

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA
(Modalidade à Distância)

Alessandro Silveira Melo

GESTÃO DE COMPRAS PÚBLICAS: UM ESTUDO DE CASO
NA UNIPAMPA - CAMPUS DOM PEDRITO

Porto Alegre
2012

Alessandro Silveira Melo

GESTÃO DE COMPRAS PÚBLICAS: UM ESTUDO DE CASO
NA UNIPAMPA - CAMPUS DOM PEDRITO

Trabalho de conclusão de curso de Especialização apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.
Orientador: Prof. Clezio Saldanha dos Santos

Porto Alegre
2012

Alessandro Silveira Melo

GESTÃO DE COMPRAS PÚBLICAS: UM ESTUDO DE CASO
NA UNIPAMPA - CAMPUS DOM PEDRITO

Trabalho de conclusão de curso de Especialização apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.
Orientador: Prof. Clezio Saldanha dos Santos

Conceito final:

Aprovado em... de...de.....

BANCA EXAMINADORA

Prof. – Instituição

Prof. – Instituição

Prof. – Instituição

Orientador – Prof. – Instituição

“ A verdadeira dificuldade não está em aceitar ideias novas,
mas em escapar das antigas.”

John Maynard Keynes

RESUMO

O presente estudo objetivou desenvolver uma metodologia de compras capaz de atender aos prazos institucionais e legais no campus Dom Pedrito, fez uma análise na gestão de compras bem como normas e regulamentos internos que orientam este processo na instituição.

Para tanto o ponto de partida foi o Setor de Compras onde foram analisadas a estrutura administrativa e as rotinas atuais, também buscou conhecer o nível de institucionalização pelo campus dos procedimentos atinentes a fase interna da licitação. Como métodos investigativos foram utilizados a pesquisa exploratória, questionários, observação direta e estudo de caso. Os resultados apurados apontaram para a necessidade de procedimentos mais simplificados no setor de compras, e planejamento sistematizado de todo o processo, sendo sugerida uma metodologia de gestão voltada a processos a qual tem uma grande possibilidade de apresentar resultados positivos na gestão de compras da unidade.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Estabelecimento das atividades de Planejamento e de Apoio Operacional	19
Figura 2 - Fundamentos X Critérios de Excelência	25
Figura 3 - Estrutura qualitativa do Orçamento Público.	33
Figura 4 - Programação Quantitativa.	33
Figura 5 - Esfera Orçamentária	35
Figura 6 - Código Institucional.....	35
Figura 7 - Classificação funcional da Despesa.	36
Figura 8- Carimbo de Ateste.	37
Figura 9 - Tela de emissão de ordem de pagamento.	38
Figura 10 - Descrição de empenho.	39
Figura 11 - Organograma Campus Dom Pedrito.	52
Figura 12 – Gráfico pedidos 2008/2011	55
Figura 13 - Fluxograma de Compras Campus Dom Pedrito.....	59
Figura 14 - Fluxograma de Compras Campus Dom Pedrito.....	60
Figura 15 - Fluxograma de Compras Campus Dom Pedrito.....	61
Figura 16 – Gráfico contato com Setor de compras.	65
Figura 17 - Razões de contato com Setor de compras.	67

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Recursos humanos Campus Dom Pedrito.	46
Quadro 2 - Pedidos Setor de Compras	54
Quadro 3 - Prazos médios procedimentos na CMP.	62
Quadro 4 - Questionário aplicado aos servidores.	65
Quadro 5 - Questionário aplicado aos servidores.	66
Quadro 6 - Questionário aplicado aos servidores.	67
Quadro 7 - Questionário aplicado aos servidores.	67
Quadro 8 - Questionário aplicado aos servidores.	68
Quadro 9 - Questionário aplicado aos servidores.	68
Quadro 10 - Questionário aplicado aos servidores.	69
Quadro 11- Questionário aplicado aos servidores.	69
Quadro 12 - Questionário aplicado aos servidores.	69
Quadro 13 - Questionário aplicado aos servidores.	69
Quadro 14 - Questionário aplicado aos servidores.	70
Quadro 15 - Questionário aplicado aos servidores.	71
Quadro 16 - Questionário aplicado aos servidores.	71
Quadro 17 - Questionário aplicado aos servidores.	71
Quadro 18 - Questionário aplicado aos servidores.	72
Quadro 19 - Questionário aplicado aos servidores.	72
Quadro 20 - Questionário aplicado aos servidores.	73
Quadro 21 - Questionário aplicado aos servidores.	73
Quadro 22 - Questionário aplicado aos servidores.	73
Quadro 23 - Questionário aplicado aos servidores.	74
Quadro 24 - Questionário aplicado aos servidores.	74
Quadro 25 - Questionário aplicado aos servidores.	74
Quadro 26 - Questionário aplicado aos servidores.	75
Quadro 27- Questionário aplicado aos servidores.	75
Quadro 28 - Questionário aplicado aos servidores.	76
Quadro 29 - Questionário aplicado aos servidores.	76
Quadro 30 - Questionário aplicado aos servidores.	76
Quadro 31 - Questionário aplicado aos servidores.	76

Quadro 32 - Questionário aplicado aos servidores.	77
Quadro 33 - Questionário aplicado aos servidores.	77
Quadro 34 - Questionário aplicado aos servidores.	77

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
1.1	SITUAÇÃO PROBLEMA	11
1.2	JUSTIFICATIVA:	12
1.3	OBJETIVOS	13
1.3.1	Objetivo geral:	13
1.3.2	Objetivos específicos:	13
2	REFERENCIAL TEÓRICO:.....	14
2.1	A ESTRUTURA DO SERVIÇO PÚBLICO	14
2.2	ESTRUTURA ADMINISTRATIVA	15
2.3	LOGÍSTICA	18
2.4	GESTÃO POR PROCESSOS.....	23
2.5	COMPRAS PÚBLICAS.....	27
2.6	DICIONÁRIO.....	40
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	43
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	43
3.2	PLANO DE COLETA DE DADOS.....	43
3.3	PLANO DE ANÁLISE INTERPRETAÇÃO E APRESENTAÇÃO DE DADOS:	44
4	O ESTUDO DE CASO NA UNIPAMPA – CAMPUS DOM PEDRITO	46
4.1	APRESENTAÇÃO	46
4.2	DADOS RELACIONADOS ÀS COMPRAS 2008 A 2011.....	53
4.3	ANÁLISE DAS COMPRAS 2011	62
5	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DO CAMPUS.....	Erro! Indicador não definido.
6	ANÁLISES E DISCUSSÕES.....	79
7	CONCLUSÕES	83
	REFERÊNCIAS.....	85
	ANEXO A- FORMULÁRIO DE SOLICITAÇÃO DE COMPRAS.....	87
	ANEXO B – FORMULÁRIO DE PEDIDO 2011.....	88
	ANEXO C – FORMULÁRIO DE JUSTIFICATIVA	89
	ANEXO D- FORMULÁRIO DE COTAÇÃO 2011.....	90
	ANEXO E- TERMO DE REFERÊNCIA DE TREINAMENTO.....	91
	ANEXO F – PESQUISA SERVIDORES	92

1 INTRODUÇÃO

De acordo com a Constituição Federal Art.37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes e esferas obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. O princípio da eficiência foi acrescentado a Constituição Federal pela emenda constitucional 19/98 e aponta para a racionalidade econômica do funcionamento da Administração Pública, segundo Coelho (2009, p. 60) “é difícil imaginar a Administração Pública eficiente, se também não forem eficientes os processos por ela utilizados e os agentes que a compõem.”

De acordo com Chiavenato (2006, p. 543) “a eficiência guarda relação com o *modus operandi*¹”, portanto decorre da forma com que os insumos são combinados em um processo, tanto que Rua (2009, p. 118) diz que a eficiência relaciona os produtos com os seus custos.

No Plano Diretor de Reforma do Estado (1995, p. 7) é relatada a temática da Nova Administração Pública, a qual deve ser baseada em conceitos atuais de administração e eficiência, ou seja, a necessidade de reduzir custos e aumentar a qualidade dos serviços, tendo o cidadão como beneficiário. Já não basta ao serviço público atender aos princípios da legalidade, publicidade, impessoalidade, moralidade, os recursos são escassos e para o correto dimensionamento e utilização destes bens públicos o trabalho precisa ser racional, eficiente e econômico.

Diante destas considerações e de acordo com a Constituição Federal Art. 37, inciso XXI, que estipula a obrigatoriedade de procedimentos licitatórios para contratação de obras, serviços, compras e alienações na administração pública direta e indireta, a presente pesquisa trata do tema de Gestão de compras públicas no Campus Dom Pedrito, pois o volume de recursos canalizado pela administração através dos procedimentos licitatórios é substancial, tornando fundamental a otimização da aplicação destes para atender as necessidades do cidadão com qualidade. O ato de comprar no setor público traduz-se burocraticamente em um conjunto de ações minuciosas que requerem um conhecimento aprofundado da legislação vigente e de procedimentos formalizadores da demanda. Vícios e erros devem ser sanados na fase interna dos processos, sob pena de: selecionar a proposta menos vantajosa para a administração pública, ou de não receber o que foi solicitado, ou receber intempestivamente a solicitação. As consequências citadas afetam diretamente a qualidade do gasto no órgão ou insti-

¹ *Modus operandi* é uma expressão em latim que significa "modo de operação".

tuição, afóra estas questões que tornam a função de compras impar, também temos a fiscalização dos órgãos de controle externos e internos que sempre ocorrem após a consumação dos fatos, e que podem incorrer em responsabilização civil, penal e administrativa do servidor pelo exercício irregular de suas funções conforme Art. 12. da lei 8.112/90.

A metodologia utilizada para auxiliar na resposta da pergunta foi a pesquisa exploratória, como delineamento para análise e coleta de dados foi utilizado o Estudo de caso, pesquisa documental, questionários e análise da estrutura administrativa.

Conhecer a gestão de compras públicas realizada pelo campus Dom Pedrito foi fundamental para a correta compreensão do processo operacional, desde estabelecimento de matrizes orçamentárias até o planejamento para materialização dos pedidos no setor, familiarizar-se com estes elementos foi condição indispensável para responder a pergunta: como estruturar um processo de compras capaz de atender aos prazos institucionais e as exigências legais no campus Dom Pedrito?

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

O estudo ocorreu na Universidade Federal do Pampa que tem forma de inserção regional multicampi, a Reitoria está situada na cidade de Bagé, embora a gestão do campus seja autônoma, alguns processos são centralizados, ou seja, a formação destes começa nos campi e são remetidos ao campus central para finalização. Tendo em vista delimitação do tema esta pesquisa tratou da gestão do setor de compras no campus Dom Pedrito, onde através da solicitação de compra os processos têm sua gênese.

Diante do exposto esclarece-se que os pedidos são originados tanto nas unidades especializadas (laboratórios), assim como nos demais setores de acordo com Manual de Compras do Campus em anexo. Os laboratórios são coordenados por um professor, o qual atua em conjunto com um técnico laboratorial.

O professor coordenador passa a atribuição de planejamento e pedido para o técnico, este se encarrega pelo procedimento de solicitação (quantificação, especificação, orçamentos e justificativas). No momento da entrega da solicitação ao setor de compras para montagem do pedido as diversas solicitações são aglutinadas por elemento de despesa, os orçamentos e justificativas são verificados, caso a solicitação não esteja formalizada adequadamente o técnico que deu origem a mesma deve sanar o defeito refazendo os procedimentos, esse retrabalho torna o processo mais moroso, colocando em risco o atendimento do calendário estabele-

cido pela CMP (Coordenadoria de Material e Patrimônio da Unipampa). As dificuldades enfrentadas pelo setor de compras nesta fase são relacionadas a entrega de solicitações fora das datas programadas e também aos constantes erros de procedimentos (descrições incompletas, orçamentos inválidos), os quais atrasam as atividades que devem ser desenvolvidas na sequência do processo. Após montagem dos pedidos no campus conforme rotina do setor, estes são enviados para a Coordenadoria de Material e Patrimônio na Reitoria, onde são reunidos os pedidos de todas as unidades e executados todos os demais passos necessários para aquisição dos itens através de procedimento licitatório. Caso a solicitação de algum campus apresente pendência a CMP tem duas alternativas: segurar o processo até a correção pelo campus, ou não processar o pedido com pendências, qualquer das alternativas causa impacto nas atividades dos campi, seja pela demora no recebimento, seja falta dos itens solicitados.

Neste cenário ocorreu a investigação sobre a adequação do campus a processos de compras que atendam as exigências legais e organizacionais, com o menor índice de retrabalho e racionalização dos recursos humanos e materiais envolvidos.

1.2 JUSTIFICATIVA:

A Universidade Federal do Pampa é uma instituição jovem fundada em 2006, por consequência de uma política pública de investimento em educação superior, sendo instituída num sistema multicampi em 10 cidades da região campanha.

Inicialmente foi dividida em 02 grupos de 05 campi, pelos quais a Universidade Federal de Santa Maria e a Universidade Federal de Pelotas foram incumbidas de dar o apoio técnico e logístico necessário para estruturação desta universidade conforme dados do Portal da Unipampa², diante deste fato todos os sistemas administrativos e rotinas são recentes e pode-se dizer que começaram realmente a ter uma identidade Unipampa em 2008, quando encerrou o apoio técnico e logístico da Ufpel e UFSM.

Este estudo justifica-se pela necessidade de uma consolidação da identidade Unipampa, com processos formatados segundo a lógica da Administração Pública Gerencial que conforme Chiavenato (2006, p. 120) afirma:

[...]tornou-se realidade no mundo desenvolvido quando, através da definição clara dos objetivos para cada unidade da administração, da descentralização, da mudança de estruturas organizacionais e da adoção de valores e comportamentos modernos no interior do Estado, se revelou mais capaz de promover o aumento da qualidade e da eficiência dos serviços sociais oferecidos pelo setor público.

² <http://www.unipampa.edu.br/portal/universidade>

Seguindo este norte, para buscar a eficiência, eficácia e efetividade na utilização dos recursos públicos foi fundamental analisar o cenário onde estas interações ocorrem é exatamente este viés que o trabalho em questão apresenta, pois os fluxos recursos públicos são canalizados através de procedimentos licitatórios, como afirma Furtado (2009, p. 22) “ [...] é a licitação a atividade por meio da qual a Administração Pública escolhe a empresa com a qual celebrará contrato. A licitação é a regra.” Apesar dos procedimentos licitatórios de acordo com a 8.666/93 lei das licitações e contratos, contemplarem obras, serviços, compras, alienações e locações, este trabalho trata especificamente dos procedimentos realizados no Setor de Compras do Campus, os quais são: compras públicas, contratação de serviços e procedimentos de dispensa e inexigibilidade.

Para o sucesso de qualquer procedimento licitatório, qual seja, disponibilizar ao órgão público os itens solicitados com qualidade e preços compatíveis ao mercado em tempo adequado para que o órgão cumpra sua função pública é fundamental a equalização das atividades meio, evitando assim o desperdício de recursos humanos, materiais e orçamentários.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo geral:

Desenvolver uma metodologia de compras capaz de atender os prazos institucionais e as exigências legais.

1.3.2 Objetivos específicos:

- Pesquisar o conjunto de normas e regulamentos que orientam o processo tanto intra-institucional quanto normas superiores que regem as compras públicas;
- Verificar as metodologias de planejamento das compras no campus;
- Verificar o nível de satisfação dos solicitantes e de apropriação do conhecimento sobre os procedimentos de compras no campus Dom Pedrito;
- Descrever a forma pela qual os servidores são preparados para atuar no setor;
- Analisar as transformações processo de compras do Campus Dom Pedrito no período de 2008 a 2011.

2 REFERENCIAL TEÓRICO:

2.1 A ESTRUTURA DO SERVIÇO PÚBLICO

Para percebermos a dicotomia entre o Público e o privado importante citarmos Coelho (2009, p. 15) :

Tudo que a coletividade chamada povo convencionar em um determinado momento de sua história, ser de interesse ou de propriedade comum, integrará a esfera pública ficando o restante adstrito à esfera privada.

