMPRASNET 2005	*	17	*
UF VIÇOSA 2006	*	15	*
SERHA/MG 2002	*	18	*
IFRN	46,75	53,5	100,25
IFSP	145,75	29,5	175,25
IFFAR	73,75	26,25	100
IFMT	279,5	52	331,5
IFSertão-PE	247,14	53,31	300,44

(*) Dados não disponíveis.

Fonte: Dados da pesquisa.

Esses dados, mesmo que apenas sendo uma demonstração aleatória, mostram que, das quatro instituições, apenas o IFMT teve prazos maiores que o IF Sertão PE em 2016, sendo 331,5 dias do IFMT contra 300,44 do IF Sertão PE.

A celeridade é uma característica marcante do pregão. Infelizmente não verificamos essa característica nos processos de pregão do IF Sertão-PE, pois fazendo-se uma média da celeridade dos processos de pregão em 2014 (236 dias) e

2016 (300,44 dias) chegamos ao total de 268,22 dias. Sendo 50,15 dias na fase externa, muito acima da média da literatura.

Comparando com as demais Instituições apresentadas no Quadro 11, verificamos que na fase interna obtiveram média de 105,82 dias; na fase externa, 26,79 dias e média de celeridade total de 137,69 dias. O IF Sertão-PE apresenta média de celeridade mais do que o dobro das demais instituições.

4.2.2 Celeridade por categoria de contratação.

O pregão é utilizado para a contratação de bens e serviços comuns, que são aqueles cujo padrões de desempenho e qualidade possam ser objetivamente definidos pelo edital, por meio de especificações usuais do mercado. Esses bens e serviços são divididos em bens de consumo e permanente, e serviços de natureza continuada e não-continuada, porém neste trabalho não será feita essa distinção entre a natureza dos serviços, sendo denominados apenas como serviços. Essa escolha se dá com o propósito de deixar o trabalho mais enxuto e mantendo as três categorias de contratação. O autor entende que a pesquisa não será influenciada quanto à distinção da natureza dos serviços. Alguns autores fazem essa distinção como é o caso de Brandão (2016). Por outro lado, Gonçalves (2012) não faz essa distinção.

Bem de consumo é aquele que se destina a satisfazer as necessidades de consumo do expediente da administração, exemplo: papel A4, copos descartáveis, material de escritório etc, ou seja, é um bem não durável. Já o material permanente possui tombamento com número de patrimônio, a exemplo de equipamentos técnicos, de informática, móveis etc, sendo bens duráveis.

Serviços são bens intangíveis, que são prestados na forma de mão de obra especializada ou serviços intelectuais, exemplo: serviço de limpeza, apoio administrativo, copa e cozinha, motorista etc.

Os bens de consumo possuem como característica comum o fato de serem de natureza menos complexa e de fácil avaliação para aceite pelo setor solicitante, bem como o fornecimento por diversos fornecedores e podem ser licitados em grupos de itens. Por outro lado, os bens permanentes são mais complexos de serem avaliados devido às suas especificações técnicas, o que diminui o número de fornecedores, em comparação com os bens de consumo. São geralmente licitados

item a item, demandando, muitas vezes, pessoal especializado para avaliar e se responsabilizar pelo bem, inclusive assinando termo de responsabilidade. Os serviços por sua vez, são geralmente contratados por grupo de itens, com poucos grupos, o que resulta em poucos fornecedores vencedores.

Verifica-se conforme Quadro 13 que os prazos no IF sertão-PE apresentados pela atual pesquisa, referente aos pregões de 2016, e pela pesquisa de Brandão (2016), referente aos pregões de 2014, indicam a categoria de serviços como a de maior celeridade entre as categorias, sendo seguidos por bens de consumo e permanente.

Por outro lado, Gonçalves (2012), em pesquisa realizada na FIOCRUZ-BA referente aos pregões de 2003 a 2010, constatou que a categoria serviços apresentou prazos mais elásticos em relação às categorias de bens de consumo e permanente. O autor justifica esses prazos mais elásticos devido ao fato de que os processos para contratação de serviços requerem maiores conhecimentos nas áreas tributárias, financeira, trabalhistas, previdenciárias e análise de planilhas de custos.

O IF Sertão-PE teve um percentual de processos para a contratação de serviços em 2014 e 2016 de 54,29% e 38,89% respectivamente. Observa-se que mesmo com um percentual significativo de processos nessa categoria em 2014, a celeridade ainda foi maior naquele ano.

Há melhor custo-benefício nos processos de pregão quando há celeridade processual. Fenili (2016) relata que estudos experimentais práticos em departamentos de compras revelaram um melhor custo benefício processual quando ocorre a celeridade do rito licitatório, conseqüentemente acarretando a perpetuação do preço cotado como adequado e a racionalização do emprego de recurso de pessoal.

Quadro 12: Celeridade por categoria IFs (processos aleatórios), IF Sertão-PE 2016 e 2014 e FIOCRUZ.

INSTITUIÇÃO	CONSUMO			PERMANENTE			SERVIÇO		
	INT.	EXT.	TOTAL	INT.	EXT.	TOTAL	INT.	EXT.	TOTAL
IFRN	63	78	141	42	66	108	41	35	76
IFSP	91	34	125	69	21	90	211,5	31,5	243
IFFAR	17	21	38	106	34	140	110	22	132
IFMT	649	55	704	50	66	116	209,5	43,5	253
IF Sertão-PE 2016	241,17	48,93	290,4	382,86	89,57	472,43	185,36	39,86	225,21
IF Sertão-PE 2014	197	54	251	222	61	283	169,5	36,5	206
FIOCRUZ	*	*	81,72	*	*	80	*	*	112,65

(*) Dados não disponíveis.
Fonte: Dados da Pesquisa.

Verifica-se de acordo com o quadro acima, que o IF Sertão-PE, na categoria bens de consumo, foi apenas mais célere que o IFMT, ficando atrás dos demais. Na categoria bens permanente foi o menos célere de todos, com um prazo muito elástico, enquanto que na categoria serviços foi um pouco mais célere que o IFMT e IFSP. Reconhece-se, no entanto, que há limitações quanto à amostragem, pois não foi estudada a totalidade dos pregões de 2016 das instituições à falta de acesso a esses dados, causada pela grande dificuldade de responderem às solicitações do pesquisador. As informações obtidas são, fundamentalmente as disponíveis no comprasnet. A quantidade elevada de processos realizados pelas instituições não possibilitaram uma pesquisa mais detalhada devido ao prazo para a conclusão da pesquisa. Sendo assim, decidiu-se por realizar uma amostragem aleatória para representar a celeridade dos IFs estudados. Essa amostragem aleatória consistiu em solicitar através de e-mail e telefone ao representante do setor de compras e licitações de cada IF pesquisado um pregão de cada categoria de contratação no ano de 2016, a saber um pregão de material de consumo, um de material permanente, um de serviço continuado e outro de serviço não-continuado. Os representantes indicaram os pregões após acompanhamento por parte do pesquisador.

Ao comparar a celeridade por categoria de contratação do IF Sertão-PE com a literatura e demais IFs pesquisados, observa-se que a instituição despense muito tempo da abertura do processo de compras até a sua homologação. Na fase interna, a cotação de preços é comum para todas as categorias de contratação, o que demanda tempo, pois exige que o servidor que atua em compras pesquise tais

preços nos bancos de preços e no mercado, ficando a mercê desse último que raramente é tempestivo no envio dos orçamentos. A obrigatoriedade de possuir pelo menos três preços para cada item também é outro agravante. Observa-se na fase externa demora para conclusão do processo, provavelmente devido à extrema cautela dos servidores envolvidos para não cometer erros, pois são muito cobrados pelos órgãos de controle. Há preocupação em fazer tudo da melhor maneira possível, visando evitar a interposição de recursos que aumentaria ainda mais esse tempo.

Na contratação de bens de consumo fica evidente a demora devido à quantidade elevada de itens e de fornecedores participantes das licitações. Também há necessidade de se pedir amostras para garantir a qualidade do material. A quantidade elevada de itens acarreta em demora na fase interna, quando da formulação dos preços médios. Como observador participante, verifica-se sobrecarga de trabalho nos servidores do setor de compras devido a quantidade limitada de servidores e falhas na distribuição das atribuições.

Quanto à aquisição de material permanente atribui-se a demora para conclusão dos processos devido às especificações técnicas dos bens, tanto para a adequada formação de preços quanto para a aceitação do material por parte do setor solicitante, os quais às vezes demoram em dar o parecer.

A contratação de serviços terceirizados é considerada pelo setor de licitações a mais trabalhosa, em especial os serviços de natureza continuados, pois o montante a ser licitado é geralmente bem elevado e os contratos são longos, havendo a possibilidade de se estender por cinco anos. Sendo assim, exigem muita cautela e competência dos setores envolvidos, em especial o jurídico e contábil. No caso específico do IF Sertão-PE geralmente há recursos impetrados por licitantes que ficam atentos a qualquer deslize.

4.2.3 Celeridade por critério de julgamento.

Quando o pregão utiliza o critério de julgamento Menor Preço por Item, significa que o órgão licitante divide o objeto a ser contratado em parte específicas, ocorrendo a disputa de preços por cada item de forma separada, sagrando-se vencedor o que oferecer o menor preço para o item. Este tipo de julgamento aumenta a competitividade, pois há a participação de vários fornecedores. Por outro

lado há a possibilidade de cada item ser homologado para fornecedores diferentes, e conseqüentemente, um número elevado de contratos.

No caso da utilização do critério de julgamento Menor Preço por Grupo, os itens são agrupados em lotes de vários itens, sagrando-se vencedor o fornecedor que ofertar o menor preço para o grupo de itens. A administração deve agir com cautela, razoabilidade e proporcionalidade ao selecionar esse critério de julgamento, pois deve-se prestar atenção à compatibilidade dos itens entre si, para não restringir a competitividade, pois os licitantes podem não fornecer todos os itens do grupo. Justifica-se a compra por grupo quando há a necessidade de se adquirir materiais semelhantes para determinado ambiente, por uma única empresa exemplo: mobiliário.

Observa-se que foram processados no IF Sertão-PE em 2016 um total de oito pregões por critério de julgamento Menor Preço por Grupo e 28 por Menor Preço por Item. Por grupo, verificou-se uma média de 260,38 dias e por item uma média de 311,89 dias. Sendo a média por grupo de 217,13 dias na fase interna e 43,25 dias na fase externa. Por item, a média foi de 255,71 dias na fase interna e de 56,18 dias na fase externa. Verifica-se, assim, maior celeridade por critério de julgamento por menor preço por grupo. Houve uma diferença de 13 dias na fase externa a favor do critério de julgamento menor preço por grupo, evidenciando celeridade quando usado esse critério de julgamento. Na fase interna, houve uma diferença de mais de 38 dias a favor do julgamento por grupo. O quadro abaixo demonstra esses dados.

Quadro 13-celeridade por critério de Julgamento

JULGAMENTO	MÉDIA 2016	FASE INTERNA	FASE EXTERNA	BRANDÃO (2016)	MÉDIA 2014
GRUPO	260,38	217,13	43,25		258
ITEM	311,89	255,71	56,18		225

Fonte: Dados da pesquisa

Por outro lado, Pesquisa realizada por Brandão (2016) referente aos pregões do IF Sertão-PE em 2014 encontrou como sendo mais célere o critério de julgamento menor preço por item. Ainda assim muito acima da celeridade ideal. Demonstrando também não haver um padrão de celeridade no IF Sertão-PE.

Dadas as características do critério de julgamento Menor Preço por Grupo,

onde diminui a quantidade de processos individuais dentro da licitação e também a quantidade de fornecedores na disputa, teoricamente deveria ser mais célere em comparação com o critério de julgamento Menor Preço por Item. A quantidade menor de processos por grupo também poderia ter influenciado na celeridade. Porém essa divergência do trabalho de Brandão (2016) com o atual trabalho não confirma essa teoria.

4.2.4 Celeridade relacionada à quantidade de itens.

Quadro 14-Celeridade por Quantidade de itens

ITENS	MÉDIA	GONÇALVES (2012)	ITENS	MÉDIA
1-100	289,25		1-100	91
ACIMA DE 100	339,88		101-200	113,23
			ACIMA DE 200	119,5

Fonte: Dados da pesquisa

O IF Sertão-PE realizou 36 pregões bem sucedidos em 2016. Licitou um total de 2844 itens nos pregões bem sucedidos, variando de 1 a 427 itens, dos quais 526 resultaram cancelados ou sem propostas, sendo uma taxa de 18,50%. O quadro acima demonstra uma relação crescente entre a quantidade de itens e os prazos ou celeridade.

Mota e Filho apud Gonçalves (2012) ressaltam que a celeridade recua quando a licitação envolve muitos itens e requer amostras, ou seja, quanto maior a quantidade de itens no processo licitatório, maiores os prazos para conclusão do processo de compras. Gonçalves (2012) comprova sua hipótese, pois ao relacionar a quantidade de itens com os prazos, observa uma relação direta na FIOCRUZ-BA, concluindo que para maiores quantidades de itens os prazos são mais elásticos. Justifica esse prazo elástico devido ao tempo para as pesquisas de preços e aguardando respostas dos fornecedores.

No caso do IF Sertão-PE fica evidenciada essa relação de maior quantidade de itens com maiores prazos, devido ao tempo para as pesquisas de preços, bem como o tempo para se verificar propostas e documentação de habilitação de vários fornecedores, pois também quanto maior a quantidade de itens, geralmente há vários fornecedores participando da disputa.

4.2.5 Celeridade relacionada ao preço estimado.

Da mesma forma que verificamos o impacto da quantidade de itens nos prazos surgiu a necessidade de se verificar se o valor médio estimado também influencia na celeridade.

O IF Sertão-PE estimou para compras em 2016 o montante de R\$ 25.503.232,75 com processos que variaram entre R\$ 4.129,08 a R\$ 4.598.801,82.

Verificou-se, ao agrupar processos de R\$ 1.000,00 até R\$ 100.000,00, um tempo médio de 267,25 dias. Para processos de R\$ 101.000,00 até R\$ 1.000.000,00 verificou-se um tempo médio de 312,12 dias e para processos acima de R\$ 1.000.000,00 verificou-se um tempo médio de 329 dias.

Verifica-se, portanto, que de acordo com os dados apresentados há uma relação crescente entre o valor estimado e a celeridade.

Ressalta-se que nem sempre os maiores preços estimados estão relacionados à maior quantidade de itens, pois um dado pregão pode ser composto por apenas um item de valor estimado elevado, devido às características do bem, enquanto que outro pregão pode ter vários itens, porém de pequeno valor.

4.2.6 Celeridade por Campus.

O IF Sertão-PE, através da Reitoria e dos campi Petrolina, Zona Rural, Ouricuri e Floresta licitou 36 processos em 2016, com os respectivos números de nove processos, 14 processos, seis processos, dois processos e cinco processos.

Quadro 15-Celeridade por campus

CAMPUS	FASE INTERNA(DIAS)	FASE EXTERNA (DIAS)	TOTAL FASE INTERNA E EXTERNA (MÉDIA)
IF SERTÃO-PE	247,14	53,31	300,44
REITORIA	192,11	27,56	219,67
PETROLINA	322,79	79,64	402,43
ZONA RURAL	147,00	30,00	177,00
OURICURI	185,00	62,00	247,00
FLORESTA	279,40	50,40	329,80
SEM PETROLINA	199,00	36,55	235,55

Fonte: Dados da pesquisa

Comparando com a média geral do IF Sertão-PE de 300,44 dias, o pior

desempenho foi do Campus Petrolina que gerenciou 14 processos, obtendo uma média de 402,43 dias. Justifica-se esse prazo muito elástico devido à quantidade de processos no Campus e à desproporcionalidade da equipe. Um único pregoeiro operou 13 deles. Depreende-se, então, que é importante questionar como ocorre o planejamento da Reitoria, responsável pelos processos licitatórios do IF Sertão-PE como um todo quanto à divisão desses pelos Campi, já que há uma amplitude de dois a 14 processos gerenciados por localidade, incluindo a Reitoria.