O autor também refere que esta separação é mais evidente nas sociedades capitalistas e democráticas contemporâneas em relação as demais, a concepção indivíduo/cidadão também é um fator que demarca esta situação, na esfera pública independente da condição de usuários ou agentes do poder público os indivíduos são sempre concebidos como cidadãos, importante salientar que segundo a Coordenadoria dos Direitos da cidadania³ :

Ser cidadão é ter direito à vida, à liberdade, à propriedade, à igualdade perante a lei: ter direitos civis. É também participar no destino da sociedade, votar, ser votado, ter direitos políticos. Os direitos civis e políticos não asseguram a democracia sem os direitos sociais, aqueles que garantem a participação do indivíduo na riqueza coletiva: o direito à educação, ao trabalho justo, à saúde, a uma velhice tranquila.

Na esfera privada segundo Coelho (2009, p. 17) “os indivíduos são concebidos como pessoas físicas em busca da satisfação de seus interesses particulares.”

Um fator relevante a esta conceituação reside no fato que tanto cidadão como indivíduo residem no mesmo espaço ideológico, é a motivação o que os faz atuar em diferentes papeis, a busca de uma satisfação particular ou a signatariedade de direitos e garantias fundamentais, posto que a ação da administração pública é motivada pelo interesse público que a legitima.

A administração pública para atender ao interesse público estrutura-se de forma que possa exercer as atividades compreendidas na função administrativa do Estado, pois conforme Di Pietro⁴ (*apud* Alexandrino, 2011, p. 20) “Desse modo, pode-se definir Administração Pública, em sentido subjetivo, como o conjunto de órgãos e de pessoas jurídicas aos quais a lei atribui o exercício da função administrativa do Estado.”

³ <http://www.codic.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=8>

⁴ DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. Direito Administrativo. 22ª Edição. São Paulo: Atlas, 2009.

O DL 200/1967, no artigo 4º, estabelece a organização da Administração Pública Federal em Administração Direta e Indireta.

A Administração Direta de acordo com Coelho (2009, p. 19) compreende os “Serviços integrados na estrutura administrativa da Presidência da República e dos Ministérios (no caso da administração Federal) e os governos e secretarias (no casos das administrações estaduais, municipais e do Distrito federal).” Também o referido autor descreve a Administração Indireta como o conjunto de “Organizações dotadas de personalidade jurídica e patrimônio próprio, que gozam de autonomia administrativa e financeira e se encontram vinculadas aos ministérios e secretarias.”

Portanto a Universidade Federal do Pampa enquadra-se como Fundação de Direito Público conforme consta no Art. 1º da lei 11.640/2008 que a institui: “Fica instituída a Fundação Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA, de natureza pública, vinculada ao Ministério da Educação, com sede e foro na cidade de Bagé, Estado do Rio Grande do Sul.” Desta forma situa-se na Administração Indireta ligada ao Ministério da Educação que compõe a esfera da Administração direta.

Para Di Pietro⁵ (*apud* Alexandrino, 2011, p. 56) :

[...] pode-se definir a fundação instituída pelo poder público como o patrimônio, total ou parcialmente público, dotado de personalidade jurídica, de direito público ou privado, e destinado por lei, ao desempenho de atividades do Estado na ordem social, com capacidade de autoadministração e mediante controle da Administração Pública nos limites da lei.

As fundações são instituídas por lei e o objeto devem ser atividades de interesse social que não visem lucro, tais como: educação, saúde, assistência social, pesquisa científica e proteção ao meio ambiente.

2.2 ESTRUTURA ADMINISTRATIVA

Na Teoria Geral da Administração Chiavenato (2004, p. 2) diz que:

Vivemos em uma sociedade institucionalizada e composta de organizações. Todas as atividades relacionadas a produção de bens (produtos) ou prestação de serviços

⁵ DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. Direito Administrativo. 22ª Edição. São Paulo: Atlas, 2009.

(atividades especializadas) são planejadas, coordenadas, dirigidas executadas e controladas pelas organizações.

As organizações ou instituições estão presentes em nosso dia-a-dia de tal forma que é impossível consumir um serviço ou produto que não tenha sua origem nelas.

Na medida em que as organizações crescem, cresce a necessidade de Administrá-las que segundo Chiavenato (2004, p. 2) “Nada mais é do que a condução racional das atividades de uma organização, seja ela lucrativa ou não-lucrativa.”

Na visão de Malmegrin (2010, p. 14) sob o enfoque de Gestão Operacional, administração e gestão são sinônimos:

O termo Gestão é sinônimo de Administração e significa um conjunto de princípios, de normas e funções que tem por fim ordenar os fatores de produção e controlar a sua produtividade e a sua eficiência, para obter determinado resultado.

Importante salientar que de acordo com Coelho (2009, p. 22) :

Apesar das diferenças que podemos identificar entre as organizações privadas e as instituições públicas, entre ambas existe uma área de diálogo e de influências mútuas, que é precisamente a de gestão organizacional.

Para que a condução harmônica do processo de gestão pública, ou seja, para o correto ordenamento das funções administrativas ou processo administrativo é necessário que as metas sejam compartilhadas pela equipe, Koontz & O’Donnell (1908,p. 5) preconizavam que: “[..] a tarefa do administrador é manter um ambiente interno em que as pessoas, em grupos organizados, possam trabalhar eficientemente com vistas a consecução das metas do grupo.”

Desta forma Malmegrin (2010, p. 14) relata, um modelo explicativo de quatro etapas que tem por fim ordenar os fatores de produção e controlar sua produtividade e eficiência e que orienta a gestão na consecução das metas, o qual é baseado no seguinte ciclo:

- Planejamento;
- Execução;
- Avaliação; e
- Controle.

Estas quatro etapas estão relacionadas ao processo direto de prestação de serviços públicos. São os ciclos de gestão que são retroalimentados durante a execução da ação.

Planejamento: visa a fornecer orientações diretivas, definindo metas e normativas, métodos, técnicas e ferramentas para que a próxima etapa da execução seja realizada.

Execução: compreendem as atividades preparatórias para capacitar pessoas, educando-as, treinando-as, afim de que sejam capazes de executar o que foi programado na etapa de planejamento.

Avaliação: tem como objetivo fornecer dados para a próxima etapa, o controle, comparando o que foi planejado com o que foi realizado, valorando os desvios encontrados e identificando as respectivas causas; e, até mesmo, sugerindo alternativas e caminhos para que o que foi planejado volte a ser executado e o produto e os resultados sejam obtidos.

Controle: tem caráter decisório e executivo, pois contempla atividades não somente de tomada de decisão acerca de como corrigir as disfunções apontadas na etapa anterior, executando as ações corretivas e melhorias.

Na atividade de planejamento para realização adequada do trabalho torna-se necessário a utilização de ferramentas administrativas que segundo Meireles (2001, p. 9) são essencialmente técnicas ou modos de fazer que conferem aos respectivos profissionais a capacidade de realizar seu trabalho. A Planilha 5W2H dentro do contexto de estudo merece destaque, pois é simples e prática e não necessita de uma equipe especializada, ela registra de forma organizada como serão efetuadas as ações objeto do planejamento.

A Planilha 5W2H é uma ferramenta constituída de um relatório por colunas, cada uma delas encabeçada por um título:

What?	O quê?
Why?	Por quê?
Who?	Quem?
Where?	Onde? (geralmente descrito no “como”)
When?	Quando? (cronograma)
How?	Como?
How much?	Quanto? (orçamento)

O desdobramento destas perguntas pode ser feito continuamente até o nível da ação operacional.

Para que ciclo PEAC possa ser instituído em uma organização é necessária uma estrutura, porque é através dela que as interações produtivas ocorrem, tal construção pode dar-se tanto verticalmente quanto horizontalmente.

A especialização Vertical acrescenta mais níveis hierárquicos na estrutura, ocorre quando existe a necessidade de aumentar a supervisão ou chefias, também é conhecida como processo escalar. A especialização horizontal acrescenta um maior número de órgãos especializados, no mesmo nível hierárquico, é conhecida como processo funcional ou departamenta-

lização. Segundo Chiavenato (2004) na medida em que ocorre a necessidade de especialização do trabalho atividades vão sendo reunidas pela semelhança entre seu conteúdo é o chamado princípio da homogeneidade de conteúdo, que deve orientar a formação dos departamentos ou agrupamentos das atividades.

Chiavenato (2004, p. 170) conceitua departamento como uma área, divisão ou segmento distinto de uma empresa sobre o qual um administrador tem autoridade para desempenho de atividades específicas. Departamento, divisão, seção, unidade organizacional ou setor tem um significado genérico e aproximativo.

Na Unipampa observa-se a tendência a adoção da departamentalização funcional, ou seja, as atividades são agrupadas de acordo com as funções principais desenvolvidas na instituição, e por clientes em que a diferenciação e agrupamento das atividades ocorrem de acordo com a clientela.

2.3 LOGÍSTICA

Para a compreensão da importância das atividades de compras em uma organização é necessário partirmos da definição de logística de acordo com Rosa (2010, p. 17):

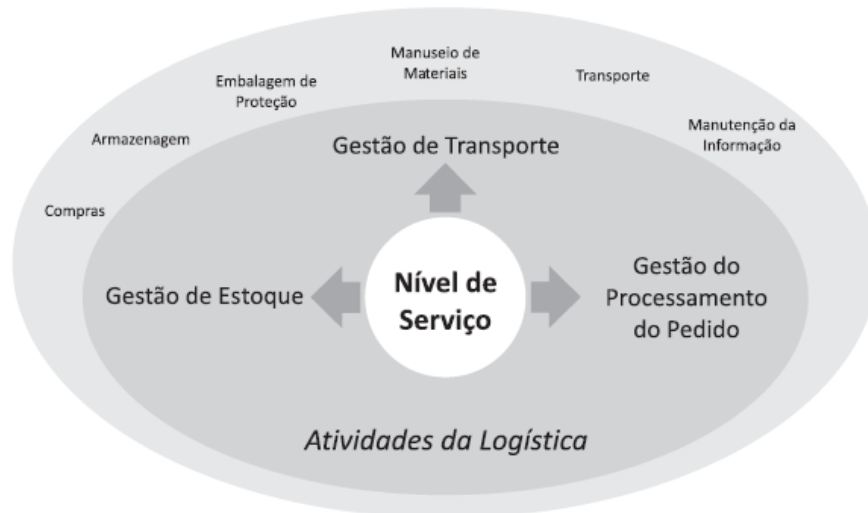
[...] é definida como a colocação do produto certo, na quantidade certa, no lugar certo, no prazo certo, na qualidade certa, com a documentação certa, ao custo certo, produzindo no menor custo, da melhor forma, deslocando mais rapidamente, agregando valor ao produto e dando resultados positivos aos acionistas e clientes. Tudo isso respeitando a integridade humana de empregados, fornecedores e clientes e a preservação do meio ambiente.

As atividades de logística segundo Rosa (2010) classificam-se em planejamento e apoio operacional, sendo que as atividades de planejamento dividem-se em: Processamento do pedido, transporte, administração do estoque e localização, já as atividades de apoio operacional subdividem-se em: compra, armazenagem, manuseio de materiais, manutenção de informação, embalagem e proteção e transportes.

Importante salientar que um dos fatores fundamentais ao processo logístico é o nível de serviço pactuado entre o cliente e a organização, Rosa (2010, p.20) salienta que, “o nível de serviço pode ser definido como a qualidade na ótica do cliente e isto abrange prazo combinado/atendido, confiabilidade, integridade da carga, atendimento, etc.”

A imagem abaixo nós dá uma ideia de como o nível de serviço é fundamental ao processo logístico.

Figura 1 - Estabelecimento das atividades de Planejamento e de Apoio Operacional



Fonte: Rosa (2010, p. 30)

Segundo Rosa (2010, p. 44) as atividades de planejamento da logística têm três objetivos básicos, que são a redução de custos, a redução de investimentos e as melhorias de serviço.

As quatro atividades de planejamento são denominadas de Gestão de Processamento do Pedido, Gestão de Transporte, Gestão de Estoque e Localização.

Na Gestão de Processamento do Pedido é estabelecida a infraestrutura necessária para o recebimento e tratamento dos pedidos recebidos, os padrões para colocação de pedidos, as normas de tratamento e o fluxo de informações dentro da organização.

Gestão de Transporte onde são tomadas as decisões com relação à seleção do modal de transporte⁶, o dimensionamento da frota, a escolha de veículos para a frota, os roteiros a ser percorridos, a decisão por se utilizar ou não a intermodalidade⁷ e a multimodalidade⁸ e a programação de saída para circulação da frota.

Gestão do Estoque: são estabelecidas as políticas de estocagem de insumos e de produtos acabados, a previsão de vendas, a definição da quantidade e o tamanho dos armazéns para atender a logística.

⁶ Modal ou modos de transporte- são os diversos tipos de transporte que podem ser usados na logística, destacamos o rodoviário, o ferroviário, o aqua-viário, o dutoviário e o aéreo.

⁷ Intermodalidade- é o transporte de qualquer mercadoria realizado por mais de um tipo de transporte, por exemplo, uma parte do transporte é feita de trem e a outra é feita de caminhão.

⁸ Multimodalidade- em termos operacionais, é um tipo de transporte igual a intermodalidade. A diferença é que na multimodalidade é emitido somente um documento de transporte para todos os trechos percorridos, independente do modal utilizado.

Localização: são decididos fatores como a localização da fábrica, dos armazéns e das garagens dos veículos, tendo por objetivo a racionalização dos custos.

As atividades de apoio operacional também de acordo com Rosa (2010) são atividades mais focadas na ação, compreendem:

- **Compra:** esta atividade é responsável pela escolha dos fornecedores, definido o momento de comprar e quanto comprar.
- **Armazenagem:** trata da definição do espaço necessário para os produtos que vão ser armazenados, o layout do armazém, a distribuição dos produtos nesse layout, os cuidados com a integridade da carga, o número de docas para atender a demanda de veículos e as medidas de segurança patrimonial contra roubos e incêndios/explosões entre outras.
- **Manuseio de Materiais:** são feitas as escolhas do tipo de equipamento de manuseio, das políticas de guarda e recuperação de produtos e das políticas de coleta de pedidos.
- **Embalagem e Proteção:** é elaborado o projeto de embalagem que facilitará o manuseio, a armazenagem e a segurança patrimonial das mercadorias movimentadas dentro dos armazéns e durante o transporte.
- **Manutenção da informação:** são tratados os dados e as informações referentes ao processo logístico, elaborados os procedimentos de manutenção da infraestrutura de informática e, também feitas a coleta e o arquivamento de dados.

Reiterando as colocações acima Ballou (2011, p. 17) diz que:

A logística empresarial estuda como a administração pode prover melhor nível de rentabilidade nos serviços de distribuição aos clientes e consumidores, através de planejamento, organização e controle efetivo para as atividades de movimentação e armazenagem que visam facilitar o fluxo de produtos.

Sendo que o problema a ser enfrentado pela logística é exatamente diminuir o hiato entre a produção e a demanda, de modo que os consumidores tenham bens e serviços quando e onde quiserem, e na condição física que desejarem.

Na logística empresarial o termo conhecido como compras que consta dentro das atividades de Administração de materiais e atualmente integra o rol das operações de logística, somente revela seu grau de importância aos usuários no momento em que o produto ou serviço, não está disponível ao usuário, ou seja, o hiato entre a demanda e a produção, não foi ad-

ministrado corretamente porque o canal de suprimento físico que tem por objetivo satisfazer as necessidades operacionais do sistema não agiu de acordo com o nível de serviço esperado.

Importante salientar que segundo Ballou (2011, p. 62) “O termo compras seguidamente lembra o processo de compras da Administração de Materiais.” Apresenta as seguintes atividades centrais:

- Assegurar a descrição completa e adequada das necessidades;
- Selecionar fontes de suprimento;
- Conseguir informações de preço;
- Colocar os pedidos (ordens de compra);
- Acompanhar (monitorar) os pedidos;
- Verificar notas fiscais;
- Manter registros e arquivos;
- Manter relacionamento com vendedores.

Ainda citando BALLOU (2011, p. 63) que nos diz que:

A questão é que o processo de compras é extenso e envolve mais atividades que aquelas diretamente relacionadas com a movimentação e armazenagem de mercadorias. Entretanto, duas destas atividades influenciam significativamente a eficiência do fluxo de bens. A primeira delas é a seleção de fornecedores. Sua escolha depende do preço, qualidade, continuidade de fornecimento e localização. [...] Em segundo lugar, a colocação de pedidos em determinado fornecedor também afeta a eficiência da logística. A ordem de compra especifica a quantidade e possivelmente as instruções de entrega. É o documento primordial para iniciar o fluxo de produtos no canal de fornecimento. [...]

Ao fazer uma inferência com as atividades desenvolvidas na administração pública, mais especificamente no setor de compras são perceptíveis os elementos citados anteriormente, mesmo que o contexto público guarde singularidades que acabem por distanciar a logística empresarial da logística pública, mas com as devidas adaptações a essência permanece a mesma em qualquer setor.

Os fatores burocráticos e legais são fatores que causam o distanciamento entre o público e o privado, e o divisor de águas destes setores sem dúvida está no objetivo básico do serviço público: ação em prol do interesse público.

Tridapalli, Fernandes e Machado (1998, p. 401) comentam que todos os governos estão sendo submetidos a restrições orçamentárias a fazer mais com menos e a sociedade está exigindo mais transparência, justiça e equidade nos contratos públicos, uma gestão da cadeia

de suprimentos mais racional focada na eficiência e no resultado. Ainda de acordo com Tri-dapalli, Fernandes e Machado (1998, p.402) “Todo esforço governamental pela melhoria da qualidade dos gastos correntes com bens e serviços deve passar pela modernização da cadeia de suprimentos”.

Conforme Ballou(2001, p.21) O gerenciamento de logística empresarial também é popularmente chamado de gerenciamento da cadeia de suprimentos.

Na administração pública as atividade tanto de planejamento quanto de apoio operacional devem ser concebidas sobre o enfoque de prestação de serviço, esta é a função primordial da administração pública. Para que as atividades de planejamento da logística ocorram no setor privado primeiramente o nível de serviço deve ser vendido ao cliente. Na administração pública este nível de serviço por regra já está definido legalmente.

Rosa (2010, p 18) nos diz que as atividades de produção geram quatro valores: forma, tempo, lugar e posse. A forma é representada pela produção, a posse é gerada pelo marketing e pelas fianças que facilitam a transferência da posse para o consumidor. Os valores tempo e lugar são os valores controlados pela logística, o transporte e o estoque são os fatores que influenciarão diretamente no quesito tempo traduzido pelo lapso temporal em que será atendida a necessidade do serviço ou do bem levando em consideração a disponibilidade em estoque.

Diante disto observa-se que das atividades de logísticas que tem influencia direta na compra pública a atividade de processamento do pedido, a qual envolve as ações desde previsão até formalização da demanda, tem um grande diferencial na administração pública, pois conforme descrito por Ballou, a descrição completa e adequada das necessidades que é um dos eixos centrais para a obtenção na Administração empresarial, na Administração Pública esta referida no Art. 14 da lei 8.666/93: “Nenhuma compra será feita sem a adequada caracterização de seu objeto [...]”.

Isto posto, Ballou (2011, p. 63) também refere que duas atividades influenciam significativamente a eficiência do fluxo de bens. Sendo elas:

- Seleção de fornecedores, e
- Colocação de pedidos em determinado fornecedor.

Na Unipampa Campus Dom Pedrito estas atividades estão representadas pelo conjunto de ações desenvolvidas na fase interna de preparação da licitação no Campus, as estimativas de preço, a descrição correta do objeto e a colocação da solicitação de compras no momento certo, aumentam significativamente a probabilidade de êxito no procedimento licitatório.

2.4 GESTÃO POR PROCESSOS

Atualmente a orientação de serviços públicos com foco no cidadão englobam ações de busca pela qualidade ao melhor aproveitamento de recursos e estão cada vez mais presentes no dia a dia da sociedade, este é um processo que vem se evidenciando na administração pública, pois a necessidade de atender a um público maior com um recursos cada vez mais escassos, é evidente , tanto que Tridapalli, Fernades e Machado (1998, p.430) afirmam que:

Como não existe mais espaço para aumento da carga tributária, devido à grande resistência da sociedade, a única saída para o poder público aumentar a capacidade de investimento é racionalizar o uso dos gastos correntes.

Também Tridapalli, Fernades e Machado (1998, p.402) mencionam que:

[...]gastos com compras de bens de serviços podem representar até 36% dos orçamentos das unidades governamentais. Assim, cabe ao poder público desenvolver técnicas ou adaptá-las da iniciativa privada e incorporá-las à gestão pública para aumento da eficiência e eficácia destes gastos.

É comum vermos na mídia relatos de serviços públicos que não funcionam e desperdício de dinheiro público. Por outro lado o aprimoramento dos sistemas de controle do Estado e a profissionalização dos servidores tentam preencher estas lacunas, tanto que o programa Nacional em Administração Pública (PNAP) lançado pelo MEC busca a qualificação do quadro funcional atuante na gestão do Estado Brasileiro, nas várias instâncias administrativas.

De acordo com Paladini⁹ (*apud* Kanaane et al, 2010, p.127) :

Esta é a hora da qualidade, isto é , um momento onde o mundo preocupa-se em economizar recursos naturais. Aí que entra a qualidade, pois um programa de qualidade com certeza sempre virá beneficiar o melhor aproveitamento dos recursos com a redução dos desperdícios.

Na busca pela qualidade na administração pública a gestão por processos pode ser uma opção.

⁹ PALADINI, E. P. Gestão da Qualidade:teoria e prática. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

Segundo os critérios de Excelência do Prêmio Nacional da Qualidade da Fundação Nacional da Qualidade, FNQ¹⁰ (*apud* KANAANE, 2010,p. 128) os processos podem ser definidos como:

[...]um conjunto de atividade preestabelecidas que , executadas numa sequência, determinada, vão conduzir a um resultado esperado que assegure o atendimento às necessidades dos clientes e outras partes interessadas.

A Fundação Nacional da Qualidade cuja missão é : “disseminar os fundamentos de excelência em gestão para o aumento da competitividade das organizações do Brasil”, nos apresenta um Modelo de excelência em Gestão baseado em 11 fundamentos e oito critérios. Sendo os fundamentos:

- O pensamento sistêmico, o aprendizado organizacional, cultura de inovação, liderança e constância de propósitos, orientação por processos e informações, visão de futuro, geração de valor , valorização das pessoas, conhecimentos sobre o cliente e o mercado, desenvolvimento de parcerias e responsabilidade social.

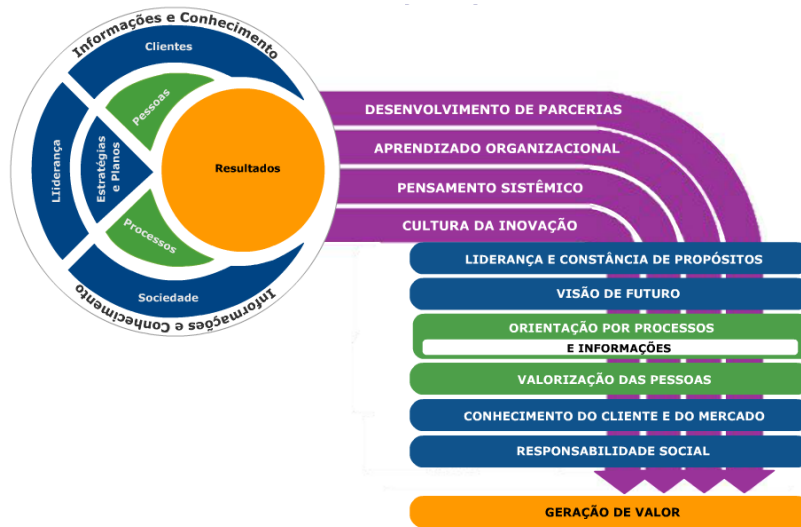
Os critérios que complementam este modelo são:

- Lideranças, estratégias e planos, clientes, sociedade, informações e conhecimento, pessoas, processos e resultados.

A imagem abaixo mostra a organização como um organismo adaptável ao ambiente, que reage conforme da-se a sinergia ou entropia dos fatores no ambiente organizacional, ou seja, a geração do valor ocorre da forma como se dão as interações entre os diferentes fatores nesta visão de organização.

¹⁰ FNQ.Fundação Nacional da Qualidade:Crítérios de Excelência. São Paulo: FNQ, 2009.

Figura 2 - Fundamentos X Critérios de Excelência



Fonte : FNQ(2012)

Conforme Kanaane et al. (2010, p. 128) :

No mundo dos negócios, cada vez mais se valoriza a gestão por processos, que possibilita uma visão integrada de todas as atividades da organização. Essa gestão permite a formulação de estratégias que contribuam para a promoção da qualidade, com a redução de custos e maior satisfação de clientes internos e externos.

A gestão por processos permite a organização conhecer a interdependência das diferentes atividades que contribuem para a agregação de valor aos seus resultados, sequências de atividades não agregam valor simplesmente pela sua execução, envolvem uma complexa cadeia de relações e ações, tomadas de decisões e conhecimento tanto do público-alvo quanto do clima organizacional. Nas instituições Públicas sabemos que os diferentes elementos envolvidos nos processos diferem do âmbito das organizações privadas.

O cidadão é o foco do processo de prestação do serviço público, e esta prerrogativa decorre dos dispositivos constitucionais e infraconstitucionais ,tal como nos apregoa a Constituição Federal, Art. 6º “São direitos sociais a educação, a saúde, a alimentação, o trabalho, a moradia, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados, na forma desta Constituição.”

No âmbito da Administração pública Federal a Secretaria de Gestão é um órgão específico singular do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, cuja essência é estudar desenhar, implementar ,e avaliar a ação do Estado para a prestação de bons serviços aos cidadão, e compete a esta secretaria coordenar as ações do Programa Nacional de Gestão Pública

e Desburocratização - GESPÚBLICA, instituído pelo Decreto no 5.378, de 23 de fevereiro de 2005;

Segundo o Guia de Processos e Gestão do Governo-Gespública: Programa Nacional de Gestão pública e Desburocratização (p. 5) :

É fato que o momento atual se caracteriza pela demanda para integração dos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal, seja na simplificação no trânsito e recuperação de documentos, atestados e certidões emitidas em âmbito federal; seja na premissa de reuso de dados e integração como forma de viabilizar e garantir integridade, atualidade e legalidade das informações necessárias a estes processos, que alicerça a desburocratização e que, a partir da “Carta de Serviços ao Cidadão”, estabelece o compromisso do Governo Federal com a qualidade dos serviços prestados pelos órgãos ou entidades que culminam com a obrigatoriedade da aplicação de pesquisas periódicas de satisfação junto aos usuários buscando identificar lacunas e deficiências na prestação do serviço ao cidadão.

Sob a perspectiva de processos a Administração deve conhecer seus clientes, ou seja quem é afetado por seus processos, pois de acordo com Juran (*apud* Kanaane et al, 2010, p. 129) “para identificar quem são seus clientes basta seguir seu produto/serviço para ver quem é afetado por ele.” Na visão de integração dos processos precisa-se definir, os diferentes clientes e os diferentes produtos/serviços que circulam na instituição, ou seja ter uma visão do macro-processo e sua decomposição.

De acordo com Malmegrim (2010, p. 85) os serviços de atendimento direto podem ocorrer dentro de um processo à pedido, programado ou híbrido. Sendo que os processos a pedido são acionados de forma exógena, demandados pelo interessado. Os processos programados são acionados de forma endógena por planos de ação, e os processos híbridos são a união dos anteriores.

Na Unipampa no Setor de compras temos processos híbridos, porque como processo programado tem origem na disponibilidade recurso orçamentário e abertura do calendário de compras no campus, e também, quando o solicitante recebe verba específica para execução de projetos de pesquisa e ou extensão temos a presença do processo a pedido.

Segundo Harrington (*apud* Kanaane et al. ,2010, p. 131) a hierarquia de processos deve ser conceituada como segue:

- Macroprocesso: é o processo que geralmente envolve mais que uma função na estrutura organizacional e sua operação tem impacto significativo no modo como a organização funciona;

- Processo: é o conjunto de atividades sequências conectadas, relacionadas e lógicas que tomam uma entrada com um fornecedor, acrescentam valor a esta produzindo uma saída (resultado) para um cliente;
- Atividades: são as ações que ocorrem na realização dentro do processo ou no subprocesso. São geralmente desempenhadas por pessoas ou grupo de pessoas de um setor para produzir um resultado particular. Elas constituem a maior parte dos processos;
- Tarefas ou operação: é a parte específica do trabalho, ou melhor é o menor microenfoque do processo, podendo ser o único elemento ou subconjunto de uma atividade. Geralmente, está relacionada como um item que desempenha uma incumbência específica.

2.5 Compras Públicas

Os procedimentos de compras públicas são orientados em todas as esferas da administração pública pela Constituição Federal de 1988, pela lei 8666/93 que institui Normas para Licitações e Contratos Administrativos, e como orientações subsidiárias que auxiliam na compreensão técnica dos dispositivos anteriormente citados e na correta execução dos procedimentos licitatórios, temos: Orientações e jurisprudência do TCU, lei 4320/64 que estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal, o Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público - 4ª. Edição da Secretaria do Tesouro Nacional, Portaria interministerial STN/SOF no 163/2001 e Portaria nº 448, de 13 de setembro de 2002.

A constituição Federal em seu art. 37, inciso XXI, com redação dada pela emenda 19/98, determina que administração pública deve fazer uso dos procedimentos licitatórios.

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte: 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 obrigações 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.

O conceito de licitações de acordo com o TCU(2010, p. 19) é :

Procedimento administrativo formal em que a Administração Pública convoca, por meio de condições estabelecidas em ato próprio (edital ou convite), empresas interessadas na apresentação de propostas para o oferecimento de bens e serviços.

Tem como objetivo garantir a seleção da proposta mais vantajosa para a Administração pública, observando o princípio constitucional da isonomia, de forma a garantir a oportunidades iguais a todos os participantes e também a participação do maior número possível de interessados no certame.

De acordo com Rosa(2010, p.101) “após a definição do objeto da licitação, ou seja, o que a administração pública deseja contratar, é necessário estimar o valor total da obra, serviço ou bem, e tal procedimento é realizado via pesquisa de mercado.” A partir desta estimativa de mercado é possível enquadrar o procedimento na modalidade licitatório mais adequada.

A modalidade da licitação é o ritual específico pelo qual deve ser conduzida a licitação.

De acordo com a lei 8666/93, são modalidades de licitação conforme o art. 22:

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

- Concorrência:

Modalidade realizada entre interessados do ramo de que trata o objeto da licitação que na fase de habilitação preliminar comprovem possuir os requisitos mínimos de qualificação exigidos no edital, é cabível em qualquer dos casos de licitação e valor estimado do objeto da contratação.

- Tomada de Preços:

Modalidade realizada entre interessados do ramo de que trata o objeto da licitação, devidamente cadastrados ou que atenderem a todas as condições exigidas para cadastramento até o terceiro dia anterior a data do recebimento das propostas, que comprovem possuir os requisitos mínimos de qualificação exigidos no edital.

- Convite:

Modalidade realizada entre interessados do ramo de que trata o objeto da licitação, escolhidos e convidados em número mínimo de três pela Administração. Convite é modalidade de licitação mais simples. A Administração escolhe entre os possíveis interessados quem quer convidar, cadastrados ou não. A divulgação deve ser feita mediante afixação de cópia do con-

vite em quadro de avisos do órgão ou entidade, localizado em lugar de ampla divulgação, conforme a Lei de Licitações.

- Concurso:

Modalidade de licitação entre quaisquer interessados para a escolha de trabalho técnico, científico ou artístico, mediante a instituição de prêmios ou a remuneração de vencedores, conforme critérios constantes do edital publicado na imprensa oficial com antecedência mínima de quarenta e cinco dias.

- Leilão:

Modalidade de licitação entre quaisquer interessados para a venda de bens móveis inservíveis para a administração ou para produtos legalmente apreendidos ou penhorados, ou para alienação de bens imóveis prevista no art. 19, a quem oferecer o maior lance, igual ou superior ao valor da avaliação.

- Pregão:

Instituído pela Medida Provisória n. 2.026, de 4 de maio de 2000, e convertida na Lei n. 10.520, de 17 de julho de 2002 é a modalidade realizada entre interessados do ramo de que trata o objeto da licitação que comprovem possuir os requisitos mínimos de qualificação exigidos no edital, em que a disputa pelo fornecimento de bens ou serviços comuns é feita em sessão pública. Pode ser presencial ou eletrônico, o pregão eletrônico foi regulamentado pela lei 5.450/2005.