Observa-se que o Campus Petrolina elevou consideravelmente a média geral de celeridade da Instituição, pois sem o referido Campus, a média cai para 235,55 dias.

É importante salientar que o Campus Petrolina possuía uma equipe pequena e com apenas um pregoeiro atuante, pois o outro pregoeiro do campus (pregoeiro E), que tem como função original técnico de laboratório, estava se dedicando mais à sua função e ao mestrado, o que sobrecarregou ainda mais o Pregoeiro D. Observa-se no quadro abaixo que os quatro pregoeiros da Reitoria operaram juntos um total de 13 pregões, igualando ao total de processos assumidos pelo pregoeiro D do campus Petrolina, o que aponta problemas na gestão da distribuição das atividades, fator que pode ter levado à diminuição da celeridade no Campus Petrolina, impactando a celeridade em toda a Instituição.

Quadro 16: Pregoeiro x campus x processos

CAMPUS	PREGOEIRO	PROCESSOS	TOTAL:	PREGOEIRO	PROCESSOS
REITORIA	A	5		A	6
	B	2		B	4
	C	2		C	2
	H	0		D	13
PETROLINA	D	13		E	1
	E	1		F	5
ZONA RURAL	A	1		G	1
	F	5		H	1
OURICURI	G	1		I	3
	H	1			
FLORESTA	B	2			
	I	3			

Fonte: Dados da Pesquisa

O impacto da celeridade do Campus Petrolina no quadro geral de celeridade foi agravado por sua representatividade, já que o campus foi responsável por 38,9% dos pregões de todo o IF Sertão-PE realizados em 2016.

Verifica-se que o Campus Floresta também ficou acima da média geral de celeridade da Instituição, com 329,8 dias, com apenas cinco processos e apoio de pregoeiro da Reitoria.

4.2.7 Celeridade por pregoeiro.

Os 36 processos de pregão do IF Sertão-PE em 2016 foram conduzidos por nove diferentes pregoeiros os quais são lotados na reitoria e seus campi. Estes pregoeiros operaram entre 1 e 13 pregões cada. Com destaque para o pregoeiro D, do Campus Petrolina, que operou 13 pregões em 2016.

Quadro 17-Celeridade por pregoeiro

PREGOEIRO	DIAS/MÉDIA FASE EXTERNA	FASES INTERNA E EXTERNA
A	31,67	209,17
B	51,75	367,75
C	34	135
D	75,15	393,77
E	138	515
F	27	177,4
G	77	257
H	47	237
I	26,67	268,33

Fonte: Dados da Pesquisa

A ausência da coluna fase interna é devido ao pregoeiro ser mais atuante na fase externa. Salieta-se que a fase interna é conduzida por servidores, que após aberto processo pelo setor solicitante e Direção Geral, instruem o processo com elaboração da pesquisa de preços, edital, envio ao setor jurídico, cadastro no site de compras e publicação do edital. Essa fase geralmente é mais demorada do que a fase externa, que é conduzida pelo pregoeiro. Observa-se que a equipe de compras do IF Sertão-PE não foi célere na fase interna da licitação, pois despendeu uma média de 82,26% do tempo na fase interna e 17,74% na fase externa.

Os dados demonstraram que houve um intervalo entre 135 dias (pregoeiro C) e 515 dias (pregoeiro E). Na fase externa, que é conduzida exclusivamente pelo pregoeiro, houve um intervalo de 26,67 dias (pregoeiro I) a 138 dias (pregoeiro E). Observa-se que o pregoeiro E obteve prazos muito elevados na fase externa da licitação.

Como alguns pregoeiros operaram um número reduzido de pregões (até seis pregões) e apenas o pregoeiro D que operou acima dessa quantia (13 pregões), surgiu a necessidade de comparar a celeridade desse pregoeiro com os demais (média de todos os pregoeiros e média do pregoeiro D).

Obteve-se uma média de 270,83 dias para todos os pregoeiros menos o pregoeiro D e uma média de 393,77 dias para o pregoeiro D. Verifica-se que o pregoeiro D continua com prazos bem elásticos. Também na fase externa, quando opera a sessão pública e após adjudicação envia para a autoridade competente para homologação, verifica-se uma elasticidade sendo uma média de 75,15 dias do Pregoeiro D contra 37,31 dias em média dos demais pregoeiros.

O Pregoeiro D impactou na celeridade dos pregões do IF Sertão-PE justificado pelo elevado números de pregões atribuídos ao indivíduo e processos considerados complexos com quantidade elevada de itens, bem como o fato de o pregoeiro D ser bem criterioso nas suas contratações. O pregoeiro D operou cinco pregões de serviços, cinco de material permanente e três de bens de consumo totalizando 517 itens e valor total estimado de R\$ 8.194.800,27. O pregoeiro D operou 36,1% dos pregões de todo o IF Sertão-PE realizados em 2016.

Gonçalves (2012) em pesquisa realizada na FIOCRUZ-BA referente aos pregões no período de 2003 a 2010, ao analisar os prazos dos seus três pregoeiros (A, B e C) encontrou uma média de 95,91 dias por pregoeiro, com destaque para o pregoeiro A que operou 78,4% dos pregões (322 processos de 2003-2010) e obteve média de 81,13 dias. O pregoeiro B obteve média de 92,74 dias (54 processos de 2003-2008) e o pregoeiro C obteve média de 113,86 dias (35 processos de 2009-2010).

De acordo com o exposto, faz-se necessário procurar entender o motivo dos pregoeiros do IF Sertão-PE despenderem todo esse tempo na condução dos certames, pois ao estudar a atuação de pregoeiros de outros órgãos verificamos que é possível reduzir esses prazos.

Outra questão levantada, conforme exposto no item anterior, é sobre a divisão equitativa dos processos de pregão entre os pregoeiros da Instituição, pois infere-se que os resultados do pregoeiro D foram impactados pelo número elevado de pregões atribuídos ao mesmo, sem apoio dos pregoeiros da reitoria, que apoiaram outros campi, exceto o campus Petrolina.

4.2.8 Processos com Recursos/impugnações.

Foi observado que dos 36 processos de pregão, cinco tiveram impetração de recurso e oito tiveram seus editais impugnados, totalizando um percentual de 14% de pregões com recursos e 22% com impugnações, sendo que quatro processos acumularam impugnações e recursos. O Campus Petrolina teve três processos com recursos e impugnações, além de dois somente com impugnações.

Pregões de diversas categorias sofreram impugnações e recursos, não sendo possível identificar alguma relação.

Pregões com recursos têm um acréscimo de até 16 dias para decisão final e de acordo com estudo de Gonçalves (2012), houve, nesses casos, um aumento de 30,68 dias em média em cada processo.

Faz-se necessário verificar se esse acréscimo impacta nos prazos do Campus Petrolina que teve a maior média de prazos e menor celeridade de todo o IF Sertão-PE. O pregão 2/2016 de serviço terceirizado de limpeza recebeu recurso em três sessões complementares, fazendo-se necessário multiplicar por três os prazos extras de recursos. O pregão 3/2016 para aquisição de amplificadores de voz teve um recurso e o pregão 8/2016 para aquisição de material permanente para o curso de edificações teve dois recursos. Diminuindo-se esses dias que foram acrescidos devido os recursos impetrados, a média em dias dos pregões realizados pelo Campus Petrolina cai de 402,43 dias para 382,42 dias, uma diminuição de 20,01 dias, insuficiente para que se aproxime da média geral.

4.3 ECONOMICIDADE DOS PREGÕES ELETRÔNICOS HOMOLOGADOS DO IF SERTÃO-PE NO ANO DE 2016.

Para a análise da economicidade foram considerados apenas os valores dos itens efetivamente adjudicados pelo pregoeiro e homologados pelo ordenador de despesas do IF Sertão-PE.

A economia advinda dos pregões foi calculada a partir da diferença entre os valores estimados pela administração e os valores homologados.

Foram subtraídos dos valores estimados pela administração os preços dos itens cancelados, pois não houve vencedores para eles.

4.3.1 Economicidade Geral dos Pregões.

Quadro 18-Economicidade Geral

	TOTAL ESTIMADO	TOTAL LICITADO	ECONOMIA	ECONOMIA %
IF SERTÃO PE	R\$ 25.503.232,75	R\$ 18.462.346,82	R\$ 7.040.885,92	27,61%

Fonte: Dados da pesquisa

O quadro mostra a economicidade obtida nos 36 pregões homologados. A economia foi obtida através da diferença entre o valor estimado e o homologado dos itens finalizados. De acordo com os dados, foi gerada uma economia de R\$ 7.040.885,92, representando um percentual de 27,61% do valor estimado.

Supondo que os valores estimados pela administração refletem o preço real de mercado, essa economia traduz-se como eficiência, atingindo-se o objetivo maior do pregão que é a obtenção do menor preço sem prejuízo da qualidade.

Ao comparar-se a economicidade do IF Sertão-PE de 2014 com a de 2016 verifica-se pelos dados que houve economia maior em 2014, sendo 36,59% contra 27,61% em 2016. A questão da economicidade tendo como base o preço estimado pela administração pode ser algo relativo, pois não há garantias de que o preço estimado reflete o real preço de mercado. Se a administração colocar porventura um preço superestimado provavelmente a economicidade será maior.

A economicidade menor em 2016, comparando com 2014, ainda foi maior que o percentual de 18% apresentado pelo Ministério do Planejamento-MPOG em 2014, conforme quadro abaixo.

Quadro 19: Comparativo economicidade.

ECONOMICIDADE MÉDIA	IF SERTÃO-PE 2016	IF SERTÃO-PE 2014	MPOG 2000	MPOG 2014	IFRN 2009	UFPE 2003-2009
TOTAL	27,61%	36,59%	20% - 30%	18%	26,02%	26,06%

Fonte: Dados da Pesquisa.

Essa economicidade menor do que em 2014 no IF Sertão-PE pode ser atribuída à pesquisa de preços mais bem elaboradas e próximas do preço real de mercado, pois em 2014 as pesquisas de preço médio ainda eram realizadas direto com fornecedores, lojas virtuais na internet e complementadas com atas no site comprasnet, porém em 2015 passou a ser utilizado a solução Banco de Preços do Grupo Negócios Públicos que ajudou a conseguir preços de mercado mais confiáveis.

4.3.2 Economicidade por categoria de contratação.

Quadro 20-Economia por categoria

	SERVIÇOS	PERMANENTE	CONSUMO	TOTAL
ESTIMADO	R\$ 10.551.201,56	R\$ 7.077.161,46	R\$ 7.874.869,72	R\$ 25.503.232,75
HOMOLOGADO	R\$ 7.275.544,60	R\$ 5.021.022,17	R\$ 6.165.780,05	R\$ 18.462.346,82
ECONOMIA	R\$ 3.275.656,96	R\$ 2.056.139,30	R\$ 1.709.089,67	R\$ 7.040.885,92
PERCENTUAL	31,05%	29,05%	21,70%	27,61%

Fonte: Dados da pesquisa

Os bens e serviços foram representados no quadro sendo separados por categoria de contratação: bens de consumo, permanente e serviços. O quadro demonstra os valores estimados, contratados e os valores economizados nos processos por pregão eletrônico realizados pelo IF Sertão-PE em 2016.

Observa-se que a amplitude de 21,70% e 31,05% está bem próximo da média geral de 27,61%, não havendo diferenças significativas associadas às categorias de contratação conforme Teste de Diferença entre Médias de serviços e consumo que obtiveram maior e menor economicidade respectivamente.

Quadro 21: Comparativo economicidade por categoria

ECONOMICIDADE	IF SERTÃO-PE 2016	IF SERTÃO-PE 2014	IFRN 2009	UNIPAMPA 2012
CONSUMO	21,70%	25,85%	23,17%	
PERMANENTE	29,05%	38,66%	23,17%	
SERVIÇOS	31,05%	37,19%	25,57%	42,39%

Fonte: Elaborado pelo autor

Comparando-se a economicidade por categoria entre o atual estudo referente aos pregões de 2016 com o estudo de 2014 fica evidenciado que a economicidade dos pregões em 2016 foi bem menor que em 2014 para todas as categorias.

A economicidade maior na categoria de serviços pode ser atribuída à fatores como quantidade de fornecedores concorrendo no certame, a exemplo dos Pregões SRP 1/2016 para serviços de apoio administrativo e 2/2016 para contratação de serviços de limpeza, gerenciado pelo Campus Petrolina que teve 25 e 30 empresas, respectivamente concorrendo para o grupo/item, o que aumenta a competitividade e conseqüentemente a queda nos preços. Os licitantes são atraídos pelo preço estimado elevado e a possibilidade de contratação pelo período de cinco anos, no

caso de serviços continuados. Para os serviços não-continuados ou de pronta entrega, a exemplo do Pregão SRP 14/2016 de serviços gráficos, operado pela reitoria a economicidade foi de 45,81%, também devido ao valor estimado elevado da contratação, o que atrai concorrência.

Conforme quadro acima, a economicidade em 2016 foi menor que em 2014 em todas as categorias, não somente na categoria de serviços. Pode-se atribuir essa economicidade menor em 2016 à maior cautela por parte dos fornecedores devido ao momento econômico que o país já enfrentava à época. Pode ser também que os preços estimados pela administração estivessem mais próximos da realidade do mercado, o que influencia no percentual de economicidade.

Para efeitos comparativos, quanto à economicidade por categoria de contratação, foram selecionados nos IFs tidos como referência itens em comum: Papel A4 (Consumo), ar condicionado (Permanente) e serviço de limpeza (Serviço). A intenção foi representar **um item de cada categoria** homologado através de pregão eletrônico para comparar a economicidade desses itens/categoria em comum entre todos os IFs e o IF Sertão-PE.

Quadro 22- Economia IFs por categoria –
Preço estimado / Preço Pago.

IF	CONSUMO PAPEL	PERMANENTE AR CONDICIONADO	SERVIÇO LIMPEZA	PAPEL	AR COND.	LIMPEZA
SERTÃO	20,70%	22,93%	0,63%	R\$ 18,60 R\$ 14,75	R\$ 9.080,91 R\$ 6.999,00	R\$ 461.833,95 R\$ 458.931,72
IFMT	3,83%	3,84%	19,68%	R\$ 17,50 R\$ 16,83	R\$ 7.647,50 R\$ 7.354,00	R\$ 1.445.226,24 R\$ 1.160.747,76
IFSP	16,43%	0,00%	42,68%	R\$ 18,93 R\$ 15,82	R\$ 7.011,90 R\$ 7.011,00	R\$ 480.633,60 R\$ 275.500,00
IFFAR	66,93%	0,72%	28,77%	R\$ 40,79 R\$ 13,49	R\$ 10.374,60 R\$ 10.300,00	R\$ 1.823.840,80 R\$ 1.299.088,60
IFRN	0,00%	19,85%	18,63%	R\$ 18,28 R\$ 18,28	R\$ 8.679,99 R\$ 6.957,00	R\$ 558.715,20 R\$ 454.608,00

Fonte: Dados da Pesquisa

No caso do consumível papel A4, verifica-se proximidade do preço pago ao preço estimado em todos os órgãos, com exceção do IFFAR que apresentou elevada economia devido ao preço provavelmente superestimado, pois o preço pago está bem próximo das demais instituições.

O item permanente ar condicionado também apresentou preço pago

aproximado do preço estimado, com destaque de economia para o IF Sertão-PE e IFRN.

Na categoria de serviços o IF Sertão-PE foi o que menos economizou, pois seu preço pago ficou quase o preço estimado. Os demais órgãos estiveram dentro da média de economia.