O Pregão destina-se exclusivamente a contratação de bens e serviços comuns, independentemente do valor estimado da contratação. Nessa modalidade, os licitantes apresentam propostas de preço por escrito e por lances, que podem ser verbais ou na forma eletrônica.

Licitat é a regra na administração pública, mas existem as exceções que são as dispensas e inexigibilidades, ambas previstas na lei 8.666/93.

De acordo com Furtado (2009, p 67) “As licitações dispensada e dispensável são modalidades de dispensa de licitação.” Neste contexto existem dois conceitos básicos:

- Dispensa de licitação; e
- Inexigibilidade de licitação.

Logo, na dispensa haveria a possibilidade de competição entre possíveis interessados, o que torna possível a realização da licitação, está não é realizada porque o Art. 24, lei 8.666/93 orienta que ela poderá ser dispensada, ao administrador terá a discricionariedade de realizá-la ou não, porém é necessário entender que licitação dispensada e dispensável são modalidade de dispensa de licitação, sendo que o Art. 17, lei 8666/93 usa o “termo dispensada”, nos incisos I e II.

Na Inexigibilidade não existe a possibilidade de competição, isto porque só existe um objeto ou uma empresa que atenda às necessidades da Administração, portanto a licitação é inviável.

• Licitação dispensável:

É a modalidade em que permite para casos muito específicos e listados em lei não ser obrigatória a realização de licitação.

A lei dispensa a licitação por considerar que o valor de contratação não compensa os custos da Administração pública com o procedimento licitatório. Essa dispensa por valor não pode ultrapassar 10% do limite previsto para o modalidade de convite de acordo com inciso I e II do art. 23 da lei 8.666/93:

Art. 23. As modalidades de licitação a que se referem os incisos I a III do artigo anterior serão determinadas em função dos seguintes limites, tendo em vista o valor estimado da contratação:

I - para obras e serviços de engenharia: (Redação dada pela Lei nº 9.648, de 1998)

a) convite - até R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais); (Redação dada pela Lei nº 9.648, de 1998)

b) tomada de preços - até R\$ 1.500.000,00 (um milhão e quinhentos mil reais); (Redação dada pela Lei nº 9.648, de 1998)

c) concorrência: acima de R\$ 1.500.000,00 (um milhão e quinhentos mil reais); (Redação dada pela Lei nº 9.648, de 1998)

II - para compras e serviços não referidos no inciso anterior: (Redação dada pela Lei nº 9.648, de 1998)

a) convite - até R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais); (Redação dada pela Lei nº 9.648, de 1998)

b) tomada de preços - até R\$ 650.000,00 (seiscentos e cinquenta mil reais); (Redação dada pela Lei nº 9.648, de 1998)

c) concorrência - acima de R\$ 650.000,00 (seiscentos e cinquenta mil reais). (Redação dada pela Lei nº 9.648, de 1998)

Desta forma a Administração pode contratar diretamente, observado o devido procedimento, empresas para prestação de serviços e obras de engenharia até o limite de R\$15.000,00 e para contratação de empresas fornecedoras de compras e serviços não caracterizados como obras e serviços de engenharia até o limite de R\$ 8.000,00.

• Licitação Inexigível:

A licitação não pode ser realizada por não haver competitividade em relação ao objeto licitado. A principal característica da inexigibilidade de licitação é, portanto a inviabilidade de competição.

Importante salientar que conforme citado anteriormente licitar é a regra na administração pública, e que a não realização da licitação ou realização fora da previsão legal é puni-

da, conforme consta também na lei 8.666/93 Art. 89, na seção que trata dos crimes e das penas:

Art. 89. Dispensar ou inexigir licitação fora das hipóteses previstas em lei, ou deixar de observar as formalidades pertinentes à dispensa ou à inexigibilidade:

Pena - detenção, de 3 (três) a 5 (cinco) anos, e multa.

Parágrafo único. Na mesma pena incorre aquele que, tendo comprovadamente concorrido para a consumação da ilegalidade, beneficiou-se da dispensa ou inexigibilidade ilegal, para celebrar contrato com o Poder Público.

A lei das licitações sempre exige que o administrador justifique a contratação sem licitação, a formalização da motivação é fundamental para a lisura do processo e está prevista no Art. 26 da lei 8.666/93:

Art. 26. As dispensas previstas nos §§ 2o e 4o do art. 17 e no inciso III e seguintes do art. 24, as situações de inexigibilidade referidas no art. 25, necessariamente justificadas, e o retardamento previsto no final do parágrafo único do art. 8o desta Lei deverão ser comunicados, dentro de 3 (três) dias, à autoridade superior, para ratificação e publicação na imprensa oficial, no prazo de 5 (cinco) dias, como condição para a eficácia dos atos. (Redação dada pela Lei nº 11.107, de 2005)

Parágrafo único. O processo de dispensa, de inexigibilidade ou de retardamento, previsto neste artigo, será instruído, no que couber, com os seguintes elementos:

I - caracterização da situação emergencial ou calamitosa que justifique a dispensa, quando for o caso;

II - razão da escolha do fornecedor ou executante;

III - justificativa do preço.

IV - documento de aprovação dos projetos de pesquisa aos quais os bens serão alocados. (Incluído pela Lei nº 9.648, de 1998)

Conforme Furtado (2009, p. 66) Além de constituir crime, frustrar a licitude do processo licitatório ou dispensá-lo indevidamente constitui ato de improbidade administrativa, na modalidade de dano ao erário, conforme dispõe o art. 10, VIII, da lei 8.429/92.

Além do conhecimento aprofundado da legislação vigente sobre compras públicas também é importante conhecer alguns elementos presentes na lei 4.320/64 que estatui normas de direito financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados do Distrito Federal e Municípios e demais dispositivos, pois mesmo estando relacionados ao orçamento público, estes conceitos são fundamentais para entender como ele influencia e orienta o processo de compras no serviço público.

Segundo Santos (2010, p. 18) “o orçamento público reúne, de forma sistemática e organizada, todas as receitas estimadas para um determinado ano e o detalhamento das despesas que o governo espera executar.” Serve para organizar a programação de gastos por área de atuação governamental, de acordo com as políticas, planos e programas desenvolvidos.

Conforme nossa Constituição Federal de 1988, três peças são fundamentais para a programação dos gastos públicos, quais sejam :

- Plano Plurianual (PPA).
- Lei das Diretrizes Orçamentárias.
- Lei Orçamentária anual.

Plano Plurianual

Define as diretrizes, objetivos e metas do governo para um período de 4 anos, faz a ligação com o planejamento estratégico de longo prazo e a planejamento de médio e curto prazo.

O PPA deve discriminar as despesas de capital, bem como outras despesas dela decorrentes.

Segundo Manual Técnico do Orçamento 2012, despesas de capital são as que contribuem, diretamente, para a formação ou aquisição de um bem de capital, são exemplos: obras, instalações, equipamentos e material permanente.

Lei das Diretrizes Orçamentárias

Estabelece as Metas e prioridades do governo para cada exercício e as regras a serem observadas na elaboração e execução do orçamento anual.

Lei Orçamentária Anual

Tem por finalidade básica estimar as receitas que o governo espera dispor no ano seguinte e fixar as despesas que serão realizadas com tais recursos.

Segundo manual Técnico do Orçamento 2012 a compreensão do orçamento exige o conhecimento de sua estrutura e organização, as quais são implementadas por meio de um sistema de classificação estruturado. Para tanto é necessário conhecer a programação qualitativa, sendo que é organizado em programas de trabalho que definem qualitativamente do ponto de vista operacional, a classificação: por esfera, institucional, funcional e estrutura programática, conforme descrito na figura abaixo:

Figura 3 - Estrutura qualitativa do Orçamento Público.

BLOCOS DA ESTRUTURA	ITEM DA ESTRUTURA	PERGUNTA A SER RESPONDIDA
Classificação por Esfera	Esfera Orçamentária	Em qual Orçamento?
Classificação Institucional	Órgão Unidade Orçamentária	Quem faz?
Classificação Funcional	Função Subfunção	Em que área da despesa a ação governamental será realizada?
Estrutura Programática	Programa	Qual o tema da Política Pública?
Informações Principais do Programa	Objetivo	O que será feito?
	Iniciativa	O que será entregue?
Informações Principais da Ação	Ação	Como fazer?
	Descrição	O que é feito?
	Finalidade	Para que é feito?
	Forma de Implementação	Como é feito?
	Etapas (somente para projetos)	Quais as fases?
	Produto	Qual o resultado?
	Unidade de Medida	Como mensurar?
Subtítulo	Onde é feito?	

Fonte: Manual Técnico do Orçamento 2012

Já na programação quantitativa a programação financeira define o que adquirir e com quais recursos, conforme figura abaixo:

Figura 4 - Programação Quantitativa.

ITEM DA ESTRUTURA	PERGUNTA A SER RESPONDIDA
Natureza da Despesa	
Categoria Econômica da Despesa	Qual o efeito econômico da realização da despesa?
Grupo de Natureza de Despesa (GND)	Em qual classe de gasto será realizada a despesa?
Modalidade de Aplicação	Qual a estratégia para realização da despesa?
Elemento de Despesa	Quais os insumos que se pretende utilizar ou adquirir?
Identificador de Uso (IDUSO)	Os recursos utilizados são contrapartida?
Fonte de Recursos	De onde virão os recursos para realizar a despesa?
Identificador de Doação e de Operação de Crédito (IDOC)	A que operação de crédito ou doação os recursos se relacionam?
Identificador de Resultado Primário	Como se classifica essa despesa em relação ao efeito sobre o Resultado Primário da União?
Dotação	Quanto custa?

Fonte: Manual Técnico do Orçamento 2012.

Classificação por Natureza da Despesa:

Abaixo é apresentada a descrição de elemento de despesa com os referidos códigos, de acordo com a programação quantitativa.

3.3.90.30.XX Material de consumo ;

3-Categoria Econômica da Despesa- indica que é despesa corrente;

3-Grupo de Natureza despesa –Indica que pertence ao grupo de outras despesas correntes;

90-Modalidade de aplicação- indica que é uma aplicação direta;

30-Elemento de despesa- indica que é destinada a material de consumo;

XX-Sub-elemento- desdobramento facultativo do elemento de despesa;

4.4.90.52.00-Equipamentos e Material Permanente

4-Despesa de Capital;

4-Investimentos;

90-Aplicações diretas;

52 - Equipamentos e Material Permanente;

XX - Sub-elemento – desdobramento facultativo do elemento de despesa;

Classificação da despesa por Esfera Orçamentária:

Segundo Manual Técnico do Orçamento 2012, na LOA a esfera tem por finalidade identificar se a despesa pertence ao orçamento Fiscal(F), da Seguridade Social(S) ou de Investimento das Empresas Estatais (I), conforme disposto no § 5º do art. 165 da CF.

- Orçamento Fiscal: referente aos Poderes da União, seus fundos, órgãos e entidades da administração direta e indireta, inclusive fundações instituídas e mantidas pelo Poder Público, traz as despesas com saúde, previdência e assistência social;

- Orçamento da Seguridade Social: abrange todas as entidades e órgãos a ela vinculados, da administração direta ou indireta, bem como os fundos e fundações instituídos e mantidos pelo Poder Público; e

- Orçamento de Investimento: orçamento das empresas em que a União, direta ou indiretamente, detenha a maioria do capital social com direito a voto e sejam dependentes de repasses do tesouro para sua operação.

Na figura abaixo os apresentam os códigos que identificam a Esfera Orçamentária:

Figura 5 - Esfera Orçamentária

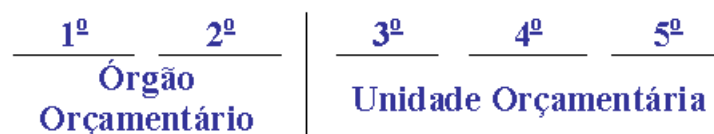
CÓDIGO	ESFERA ORÇAMENTÁRIA
10	Orçamento Fiscal
20	Orçamento da Seguridade Social
30	Orçamento de Investimento

Fonte: Manual técnico do Orçamento 2012.

Classificação Institucional

Reflete as estruturas organizacional e administrativa e compreende dois níveis hierárquicos: Órgão Orçamentário e Unidade Orçamentária. Na UO as dotações orçamentárias são especificadas por categoria de programação, pois são responsáveis pela ação.

O código da classificação institucional compõe-se de cinco dígitos, conforme figura abaixo:

Figura 6 - Código Institucional.

Fonte: Manual Técnico do Orçamento 2012.

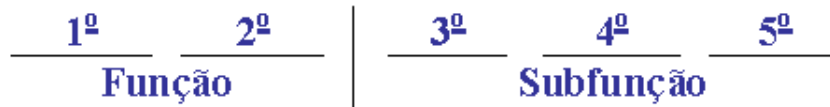
Classificação Funcional da Despesa

É formada por funções e subfunções, informa em que área de ação governamental a despesa será realizada.

A classificação atual foi instituída pela portaria nº42, de 14 de Abril de 1999 do Ministério do Orçamento e Gestão, serve como agregador dos gastos públicos por área de ação governamental nos três níveis de governo.

É representada por cinco dígitos, sendo os dois primeiros relativos às funções e os três últimos às subfunções, conforme figura abaixo:

Figura 7 - Classificação funcional da Despesa.



Fonte: MTO 2012

Fases da Despesa Pública

Após a finalização procedimento licitatório com as devidas adjudicações e posterior homologação do certame, passamos aos três estágios finais da despesa pública :

- Empenho,
- liquidação, e
- Pagamento.

Segundo Santos (2010, p. 103) define estas fases como segue:

Fase de Empenho- é a reserva de parte da dotação orçamentária para fazer frente ao pagamento dos fornecedores contratados. Nenhum órgão pode realizar despesa sem prévio empenho.

Esta fase no campus é representada pela Nota de Empenho que é a formalização da fase de empenho realizada no SIAFI, de acordo com a lei 4.320/64 Art. 61:

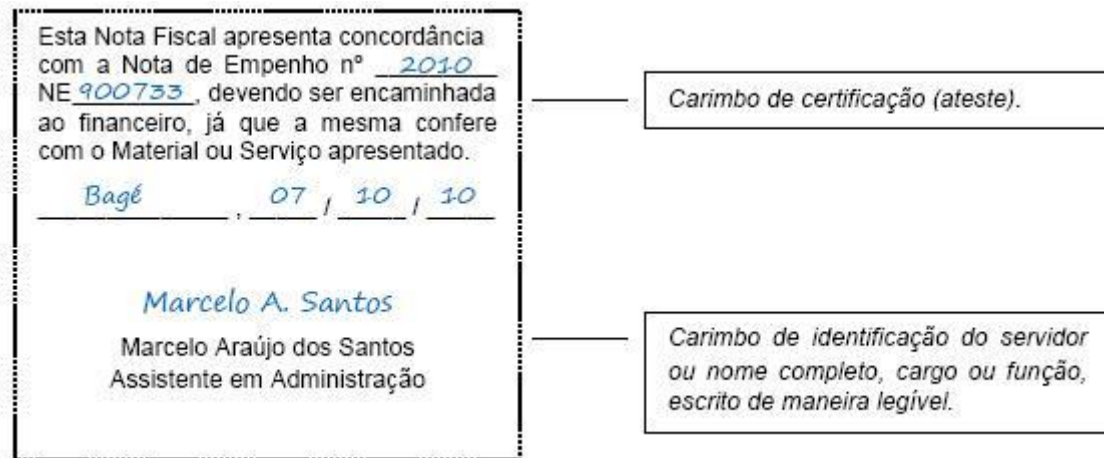
Art. 61. Para cada empenho será extraído um documento denominado "nota de empenho" que indicará o nome do credor, a representação e a importância da despesa bem como a dedução desta do saldo da dotação própria.

Fase de Liquidação- é o reconhecimento de que os bens ou serviços adquiridos foram entregues conforme previa o contrato¹¹ e que, portanto é credor da Administração pública e tem direito ao pagamento correspondente. No campus esta fase inicia-se quando o item é chegado na unidade, o solicitante faz a checagem da descrição do empenho com a descrição do material que está sendo entregue, em caso positivo o este declara no verso da nota fiscal que o item está de acordo com o empenho. Logo, liquidação da despesa compreende todos os atos de verificação e conferência, desde o fornecimento do bem ou execução da obra ou prestação do serviço, conforme ajustado, ate apuração do valor devido e a quem se deve pagar.

¹¹ A nota de empenho pode substituir o contrato nos casos em que a lei considerar este facultativo. Licitações e Contratos - Orientações e Jurisprudência do TCU.

A figura abaixo apresenta o carimbo que é apostado no verso do documento fiscal, fundamental a fase de liquidação:

Figura 8- Carimbo de Ateste.



Fonte: Coordenadoria de Contabilidade e Finanças Unipampa

Fase de Pagamento- é a emissão de uma ordem de pagamento (cheque, ordem bancária ou outro meio de pagamento em favor do credor).

Conforme figura abaixo:

Figura 9 - Tela de emissão de ordem de pagamento.

SIAFI 12003-DOCUMENTO-ENTRADADOS-08 (REGISTRA ORDEM BANCARIA)

24/06/03 13:44

DATA EMISSAO : 24Jun03 USUARIO :
 UG/GESTAO EMITENTE : / NUMERO : 200306

BCO: AG: C/C: UNICA
 FAVORECIDO : GESTAO:
 BCO: AG: C/C:

PROCESSO : NUMERO DA LISTA:
 TAXA CAMBIO : INVERTE SALDO ? N VALOR:
 OBSERVACAO IDENT. TRANSF.:

EVENTO	INSCRICAO 1	INSCRICAO 2	CLASSIF.1	CLASSIF.2	VALOR

PF1=AJUDA PF2=CONTINUA PF3=SAI PF4=COPIA PF5=DOM CRED PF6=LIMPA PF9=CIT

03/023

10.200.165.1:23000

Fonte: SIAFI.

Abaixo uma nota de empenho apresenta como as classificações funcional e programática são utilizadas:

Figura 10 - Descrição de empenho.

The image shows a document with several red boxes containing text, with arrows pointing to specific fields in the document. The document text includes:

EMISSAO : 16Nov11 NUMERO: 2011NES02008 ESPECIE: EMPENHO DE
EMITENTE : 154359/26266 FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO
CNPJ : 09341233/0001-12 FONE: 53 3240-5400
ENDEREÇO : RUA GENERAL OSÓRIO, 900 CENTRO
MUNICÍPIO : 8531 - BAGE UF: RS CEP: 96400-000

INVESTIMENTO: 04118934/0001-07 - CENTER SPONCHIADO LTDA ME
: JOAO MUNIZ REIS 644 SANTO INACIO 55.55.3744.2717
: 8667 - FREDERICO WESTPHALEN UF: RS CEP: 98400-000

FINALIDADE: 0043-subtítulo
DE MATERIAL DE CONSUMO PARA O CAMPUS DOM PEDRITO DA UNIPAMPA.
ENTREGA: RUA 21 DE ABRIL, 89 - BAIRRO: SÃO GREGÓRIO. DOM PEDRITO
ORIGEM: 2011PR00026

CLASS : 1 26266 12364107340090043 025033 0112000000 339030 150288 F4009G0113N
TIPO : GLOBAL MODALIDADE DE LICITAÇÃO: PREGÃO
AMPARO: INCISO: PROCESSO: 127
UF/MUNICÍPIO BENEFICIADO: RS /
ORIGEM DO MATERIAL : NACIONAL
REFERENCIA DA DESPESA: 0043-subtítulo
localidade- Rio Grande do Sul

VALOR EMPENHO

ESPECIFICAÇÃO
ND: 339030 SUBPROPOSTA
SEQ.: 1 QUANTIDADE 15,00
VALOR UNITARIO: 15,00
VALOR DO SEQ.: 165,00

11,00000 UNID.
FILTRO LINHA, TENSÃO ALIMENTAÇÃO 110/220 V, POTÊNCIA MÁXIMA 1.100/2.200 W,
CORRENTE MÁXIMA 10 A, QUANTIDADE SAÍDA 6 TOMADAS COM 3 PINOS TIPO FÊMEA COM
ATERRAMENTO, CARACTERÍSTICAS ADICIONAIS INTERRUPTOR LIGA/DESLIGA E VOLTÍMETRO
MARCA: WORKER ITEM DO PROCESSO: 00095 ITEM DE MATERIAL: 000231179

TOTAL : 165,00

ALEXANDRE B. OLIVEIRA
ORDENADOR SUBSTITUTO

FABIO LEONARDI R. GARCIA
GESTOR FINANCEIRO SUBSTITUTO

Annotations:

- PTRES-Programa de trabalho resumido, criado pelo PPA
- Fonte de recursos: 0-Não destinado a contrapartida; 1-Recurso do tesouro-exercício corrente; 12-Recursos Destinados à Manutenção e Desenvolvimento do Ensino
- Classificação por natureza da despesa 3-categoria econômica:despesa corrente 3-Grupo da Despesa: outras despesas correntes; 90-modalidade de aplicação:aplicação direta 30-elemento de despesa:material de
- Código institucional: 26000:Ministério da Educação 266:Unipampa
- UASG-Unidade Administrativa de serviços Gerais
- PI-Plano Interno Segue a norma do MEC 01-2012
- Programa-1073-PPA 2008 a 2011 Brasil Universitário
- Esfera- 1-Orçamento Fiscal da União
- Classificação funcional 12:Educação 364:Ensino superior
- ação do tipo Atividade 4009- Funcionamento dos cursos de graduação

Fonte: Elaborado pelo autor.

2.6 DICIONÁRIO

Comprasnet - Portal de Compras do Governo Federal, é um site web, instituído pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão - MP, para disponibilizar, à sociedade, informações referentes às licitações e contratações promovidas pelo Governo Federal, bem como permitir a realização de processos eletrônicos de aquisição.

Dotação orçamentária – Importância consignada no orçamento ou em crédito adicional, para atender determinada despesa.

Dotação suplementar - Representa o volume de créditos orçamentários destinados a reforço de dotação orçamentária para realização de despesas.

Elemento de despesa – Estrutura codificada da despesa pública de que se serve a administração pública para registrar e acompanhar suas atividades. (art.15, Lei 4.320, de 17 de março de 1964).

Empenho de despesa - Ato emanado de autoridade competente, que cria para o Estado obrigação de pagamento pendente ou não de implemento de condição.

(art.58, Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964).

Empenho global - Representa a reserva de recursos orçamentários destinada a atender despesas com montante previamente conhecido, tais como as contratuais, mas de pagamento parcelado, geralmente mensal. (art.60, Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964).

Empenho ordinário - Representa a reserva de recursos orçamentários destinada a atender despesas de valor fixo e previamente determinado, cujo pagamento deva ocorrer de uma só vez.

Empenho por estimativa – Representa a reserva de recursos orçamentários destinada a atender despesas cujo montante não se possa determinar previamente, tais como serviços de telefone, reprodução de documento, diárias e gratificações e assemelhados (art.60, § 2º, Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964).

Lei de diretrizes orçamentárias (LDO) –Compreende o conjunto de metas e prioridades da Administração Pública Federal, incluindo as despesas de capital, para o exercício financeiro subsequente, orientando a elaboração da Lei Orçamentária Anual, dispondo sobre as alterações na legislação tributária.

Nota de dotação (ND) -Documento utilizado para registro de desdobramento do Plano Interno ou detalhamento da Fonte de recursos (se for detalhada), dos créditos previstos no OGU e à inclusão de créditos nele não incluídos.

Nota de empenho (NE) - Documento utilizado para registrar as operações que envolvem despesas orçamentárias realizadas pela Administração Pública e que indica o nome do credor, a

especificação e a importância da despesa, bem como a dedução desta do saldo da dotação própria. (art. 61, Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964).

Orçamento - programa – Detalha o programa plurianual a ser realizado no exercício seguinte e que serve de roteiro à execução coordenada do Programa Anual (art.16, Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967).

Ordem bancária (OB) - Documento destinado ao pagamento de compromissos, bem como à liberação de recursos para fins de adiantamento, em contas bancárias mantidas no Banco do Brasil.

Ordenador de despesa - Toda e qualquer autoridade de cujos atos resultarem emissão de empenho, autorização de pagamento, suprimento ou dispêndio de recursos da União ou pela qual esta responda (art. 80, § 1º, Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967), em obediência ao art.43 Decreto , 93 872, de 23 de dezembro de 1986, e ao princípio de Controle Interno da Segregação de Funções, o cargo de Gestor Financeiro não poderá ser exercido pela mesma pessoa que ocupa o cargo de Ordenador de Despesa.

Órgão – Denominação dada aos Ministérios,Ministério Público, Entidades Supervisionadas, Tribunais do Poder Judiciário, Casas do Poder Legislativo e as Secretarias da Presidência da República.

Plano de contas - Estruturação ordenada e sistematizada das contas utilizadas por uma entidade. O Plano contém as diretrizes técnicas gerais e especiais que orientam os registros dos atos e fatos praticados na entidade.

Plano interno – Instrumento de planejamento e de acompanhamento da ação programada, usado como forma de detalhamento de um projeto/atividade, de uso exclusivo de cada Ministério ou Órgão, podendo desdobrar-se ou não em etapas.

Programa de trabalho (PT) – Estrutura codificada (funcional programática) que permite a elaboração e a execução orçamentária, bem como o controle e acompanhamento dos planos definidos pela Unidade para um determinado período.

Programa de trabalho resumido (PTRES) - corresponde à codificação resumida do Programa de Trabalho, de forma a facilitar e agilizar sua utilização, sobretudo quanto às consultas do SIAFI. Essa codificação é atribuída automaticamente pelo Sistema para cada Programa de Trabalho.

Projeto – Conjunto de operações limitadas no tempo, das quais, normalmente, resultam produtos quantificáveis física e financeiramente, que concorrem para a expansão ou para o aperfeiçoamento da ação governamental.

Restos a pagar - Representam as despesas empenhadas e não pagas até 31 de dezembro, distinguindo-se as despesas processadas das não processadas. Entende-se por processadas e não processadas, respectivamente, as despesas liquidadas e as não liquidadas. (art. 67, Decreto nº 93.872, de 23 de dezembro de 1986).

SIAFI - Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal – Sistema informatizado que processa e controla a execução orçamentária, financeira e patrimonial da União, através de terminais instalados em todo o Território Nacional.

Segregação de funções - Princípios básicos do sistema de controle interno que consiste na separação de funções, normalmente de autorização, aprovação, execução, controle/controlado e contabilização das operações. (Fonte: Boletim Interno do TCU nº 34 de 23/07/92).

SIDOR - Sistema Integrado de Dados Orçamentários – Sistema utilizado para processamento dos dados relativos à preparação da elaboração orçamentária, administrado pela Secretaria de Orçamento Federal do Ministério do Planejamento e Orçamento.

SIORG - Sistema de Informações Organizacionais do Governo Federal – Instituído com a finalidade de dotar os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal de Instrumento para:

- a) Elaboração e controle sistêmico das estruturas regimentais, estatutos, regulamentos e regimentos internos;
- b) Manutenção e normalização sistemática das demonstrações, subordinação hierárquica entre unidades, competências e atribuições institucionais;
- c) Remanejamento de cargos comissionados e funções de confiança;
- d) Nomeação, exoneração, designação e dispensa de cargos e funções comissionadas, em integração com o Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos – SIAPE.

UASG - Unidade administrativa de Serviços Gerais

Unidade Gestora (UG) – Unidade Orçamentária ou Administrativa que realiza atos de gestão orçamentária, financeira e/ou patrimonial, cujo titular, em consequência, está sujeito a tomada de contas anual na conformidade do disposto nos artigos 81 e 82 do Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967.

Unidade Orçamentária - Unidade da Administração Direta a que o Orçamento da União consigna dotações específicas para a realização de seus programas de trabalho e sobre os quais exerce o poder de disposição.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Sobre a metodologia segundo Gil (2007, p. 41) é usual a classificação de pesquisas em três grandes grupos: exploratórias, descritivas e explicativas. Neste trabalho foram utilizadas a pesquisa exploratória e descritiva, a pesquisa exploratória conforme Gil (2007, p. 41) “tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses.” Ela geralmente envolve o levantamento bibliográfico e análises de exemplos ou situações como o Estudo de Caso, esta escolha justificou-se pela fato de não haverem estudos na Unipampa orientados a racionalização de processos na área de compras, assim sendo foi fundamental um conhecimento mais aprofundado do objeto estudado.

A pesquisa descritiva de acordo com Gil (2007,p. 42) “tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.” Várias pesquisas podem ser enquadradas nesta categoria tais como questionários e observação sistemática, e sua adoção justificou-se pela necessidade de observação sistemática e aplicação de questionários aos servidores da instituição objetivando verificar características específicas do grupo.

Para a aproximação empírica dos dados, o delineamento adotado foi o Estudo de caso, a pesquisa bibliográfica, a documental, questionário e análise da estrutura administrativa. Na pesquisa documental foram verificados os dados dos processos de compras no período de 2008 a 2011, relatórios do setor e da Coordenadoria de Material e Patrimônio, bem como os pedidos formalizados neste período a CMP. Na pesquisa bibliográfica foram apresentados informações de vários autores necessárias a percepção do processo de suprimento em uma organização. Também para compreensão da Gestão de Compras foram utilizadas pesquisas sobre a legislação vigente. A análise da estrutura administrativa foi realizada através da observação direta e representação gráfica de processos.

3.2 PLANO DE COLETA DE DADOS

Os dados foram divididos em primários e secundários, aqueles oriundos de questionários semi-estruturados com questões abertas e fechadas visavam conhecer o nível de instituci-

onalização e de satisfação dos servidores com as rotinas de compras da instituição, ou seja, o nível de apropriação do conhecimento sobre processamento de pedidos no campus, e também conhecer a opinião sobre estas rotinas, portanto foi realizada com todos os servidores da Unipampa Campus Dom Pedrito em efetivo exercício.

Como metodologia de coleta foi utilizado formulários de pesquisa coletados através da tecnologia Googledocs, desta forma foram enviados aos 45 servidores, retornando 35 questionários.

Os dados secundários foram referentes às compras no período de 2008 a 2011, prospectados através de pesquisa documental nos relatórios do Campus, CMP e Gestão.

As análises referentes à estrutura administrativa foram baseadas na observação direta do fluxo de trabalho para facilitar sua a compreensão utilizou-se o fluxograma setorial.

3.3 PLANO DE ANÁLISE INTERPRETAÇÃO E APRESENTAÇÃO DE DADOS:

Para interpretação dos dados foram utilizadas análises de conteúdo e documental, de forma qualitativa, ou seja, não foi utilizado a estatística. Os dados foram apresentados de forma estruturada para depois serem analisados. O método utilizado para análise da gestão de compras 2008 a 2011 baseou-se no levantamento de dados no setor de compras do campus, relacionados aos pedidos processados, também foram examinados o relatório de gestão do período, arquivos Excel para processamento dos pedidos e relatórios gerenciais de acompanhamento enviados pela CMP em 2011, bem como manuais de compras da mesma e do Campus, tais informações foram apresentadas na sessão estudo de caso.

Para representação gráfica das rotinas do setor foi utilizado o fluxograma do tipo setorial que conforme Correia (2005, p. 42) “é o gráfico que, utilizando símbolos padronizados ou previamente definidos para uma situação específica, representa, em uma sequencia lógica, os passos de um processo/atividade, os respectivos documentos, pessoas e/ou órgãos envolvidos.” E conforme este autor é utilizado para representar e estudar detalhadamente processos complexos envolvendo várias unidades organizacionais, os dados utilizados nesta representação foram coletados do relatórios de compras, e baseados na observação direta realizada e diálogos informais com servidores que trabalham no setor.

Para o levantamento da legislação que orienta o processo foi utilizada a pesquisa bibliográfica, manuais disponíveis nos sites do órgãos de controle da União, apostilas de trei-

namentos realizados pela Unipampa. Tais informações foram acrescentadas a pesquisa bibliográfica sendo necessárias para a montagem da estratégia de trabalho sugerida nas conclusões.

Foi aplicado um questionário aos servidores do campus cujo objetivo foi conhecer o nível de satisfação e apropriação do conhecimento sobre os procedimentos executados na unidade, tal análise deu-se qualitativamente, realizando um cruzamento entre a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso, que culminaram para a montagem de um processo que fosse capaz de atender aos prazos institucionais e legais no Campus.