4.3.3 Economicidade por critério de julgamento.

Quadro 23-Economia por Critério de Julgamento

	GRUPO	ITEM	TOTAL
ESTIMADO	R\$ 5.836.239,85	R\$ 19.666.992,90	R\$ 25.503.232,75
HOMOLOGADO	R\$ 4.292.759,59	R\$ 14.169.587,23	R\$ 18.462.346,82
ECONOMIZADO	R\$ 1.543.480,26	R\$ 5.497.405,67	R\$ 7.040.885,92
PERCENTUAL	26,45%	27,95%	27,61%

Fonte: Dados da pesquisa

Os julgamentos podem se dar por Grupo e por Item. O tipo de julgamento por Item aumenta a competitividade, pois há a participação de vários fornecedores. Por outro lado há a possibilidade de cada item ser homologado para fornecedores diferentes, e conseqüentemente, um número elevado de contratos. Quanto ao critério de julgamento tipo menor preço por Grupo, o gestor deve ter cautela quanto à compatibilidade dos itens entre si, para não restringir a competitividade, pois os licitantes podem não fornecer todos os itens do grupo.

Salienta-se que a estimativa de preços segue o mesmo procedimento para os dois critérios de julgamento.

Dos 36 processos de pregão realizados em 2016 no IF Sertão-PE, 28 tiveram julgamento por item e oito por grupo. Conforme quadro 26, comparando-se os dois critérios utilizados nos pregões eletrônicos do IF Sertão-PE em 2016, verifica-se que os pregões que tiveram o critério menor preço por item apresentaram uma leve economia em relação aos que utilizaram o critério menor preço por grupo. O critério menor preço por item apresentou o percentual de 27,95% contra 26,45% por grupo. Uma diferença de apenas 1,51% entre os dois critérios.

Segundo Kalluf (2013), a regra é a realização de licitação cujo critério de julgamento seja o menor preço por item, pois por lote ou grupo acaba diminuindo-se a competitividade entre os licitantes.

Estudo realizado por Brandão (2016) referente aos pregões do próprio IF Sertão-PE em 2014, verificou economia de 38,69% quando utilizado o critério de julgamento por item e economia de 32,43% quando utilizado o critério menor preço por grupo. Uma diferença de 6,26% entre os dois critérios com vantagem para o julgamento por item. Para o autor, essa situação justifica-se possivelmente pela quantidade maior de licitantes que participam de licitações por item.

4.3.4 Economicidade por campus.

O IF Sertão-PE através da Reitoria e seus campi realizaram 36 processos de pregão eletrônico em 2016.

Quadro 24-Economicidade por campus

	TOTAL ESTIMADO	TOTAL LICITADO	ECONOMIA	%	PROCESSOS
IF SERTÃO PE	R\$ 25.503.232,75	R\$ 18.462.346,82	R\$ 7.040.885,92	27,61%	36
REITORIA	R\$ 6.579.387,27	R\$ 4.605.389,28	R\$ 1.973.997,99	30,00%	9
PETROLINA	R\$ 8.458.885,52	R\$ 6.355.378,21	R\$ 2.103.507,31	24,87%	14
ZONA RURAL	R\$ 6.608.085,57	R\$ 5.275.272,72	R\$ 1.332.812,85	20,17%	6
OURICURI	R\$ 2.442.166,83	R\$ 1.167.097,39	R\$ 1.275.069,45	52,21%	2
FLORESTA	R\$ 1.414.707,56	R\$ 1.059.209,22	R\$ 355.498,33	25,13%	5

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se no quadro que o Campus que mais economizou foi o Campus Ouricuri com 52,21% de economia, talvez devido à relatividade da pesquisa de mercado que nem sempre traduz o real preço de mercado dos bens na formulação do preço estimado pela administração, pois um dos pregões, o Pregão 2/2016 para “contratação de empresa especializada na prestação de serviços de refrigeração, incluindo manutenções preventivas, corretivas com troca de peças e instalação e desinstalação de ar condicionados”, obteve economia de 62,52%, ou seja, um pregão com preço estimado de R\$ 1.935.720,00 obteve preço licitado de R\$ 725.534,60, muito abaixo do estimado. O Campus Zona Rural apresentou a menor economia, 20,17% do valor estimado pela administração. Mesmo com esses números a economicidade ainda está dentro da média nacional, que de acordo com o MP foi de 18% em 2014.

As Unidades com sede na cidade de Petrolina, área urbana, a saber, reitoria e campus Petrolina, que gerenciaram juntos 23 processos, obtiveram economia de

27,11% contra 28,32% de economia dos campi do interior, a saber Campi Petrolina Zona Rural, Ouricuri e Floresta, que gerenciaram juntos 13 processos. Não foi observada diferença expressiva.

O presente estudo não pesquisou a competitividade, nem a qualidade da estimativa de preços, que podem influenciar a real economicidade. Tomando-se como base o preço estimado e supondo que este reflete a realidade do mercado, bem como que houve competição na fase de lances do pregão, todas as unidades obtiveram percentual de economicidade acima da média nacional, sendo assim eficientes quanto ao preço obtido.

4.3.5 Economicidade por pregoeiro.

Os 36 processos de pregão do IF Sertão-PE em 2016 foram conduzidos por nove diferentes pregoeiros os quais são lotados na reitoria e seus campi. Estes pregoeiros operaram entre um e 13 pregões cada. Com destaque para o pregoeiro D que operou 13 pregões em 2016.

Os pregoeiros operaram pregões com valores entre R\$ 264.085,25 (pregoeiro E) e R\$ 8.194.800,27 (pregoeiro D). Foi gerado economia no intervalo de 7,11% (pregoeiro A) e 62,52% (pregoeiro H).

O pregoeiro, como condutor e mediador do certame, necessita de habilidades tais como raciocínio rápido e lógico, capacidade de aprender e ensinar, ter conhecimento do processo administrativo desde o princípio, razoabilidade e proporcionalidade, conhecimento da legislação, equilíbrio, competência legal e formal, examinar o edital, ser um bom negociador dentre outras.

Para gerar economicidade, durante a sessão o pregoeiro deve certificar-se de que os preços ofertados pelos licitantes não ultrapassem o valor máximo estimado pela administração. Deve incentivar os licitantes a dar lances menores e consecutivos, e se for conveniente, demonstrar as vantagens dos itens licitados. No pregão eletrônico, toda comunicação é feita através de chat on-line. Na fase de lances, apenas o pregoeiro pode postar mensagens, ao passo que permite um tempo razoável para os licitantes registrarem seus lances. Esse tempo razoável não é fixado. Pode ser qualquer tempo, ficando à critério do pregoeiro. A fase de lances encerra-se após o pregoeiro dar o comando para o sistema entrar em tempo de eminência para automaticamente entrar em tempo aleatório, podendo, fechar a

qualquer momento, encerrando, então, a fase de lances. Após essa fase, quando já há o vencedor provisório, autor do menor preço, o pregoeiro o chama para negociar menor preço, ainda abaixo do que já apresentou para obter o 1º lugar.

Nesse momento, o pregoeiro usa sua habilidade de negociação para buscar um menor preço e avaliar a proposta como um todo, bem como solicitar e documentos de habilitação. O licitante pode se recusar a negociar preço, caso esteja abaixo do preço estimado, a menos que o pregoeiro tenha percebido algum equívoco na estimativa de preços e a aponte para o licitante. Caso o preço esteja acima do estimado pela administração e o fornecedor se recuse a baixar, sua proposta será recusada. Contudo, o pregoeiro não deve insistir para se obter menor preço, caso o preço seja justo, para não incorrer em possível inexecutabilidade da proposta. O objetivo é alcançar a melhor proposta para ambas as partes.

Quadro 25-Economicidade por pregoeiro

PREGOEIROS	ESTIMADO	HOMOLOGADO	ECONOMIZADO	%	PROCESSOS
TODOS	R\$ 25.503.232,75	R\$ 18.462.346,82	R\$ 7.040.885,92	27,61%	36
A	R\$ 3.869.399,04	R\$ 3.594.304,92	R\$ 275.094,12	7,11%	6
B	R\$ 499.717,36	R\$ 434.105,58	R\$ 65.611,78	13,13%	4
C	R\$ 3.845.065,47	R\$ 2.117.701,91	R\$ 1.727.363,56	44,92%	2
D	R\$ 8.194.800,27	R\$ 6.132.256,81	R\$ 2.062.543,46	25,17%	13
E	R\$ 264.085,25	R\$ 223.121,40	R\$ 40.963,85	15,51%	1
F	R\$ 5.430.212,85	R\$ 4.132.214,76	R\$ 1.297.998,09	23,90%	5
G	R\$ 506.446,83	R\$ 441.562,79	R\$ 64.884,05	12,81%	1
H	R\$ 1.935.720,00	R\$ 725.534,60	R\$ 1.210.185,40	62,52%	1
I	R\$ 957.785,67	R\$ 661.544,05	R\$ 296.241,62	30,93%	3

Fonte: Dados da Pesquisa

O quadro acima demonstra a economicidade gerada pelos pregoeiros do IF Sertão-PE nos processos de pregão em 2016. Observa-se um intervalo significativo entre a economicidade do Pregoeiro A com 7,11% e o Pregoeiro H com 62,52%. Ambos os pregoeiros são da reitoria, experientes na função e bem capacitados. O pregoeiro H é bem mais experiente na área, inclusive foi um dos primeiros pregoeiros da Instituição. Possivelmente, o que explica essa situação é a formulação do preço estimado de mercado. O pregoeiro A operou pregões de serviços: seguro de veículos e acidentes pessoais, gerenciamento de frota, e material de expediente e papel A4, ao passo que o pregoeiro H operou apenas um pregão de serviços de manutenção de equipamentos de refrigeração e ar condicionados, conforme apresentado no item anterior “economicidade por campus”.

Todos os pregões operados pelo Pregoeiro A tiveram pouca ou nenhuma economicidade tomando como base o preço estimado, ao passo que o Pregoeiro H ao operar apenas um pregão obteve economicidade elevada, o que pode levar a crer que o preço desse pregão foi superestimado e também houve uma boa competitividade, pois ao observar a ata do pregão em questão constatou-se uma média de dez licitantes por grupo.

Há certa relatividade quanto à economicidade gerada pelo pregoeiro, pois depende muito se o preço estimado pela administração reflete o real preço de mercado, tendo em vista que a economicidade é medida com base no preço de mercado.

4.3.6 Economicidade por quantidade de itens.

Os Pregões apresentaram quantidades de itens no intervalo de 1 a 427.

Para entender a possível relação da quantidade de itens com a economicidade, separou-se os pregões em grupos de 1-50 itens, 51-100 itens, 101-300 itens e acima de 300 itens e calculou-se a diferença do valor estimado de cada grupo de itens com o valor homologado. Os dados são apresentados no quadro abaixo.

Quadro 26-Economia por quantidade de itens

	1-50 Itens	51-100 Itens	101-300 Itens	301- Itens	Total
Processos	24	4	5	3	36
Estimado (R\$)	10.745.925,06	5.898.190,31	5.718.488,95	3.140.628,42	25.503.232,75
Licitado(R\$)	7.995.628,87	4.319.019,11	4.357.699,62	1.789.999,23	18.462.346,82
Economia (R\$)	2.750.296,20	1.579.171,20	1.360.789,33	1.350.629,20	7.040.885,92
Percentual	25,59%	26,77%	23,80%	43,01%	27,61%
Quantidade	319	270	1110	1145	2844

Fonte: Dados da pesquisa

O quadro acima demonstra que nas três faixas iniciais de itens a média de economia de cada faixa foi bem próxima da média de economia geral. Os três processos acima de 300 itens, por sua vez, apresentaram economia de 43,01%, destoando dos demais grupos.

Teoricamente, processos com maior quantidade de itens possuem preço estimado total elevado, maior competitividade, e conseqüentemente economicidade, pois os fornecedores vislumbram a oportunidade de serem vencedores de vários itens e firmar um contrato rentável com a Administração Pública.

4.4 COMPARATIVO COM IFS TIDOS COMO REFÊRENCIA QUANTO A PADRÕES DE EFICIÊNCIA.

Para efeitos comparativos quanto à eficiência dos processos licitatórios na modalidade pregão na forma eletrônica, foram selecionados quatro IFs (Instituto Federal do Rio Grande do Norte, Instituto Federal do Mato Grosso, Instituto Federal Farroupilha e Instituto Federal de São Paulo) tidos como referência para estudo das práticas licitatórias e de gestão no período de 2016, devido ao montante licitado e quantidade de processos no período de 2016, bem como por serem uma amostra representativa das diferentes regiões do Brasil, conforme quadro abaixo. Os critérios de pré-seleção dos IFs tomou como base apenas a quantidade de processos, valores licitados e regiões do Brasil. Estudos sobre economicidade e celeridade foram feitos durante o desenrolar da pesquisa para se fazer o comparativo.

Quadro 27-Processos e valores

Instituição	Processos	Valor
IF SERTÃO-PE	36	R\$ 25.503.232,75
IFRN	130	R\$ 56.964.699,90
IFSP	483	R\$ 43.509.994,79
IFFAR	75	R\$ 96.543.984,63
IFMT	54	R\$ 113.673.897,11

Fonte: Painel de compras do Governo Federal

Supôs-se que devido aos IFs em questão serem mais antigos, terem realizado quantidade elevada de pregões e executado valores expressivos em 2016, em comparação ao IF Sertão-PE, eles possuísem boas práticas licitatórias que pudessem ser tomados como exemplo pelo IF Sertão-PE.

Foram realizadas entrevistas com gestores de compras dessas Instituições para comparar com as práticas utilizadas no IF Sertão-PE até 2016 e possivelmente propor a adoção dessas práticas.

Observa-se que os IFs que apresentaram melhor celeridade e economicidade, em comparação com o IF Sertão-PE foram os representados no quadro abaixo, com valores em negrito:

Quadro 28-IFs melhor celeridade e economicidade.

Instituição	Celeridade	Economicidade
IF SERTÃO-PE	300,44	27,61%
IFFAR	100	13,46%
IFSP	175,25	32,86%
IFRN	100,25	21,04%
IFMT	331,5	28,25%

Fonte: Dados da pesquisa.

O IFFAR foi considerado o IF com maior celeridade nos processos de Pregão, ao passo que o IFSP apresentou maior economicidade.

O IF Sertão-PE não foi eficiente quanto à celeridade ao ser comparado com a literatura e IFs tidos como referência. Ressalta-se que esses IFs realizaram número bem mais elevado de pregões do que o IF Sertão-PE em 2016. Quanto à economicidade o IF Sertão-PE foi eficiente, com resultados acima da literatura e de alguns IFs tidos como referência.

As entrevistas sobre possíveis práticas, ou parâmetros de eficiência, que possam ter contribuído para os IFs tidos como referência terem alcançado celeridade e eficiência, foram baseadas em tópicos do modelo de análise, quanto às condutas práticas nas licitações desses órgãos, elaboradas pelo autor, conforme referencial teórico e tópicos da entrevista expostos na metodologia.

Segue apresentação e discussão dos dados coletados através das entrevistas com gestores das Instituições.

4.4.1 Padrão de eficiência nos IFs pesquisados.

Tendo em vista que os resultados observados no IF Sertão-PE em termos de celeridade são piores que os das demais instituições avaliadas, buscou se compreender que práticas adotadas por outras instituições poderiam justificar essa maior eficiência. O objetivo da entrevista, então, foi identificar os procedimentos adotados em busca da eficiência nos pregões realizados pelas instituições pesquisadas. Quais procedimentos eram comuns entre os IFs e quais poderiam ser adotados pelo IF Sertão-PE.

Ao entrevistar os gestores dos IFs em questão, a saber, Instituto Federal do Rio Grande do Norte-IFRN, Instituto Federal do Mato Grosso-IFMT, Instituto Federal de São Paulo-IFSP, Instituto Federal Farroupilha-IFFAR e o próprio IF Sertão-PE, foi verificado que todos possuem problemas e limitações comuns e modelo de gestão

semelhantes ao do IF Sertão-PE. Será apresentada a análise para cada um dos itens.