4 O ESTUDO DE CASO NA UNIPAMPA – CAMPUS DOM PEDRITO

4.1 APRESENTAÇÃO

A Universidade Federal do Pampa foi criada pela Lei 11.640 de 11 de janeiro de 2008, como "Fundação Universidade Federal do Pampa", de natureza pública, com sede e foro na cidade de Bagé, no Estado do Rio Grande do Sul.

É resultado do programa de expansão das Universidades Federais no Brasil, através de um acordo de cooperação técnica firmado pelo MEC- Ministério de Educação e Cultura e as Universidades Federal de Pelotas e Federal de Santa Maria.

Tem forma de inserção regional multicamp, com unidades localizadas em Alegrete, Bagé, Caçapava do Sul, Dom Pedrito, Itaqui, Jaguarão, Santana do Livramento, São Borja, São Gabriel e Uruguaiana, é dotada de autonomia didático-científica, administrativa e gestão financeira e patrimonial, tem como sede e foro a cidade Bagé onde está situada a Reitoria. É alicerçada na necessidade de expansão da educação pública superior e também visa colaborar para mudança do cenário de estagnação econômica da metade Sul, inserindo a região em um processo de desenvolvimento.

O Campus onde o estudo de caso foi realizado conta atualmente com 04 cursos de graduação sendo 02 diurnos e 02 noturnos, sendo que fazem parte de seu corpo funcional 51 servidores distribuídos como segue:

Quadro 1 - Recursos humanos Campus Dom Pedrito.

Cargos	Nrº de servidores
Administrador	05
Analista de Tecnologia da Informação	01
Assistente em Administração	06
Bibliotecário	01
Engenheiro Agrônomo	01
Médico Veterinário	02
Professor Adjunto	22
Professor Assistente	02

Técnico agropecuário	02
Técnico em Assuntos Educacionais	01
Técnico em laboratório	08
Total	51

Fonte: Setor de Recursos Humanos Campus Dom Pedrito (2012).

Atualmente a Unipampa atende a 527 acadêmicos distribuídos nos cursos de Zootecnia, Curso Superior de Tecnologia em Agronegócio, Bacharelado em Enologia e Licenciatura em Ciências da Natureza e Pós-graduação em nível de Especialização em Produção Animal.

A estrutura funcional de acordo com Regimento do Campus está configurada como segue:

Conselho de Campus: É um órgão normativo, deliberativo e consultivo no âmbito da Unidade Universitária, sendo presidido pelo Diretor da Unidade.

A composição do conselho de Campus conforme Regimento do Campus (2011,p.05) é configurada como segue:

Art.11. Compõem o Conselho do Campus:

- I. Diretor;
- II. Coordenador Acadêmico;
- III. Coordenador Administrativo;
- IV. todos coordenadores de cursos de graduação oferecidos pelo Campus;
- V. todos coordenadores de curso de pós-graduação *stricto sensu*, dentre os cursos oferecidos pelo Campus;
- VI. o Coordenador da Comissão de Pesquisa;
- VII. o Coordenador da Comissão de Extensão;
- VIII. a representação dos docentes;
- IX. a representação dos técnicos-administrativos em educação;
- X. a representação dos discentes;
- XI. 1 (um) representante da comunidade externa

Das Competências do Conselho Universitário de Campus de acordo com o Regimento do Campus (2011,p.06):

Art.16. Compete ao Conselho do Campus:

- I. exercer em caráter superior, dentro da Unidade, as funções normativas e deliberativas, estabelecendo as diretrizes para as atividades de ensino, pesquisa e extensão;
- II. elaborar e modificar o Regimento do Campus, em sessão especialmente convocada para este fim, com aprovação de pelo menos 2/3 (dois terços) dos presentes, para posterior aprovação do CONSUNI;
- III. estabelecer, em consonância com as normas superiores da Universidade, regulamentos e instruções para os órgãos e atividades do Campus;
- IV. homologar decisões tomadas por órgãos e setores do Campus, quando esta providência for exigida regimentalmente;

- V. delegar competências a outras instâncias deliberativas no âmbito do Campus;
- VI. apreciar o plano de gestão quadrienal, bem como o plano anual de atividades, a proposta orçamentária anual e o relatório anual do Campus;
- VII. apreciar propostas de criação de cursos de graduação e pós-graduação a serem coordenados pelo Campus;
- VIII. apreciar os projetos de ensino, pesquisa e extensão, promovendo a articulação e a compatibilização das atividades do Campus;
- IX. avaliar o desempenho global do Campus e de suas principais atividades;
- X. propor a realização de concursos para docentes e técnico-administrativos em educação, na forma prevista no presente Regimento Geral e de acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional e demais diretrizes da Universidade;
- XI. aprovar os integrantes das Comissões Examinadoras dos Concursos Docentes;
- XII. acompanhar a implementação e avaliar as políticas de desenvolvimento de pessoal adotadas pela Universidade, no âmbito do Campus;
- XIII. pronunciar-se a respeito da distribuição de encargos docentes e técnico-administrativos em educação e os critérios em casos de remoção, redistribuição e cedência de servidores;
- XIV. aprovar os resultados de processos de consulta à comunidade acadêmica para a escolha dos cargos e funções de direção e coordenação, no âmbito do Campus;
- XV. propor ao CONSUNI a criação de Órgãos Auxiliares vinculados ao Campus, para colaborar no ensino, na pesquisa, na extensão e na preservação de bens culturais;
- XVI. propor ao CONSUNI a concessão de títulos e dignidades universitárias;
- XVII. instituir menções de mérito a membros da comunidade acadêmica em atividades do âmbito do Campus, na forma regimental;
- XVIII. manifestar-se sobre qualquer matéria da competência do Diretor, quando por ele solicitado;
- XIX. propor a destituição do Diretor, Coordenador Acadêmico ou Coordenador Administrativo, na forma da lei, com aprovação de pelo menos 2/3 (dois terços) dos Conselheiros, em sessão especialmente convocada para este fim;
- XX. criar, fundir e extinguir, a partir das necessidades do Campus, comissões especiais para tratar de questões de planejamento e acompanhamento de atividades administrativas e acadêmicas;
- XXI. reunir-se ordinariamente 1 (uma) vez por mês e extraordinariamente, sempre que convocado;
- XXII. analisar e dar parecer sobre os pedidos de destituição do Diretor, Coordenador Acadêmico ou Coordenador Administrativo das Unidades Universitárias, com aprovação de pelo menos 2/3 (dois terços) dos conselheiros.
- XXIII. atuar como instância recursal máxima no âmbito da Unidade, bem como avocar o exame e a deliberação sobre qualquer matéria de interesse do Campus;
- XXIV. decidir sobre matéria omissa no seu Regimento.
- XXV. zelar pelo cumprimento da legislação e das normas institucionais vigentes.
- XXVI. Avaliar e auxiliar na implantação de políticas estratégicas de desenvolvimento do Campus.
- XXVII. **Parágrafo único:** As convocações para reuniões do Conselho de Campus possuem prerrogativa sobre as demais atividades do Campus.

Direção da unidade: A direção da unidade, de acordo com Art. 39. Do Estatuto da Unipampa, é integrada pelo Diretor, Coordenador Acadêmico e Coordenador Administrativo, é o órgão que coordenada, superintende e fiscaliza todas as atividades do campus.

Das competências do Diretor segundo Estatuto da Unipampa(2011,p.11):

Art. 40 Compete ao Diretor:

- I. representar e superintender as atividades, atos e serviços dos órgãos administrativos e acadêmicos do Campus, em consonância com as orientações fixadas pelo Conselho do Campus;
- II. cumprir e fazer cumprir as determinações contidas no Estatuto, no Regimento Geral da Universidade e no Regimento do Campus, bem como as normas editadas pelo Conselho Universitário, pelas Comissões Superiores e as deliberações do Conselho do Campus;
- III. elaborar e submeter ao Conselho do Campus, em consonância com as normas estabelecidas pelo Conselho Universitário, o plano de gestão, o plano anual de atividades e o relatório anual do Campus, contendo a prestação de contas;
- IV. submeter ao Conselho do Campus as diretrizes e o orçamento anual da Unidade Universitária;
- V. promover a compatibilização das atividades acadêmicas e administrativas do Campus e destas com as dos outros órgãos da Universidade;
- VI. exercer o controle disciplinar sobre docentes, discentes e servidores técnico-administrativos em educação que desempenham atividades no Campus, ouvidas as chefias imediatas;
- VII. convocar e presidir as reuniões do Conselho do Campus, com direito a voto, inclusive o de qualidade;
- VIII. decidir ad referendum do Conselho do Campus, em situações de urgência e no interesse das atividades da Unidade Universitária;
- IX. delegar atribuições ao Coordenador Acadêmico e ao Coordenador Administrativo;
- X. cumprir as atribuições explícitas e restritivas que lhe forem delegadas pelo Reitor.

Das competências do Coordenador Acadêmico segundo Regimento do Campus(2011,p.11):

Art.25. À Coordenação Acadêmica compete coordenar o planejamento, o desenvolvimento e a avaliação das atividades acadêmicas do Campus.

Das competências do Coordenador Administrativo segundo Regimento do Campus(2011,p.13):

Art.32. A Coordenação Administrativa compete coordenar o planejamento, o desenvolvimento e a avaliação das atividades administrativas do Campus.

Das competências do Coordenador de curso segundo Regimento do Campus. (2011,p.13)

Art. 64 Compete ao Coordenador de Curso executar as atividades necessárias à consecução das finalidades e objetivos do Curso que coordena.

Os setores atualmente estão organizados como segue:

Secretaria Executiva:

Competências: secretariar a direção do campus e o Conselho de campus;

Setor Financeiro:

Competências: Controle do orçamento, estruturação de processo para pagamento, controle de empenhos, notas fiscais, solicitação de diárias e passagens; encaminhamento de processo de bolsas para alunos, e outros assuntos ligados ao tema.

Setor Compras:

Competências: Processar e encaminhar todas as atividades de aquisição de material ou serviços, buscando obter o produto certo, na quantidade certa e nos prazos e locais pré-estabelecidos, obedecendo aos limites e às normas da legislação vigente, bem como orientar a unidade nos processos de compra.

Setor de Patrimônio:

Competências: planejar e executar as atividades de controle, guarda e distribuição de materiais permanentes, recepção, registro, controle, utilização, guarda, conservação, e desfazimento dos bens permanentes do Campus.

Setor de Almoxarifado:

Competências: controle do estoque de material de consumo geral e material de expediente, requisições de material ao almoxarifado central, suprimento de material de consumo na unidade.

Setor de Gestão de Pessoal:

Competências: Controle e boletim de frequência, orientações sobre: férias, ressarcimento de saúde, vacância e exoneração, progressões funcionais, incentivos à qualificação, adicional noturno, horas extras e outros assuntos ligados ao tema.

Setor de Infraestrutura, Frota e logística:

Competências: Projetos de obras e reformas, Comissão de licitação de obras, fiscalização de contratos de obras e serviços, gestão dos serviços terceirizados nas unidades e controle e manutenção de frota e outros assuntos ligados ao tema

Setor de Comunicação;

Competências: Produção e divulgação de informações nos Campus e Reitoria, para público interno e externo e outros assuntos ligados ao tema.

Setor da Tecnologia da Informação;

Competências: Análise, projeto, desenvolvimento, teste, implantação, monitoramento e integração de sistemas; análise, projeto, teste, monitoramento, implantação e integração de redes e serviços; teste, monitoramento, implantação e manutenção de redes e sistemas; avaliação, teste, implantação, manutenção, monitoramento; apoio as atividades de ensino, pesquisa e extensão e outros assuntos ligados ao tema.

Setor de Biblioteca;

Competências: Classificação, indexação, catalogação, serviços de referência, empréstimos de materiais, renovações e devoluções, relatórios, leituras de estantes, processo de aquisição bibliográfica, recebimento organização e guarda dos materiais e verificação patrimonial no âmbito da biblioteca; atendimento aos usuários das bibliotecas e outros assuntos ligados ao tema.

Secretaria Acadêmica;

Competências: Atividades relacionadas aos assuntos educacionais como acompanhar a elaboração e desenvolvimento e avaliação dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação; registro de alunos, controle dos cursos, apoio pedagógico e assistência social aos alunos e outros assuntos ligados ao tema.

Núcleo de Desenvolvimento Educacional;

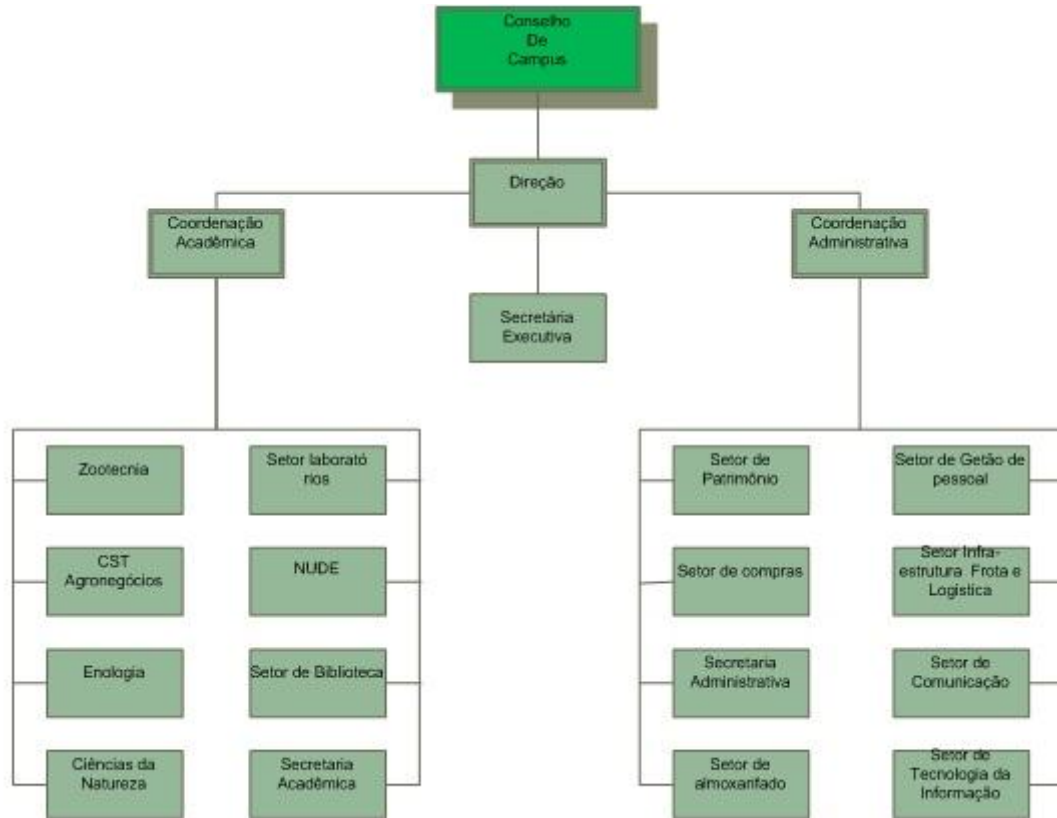
Competências: Apoio e assessoria aos dirigentes do Campus, coordenadores de cursos de graduação e superiores de tecnologia, bem como ao docente nos aspectos didático-pedagógico do processo de ensino-aprendizagem e outros assuntos ligados ao tema;

Setor de Laboratórios;

Competências: Suporte técnico às atividades acadêmicas realizadas em laboratórios, sejam eles fechados e a céu aberto (téc. em laboratórios/áreas, fisioterapeutas, farmacêutico, veterinários, biólogos, químicos, agrônomos, nutricionista e outros)e outros assuntos ligados ao tema;

Abaixo um organograma que apresenta os diferentes níveis hierárquicos dentro da instituição:

Figura 11 - Organograma Campus Dom Pedrito.



ção:

Fonte: Elaborado pelo Autor.

Infraestrutura física:

O campus Dom Pedrito conta atualmente com uma área de 27 hectares na zona Urbana com a seguinte infraestrutura:

01 prédio contendo:

08 salas de aula;

09 laboratórios didático-pedagógicos;

01 laboratório de Informática;

01 biblioteca;

01 sala de reuniões;

Área destinada aos setores administrativos e acadêmicos e salas de professores.

01 galpão para máquinas e implementos agrícolas;

01 complexo Enológico;(em fase de construção)

01 fábrica de rações; (em fase de construção)

Na zona rural:

Área de 87 hectares destinada da “Fazenda do Pampa”;

4.2 DADOS RELACIONADOS ÀS COMPRAS 2008 A 2011

O setor de compras é atendido atualmente por 02 servidores, sendo que o responsável atua nesta função desde 2008. Em 2010 foi designado mais 01 servidor para o patrimônio o qual também auxilia no compras, no período 2008 a 2010 era indicado pela Coordenação Administrativa um servidor de apoio para auxiliar nas atividades durante o período de compras.

Não existia treinamento específico para a função no Campus até 2010, a não ser algumas reuniões onde eram passadas orientações sobre uso de formulários e prazos para entrega dos pedidos, basicamente o servidor era treinado pelo colega anterior que também não havia recebido o treinamento adequado, o método era essencialmente prático onde as atividades eram executadas sem ter um conhecimento mais detalhado do processo e da legislação.

Em 2009 foi criado na Unipampa o Núcleo de Desenvolvimento de Pessoal com a finalidade de implantar e coordenar as ações do Programa de Capacitação dos Servidores Docentes e técnicos-administrativos em Educação, o qual é um dos programas do Plano de Desenvolvimento de Pessoal instituído pela Resolução nº 23, de 16 de Dezembro de 2010.

Em face ao programa de capacitação coordenado pelo Nupede, o servidor do setor de Compras do Campus Dom Pedrito recebeu 04 treinamentos:

- Procedimentos Licitatórios/Enap 2010;
- Formação de pregoeiros- 2011/ESAF;
- Licitação e contratos- Agosto 2011/ESAF;
- Elaboração de Editais, Termos de referência e Projetos Básicos- Outubro/2011;

Todas as ações de capacitação no âmbito da Unipampa coordenadas pelo Núcleo de Desenvolvimento de Pessoal decorrem da Resolução 24/2010 que instituiu o Programa de capacitação da Unipampa. Atualmente para que o servidor seja encaminhado para a capacitação segundo Art. 12 desta resolução é observada a seguinte ordem:

- o interesse da Unidade;
- a adequação do perfil do servidor aos pré-requisitos constantes no projeto da ação de capacitação;

-o interesse do servidor.

Diante deste panorama na sequência são apresentados alguns dados dos procedimentos de compras realizados no período 2008 a 2011.

Foram processados 54 pedidos no ano de 2008 totalizando R\$1.135.085,39 distribuídos entre Aquisição material de consumo, Serviços de pessoa Jurídica e aquisição de material Permanente.

Em 2009 foram processados 34 pedidos totalizando R\$1.038.248,84 também distribuídos entre Aquisição material de consumo, Serviços de pessoa Jurídica, Aquisição de material Permanente.

Em 2010 foram processados 48 pedidos totalizando R\$ 1.349.683,60 distribuídos entre Aquisição material de consumo, Serviços de pessoa Jurídica, Aquisição de material Permanente.

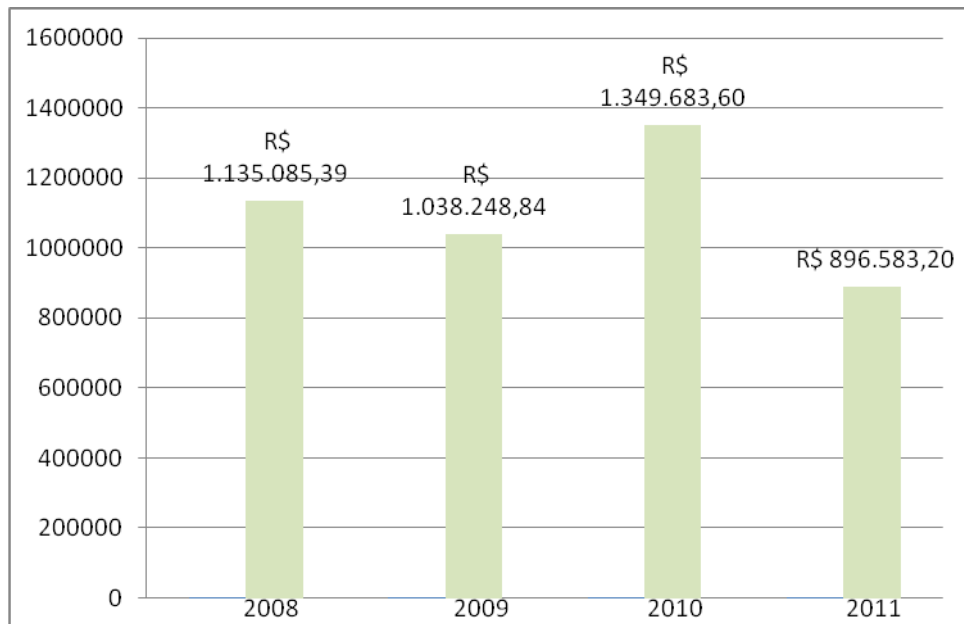
Em 2011 foram processados 80 pedidos totalizando R\$ 896.583,20 distribuídos entre Aquisição material de consumo, Serviços de pessoa Jurídica, Aquisição de material Permanente.

Abaixo um quadro com as informações sobre as compras 2008 a 2011:

Quadro 2 - Pedidos Setor de Compras

Pedidos efetuados pelo setor de compras					
Tipo de despesas	Elemento de Despesa	Valor (R\$)			
		2008	2009	2010	2011
Aquisição de Material de consumo	33390.30	R\$ 154.082,12	R\$ 21.204,86	R\$ 50.263,43	R\$ 122.907,27
Serviços de terceiros pessoa jurídica	33390.39	R\$ 31.767,05	R\$ 16.800,00	R\$ 15.122,20	R\$ 6.269,67
Aquisição de Equipamento e Material Permanente	34490.52	R\$ 946.800,22	R\$ 1.000.243,98	R\$ 1.284.297,97	R\$ 767.406,26
TOTAL		R\$ 1.135.085,39	R\$ 1.038.248,84	R\$ 1.349.683,60	R\$ 896.583,20

Fonte: Relatório de Compras 2008/2011

Figura 12 – Gráfico pedidos 2008/2011

Fonte: Elaborado pelo Autor

Em 2011 o volume de compras sofreu uma redução em termos financeiros, tanto que o campus não conseguiu utilizar o recurso orçamentário disponível, embora o nº de pedidos tenha aumentado em média 76% em relação a 2008/2010, devido a mudança de metodologia de trabalho com a inserção do calendário de compras pela CMP(Coordenadoria de Material e Patrimônio), também houve uma redução de 23,65% em relação a média 2008/2010 do volume de recurso financeiro processado. Na sequência são apresentadas mais algumas informações abaixo sobre a metodologia de trabalho utilizada pela CMP e Setor de Compras do Campus:

Em 2011 a CMP adotou uma nova estratégia de trabalho com a estruturação de um Manual e implementação do calendário de compras, cujos objetivos abaixo estão descritos:

- auxiliar as unidade universitárias no planejamento para elaboração de pedidos;
- Permitir que a área de licitações, possa realizar compras em tempo mais curto;
- Propiciar que nas execuções das tarefas de servidores, tanto como de elaboração como de compra, haja menor chance de erros;
- Qualificar as compras obtendo assim melhores preços para aquisição, maior qualidade dos produtos adquiridos e evitar o fracionamento de despesas;
- Fazer com que as unidades sejam supridas com maior rapidez;

O calendário de compras instituído pela CMP foi dividido em 06 grandes grupos, sendo que, no primeiro semestre de cada ano a CMP envia a orientação sobre a data de abertura e encerramento do grupo, quando os pedidos serão recebidos pela CMP.

A seguir são apresentados os grupos segundo Manual de Compras 2011 da CMP:

Grupo F até o dia 20/04/2011

3.3.3.9.0.30.24 Material para Manutenção de Bens Imóveis/Instalações

3.3.3.9.0.30.26 Material Elétrico e Eletrônico

3.3.3.9.0.30.30 Material de Comunicação

3.3.3.9.0.30.25 Manutenção de Bens Móveis

3.3.3.9.0.30.14 Material Educativo e Esportivo

3.3.3.9.0.30.16 Material de Expediente

3.3.3.9.0.30.41 Material para Utilização em Gráfica

3.3.3.9.0.30.19 Material de Acondicionamento e Embalagem

Grupo B até o dia 09/05/2011

3.3.3.9.0.30.04 Gás e outros materiais engarrafados

3.3.3.9.0.30.06 Alimentos para animais

3.3.3.9.0.30.09 Material Farmacológico

3.3.3.9.0.30.11 Material Químico

3.3.3.9.0.30.18 Materiais e Medicamentos para uso Veterinário

3.3.3.9.0.30.20 Material de Cama, Mesa e Banho

3.3.3.9.0.30.21 Material de Copa e Cozinha

3.3.3.9.0.30.22 Material de Limpeza e Produtos de Higienização

Grupo E até o dia 25/05/2011

3.4.4.9.0.52.24 Equipamentos de Proteção, Segurança e Socorro

3.4.4.9.0.52.36 Máquinas, Instalações e Utensílios de Escritório

3.4.4.9.0.52.39 Equipamentos e Utensílios Hidráulicos e Elétricos

3.4.4.9.0.52.42 Mobiliário em Geral

3.4.4.9.0.52.40 Máquinas e Equipamentos Agrícolas e Rodoviários

Grupo A até o dia 10/06/2011

3.4.4.9.0.52.04 Aparelhos de Medição e Orientação

3.4.4.9.0.52.10 Aparelhos e Equipamentos para Esportes e Diversões

- 3.4.4.9.0.52.34 Máquinas, Utensílios e Equipamentos Diversos
- 3.4.4.9.0.52.22 Equipamentos de Manobra e Patrulhamento
- 3.4.4.9.0.52.51 Peças não incorporáveis à Imóveis

Grupo D até o dia 24/06/2011

- 3.3.3.9.0.30.35 Material Laboratorial
- 3.3.3.9.0.30.36 Material Hospitalar
- 3.3.3.9.0.30.31 Sementes, Mudas de Plantas e Insumos
- 3.3.3.9.0.30.27 Material de Manobra e Patrulhamento
- 3.3.3.9.0.30.28 Material de Proteção e Segurança
- 3.3.3.9.0.30.42 Ferramentas

Grupo C até o dia 12/07/2011

- 3.4.4.9.0.52.08 Aparelhos Equipamentos e Utensílios Médicos, Odontológicos, Laboratoriais e Hospitalares
- 3.4.4.9.0.52.12 Aparelhos e Utensílios Domésticos
- 3.4.4.9.0.52.38 Maquinas, Ferramentas e Utensílios de Oficina
- 3.4.4.9.0.52.30 Máquinas e Equipamentos Energéticos-Exceto No-break e Estabilizadores
- 3.4.4.9.0.52.48 Veículos Diversos
- 3.4.4.9.0.52.52 Veículo de Tração Mecânica
- 3.4.4.9.0.52.57 Acessórios para Veículos

De posse do calendário as unidades universitárias tratam de montar o seu planejamento operacional para realização das atividades.

No campus Dom Pedrito o calendário foi publicizado para os servidores em Abril de 2011, disponibilizando também todos os manuais e formulários necessários para a realização do processo na página da Unipampa Campus Dom Pedrito. Neste ano o setor optou por disponibilizar as informações diretamente na página facilitando as atualizações de formulários e orientações, como resultado desta ação o usuário teve as informações reunidas em um só local e disponíveis a qualquer tempo, evitando com isso o passa repassa de emails. Além dos formulários também foram colocados manuais explicativos com as rotinas necessárias para solicitação de compra de qualquer material ou serviço.

Após o planejamento operacional foram enviadas ao solicitante por email as orientações sobre prazos, também dando-lhe ciência que demais informações constavam da página do Campus.

Importante salientar que para recebimento do Pedido do Campus pela CMP, segundo as orientações do Manual de compras 2011, são necessários:

- Formulário de pedido, Anexo 01;
- Formulário de Justificativas, Anexo 02;
- Planilha de Cotação, Anexo 03;
- Termo de referência de treinamento, anexo 04;

Procedimento:

O Campus envia para a CMP 01 elemento de despesa por pedido junto com a respectivas justificativas e planilha de cotação. No Campus ficam arquivados cópias do Pedido, justificativa, cotação e orçamentos.

Para que o procedimento acima fosse operacionalizado no Campus foi adotada a seguinte metodologia:

-Um calendário interno para recebimento dos pedidos com uma antecipação de 10 dias em relação aos prazos finais do calendário da CMP, pois neste prazo as ações para fechamento do pedido eram realizadas nas seguintes etapas:

1-Recebimento do Formulário de solicitação de compras e anexos;

a) Formulário de Solicitação de Compras com as respectivas assinaturas e autorizações;

b) Orçamentos;

- 03 orçamentos por item;

c) Formulário de Justificativa;

- Na justificativa cada item deve apresentar o motivo e a finalidade para qual está sendo solicitado.

2-Transferência dos dados da solicitação para o arquivo

3-Conferência de orçamentos e descrições;

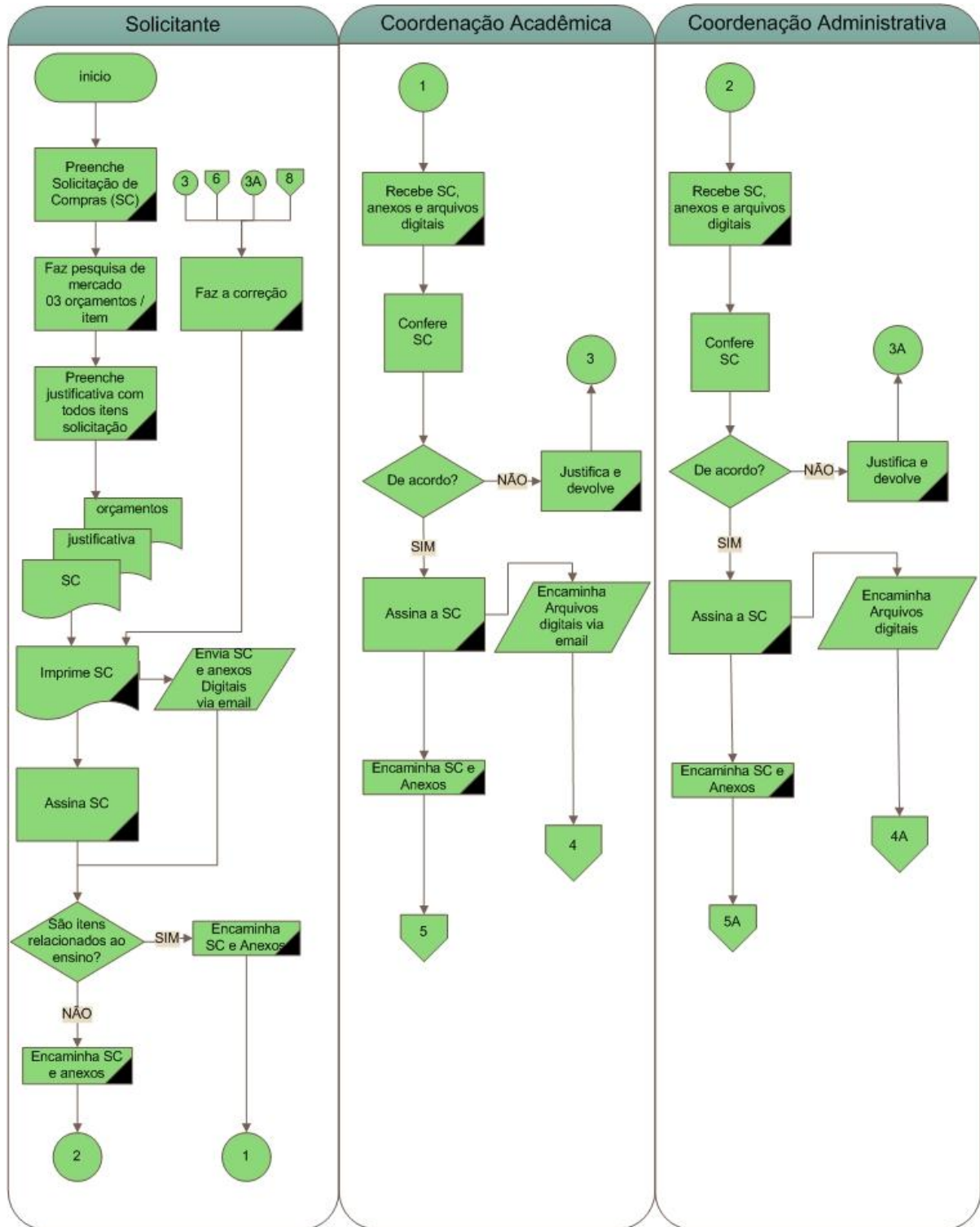
4-Montagem do pedido de acordo com a solicitação da CMP,

5-Impressão 2 vias e assinatura,

6-Envio para CMP.