Programa de Melhoria Contínua

Nenhum dos IFs pesquisados possui formalizado um **Programa de Melhoria Contínua**, apenas incorporam melhorias informalmente, na prática cotidiana, ao ouvir sugestões e procurar melhorar os processos. O IFFAR, no entanto, promove um curso chamado “Como comprar no IFFAR” com o propósito de formar os requerentes. Todos concordam que não há muitas sugestões de melhoria por parte dos requerentes, pois querem apenas ser atendidos num prazo curto e não entendem bem os prazos estabelecidos pela legislação. Por outro lado, não há muito espaço para sugestões de mudanças ou melhorias nos processos, pois a legislação é bem rígida.

O IF Sertão-PE, por sua vez, também não possuía até 2017 um Programa de Melhoria, o qual foi introduzido apenas na atual gestão. Os solicitantes participavam da gestão apenas através do **SisPlan** (Sistema de Planejamento Participativo), ao inserir demandas. No geral, as críticas construtivas eram barradas e não chegavam à gestão para serem avaliadas. Vale ressaltar que sugestões de melhorias devem estar em acordo com a legislação, pois ao servidor público é permitido fazer apenas o que está discriminado em legislação.

Planejamento de Compras

O planejamento anual das compras é materializado por um calendário de compras, o qual possui todas as demandas para o ano com as datas ou períodos para abertura e conclusão dos processos, para que os servidores envolvidos com as compras tenham prazos para se basear e o gestor ter mais controle sobre os processos, para que os mesmos sejam mais céleres e econômicos. Esse calendário também ajuda no planejamento das compras conjuntas, para não se abrir vários processos para itens semelhantes várias vezes no ano, pois as unidades têm prazos para enviar as demandas para abrir uma única licitação que atenda a todos durante todo o ano. Com os prazos bem definidos as licitações planejadas para aquele ano devem ser concluídas de acordo com o planejamento e não se arrastar de um ano

para o outro como nesse estudo de caso.

O IFMT, IFFAR e o IFSP possuem um **calendário de compras** com prazos definidos, inclusive quanto às compras compartilhadas ou conjuntas, atendendo às necessidades comuns de todos os campi, resultando em grandes volumes de compras e economicidade, de acordo com os entrevistados. O IFSP não faz muitas compras compartilhadas ou pelo Sistema de Registro de Preços-SRP. A maioria dos seus pregões é tradicional, sem Registro de preços. As compras prioritárias são definidas em reunião com os gestores após esses verificarem os contratos e as atas vigentes.

Já o IF Sertão-PE usava até 2016 o SisPLAN (descontinuado em 2017 pela nova gestão) como sistema de planejamento participativo para a organização de demanda anual de materiais e serviços. O SisPLAN foi idealizado objetivando-se automatizar o planejamento participativo do IFMG - Campus Formiga. No decorrer do seu desenvolvimento, foi solicitado à equipe desenvolvedora que se estendesse a utilização do SisPLAN para todos os campi do IFMG. A partir desse momento, o sistema passou por uma reestruturação a fim de atender a essa nova demanda. Esse sistema contava com banco de dados da Instituição desenvolvedora. Como o IF Sertão-PE não possuía até 2012 nenhum sistema de planejamento para dar suporte às compras, sendo assim os gestores ao tomar conhecimento do SisPlan procuraram implantar de imediato. Esse banco de dados era composto por listas de materiais (Bens de consumo, materiais permanentes e serviços), onde havia a necessidade de se criar uma lista de materiais de acordo com a realidade do IF Sertão-PE. O SisPlan dividia-se em centros de custos onde cada centro, que geralmente eram setores da instituição, inseria sua demanda e o sistema gerava um relatório consolidado com toda a demanda.

No IF Sertão-PE, o sistema não funcionava bem devido à falta de comprometimento por parte da gestão que não o abraçou, alegando que o sistema havia sido criado para a realidade de outro IF. O sistema ajudava na questão das compras conjuntas entre as unidades da Instituição, atendendo a uma recomendação da CGU, tendo em vista a economicidade. O IF Sertão-PE não possuía um calendário de compras bem definido. Com a nova gestão, a partir de 2017, foram definidos ciclos trimestrais para processos.

Observou-se que os IFs entrevistados não utilizam **sistemas de planejamento de compras** específicos, apenas documentos compartilhados nas

nuvens, a exemplo do google docs e próprio site da instituição.

Os documentos que fazem parte do processo licitatório (Solicitação, Termo de Referência, planilha de composição de preços, edital, recomendações do setor jurídico) são disponibilizados no google docs para que os responsáveis por cada etapa do processo façam suas inserções, as quais podem ser verificadas a qualquer momento por todos os interessados. Esses documentos são revisados a todo tempo e só são impressos antes de ir para o setor jurídico para parecer. As recomendações do jurídico são enviadas por email/google docs para as devidas correções, não necessitando aguardar o retorno do processo físico.

Verificou-se que o IFMT utiliza programas de protocolo e google docs acompanhando tabelas nas compras compartilhadas. O IFFAR usa até o momento o google drive como ferramenta, tendo licitado o Sistema da UFRN chamado SIG (Sistema Institucional Integrado de Gestão), o qual ainda não está implementado, com o propósito de diminuir os processos físicos. Já o IFSP, usa o SUAP (Sistema Unificado de Administração Pública) para controle de processos, além da nuvem do google drive e manuais, modelos e checklists disponíveis no site Institucional. A reitoria analisa os arquivos na nuvem. O IFRN não usa Sistemas de Planejamento.

O IF Sertão-PE usou o SisPLAN até 2016, quando ele foi descontinuado pela nova gestão de 2017, sendo substituído pelo Sistema de Controle das Aquisições de Bens e Serviços (SICABS), que foi criado por um aluno e um servidor do campus Petrolina para atender às especificidades do IF Sertão-PE, após algumas adaptações para a Reitoria. Diferente do SisPLAN, o banco de dados é criado pelos próprios demandantes em processos de criação de listas base. Passou-se a usar também o Redmine que é um software gratuito e mundialmente utilizado de gerenciamento de projetos que visa manter o registro de todas as tarefas desenvolvidas, contendo Calendário e Gráfico de Gantt para ajudar na representação visual dos projetos e seus prazos. Ele foi modelado pela Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação (DGTI) especificamente para atender às necessidades do IF Sertão-PE. Sua função principal é facilitar o acesso, registro e acompanhamento das informações referentes aos projetos desenvolvidos por diversos setores do IF Sertão-PE que tenham manifestado interesse na utilização da ferramenta.

Verifica-se que os sistemas utilizados pelo IF Sertão-PE atualmente, são tão bons ou melhores comparados aos utilizados pelos IFs tidos como referência, pois

muitos deles não utilizam sistemas, ou utilizam apenas ferramentas nas nuvens. Até o momento os gestores do IF Sertão-PE julgam os sistemas eficientes.

Desenho do Processo de Compras

O **fluxograma de processo de compras** é bem semelhante entre todos os IFs entrevistados devido às orientações jurídicas e a legislação que deixam o processo bem definido. No geral, há fase de planejamento, consolidação de demanda, elaboração de Termo de Referência, cotação de preços para o preço médio, IRP (prazo para Intenção de Registro de Preços por outros órgãos que desejem acrescentar suas demandas na licitação), elaboração de edital, parecer jurídico, recomendações, correções, publicação do edital, sessão pública, adjudicação, homologação, atas/contrato e divulgação para os solicitantes.

Uma boa prática, adotada pelo IFMT, é a do solicitante já enviar uma prévia cotação do bem a ser adquirido para ajudar o setor de compras na estimativa.

Já no IFSP, todas as etapas do processo são realizadas com disponibilização das informações na nuvem, com prazos bem definidos. O processo físico só é encaminhado para o jurídico quando já passou por todas as avaliações, o que diminui retrabalho.

Suporte Institucional

De acordo com os IFs entrevistados, suas reitorias dão todo o **apoio** necessário ao setor de compras e licitações, apoiando os campi, especialmente quando são solicitadas. Também provêm treinamentos e coordenam as compras conjuntas. As reitorias coordenam todos os processos de pregão e dão apoio jurídico.

O apoio é dado através de reuniões regulares, contatos por telefone, e-mail e consultas à procuradoria. Uma boa prática do IFSP é a de dar mais autonomia aos campi, através de treinamentos durante visitas, pois os treinamentos sobre a correta formalização dos processos evita que os campi dependam de consultas constantes à reitoria ou cometam vícios que possam frustrar a licitação, tornando-os mais eficientes.

Já o IF Sertão-PE está passando por um processo de formatação em relação

à forma de orientar e treinar os campi. A reitoria está trabalhando em parceria com as DAPs (Diretorias de Administração e Planejamento) e coordenadores de compras e licitações dos campi. A gestão da nova reitoria criou um comitê de planejamento e administração com representantes dos setores de compras de todo o Instituto, que se reúnem regularmente para tratar dos assuntos relacionados às compras e alinhar o planejamento. Todas as compras são realizadas através de planejamento conjunto. Um processo de longo prazo que visa à integração e participação de todos, sob a coordenação da reitoria.

Mecanismos de Coleta e Troca de Informações Durante o Processo de Compras.

Os IFs pesquisados utilizam reuniões, acesso ao site, e-mail e contato direto com o setor de compras como **mecanismos de coleta e troca de informações** durante o processo de compras.

Já o IF Sertão-PE, executava o acompanhamento através do site, e-mail, telefone e a facilidade de acesso direto às informações com a administração e o setor de compras. A administração procurava contatar os solicitantes a qualquer momento para dirimir suas dúvidas. Durante as reuniões de planejamento também havia troca de informações.

Atualmente, o IF Sertão-PE possui um comitê de planejamento com todos os que fazem parte do setor de compras e licitações, bem como planejamento, que se reúne regularmente. Os participantes usam uma agenda compartilhada e o andamento dos processos é acompanhado pelos sistemas.

Elaboração de Cartilha de Compras.

O IFMT possui **cartilha** de compras desatualizada e reconhece que a Instituição não a usa. Justifica que os servidores e os envolvidos com as compras já são bem capacitados e são conhecedores dos processos, não necessitando da cartilha. Percebe-se, através da entrevista, que a Instituição não dá muita importância à necessidade de uma cartilha de compras para tornar os processos mais eficientes.

O IFFAR possui cartilha de compras que foi elaborada por meio de grupos de trabalho de cada campus através de vários encontros e apresentada no conselho de

dirigentes e conselho superior. A gestora entrevistada relata que a cartilha de compras tira as dúvidas dos solicitantes e até mesmo do pessoal do setor de compras quanto aos processos, sem necessidade de recorrer à reitoria.

O IFSP possui cartilha que foi elaborada com a participação dos solicitantes, a qual é revisada periodicamente e com linguagem clara. A Instituição tem procurado tornar os campi mais independentes quanto aos processos de compras. A cartilha tem sido uma ferramenta eficaz nesse processo de independência e padronização dos processos.

O IFRN não possui cartilha conforme relatado pelo entrevistado. O gestor foi bem claro ao afirmar isso, sem dar muitas explicações. Talvez não acredite na necessidade de uma cartilha de compras como ferramenta para eficiência.

O IF Sertão-PE possui uma **cartilha** técnica elaborada pela reitoria e discutida nos encontros da PROAD e diretores de administração dos campi. Essa cartilha com o passo a passo sobre o processo de aquisições tem como objetivo imprimir maior celeridade ao andamento dos processos, o primeiro passo é a instrução à formalização processual adequada a fim de menor incidência de recomendações posteriores. Destina-se a cooperar com o trabalho dos agentes públicos que atuam na formulação e instrução dos processos que versem sobre licitações e compras. É desenvolvida em linguagem clara e objetiva e busca agir preventivamente com o intuito de evitar processos mal instruídos, ou mesmo irregulares, que terminam dificultando a ação administrativa.

A Instituição está em fase de elaboração de uma cartilha pedagógica ou de Operações de Licitações e Compras que busca orientar todos os servidores a respeito dos procedimentos para contratações de bens e serviços no âmbito do IF Sertão-PE.

Checklist de Processos.

O IF Sertão-PE e todos os IFs pesquisados usam o **checklist de processos** de acordo com o modelo da AGU e IN 5, pois é uma exigência dos órgãos de controle. Geralmente, esses checklists são colocados na contracapa dos processos para checar cada documento ou etapa do processo.

Pesquisa de Preços.

O IF Sertão-PE e todos os IFs pesquisados utilizam o Banco de Preços da empresa Negócios Públicos e o painel de preços do comprasnet e atas para a **pesquisa de preços**. Todas as Instituições deixam como última opção a pesquisa direto com o fornecedor, pois muitos fornecedores não são tempestivos na informação dos preços e, muitas vezes, apresentam preços não realistas, pois já sabem que serão referências para processo licitatório e fornecem preços geralmente muito elevados. Verifica-se, ainda, que frequentemente os preços de atas e bancos de preços não são coerentes com o mercado.

O IFMT atende à Instrução Normativa IN 05 de 27/06/2014 quanto à pesquisa de preços. Usa banco de preços, atas, fornecedores, porém com muita cautela para não pegar preços fora da realidade do mercado. Como boa prática, a Instituição estuda os processos que não obtiveram êxito quanto à eficácia da estimativa de preços, adquirindo conhecimento e experiência para as próximas licitações. A pesquisa de preços é considerada falha quando os fornecedores não oferecem propostas, não dão lances, oferecem propostas com preços muito acima do estimado e, mesmo após negociação, não baixam os preços, o que pode levar ao cancelamento de itens e/ou a pregões desertos.

Equipes de Compras e Licitações

De acordo com os entrevistados, nas unidades pesquisadas, as **equipes de compras e licitações** são bem dinâmicas e enxutas nas quais todos se ajudam. Existe a prática dos pregoeiros também atuarem como equipes de apoio nos IFs pesquisados. Todos concordam que falta pessoal para atuar na área de compras e licitações pelos motivos de alta rotatividade e remoções, receio dos servidores de trabalhar nessa área com medo de multas e punições e devido à grande responsabilidade. Contribui, ainda, a falta de segurança jurídica para esses servidores e de incentivos financeiros.

O IFMT aponta o cuidado durante o relacionamento com fornecedores, para que aja impessoalidade, até vendo como positiva a rotatividade da equipe.

Tanto o IFMT, quanto o IFFAR sugerem que a gestão poderia formular uma política para tornar o setor de compras e licitações mais atraente para os servidores

terem o desejo de atuar. A função de pregoeiro não é remunerada, assim sendo alguns gestores dão algum cargo comissionado no setor de compras para que o servidor também atue como pregoeiro.

De acordo com o gestor de licitações do IF Sertão-PE as **equipes de compras e licitações** da Instituição são bem enxutas, mas completas, no sentido de que possuem pelo menos um servidor para cada função dentro da equipe de compras, tais como compilação de demanda, cotações de preços, elaboração de Termo de Referência e edital, lançamento dos itens no sistema de compras, publicação da licitação e é claro o pregoeiro e gestor de contratos. A equipe da reitoria é a mais completa, onde todos os pregoeiros se tornam equipes de apoio durante os processos. Quando precisam de apoio especializado em determinada área procuram apoio de setor específico. Cada campus possui sua equipe de licitações, porém não tão completas quanto a reitoria que possui quatro pregoeiros, os quais, as vezes operam pregões de outros campi.

Capacitações

O IFMT e IFRN têm como premissa atender às capacitações solicitadas pelos servidores. Geralmente, todo início de ano as equipes de compras e licitações enviam demandas de capacitações para o setor de gestão de pessoas e aguardam a aprovação do ordenador de despesas. Por atuarem em uma área que exige constante capacitação devido às mudanças e atualizações da legislação, os gestores geralmente não se opõem às solicitações de cursos demandadas.

O IFSP e IFFAR relatam que falta a verba para capacitação e as Instituições proveem cursos para os servidores que são ministrados pelos próprios servidores da Instituição. Somente os coordenadores vão para cursos externos e depois replicam para os demais servidores.

A Diretoria de Gestão de Pessoas do IF sertão-PE possui um setor de capacitação para o qual cada setor envia a sua demanda. Não existe um **plano de capacitação** específico para o setor de compras e licitações, no entanto a equipe se sente atendida por capacitações não tendo do que reclamar. A nova gestão está viabilizando um plano de capacitação específico para o setor de aquisições.

Sobre o **recurso orçamentário para a equipe**, no geral o orçamento para capacitação é da Pró-Reitoria de Administração, não havendo verba específica para

a equipe. O IFMT relata que sempre houve verba para capacitação da equipe de licitações. O IFRN usa o mesmo orçamento da Pró-reitoria de Administração. O IFFAR e IFSP, por outro lado, relatam que a verba para a equipe é insuficiente.

O IF Sertão-PE relata que existe verba para capacitação, mas ainda não somente para a área de licitações. No geral o orçamento para capacitação é da Pró-Reitoria de Administração, não tendo verba específica para a equipe.

Infraestrutura e Suporte de TI.

O IF Sertão-PE e os demais IFs pesquisados não têm queixas em relação à infraestrutura e o suporte recebido **do setor de TI**. No entanto, observa-se alguns problemas com internet nos campi mais remotos devido à falta de provedores qualificados.

Medida Positiva Específica.

Para o IFMT, entre as medidas positivas adotadas para a melhoria dos processos de compras destaca-se a realização de compras compartilhadas entre os próprios campi e outros órgãos através do Sistema de Registro de Preços, pois promovem a maior celeridade do processo, devido às várias equipes trabalhando juntas, e economicidade e qualidade da contratação devido ao aumento do volume de compras, atraindo o interesse de empresas qualificadas. Também a consciência da Instituição com relação ao custo x benefício, pois preço justo é aquele que une qualidade e lucro para as duas partes e que possibilita a exequibilidade da proposta. Outro ponto positivo identificado nessa unidade, foram as sanções administrativas aplicadas aos fornecedores, as quais possibilitaram em maior qualidade dos participantes das licitações, pois maus fornecedores não participam de licitações de órgãos que as aplicam.

O IFFAR aponta a formação da equipe da reitoria para dar suporte aos campi, fator de feedback positivo, pois ao qualificar os servidores dos campi eles vêm se tornando mais independentes e, conseqüentemente não cometem vícios na condução dos processos. As sanções administrativas às empresas também foram identificadas como outra medida positiva.

O IFSP destaca o processo de descentralização usando a nuvem, garantindo a sua preparação virtual, sendo encaminhado fisicamente para a análise da

procuradoria na reitoria apenas quando já passou por várias instâncias e está praticamente pronto. Também existe um adiantamento do parecer por e-mail antes do processo físico chegar ao campus para adiantamento das correções. Todos os modelos de Termo de Referência, editais e outros documentos estão no site e os campi estão capacitados para acessá-los. O esforço para tornar os campi mais autônomos também pode ser visto como medida positiva.

O IFRN atribui como medida positiva a correção de equívocos e colaboração no sentido de ouvir os colegas e colocar as sugestões em prática. Isso ocorre durante as reuniões regulares com as equipes de compras do campus e reitoria.

O IF Sertão-PE atribui como **medida positiva** o trabalho de base que está sendo realizado atualmente pela reitoria junto aos campi, vindo de baixo para cima. Esse trabalho consiste em qualificar todos os envolvidos com as aquisições, inclusive os requerentes, quanto aos procedimentos atuais para tornar os processos de compras mais eficientes. Cabe salientar que essa ação é da nova gestão de 2017. A experiência passada pelo SisPLAN trouxe benefícios, no sentido de não cometer os mesmos erros. Atualmente a instituição conta com um novo Sistema de Planejamento de compras, o SICABS, que tem se mostrado melhor que o SisPLAN.

Dificuldades Enfrentadas pela Área de Compras.

O IFMT aponta dificuldades para conseguir orçamento das empresas, além de identificar empresas contratadas que estragam a licitação pois entregam material ruim e não pagam terceirizados.

O IFFAR aponta a desvalorização da área administrativa por parte da gestão; escassez de recursos; a inexistência de interesse das pessoas trabalhar no setor de compras e licitações. A instabilidade empresarial também é destacada, havendo, frequentemente, empresas que quebram durante o contrato por falta de saúde financeira e atrasos de pagamentos do governo. Muitas empresas sendo sancionadas e impossibilitadas de manter contrato com a Administração. Sanções essas, causadas por falhas no cumprimento do contrato, não cumprimento de responsabilidades trabalhistas e salariais junto à funcionários, entrega de materiais de baixa qualidade, fraude etc.

O IFSP aponta dificuldades para conseguir orçamentos e muitas empresas irregulares.

O IFRN relata que o principal problema é o quadro reduzido de pessoal, mas tem procurado atender dentro das possibilidades.

Como **dificuldades enfrentadas pela área de compras** no IF Sertão-PE foram apontadas o planejamento de compras de cada campus e suas reais necessidades, prazos difíceis de conciliar e fornecedores de serviços que geram problemas.

O IF Sertão-PE também enfrenta as dificuldades levantadas pelos demais IFs. A etapa de cotação de preços ainda é a que demanda mais tempo do processo licitatório, pois apesar de se usar o Banco de Preços para cotação, nem sempre se encontram todos os itens nesses bancos e ao recorrer à solicitações de orçamento na internet ou no mercado se tornam muitos demorados, pois os fornecedores sabem que é para licitação e não têm interesse ou pessoal disponível para preparar esses orçamentos. A desvalorização da área administrativa também é sentida na Instituição. Muitos servidores não se sentem atraídos pelo setor de compras, pois o servidor fica muito exposto ao lidar com dinheiro público e não possui segurança jurídica, além de não haver incentivos financeiros para o servidor atuar na área. A quebra de contrato por não cumprimento das obrigações, também é um fator que gera retrabalho. Alguns campi enfrentam dificuldades devido à quantidade insuficiente de servidores no setor de compras.

Informações Complementares.

O IFMT complementa que deve ser abraçada a especialização e valorização dos compradores públicos. Dar segurança jurídica aos compradores, pois trabalham numa linha de risco e medo e passíveis de muitas denúncias e acusações. A própria CGU está pronta para punir. Precisa de política de Valorização do comprador público.

O IFFAR tem a mesma preocupação do IFMT quanto a dar mais segurança jurídica aos envolvidos nas aquisições públicas para que possam trabalhar com mais tranquilidade.

O IFSP reforça a questão de autonomia dos campi e de todos os servidores do setor de compras serem polivalentes.

O IFRN reforça a importância da capacitação para dar mais tranquilidade aos envolvidos com as compras.

As entrevistas revelaram muitas semelhanças entre as Instituições

pesquisadas, não havendo um padrão claro de eficiência, pois mesmo não cumprindo com todos os parâmetros de eficiência e enfrentando dificuldades em vários aspectos da gestão, com número elevado de processos para licitar, algumas Instituições alcançaram bons resultados.

Como **informações complementares**, o IF Sertão-PE ressalta que está em transição de gestão, diferenciando-se do seu perfil de 2016, mas, apesar das mudanças, ressalta que o SisPLAN funcionava bem, pois funciona bem em outros IFs. Aqui o problema maior pode ter sido os gestores que não adotaram o sistema. Na nova gestão o processo de implantação do novo sistema SICABS está sendo o inverso da implantação do SICABS, ou seja, de baixo para cima.

Observa-se que o IF Sertão-PE não ficou atrás dos demais IFs pesquisados em termos de práticas licitatórias. O IF Sertão-PE foi eficiente em termos de economicidade, porém nada eficiente quanto à celeridade. A operacionalização do processo de compras nas fases interna e externa impactaram na eficiência do pregão eletrônico na Instituição. A falta de calendário de compras com prazos definidos para a conclusão do processo por parte dos servidores do setor de compras e licitações advindas de falhas no planejamento, podem ter contribuído para essa situação.

Segue Quadro Comparativo, apontando as principais semelhanças e diferenças entre as Instituições de Ensino Superior (IES) pesquisadas.

Quadro 29- Quadro Comparativo Práticas IFs em 2016.

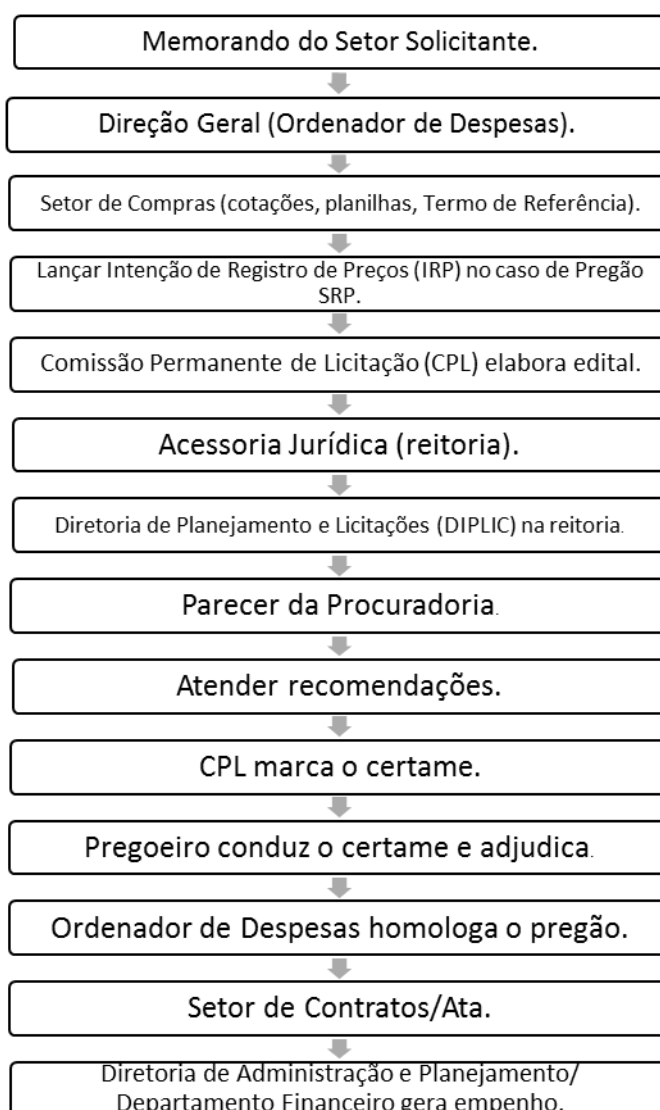
PARÂMETROS	IF SERTÃO	IFMT	IFFAR	IFSP	IFRN
Melhoria Contínua.	NÃO.	NÃO.	NÃO.	NÃO.	NÃO.
Calendário de Compras.	NÃO.	SIM.	SIM.	SIM.	NÃO.
Sistema de planejamento (Software).	SIM.	NÃO.	NÃO.	NÃO.	NÃO.
Fluxograma de compras.	SEMELHANTE.	SEMELHANTE.	SEMELHANTE.	SEMELHANTE.	SEMELHANTE.
Suporte Institucional da Reitoria.	SIM.	SIM.	SIM.	SIM.	SIM.
Mecanismos de Coleta e Troca de Informações.	SEMELHANTE.	SEMELHANTE.	SEMELHANTE.	SEMELHANTE.	SEMELHANTE.
Cartilha de Compras.	SIM.	SIM.	SIM.	SIM.	NÃO.
Checklist de Processos.	SIM.	SIM.	SIM.	SIM.	SIM.
Pesquisa de Preços.	SEMELHANTE.	SEMELHANTE.	SEMELHANTE.	SEMELHANTE.	SEMELHANTE.
Equipes de Compras e Licitações.	SEMELHANTE.	SEMELHANTE.	SEMELHANTE.	SEMELHANTE.	SEMELHANTE.
Capacitações (Orçamento)	SIM.	SIM.	NÃO.	NÃO.	SIM.
Infraestrutura e Suporte de TI.	SIM.	SIM.	SIM.	SIM.	SIM.
Medida Positiva Específica.	Trabalho de base (de baixo para cima)	Compra compartilhada.	Suporte aos campi e sanções às empresas.	Processo virtual. Campi mais autônomos.	Ouvir sugestões e colocar em prática.
Dificuldades Enfrentadas.	SEMELHANTE.	SEMELHANTE.	SEMELHANTE.	SEMELHANTE.	SEMELHANTE.
Informações Complementares.	Está em transição de gestão, diferenciando-se do seu perfil de 2016, mas, apesar das mudanças, ressalta que o SisPLAN funcionava bem.	Deve ser abraçada a especialização e valorização dos compradores públicos; dar segurança jurídica aos compradores; valorização do comprador público.	Dar mais segurança jurídica aos envolvidos nas aquisições públicas para que possam trabalhar com mais tranquilidade.	Maior autonomia dos campi e todos os servidores do setor de compras serem polivalentes.	Importância da capacitação para dar mais tranquilidade aos envolvidos com as compras.

4.4.2 Etapas básicas do processo de Pregão e propostas de intervenção.

Para melhor compreensão das etapas do processo de compras por Pregão Eletrônico, que foram discutidas na análise das entrevistas, foi elaborado abaixo um fluxograma mais simples, baseado no fluxograma de compras pela modalidade de licitação pregão eletrônico-Sistema de Registro de Preços, disponível no ANEXO 1 deste trabalho.

Os etapas do processo de compras por Pregão Eletrônico é comum a todas as instituições, pois seguem padrões legais, não tendo como se desviar do estabelecido.

Figura 3: Fluxograma Básico de aquisição por Pregão Eletrônico.



Fonte: Elaborado pelo autor.

Memorando do setor solicitante- O processo de compras é iniciado com a solicitação fundamentada do requerente, justificando a aquisição do bem ou serviço, através de memorando originado da coordenação onde o requerente atua. Nessa etapa ainda não foi aberto o processo licitatório. É uma etapa de planejamento interno no setor solicitante.

Direção geral (ordenador de despesas) - O setor interessado protocola documento junto ao gestor da unidade, que analisa e aprova a abertura de processo, encaminhando para o setor de compras que reunirá as demandas de outras coordenações e unidades interessadas para compra conjunta de itens semelhantes em um único processo e elaboração do Termo de Referência pelo interessado com o apoio do setor de compras.

Setor de compras (cotações, planilhas, Termo de Referência) - A demanda é consolidada tendo como base a demanda inserida em sistema de planejamento específico (SisPlan e SICABS). O setor de compras procede com as cotações de preços e a formação de planilha de preço médio, realizando ajustes no Termo de Referência. A etapa de cotação de preços ainda é uma das etapas mais demoradas do processo de aquisições pois demanda tempo dos servidores envolvidos para a cotação de materiais que possuem suas especificidades em bancos de preços, painéis de preços, lojas virtuais, atas, diretamente com fornecedores etc.

Dependendo da quantidade de itens para serem cotados, o tempo pode variar. Como comprovado na pesquisa, quanto mais itens possuir uma licitação, mais demorada será a cotação. A proposta de intervenção é a de limitar as licitações a no máximo 100 itens, já que o estudo apresenta problemas sérios de celeridade a partir dessa quantidade. Sugere-se também, que o setor solicitante envie pelo menos uma cotação de preço, para ajudar o setor de compras nas especificações e cotações.

Lançar IRP- De acordo com o Decreto 7892/2013, nas aquisições por Sistema de Registro de Preços, a administração deve disponibilizar no sistema de compras governamentais as licitações para que outros órgãos possam demonstrar interesse em participar da licitação, acrescentando seu quantitativo. O Art. 4º institui o procedimento de Intenção de Registro de Preços (IRP), a ser operacionalizado por módulo do Sistema de Administração e Serviços Gerais (SIASG), que deverá ser utilizado pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Serviços Gerais (SISG), para registro e divulgação dos itens a serem licitados. Esses itens ficam

disponíveis por no mínimo cinco dias, período em que o processo fica aguardando. Caso a administração não deseje realizar essa etapa, deverá apresentar justificativa fundamentada. Após os cinco dias, se houverem adesões, o processo é encaminhado ao solicitante para fazer os ajustes no Termo de Referência que então o encaminha para a Comissão Permanente de Licitação (CPL). A possível intervenção nessa etapa seria não publicar a IRP, justificando. Em compensação, o processo pode demandar tempo na procuradoria.

CPL elabora edital- A CPL elabora o edital e a minuta de contrato e demais documentos e encaminha para Diretoria de Planejamento e Licitações na reitoria que se manifesta sobre o planejamento anual e despacha para o gabinete do reitor que encaminha para análise e parecer jurídico na Procuradoria Federal junto ao IF Sertão-PE. A celeridade nessa etapa depende em grande parte do planejamento interno do pessoal do setor. A sugestão de intervenção seria a definição de prazos máximos de permanência em cada setor, acompanhada de mecanismos de controle.

Acessoria jurídica- A acessoria jurídica/ Procuradoria Federal junto ao IF Sertão-PE tem o prazo de até 15 dias para análise e parecer, após o qual, o processo é devolvido para o gabinete da reitoria. Caso haja alguma recomendação, o processo retorna para a CPL que pode realizar as correções ou encaminhar para o setor solicitante. A Procuradoria apresentou média de 20,69 dias de permanência por processo, com amplitude de 1 a 67 dias, de acordo com a complexidade do processo. A sugestão seria seguir o procedimento do IFSP, onde o processo todo tramita na nuvem, chegando ao interessado bem antes do processo físico, o que permite o adiantamento das correções, bem como a definição de prazos máximos de permanência em cada setor.

CPL agenda o certame- A Comissão Permanente de Licitações atende às recomendações da Procuradoria e procede com a marcação do certame licitatório. Há lançamento da licitação/itens da licitação no sistema de compras do Governo Federal para agendamento do recebimento das propostas e marcação do dia para a abertura das propostas e realização da sessão pública do pregão. São necessários ao menos oito dias úteis para a abertura da sessão pública, a partir da publicação. A celeridade na etapa de correções depende da agilidade do pessoal em prestar as informações. Também pode haver a fixação de prazo máximo de permanência no setor. Quanto à celeridade do lançamento dos itens no sistema de compras, depende em grande parte da quantidade de itens da licitação, pois são lançados

individualmente, na sua maioria por um único servidor. A intervenção para melhorar a celeridade nessa etapa de marcação do certame, seria a de realizar uma melhor programação dos pregões, evitando a concentração de pregões com muitos itens no mesmo período.

Pregoeiro conduz e adjudica o certame- O pregoeiro atua da publicação do pregão até a adjudicação do certame, quando encaminha o pregão para o ordenador de despesas homologar. Durante o prazo de oito dias úteis, entre publicação e abertura da sessão, o pregoeiro responde aos questionamentos e possíveis pedidos de impugnação. O pregoeiro tem prazo de 24 horas para responder ao pedido. Caso o pedido seja deferido, as correções devem ser realizadas e o certame republicado com nova data de abertura da sessão. O processo bem instruído e sem vícios evita pedidos de impugnações.

O pregoeiro abre a sessão pública no dia e horário marcados e se apresenta no chat do sistema, quando procede à análise das propostas enviadas. As propostas em acordo com o solicitado em edital seguem para a fase de lances de preços. O pregoeiro decide quantos itens abrir por vez e quanto tempo para lances, ao passo que direciona o sistema para, a partir de um tempo determinado (tempo de iminência), entrar em tempo aleatório ou tempo do sistema, quando o item do pregão pode fechar a qualquer momento. Esse procedimento se repete item a item ou por grupos de itens, de acordo com o julgamento pessoal de cada pregoeiro, usando bom senso e razoabilidade para que o tempo seja suficiente para haver uma boa disputa de lances.

A quantidade de itens em um pregão, julgamento do pregoeiro quanto ao tempo de abertura de cada item e os tempos de iminência e aleatório determinam a celeridade da fase de lances. Após a fase de lances, quando já se sabe o vencedor provisório do item, o pregoeiro solicita pelo chat e sistema a proposta e documentos de habilitação, os quais a empresa tem o prazo de duas horas para anexar no sistema. Como pode ocorrer de mais de um item ser ganho pela mesma empresa, é solicitada uma única proposta para todos os itens ganhos. Após as empresas enviarem suas propostas e documentos de habilitação, o pregoeiro, juntamente com equipe de apoio e ajuda do setor solicitante, avalia os documentos e a necessidade de pedir amostras. Caso esteja tudo de acordo com o edital, procede-se à aceitação da proposta. Mais uma vez, esse tempo de julgamento de aceitação das propostas e documentos de habilitação varia de equipe para equipe. Algumas são mais céleres

que outras.

Em todos os casos, depende em grande parte do comprometimento, experiência e capacitação dos servidores envolvidos, bem como da pronta resposta do setor solicitante que aceita a proposta em conjunto com o pregoeiro. Pode ocorrer das empresas não enviarem os documentos solicitados e o pregoeiro desclassificá-la e chamar a classificada seguinte, fornecendo, nesse caso, o mesmo prazo para envio de documentos e nova análise. Tudo isso demanda tempo. Cada pregão é diferente. O tempo despendido na sessão pública é bem relativo. Após a aceitação dos itens, procede-se à habilitação e adjudicação, que são fases mais céleres, pois a habilitação, na maioria das vezes já é feita em conjunto com a aceitação da proposta. Não há uma forma exata de intervir na sessão pública, pois essa obedece às características próprias de cada pregão e do pregoeiro, bem como dos fornecedores e bens ou serviços licitados.

Antes da adjudicação, após a aceitação e habilitação, existe a fase de intenção de interpor recurso contra a decisão do pregoeiro de habilitar os fornecedores vencedores. O pregoeiro abre prazo de no mínimo 20 minutos para que os licitantes expressem o desejo de interpor recurso. Caso haja algum recurso com fundamento mínimo, o pregoeiro deve aceitar e abrir prazo de três dias corridos no sistema para que o impetrante do recurso fundamente suas razões. Após esse, são previstos mais três dias para as contrarrazões da empresa atual vencedora e cinco dias para o pregoeiro decidir. Decorridos esses prazos, a sessão é reaberta para aqueles itens que tiveram recursos. O pregoeiro tomará sua decisão final, podendo manter ou mudar os resultados.

A sessão pública merece muita atenção e cuidado para se evitar justamente esses recursos que prorrogam as licitações por vários dias.

Para que a sessão pública seja mais célere sugere-se que um pregoeiro não opere vários pregões ao mesmo tempo, para não haver sobrecarga e propensão a cometer vícios, prejudicando a conclusão da sessão.

Ordenador de despesas homologa o certame- Passadas todas as etapas da sessão pública, o pregoeiro adjudica o certame e encaminha para o ordenador de despesas proceder com a homologação, quando se encerra a fase externa da licitação e encaminha-se o processo para o setor de atas e contratos para assinaturas, o qual posteriormente segue para o setor financeiro para gerar as notas de empenho e aguardar a entrega do material/serviço.

4.4.3 Explicando a falta de celeridade.

Tendo em vista o IF Sertão-PE possuir práticas e recursos para se obter um desempenho melhor, não destoando grandemente dos demais IFs pesquisados, a deficiência quanto à celeridade pode ser explicada devido à problemas de gestão de processos, e prazos não definidos em cada etapa do fluxo. Na observação participante ficou evidenciado que a gestão deixa os prazos bem frouxos, não tendo uma data para conclusão, o que acarreta no alto custo do pregão, pois requer mais horas de trabalho do servidor. Apesar da eficiência quanto à economia, os prazos muito elásticos tornam o processo ineficiente, pois o que foi economizado acaba sendo compensado negativamente pelos transtornos causados pela falta de celeridade e mão de obra despendido nos processos.

Ao estudar o fluxograma do processo de aquisição por Pregão Eletrônico verifica-se que o fluxo é semelhante para todos os órgãos. A maior diferença é o tempo despendido em cada etapa. Alguns órgãos são mais céleres para avançar nas etapas, o que pode não ter sido o caso do IF Sertão-PE. A quantidade elevada de processos para um único gerenciador, devido à falhas no planejamento, a quantidade insuficiente de servidores para conduzir esses processos ou até mesmo a falta de comprometimento e morosidade por parte dos servidores/gestores envolvidos podem ser algumas das explicações para a baixa celeridade. No caso específico do IF Sertão-PE, através de observação participante, verifica-se uma certa despreocupação com os prazos. A Figura 3-Fluxograma Básico de Aquisições por Pregão Eletrônico, desenha, de maneira sucinta, as principais etapas do processo. Um fluxograma mais completo se encontra no ANEXO 1 desse trabalho. Para se obter dados mais precisos quanto ao tempo despendido em cada etapa do fluxograma seria necessário pesquisar cada processo individualmente, o que não foi o objetivo desse trabalho de pesquisa, porém esses prazos tão elásticos são provas de que se dispende muito tempo em cada etapa, especialmente na etapa de cotação de preços para a formação da planilha de preço médio. O gestor poderia fixar prazos máximos admitidos em cada etapa do processo e solicitar maior comprometimento dos envolvidos para cumprir esses prazos.

A falta de um calendário de compras com prazos bem definidos pode ser a causa dessa falta de celeridade na Instituição, pois ao entrevistar os gestores dos IFs tidos como referência ficou clara a importância desse calendário e seus prazos,

pois as instituições conduziram muito mais processos que o IF Sertão-PE e mantiveram uma celeridade razoável. Salienta-se que a Instituição já adota, desde 2017, um calendário de compras com ciclos trimestrais, mas no período da pesquisa em 2016 não havia calendário.

5. CONSIDERAÇÕES E RECOMENDAÇÕES FINAIS

O objetivo dessa dissertação foi estudar a eficiência do pregão na forma eletrônica, nas contratações no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano, avaliando a celeridade dos processos e economicidade dos recursos públicos, bem como comparar as práticas licitatórias do IF Sertão-PE com a de outros Institutos Federais tidos como referência. Por fim, propor melhorias tomando como base os resultados encontrados.

Para o alcance dos objetivos, foram coletados dados através de pesquisa documental dos processos de pregão eletrônico do IF Sertão-PE e dos IFs tidos como referência conforme metodologia, bem como busca no Portal de Compras do Governo Federal-ComprasNet e entrevistas com os gestores das Instituições participantes da pesquisa. Os dados numéricos foram tratados através de planilhas Excel. As entrevistas foram gravadas em dispositivo móvel e transcritas em editor de texto.

Com os resultados gerados, foi possível evidenciar que, o uso da Tecnologia da Informação nas licitações do IF Sertão-PE, em especial a modalidade Pregão na forma Eletrônica no ano de 2016, foi eficiente quanto à economicidade, ficando acima da média nacional, porém ineficiente quanto à celeridade, com prazos muito elásticos e aquém das médias dos estudos comparativos. Verificou-se também que as práticas utilizadas pelos IFs tidos como referência não diferem significativamente das práticas do IF Sertão-PE.

Para os gestores do IF Sertão-PE, ficam as seguintes recomendações: (i) esforço concentrado para diminuir os prazos nos processos de compras por pregão eletrônico, pois a instituição está com média de 300,44 dias por processo, quando a média dos estudos realizados é de 137,69 dias. Atenção para as variáveis que mais impactaram nos prazos, a saber, a categoria de bens permanentes, com média de 472,43 dias, o critério de julgamento por item com média de 311,89 dias, pregões acima de 100 itens com 339,88 dias em média, pregões com valores acima de R\$ 1.000.000,00 com média de 329 dias. Atentar para o campus Petrolina com média de 402,43 dias, devido à má divisão dos processos entre os campi e sobrecarga na equipe e pregoeiro, pois a equipe e o Pregoeiro D do campus Petrolina também impactaram nos prazos, tornando-os mais elásticos em toda a instituição. Os recursos e impugnações também impactaram em média 20 dias. (ii) a

economicidade em 2016 ficou acima da média nacional, porém bem abaixo da economicidade do próprio IF Sertão-PE em 2014, 27,61% e 36,59% respectivamente. Quanto às categorias de contratação e critérios de julgamento não houveram diferenças significativas de economia. Atenção para o campus Ouricuri, quanto à exequibilidade, com economia de 52,21% em apenas dois processos, muito acima da média da Instituição. Pregões acima de 300 itens obtiveram economicidade maior. (iii) apesar de as práticas licitatórias utilizadas em outros IFs não diferirem muito das utilizadas no IF Sertão-PE, sugerem-se a adoção de algumas delas. O IFFAR promove um curso “como comprar no IFFAR” para orientar os requerentes de toda a instituição. O IFMT, IFFAR e IFSP utilizam calendários de compras com prazos bem definidos, o que tornam os processos mais céleres. Esses IFs também utilizam documentos nas nuvens. Uma boa prática do IFSP é preparar todo o processo nas nuvens e só imprimir quando for para o setor jurídico para análise e antes de o processo físico retornar, já é enviado o parecer jurídico virtualmente para o setor ir adiantando as correções. Sobre a cotação de preços, o IFMT pede ao setor solicitante que envie uma cotação prévia para ajudar o setor de compras com o orçamento. Deve haver um plano de capacitação específico para o setor de compras e licitações. Os IFs que não possuem verba suficiente para capacitação procuram capacitarem-se mutuamente dentro do setor, ou seja, somente o coordenador vai para treinamento externo para depois replicar para o setor. As compras compartilhadas, formação da equipe da reitoria para treinar os campi e descentralização dos processos através das nuvens foram apontadas como medidas positivas adotadas pelos IFs entrevistados. O IF Sertão-PE deve dar atenção especial ao planejamento das compras para saber a real demanda e trabalhar com calendário de compras e prazos bem definidos. Os outros IFs relataram a importância da capacitação e valorização do comprador público, bem como a autonomia dos campi. (iv) o planejamento, com vistas à diminuir esses prazos deve ser uma preocupação constante para os gestores. Outro ponto a ser trabalhado é a divisão equitativa de processos, levando em conta as equipes de compras de cada campus e a experiência e expertise com cada tipo de bem ou serviço a ser licitado.

Esse estudo contribuiu para o IF Sertão-PE por meio das recomendações de melhorias apontadas acima, bem como dar um espelho da situação das licitações por pregão eletrônico, em especial quanto à celeridade e economicidade dos

processos, pois ficou evidenciado a falta de celeridade nos processos de pregão devido à falta de planejamento e prazos definidos. O estudo também pode ser replicado pela Instituição para avaliar a eficiência dos processos por Pregão Eletrônico e dar previsibilidade para o gestor público.

O trabalho teve como limitações as seguintes questões: amostras limitadas a apenas o período de um ano, compreendendo apenas o universo de 36 processos, o que retrata a gestão de processos apenas do ano de 2016, não possibilitando retratar a instituição como um todo. A influência da competitividade (quantidade de fornecedores) na celeridade e economia, também poderia ter enriquecido e ajudado a explicar melhor as variáveis do trabalho. Os dados sobre a Celeridade e economicidade geral de todos os pregões dos IFs tomados como referência, não apenas amostra aleatória de quatro pregões por IF, poderia ter assegurado uma melhor comparação entre os IFs e o IF Sertão-PE. O método para seleção dos IFs a serem tomados como referência poderia ter sido mais preciso, no sentido de selecionar somente os IFs com maior celeridade e economicidade, porém devido à complexidade e tempo exigido para se conseguir esse dado, foi descartado fazer essa pesquisa. Outra questão que poderia ter sido levada em consideração seria um estudo mais aprofundado sobre a eficiência/realidade da pesquisa de preço médio de mercado, que é a base para se obter economicidade mais realista. Por fim, além das entrevistas aplicadas a apenas um dos gestores de cada instituição, também poderia ter sido aplicadas entrevistas aos stakeholders do IF Sertão-PE.

Durante o desenvolvimento deste trabalho foram identificadas questões que poderiam ser aprofundadas em estudos futuros, em especial a amplitude do período das amostras de pregão. Poderia ser realizado um estudo com os pregões de todos os anos e a comparação com uma Instituição de Ensino Superior da própria cidade para troca de expertise.

O estudo sobre economicidade e celeridade na fase externa poderia ter levado em conta a competição entre fornecedores, pois provavelmente quanto mais empresas participando da disputa melhor o preço e qualidade do bem ou serviço, daí a importância de se tornar ampla a divulgação e educar as empresas da região para participar das licitações e promover o desenvolvimento regional.

Estudos futuros poderiam pesquisar os IFs mais céleres e que geram mais economia no Brasil para serem o benchmarking e tomados como exemplo pelo IF Sertão-PE através das práticas utilizadas por essas instituições.

Estudar a realidade da pesquisa de mercado para formação do preço médio da licitação tornaria o percentual de economicidade mais real e até mesmo estudar as boas práticas para a cotação de preços que é a fase que mais demanda tempo.

O estudo sobre a nova gestão a partir de 2017, com a aplicação de novas metodologias para o processo de compras, inclusive com novo planejamento, calendário de compras e novo sistema (software) de compras, seria importante para comparar o antes e depois dos resultados da presente dissertação.

REFERÊNCIAS

BRANDÃO, F. T. **Eficiência na Gestão das Compras Públicas: um estudo de caso da modalidade pregão eletrônico nos processos licitatórios do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano**. Dissertação (Dissertação em Gestão de Processos Institucionais) – UFRN. Natal. 2016.

BRASIL. Decreto nº 3.555, de 08 de agosto de 2000. **Aprova o Regulamento para a modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3555.htm>. Acesso em: 24 de Abril de 2015.

_____. Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002. **Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_3/Leis/2002/L10520.htm>. Acesso em: 23 de Abril de 2015.

_____. Decreto nº 5.450, de 31 de maio de 2005. **Regulamenta o pregão, na forma eletrônica, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5450.htm>. Acesso em: 23 de Abril de 2015.

_____. Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013. **Institui o procedimento de Intenção de Registro de Preços – IRP**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/decreto/d7892.htm>. Acesso em 12 de setembro de 2018.

_____. 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: 23 de Abril de 2015.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm> Acesso em: 23 de Abril de 2015.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos; **A Reforma do Aparelho do Estado e a Constituição Brasileira**. ESAF, Brasília, Janeiro de 1995.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos; **Democracia, Estado Social e Reforma Gerencial**. RAE - São Paulo - Vol. 50- n.1-Jan./Mar. 2010- pgs. 112 -116.

CARVALHO, A. D. **Celeridade, economicidade e eficiência do Pregão Eletrônico**

aplicado a gêneros alimentícios: Um estudo sobre o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e o Programa Segundo Tempo (PST) do centro pedagógico da Universidade Federal de Minas Gerais. XXXV Enegep 2015. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_206_219_27327.pdf>. Acesso em: 24 abr 2016.

CASTRO, R.B. **Eficácia, Eficiência e Efetividade na Administração Pública.** Anais do XXX Encontro da ANPAD. Salvador/BA, 23 a 27 de setembro, 2006.

COMPRASGOVERNAMENTAIS. **Pregão Eletrônico gera economia de R\$ 48 bilhões nos últimos 5 anos.**

<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/noticias/pregao-eletronico-gera-economia-de-r-48-bi-nos-ultimos-cinco-anos> acesso em 13/05/16.

FAJARDO, B. G.; GALIZA, L. F. **Pregão Eletrônico: Uma ferramenta que contribui para a eficiência do gasto público?** Anpad, 2014. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MTgwNDU=>>. Acesso em: 10 mai 2016.

FENILI, Renato. **Boas Práticas Administrativas em Compras e Contratações Públicas.** Niterói, RJ: Impetus, 2016.

FERNANDES, Jorge Ulisses Jacoby. **101 dicas sobre o pregão.** Editora Negócios Públicos, Curitiba, 2013.

GARCIA, R. M. Governo Eletrônico, Informação e Competência em Informação. **Inf. & Soc.:**Est., João Pessoa, v.16, n.2, p.79-87, jul./dez. 2006. Disponível em: <<http://www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/infojur4.pdf>>. Acesso em 10 mai 2016.

GOMES, E. G. M. **Gestão por Resultados e eficiência na Administração Pública:** uma análise à luz da experiência de Minas Gerais. São Paulo: EAESP/FGV, 2009, 187 p. (Doutorado) apresentada ao Curso de Doutorado de Administração Pública e Governo da EAESP/FGV

GONÇALVES, M.S. **Um estudo sobre os fatores determinantes dos prazos das compras e contratações públicas através de pregão eletrônico no âmbito da FIOCRUZ-BA.** Dissertação (Dissertação em Administração) – UFBA. Salvador. 2012.

GUEDES, J. F. **A Importância do Pregão Eletrônico e o Princípio Constitucional da Eficiência na Administração Pública Federal.** Vol. 27 - ANAIS DA SINESUL 2014 - JANEIRO, FEVEREIRO, MARÇO 2014. Disponível em: <https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol_32_1423669975.pdf>. Acesso em: 24 abr 2016

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO SERTÃO PERNAMBUCANO. **Manual Redmine.** Disponível em: <http://www.ifsertao-pe.edu.br/images/Reitoria/Dgti/manuais/Manual_Redmine.pdf>. Acesso em: 31 jan 2018.

_____. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018**. Disponível em: https://www.ifsertao-pe.edu.br/images/IF_Sertao-PE/Documentos/PDI%202014-2018.pdf. Acesso em: 24 de Abril de 2015.

_____. **SisPlan**. Disponível em: <https://sistema.ifsertao-pe.edu.br/sisplan/2016/sobre.php>. Acesso em: 31 jan 2018.

INSTITUTO NEGÓCIOS PÚBLICOS. **Compras públicas, estudos, conceitos e infográficos**. 2014-2015. Editora Negócios Públicos, Curitiba, 2015.

JMLEVENTOS. **Licitação por Lote e por Item**.

https://www.jmleventos.com.br/arquivos/news/newsletter_adm_publica/arquivos/ANE_XO_4_6_04.pdf em 31 jan 2018

JUSTEN FILHO, M. **Pregão (Comentários à Legislação do Pregão Comum e Eletrônico)**. 5ª ed. São Paulo: Dialética, 2009.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica** 5. ed. - São Paulo: Atlas 2003.

LUBISCO, N. M. L.; VIEIRA S. C. **Manual de estilo acadêmico: trabalhos de conclusão de curso, dissertações e teses**. 5. ed. – Salvador: EDUFBA, 2013.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de Gestão Pública Contemporânea**, 4ª edição, São Paulo, Atlas, 2012.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Licitação e Contrato Administrativo**. 15ª ed. São Paulo: Malheiros, 2010.

MELO, Luis Carlos Ramos de. Artigo: **O Pregão Eletrônico como Inovação relevante para a Eficácia da Gestão Pública**: Uma Revisão de Literatura. Revista O pregoeiro, editora negócios públicos. Fevereiro de 2010.

MORAES, R. O.; SLOMSKI, V. Pregão Presencial e Pregão Eletrônico: Instrumentos de Agilidade e Economicidade ao Processo de Licitação Pública. **Anpad**, 2006. Disponível em: http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=NjY0Mw==. Acesso em: 10 mai 2016.

NASCIMENTO, Stefanie Giulyane Vilela; FREIRE, Gustavo Henrique de Araújo; DIAS, Guilherme Ataíde; **A Tecnologia da Informação e a Gestão Pública**. MPMGOA, João Pessoa, v.1, n.1, p. 167-182, 2012

PAINEL DE COMPRAS DO GOVERNO FEDERAL. **Pregões 2016**.

<https://painelcompras.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opensdoc.htm?document=PaineldeCompras.qvw&host=QVS@17-0112-b-ias04&anonymous=true> acesso em: 30/11/2017

PIMENTEL, F. F. Contratações no Governo Federal: Uma Análise a partir da

percepção dos operadores do pregão eletrônico. Anais **SIMPOI** 2012. Disponível em: <http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2012/artigos/E2012_T00120_PCN28805.pdf>. Acesso em: 10 mai 2016.

PLANEJAMENTO. **Pregão eletrônico gera economia de R\$ 2,5 bi em compras públicas**. <http://www.planejamento.gov.br/assuntos/logistica-e-tecnologia-da-informacao/noticias/pregao-eletronico-gera-economia-de-r-2-5-bi-em>>. Acesso em 29 jan 2018.

PORTAL BRASIL. **Uso do pregão eletrônico gera economia de R\$ 9,1 bi em 2013**. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2014/02/uso-do-pregao-eletronico-gera-economia-de-r-9-1-bi-em-2013>>. Acesso em 25 de fevereiro de 2015.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do Trabalho Científico[Recurso Eletrônico]: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**, 2ª edição, Universidade FEEVALE, Novo Hamburgo, 2013.

SANTANA, J. E. **Pregão Presencial e Eletrônico: sistema de registro de preços**. Belo Horizonte: Fórum, 2009.

SANTOS, Ernani Marques dos. **Desenvolvimento e implementação de padrões de interoperabilidade em governo eletrônico no Brasil**. Tese de Doutorado. São Paulo, 2008.

_____. Artigo: Uso de Serviços de Governo Eletrônico no Brasil: um Estudo Exploratório. XXXV encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, 2011.

SOUSA, W.; TEIXEIRA, A.J.C. **Um estudo sobre a viabilidade de implantação do pregão eletrônico e uma contribuição na apuração dos resultados nos processos licitatórios**. REPeC - Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade, Brasília, v. 2, n. 2, art. 5, p. 75-94, maio/ago. 2008

APÊNDICE

Apêndice A- Relação de Processos por Pregão Eletrônico-SRP realizados pelo IF Sertão-PE em 2016.

CAMPUS	UASG	PREGÃO	DESCRIÇÃO	CATEGORIA	SITUAÇÃO
Reitoria	158149	5/2016	Contratação de seguro para a frota de veículos do IF Sertão-PE.	Serviço	Homologado
Reitoria	158149	4/2016	Gerenciamento de frota para abastecimento e manutenção do IF Sertão-PE.	Serviço	Homologado
Reitoria	158149	3/2016	Contratação de companhia seguradora para prestação de serviços de Seguro Coletivo de Acidentes Pessoais para atender os alunos matriculados e que venham a se matricular no IF Sertão-PE.	Serviço	Homologado
Reitoria	158149	9/2016	Aquisição de instrumentos de avaliação para medição de agentes químicos e físicos (avaliação quantitativa).	Permanente	Homologado
Reitoria	158149	11/2016	Material de expediente para os campi e Reitoria do IF Sertão-PE.	Consumo	Homologado
Reitoria	158149	12/2016	Aquisição de papel A4 para o IF Sertão-PE	Consumo	Homologado
Reitoria	158149	13/2016	Aquisição de água mineral para o IF Sertão-PE.	Consumo	Homologado
Reitoria	158149	8/2016	Contratação de empresa especializada em recarga de extintores para o IF Sertão-PE.	Serviço	Homologado
Reitoria	158149	14/2016	Licitação de serviços gráficos para a Reitoria e todos os Campi.	Serviço	Homologado
Petrolina	158499	7/2015	Aquisição de instrumentos musicais.	Permanente	Homologado
Petrolina	158499	1/2016	Eventual contratação de serviço de apoio administrativo.	Serviço	Homologado
Petrolina	158499	2/2016	Eventual contratação de serviço de limpeza e	Serviço	Homologado

			conservação.		
Petrolina	158499	3/2016	Aquisição de amplificadores de voz e de headset.	Permanente	Homologado
Petrolina	158499	4/2016	Aquisição de material de consumo para coordenação de edificações.	Consumo	Homologado
Petrolina	158499	5/2016	Aquisição de material elétrico e eletrônico para atender as demandas do IF Sertão PE.	Consumo	Homologado
Petrolina	158499	6/2016	Aquisição de material educativo e esportivo para atender demanda do IF Sertão-PE.	Permanente	Homologado
Petrolina	158499	7/2016	Aquisição de material químico para o IF Sertão-PE.	Consumo	Homologado
Petrolina	158499	8/2016	Aquisição de material permanente para o curso técnico de edificações.	Permanente	Homologado
Petrolina	158499	9/2016	Prestação de serviços de reprografia.	Serviço	Homologado
Petrolina	158499	10/2016	Aquisição de licença de antivírus corporativo ESET para o IF Sertão-PE.	Serviço	Homologado
Petrolina	158499	11/2016	Aquisição de aparelhos médicos, odontológicos e hospitalares.	Permanente	Homologado
Petrolina	158499	12/2016	Serviço de manutenção de sombreadores.	Serviço	Homologado
Petrolina	158499	13/2016	Aquisição de fardamento escolar.	Consumo	Homologado
Zona Rural	158278	12/2015	Aquisição de alimentação animal (ração)- Itens remanescentes do Pregão SRP Nº 04/2015- para o IF Sertão-PE.	Consumo	Homologado
Zona Rural	158278	11/2015	Aquisição de bobinas de cabo óptico para instalações aéreas, autossustentados para vãos de 80 e 120 metros para o Campus Zona Rural.	Consumo	Homologado

Zona Rural	158278	1/2016	Aquisição de gases e outros materiais engarrafados para o IF Sertão-PE.	Consumo	Homologado
Zona Rural	158278	2/2016	Contratação de empresa especializada na prestação de serviço de segurança e vigilância armada e desarmada para proteção do patrimônio do IF Sertão PE, conforme condições, quantidades, exigências e estimativas.	Serviço	Homologado
Zona Rural	158278	3/2016	Aquisição parcelada de material de limpeza e produtos de higienização para o IF Sertão-PE.	Consumo	Homologado
Zona Rural	158278	5/2016	Aquisição parcelada de gêneros alimentícios para atender a demanda das unidades do IF Sertão-PE.	Consumo	Homologado
Ouricuri	158570	1/2015	Aquisição de material de manutenção móvel e imóvel para atender as necessidades dos campi do IF Sertão-PE.	Consumo	Homologado
Ouricuri	158570	2/2016	Registro de Preços para eventual contratação de empresa especializada na prestação de serviços de refrigeração, incluindo manutenções preventivas, corretivas com troca de peças e instalação e desinstalação de aparelhos de ar condicionados para atender as demandas do IF Sertão-PE.	Serviço	Homologado
Floresta	158500	1/2016	Contratação de empresa especializada na prestação de serviços continuados de portaria para o campus Floresta do IF Sertão-PE.	Serviço	Homologado

Floresta	158500	7/2016	Processo de aquisição de máquinas, equipamentos, utensílios diversos e materiais de consumo.	Consumo	Homologado
Floresta	158500	6/2016	Aquisição de aparelhos e utensílios de uso doméstico, conforme demanda constante do Sistema de Planejamento 2015, para todos os campi e reitoria.	Consumo	Homologado
Floresta	158500	2/2016	Aquisição de aparelhos de ar condicionado, com serviços de instalação, conforme demanda constante do Sistema de Planejamento 2015, para todos os campi e reitoria.	Permanente	Homologado
Floresta	158500	3/2016	Contratação de serviço de divulgação, em carro de som, dos processos seletivos, cursos FIC e eventos em geral.	Serviço	Homologado
Reitoria	158149	10/2016	Contratação de serviços de Telefonia Fixa (itens remanescentes).	Serviço	Deserto

Apêndice B- Celeridade (Dias) dos Processos em 2016.

PREGÃO	DESCRIÇÃO	TOTAL	FASE INTERNA	FASE EXTERNA
5/2016	Contratação de seguro para a frota de veículos do IF Sertão-PE.	285	265	20
4/2016	Gerenciamento de frota para abastecimento e manutenção do IF Sertão-PE.	163	99	64
3/2016	Contratação de companhia seguradora para prestação de serviços de Seguro Coletivo de Acidentes Pessoais para atender os alunos matriculados e que venham a se matricular no IF Sertão-PE.	182	161	21
9/2016	Aquisição de instrumentos de avaliação para medição de agentes químicos e físicos (avaliação quantitativa).	349	331	18
11/2016	Material de expediente para os campi e Reitoria do IF Sertão-PE.	413	390	23
12/2016	Aquisição de papel A4 para o IF Sertão-PE	37	20	17
13/2016	Aquisição de água mineral para o IF Sertão-PE.	77	62	15
8/2016	Contratação de empresa especializada em recarga de extintores para o IF Sertão-PE.	278	261	17
14/2016	Licitação de serviços gráficos para a Reitoria e todos os Campi.	193	140	53
7/2015	Aquisição de instrumentos musicais.	328	204	124
1/2016	Eventual contratação de serviço de apoio administrativo.	143	91	52
2/2016	Eventual contratação de serviço de limpeza e conservação.	282	149	133
3/2016	Aquisição de amplificadores de voz e de headset.	369	235	134

4/2016	Aquisição de material de consumo para coordenação de edificações.	666	584	82
5/2016	Aquisição de material elétrico e eletrônico para atender as demandas do IF Sertão PE.	515	377	138
6/2016	Aquisição de material educativo e esportivo para atender demanda do IF Sertão-PE.	496	393	103
7/2016	Aquisição de material químico para o IF Sertão-PE.	481	420	61
8/2016	Aquisição de material permanente para o curso técnico de edificações.	748	632	116
9/2016	Prestação de serviços de reprografia.	93	73	20
10/2016	Aquisição de licença de antivírus corporativo ESET para o IF Sertão-PE.	154	130	24
11/2016	Aquisição de aparelhos médicos, odontológicos e hospitalares.	614	524	90
12/2016	Serviço de manutenção de sombreadores.	566	542	24
13/2016	Aquisição de fardamento escolar.	179	165	14
12/2015	Aquisição de alimentação animal (ração)- Itens remanescentes do Pregão SRP N° 04/2015-para o IF Sertão-PE.	161	105	56
11/2015	Aquisição de bobinas de cabo óptico para instalações aéreas, autossustentados para vãos de 80 e 120 metros para o Campus Zona Rural.	193	171	22
1/2016	Aquisição de gases e outros materiais engarrafados para o IF Sertão-PE.	158	146	12

2/2016	Contratação de empresa especializada na prestação de serviço de segurança e vigilância armada e desarmada para proteção do patrimônio do IF Sertão PE, conforme condições, quantidades, exigências e estimativas.	175	130	45
3/2016	Aquisição parcelada de material de limpeza e produtos de higienização para o IF Sertão-PE.	202	172	30
5/2016	Aquisição parcelada de gêneros alimentícios para atender a demanda das unidades do IF Sertão-PE.	173	158	15
1/2015	Aquisição de material de manutenção móvel e imóvel para atender as necessidades dos campi do IF Sertão-PE.	257	180	77
2/2016	Registro de Preços para eventual contratação de empresa especializada na prestação de serviços de refrigeração, incluindo manutenções preventivas, corretivas com troca de peças e instalação e desinstalação de aparelhos de ar condicionados para atender as demandas do IF Sertão-PE.	237	190	47
1/2016	Contratação de empresa especializada na prestação de serviços continuados de portaria para o campus Floresta do IF Sertão-PE.	188	170	18
7/2016	Processo de aquisição de máquinas, equipamentos, utensílios diversos e materiais de consumo.	405	343	62

6/2016	Aquisição de aparelhos e utensílios de uso doméstico, conforme demanda constante do Sistema de Planejamento 2015, para todos os campi e reitoria.	439	329	110
2/2016	Aquisição de aparelhos de ar condicionado, com serviços de instalação, conforme demanda constante do Sistema de Planejamento 2015, para todos os campi e reitoria.	403	361	42
3/2016	Contratação de serviço de divulgação, em carro de som, dos processos seletivos, cursos FIC e eventos em geral.	214	194	20

Apêndice C- Economicidade (R\$) dos Processos em 2016.

PREGÃO	DESCRIÇÃO	ESTIMADO	LICITADO	ECONOMIA
5/2016	Contratação de seguro para a frota de veículos do IF Sertão-PE.	472.203,90	337.697,52	34.506,38
4/2016	Gerenciamento de frota para abastecimento e manutenção do IF Sertão-PE.	1.207.794,27	1.207.794,24	0,03
3/2016	Contratação de companhia seguradora para prestação de serviços de Seguro Coletivo de Acidentes Pessoais para atender os alunos matriculados e que venham a se matricular no IF Sertão-PE.	213.214,56	201.873,36	11.341,20
9/2016	Aquisição de instrumentos de avaliação para medição de agentes químicos e físicos (avaliação quantitativa).	38.666,40	32.316,82	6.349,58
11/2016	Material de expediente para os campi e Reitoria do IF Sertão-PE.	698.461,59	622.901,84	75.559,75
12/2016	Aquisição de papel A4 para o IF Sertão-PE	99.852,00	80.980,00	18.872,00
13/2016	Aquisição de água mineral para o IF Sertão-PE.	124.396,86	101.507,36	22.889,50
8/2016	Contratação de empresa especializada em recarga de extintores para o IF Sertão-PE.	4.129,08	4.123,59	5,49
14/2016	Licitação de serviços gráficos para a Reitoria e todos os Campi.	3.720.668,61	2.016.194,55	1.704.474,06
7/2015	Aquisição de instrumentos	49.421,51	23.277,75	26.143,76

	musicais.			
1/2016	Eventual contratação de serviço de apoio administrativo.	911.417,40	852.337,92	59.079,48
2/2016	Eventual contratação de serviço de limpeza e conservação.	461.833,95	458.931,72	2.902,23
3/2016	Aquisição de amplificadores de voz e de headset.	528.973,40	346.737,60	182.235,80
4/2016	Aquisição de material de consumo para coordenação de edificações.	82.678,40	71.723,20	10.955,20
5/2016	Aquisição de material elétrico e eletrônico para atender as demandas do IF Sertão PE.	264.085,25	223.121,40	40.963,85
6/2016	Aquisição de material educativo e esportivo para atender demanda do IF Sertão-PE.	139.688,89	132.083,42	7.605,47
7/2016	Aquisição de material químico para o IF Sertão-PE.	71.177,26	55.479,54	15.697,72
8/2016	Aquisição de material permanente para o curso técnico de edificações.	4.402.958,78	3.148.563,48	1.254.395,30
9/2016	Prestação de serviços de reprografia.	181.800,00	120.468,00	61.332,00
10/2016	Aquisição de licença de antivírus corporativo ESET para o IF Sertão-PE.	51.221,50	49.581,30	1.640,20
11/2016	Aquisição de aparelhos médicos, odontológicos e hospitalares.	1.056.879,05	771.888,88	284.990,17
12/2016	Serviço de manutenção de sombreadores.	116.113,33	62.560,00	53.553,33
13/2016	Aquisição de fardamento escolar.	140.636,80	38.624,00	102.012,80

12/2015	Aquisição de alimentação animal (ração)- Itens remanescentes do Pregão SRP Nº 04/2015- para o IF Sertão-PE.	41.820,14	41.457,44	362,70
11/2015	Aquisição de bobinas de cabo óptico para instalações aéreas, autossustentados para vãos de 80 e 120 metros para o Campus Zona Rural.	100.480,00	80.200,00	20.280,00
1/2016	Aquisição de gases e outros materiais engarrafados para o IF Sertão-PE.	62.944,56	62.640,48	304,08
2/2016	Contratação de empresa especializada na prestação de serviço de segurança e vigilância armada e desarmada para proteção do patrimônio do IF Sertão PE, conforme condições, quantidades, exigências e estimativas.	1.177.872,72	1.143.057,96	34.814,76
3/2016	Aquisição parcelada de material de limpeza e produtos de higienização para o IF Sertão-PE.	626.166,33	511.701,93	114.464,40
5/2016	Aquisição parcelada de gêneros alimentícios para atender a demanda das unidades do IF Sertão-PE.	4.598.801,82	3.436.214,91	R\$ 1.162.586,91
1/2015	Aquisição de material de manutenção móvel e imóvel para atender as necessidades dos campi do IF Sertão-PE.	R\$ 506.446,83	R\$ 441.562,79	64.884,05

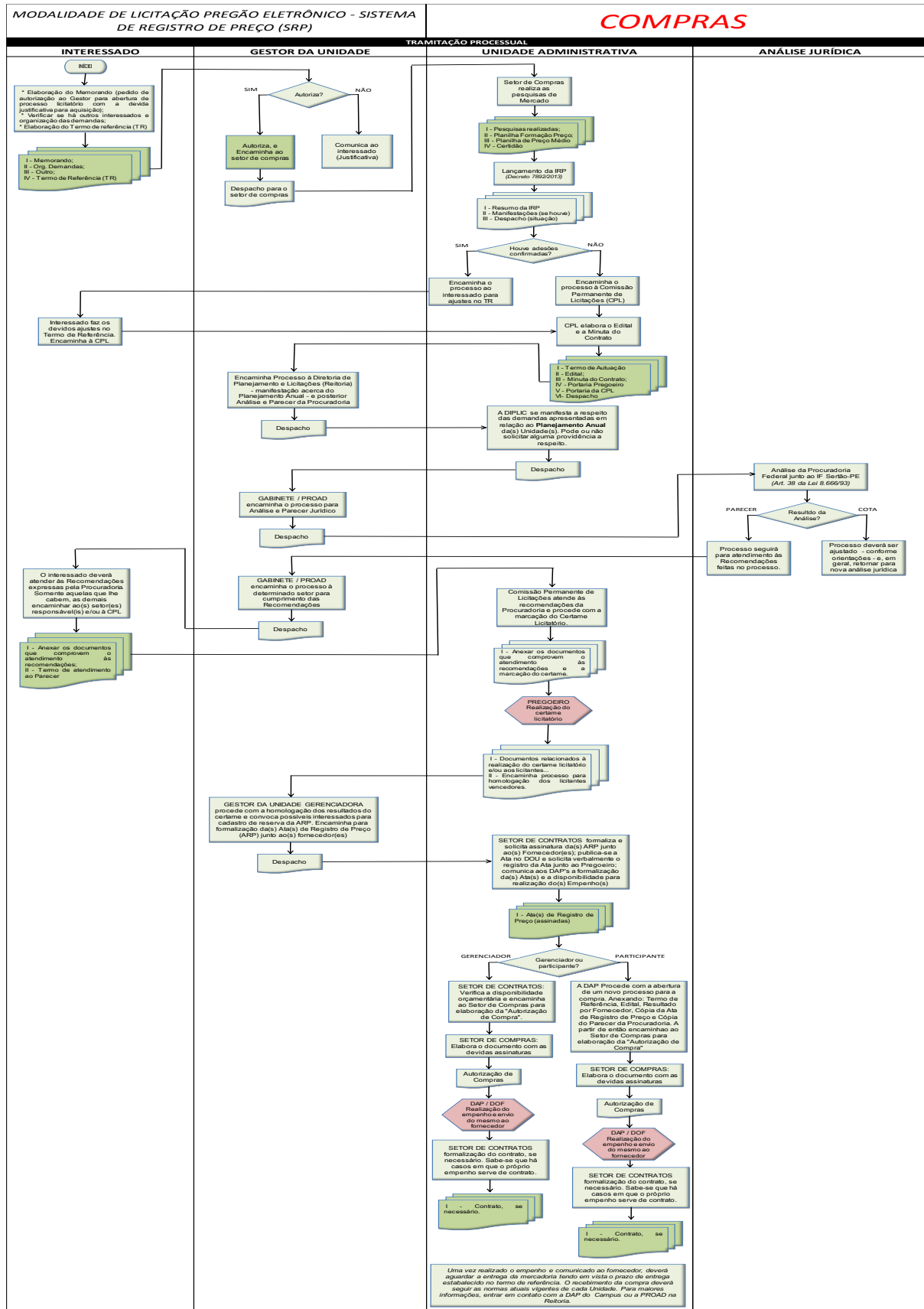
2/2016	Registro de Preços para eventual contratação de empresa especializada na prestação de serviços de refrigeração, incluindo manutenções preventivas, corretivas com troca de peças e instalação e desinstalação de aparelhos de ar condicionados para atender as demandas do IF Sertão-PE.	1.935.720,00	725.534,60	1.210.185,40
1/2016	Contratação de empresa especializada na prestação de serviços continuados de portaria para o campus Floresta do IF Sertão-PE.	64.979,04	63.669,84	1.309,20
7/2016	Processo de aquisição de máquinas, equipamentos, utensílios diversos e materiais de consumo.	298.663,59	266.483,33	32.180,26
6/2016	Aquisição de aparelhos e utensílios de uso doméstico, conforme demanda constante do Sistema de Planejamento 2015, para todos os campi e reitoria.	158.258,29	131.181,84	27.076,45
2/2016	Aquisição de aparelhos de ar condicionado, com serviços de instalação, conforme demanda constante do Sistema de Planejamento 2015,	860.573,43	566.154,21	294.419,22

	para todos os campi e reitoria.			
3/2016	Contratação de serviço de divulgação, em carro de som, dos processos seletivos, cursos FIC e eventos em geral.	32.233,20	31.720,00	513,20

Apêndice D- ROTEIRO DE ENTREVISTA.

- 1- Como se dá o Programa de Melhoria Contínua? (Como se dá a participação das pessoas? Os solicitantes são envolvidos? Como se reflete sobre os processos atuais? Como se dá o processo decisório para acatar sugestões de melhoria?)
- 2- Como se estabelece o Planejamento de compras? (Calendário de compras e compras conjuntas).
- 3- Como os sistemas informatizados apoiam as aquisições? (Uso do Sistemas de Planejamento e outros sistemas)
- 4- Qual o desenho do Processo de Compras/Fluxograma?
- 5- Qual é o suporte institucional/ papel da reitoria e dos DAPs?
- 6- Quais os mecanismos de coleta e troca de informações junto aos solicitantes/usuários durante o processo de compra?
- 7- Como se deu a elaboração da cartilha de compras? Com que participação?
- 8- Como se verifica o Checklist de Processos?
- 9- Quais os procedimentos adotados para a cotação de preços?
- 10- Qual é a estrutura da equipe de compras? (Pregoeiro e equipe de apoio)
- 11- Existe um plano de capacitação da equipe? Como ele é estabelecido?
- 12- Qual é o recurso orçamentário para equipe? Quanto representa em relação aos gastos com as compras?
- 13- Como avalia o suporte recebido da TI para a realização dos pregões?
- 14 – Qual a principal medida positiva que favoreceu o processo de compra nos anos mais recentes?
- 15 – Quais as principais dificuldades que são enfrentadas pela área de compras?
- 16 – Há alguma informação complementar que você gostaria de acrescentar?

ANEXO 1- Fluxograma Pregão Eletrônico IF Sertão-PE.



OBSERVAÇÃO 1: Consulte a forma eletrônica deste documento a fim de obter maiores informações de cada etapa, bem como, de ter acesso a modelos de documentos a serem utilizados.
 OBSERVAÇÃO 2: Para maiores informações, sugestões, críticas e/ou elogios, favor entrar em contato com a Coordenação de Planejamento - Reflória (IF Sertão-PE). Contato: (87) 2303 2350 / 2373. E-mail: rl.coplin@ifsertao-pe.edu.br