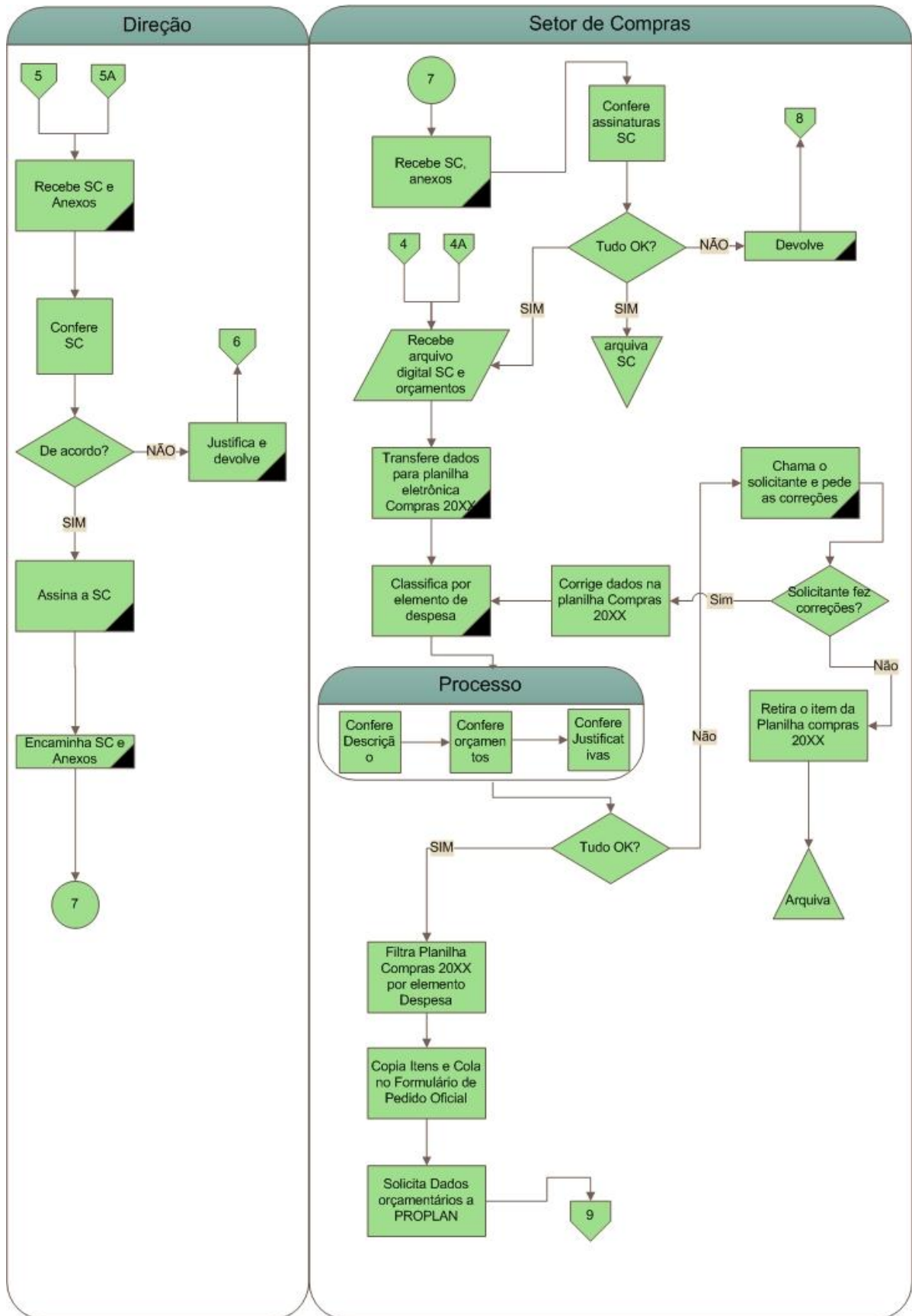
Na figura abaixo apresento um fluxograma sobre os procedimentos realizados no setor de compras Dom Pedrito:

Figura 13 - Fluxograma de Compras Campus Dom Pedrito.



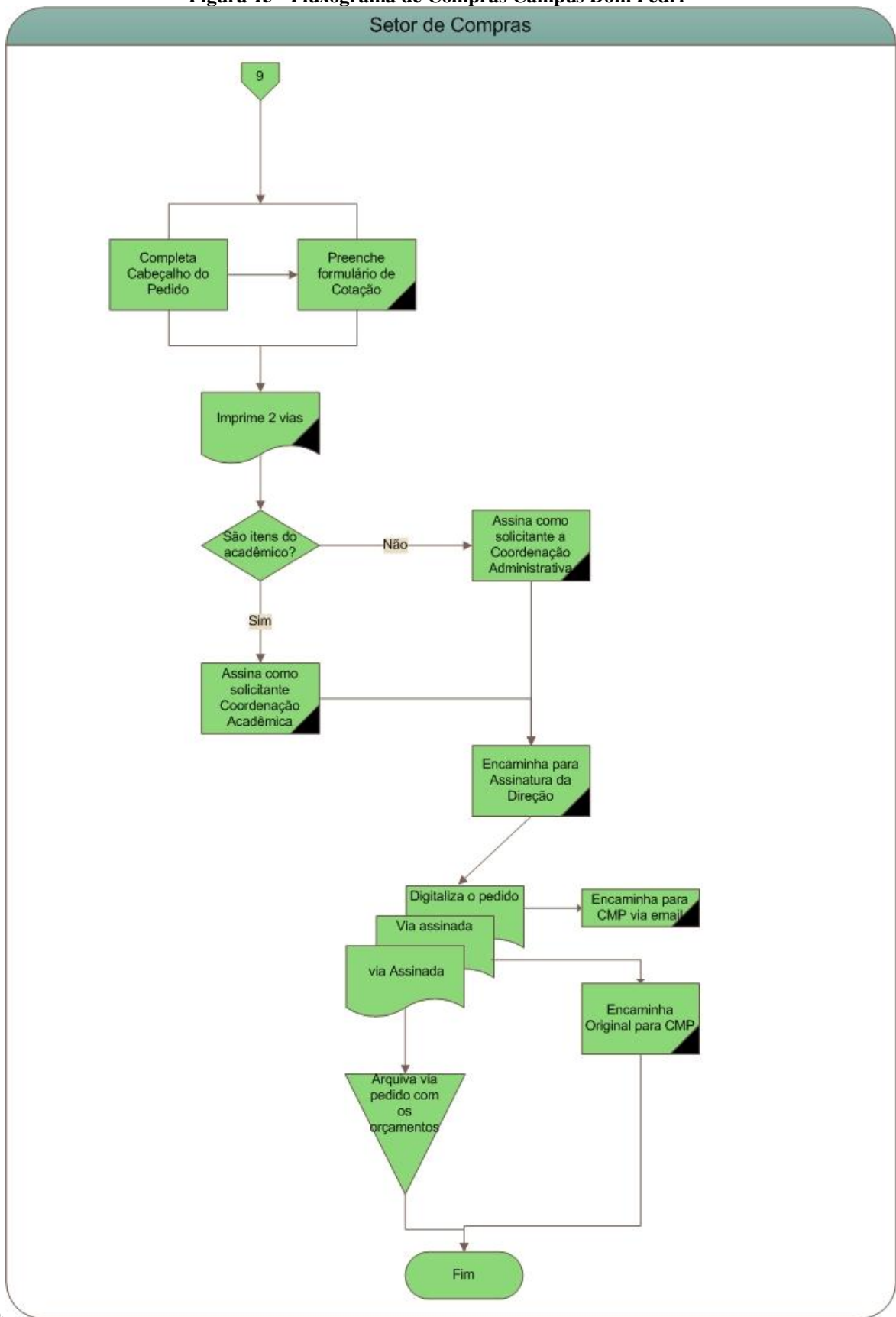
Fonte: Elaborado pelo autor.

Figura 14 - Fluxograma de Compras Campus Dom Pedrito.



Fonte: Elaborado pelo autor.

**Figura 15 - Fluxograma de Compras Campus Dom Pedri-
Setor de Compras**



to.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme apresentado no fluxograma as atividades envolvidas para concretização das compras são complexas, pois além das questões procedimentais necessárias a preparação dos pedidos também existe a variável localização, visto que a Unipampa é multicamp. A fase de montagem do procedimento licitatório ocorre no município de Bagé que é 75 Km distante do campus em foco, tal fato acaba por contribuir na demora de conclusão dos procedimentos, caso seja necessário a correção de um pedido na origem há necessidade da CMP contatar a unidade, solicitar a correção e aguardar o envio da mesma à CMP.

Abaixo é apresentado um quadro informando os prazos médios estimados pela Coordenadoria de Material e Patrimônio para as fases desenvolvidas a partir do recebimento do pedido do Campus no protocolo da CMP.

Quadro 3 - Prazos médios procedimentos na CMP.

Etapas	Descrição	Período (em dias úteis)
1	Prazo entre o recebimento de pedidos e abertura de processo administrativo	08
2	Elaboração de Minuta de Edital	03
3	Análise da Minuta do Edital pela CONJUR	03
4	O prazo para lançamento de um Pregão no SIASG e no ComprasNet	03
5	Prazo de publicação	08
6	Execução do pregão	15
	Total (em dias úteis)	40

Fonte: CMP/ProAdm 2011.

4.3 ANÁLISE DAS COMPRAS 2011

Na sequencia são apresentados dados referentes ao período de compras 2011, com um relato baseado nas informações coletadas durante a pesquisa, em relatórios do setor de compras e emails relacionados ao assunto. Em Setembro de 2011, ao final do período de compras, foi realizada uma reunião para tratar da priorização de compras para Campus Dom Pedrito seguindo orientações da Proplan (Pró-reitoria de Planejamento), este procedimento foi proposto para que as unidades Universitárias adequassem o volume de compras ao orçamento

disponibilizado, porém como o executado estava abaixo do Orçamento liberado para a unidade Dom Pedrito, não houve necessidade de tal priorização.

Analisando o processo observou-se o seguinte comportamento em relação à 2010 nas rubricas aquisição de material de consumo, aquisição de equipamentos e material permanente e serviços de terceiros pessoa jurídica, como segue:

- Aquisição de material de consumo: aumento de 44,52 %;
- Aquisição de Equipamentos e material permanente: redução de 58,54%.
- Aquisição de serviços de pessoa jurídica: redução de 40,24%.

No exercício 2011 foram realizados 80 pedidos, que totalizaram R\$ 896.583,20, foram devolvidos pela Coordenação de Material e Patrimônio para o campus R\$ 262.579,32, devido a erros (falhas de descrição) que necessitavam correção ou comprometeriam o processo licitatório, apesar das adequações terem sido feitas e reencaminhadas à CMP , não houve tempo hábil para que esses pregões fossem concluídos em 2011, portanto serão executados com o orçamento de 2012. No exercício de 2011 foram empenhados R\$623.791,32 distribuído entre permanente, serviços, consumo e obras, neste valor estão computados R\$370.764,01 pregões de 2010 que não haviam sido executados no orçamento 2010, pois ainda não estavam homologados em 2010 e utilização de atas de pregões de outras Unidades da Unipampa, a diferença R\$253.027,31 pertence aos pregões homologados e executados no orçamento 2011, sendo que, o ano foi finalizado com 6 pregões em andamento, com itens para o campus Dom Pedrito no valor total de R\$ 514.378,95 distribuídos entre consumo e permanente. Diante dos dados apresentados alguns fatores podem explicar esta situação seriam:

- Quanto ao elemento 9030 material de consumo- materiais de consumo necessários ao atendimento das práticas de laboratórios no curso de enologia e zootecnia, pois em 2011 foram nomeados professores para os referidos cursos;

- Quanto ao elemento 9052 equipamentos e materiais permanentes- desalinhamento entre objetivos do planejamento tático do campus e planejamento operacional;

- Falta de visão proativa da atividade de planejamento com relação ao período de compras;

- Necessidade de visualizar a importância do processo de compras para a instituição, pois o orçamento é executado de acordo com as necessidades do Campus;

Analisando os dados de execução do orçamento 2011 empenhado R\$ 623.791,32 frente a matriz orçamentária Recurso para Equipamentos e Material Permanente que neste ano teve um valor definido pela Proplan de R\$1.071.949,31, nota-se que não foi utilizado 41,80%

do orçamento destinado a compra de Equipamentos e Material permanente. Tal fato demonstra que houve falha grave na previsão das necessidades do campus.

O processo de compras é extenso e envolve várias atividades, mas 04 destacam-se significativamente e influenciam o sucesso da compra pública. O planejamento da compra que envolve a mensuração das necessidades, a descrição correta do objeto, a prospecção de cotações (orçamentos) e a colocação do pedido no tempo certo.

A escolha do fornecedor envolve preço, qualidade, continuidade de fornecimento e localização e apesar do Campus não trabalhar diretamente nesta escolha, pois na Unipampa isto ocorre por pregão eletrônico. O solicitante desempenha este papel porque é baseado em suas descrições objetivas e claras e nos orçamentos prospectados no mercado que esta escolha ocorrerá. Mas antes de chegar a fase do pregão eletrônico é fundamental que as fases anteriores tenham sido executadas com qualidade, garantindo assim a melhor aquisição para a administração pública.

4 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DO CAMPUS

Foram aplicados 45 questionários, obtendo um retorno de 35 respondidos, conforme já relatado no seção de procedimentos metodológicos, o questionário foi enviado a todos os servidores que estavam em efetivo exercício quando da realização da mesma, para fins de análise crítica os questionários foram agrupados por eixos:

- Contato com o setor de compras,
- Conhecimento dos procedimentos executados pelo campus;
- Planejamento,
- Conhecimento da Legislação envolvida;
- Perfil dos Entrevistados;

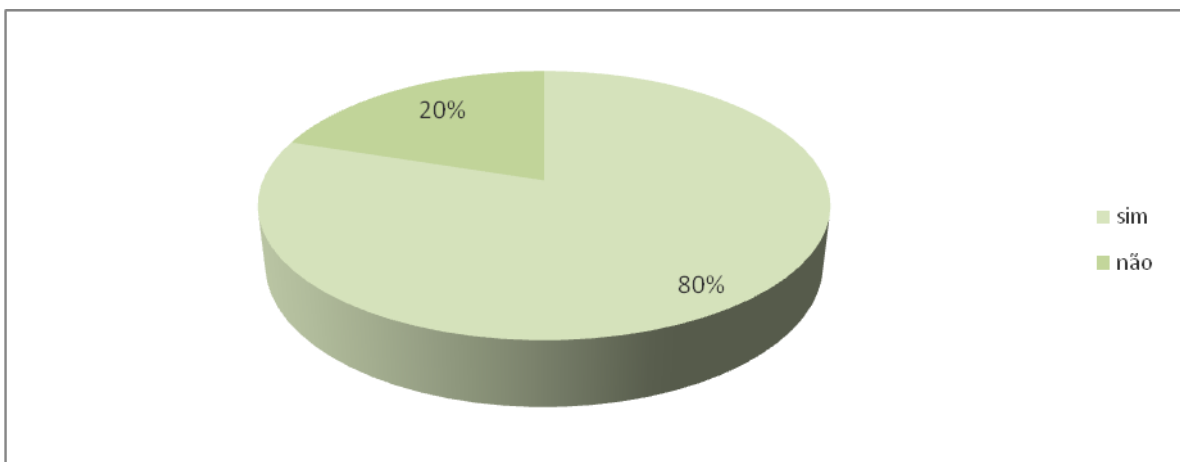
Abaixo são apresentados os dados com as devidas considerações:

Quadro 4 - Questionário aplicado aos servidores.

1-Você já precisou entrar em contato com o setor de compras do Campus?	Frequência	%
Sim	28	80%
Não	7	20%
total	35	100%

Fonte: elaborado pelo autor .

Figura 16 – Gráfico contato com Setor de compras.



Fonte: Elaborado pelo autor

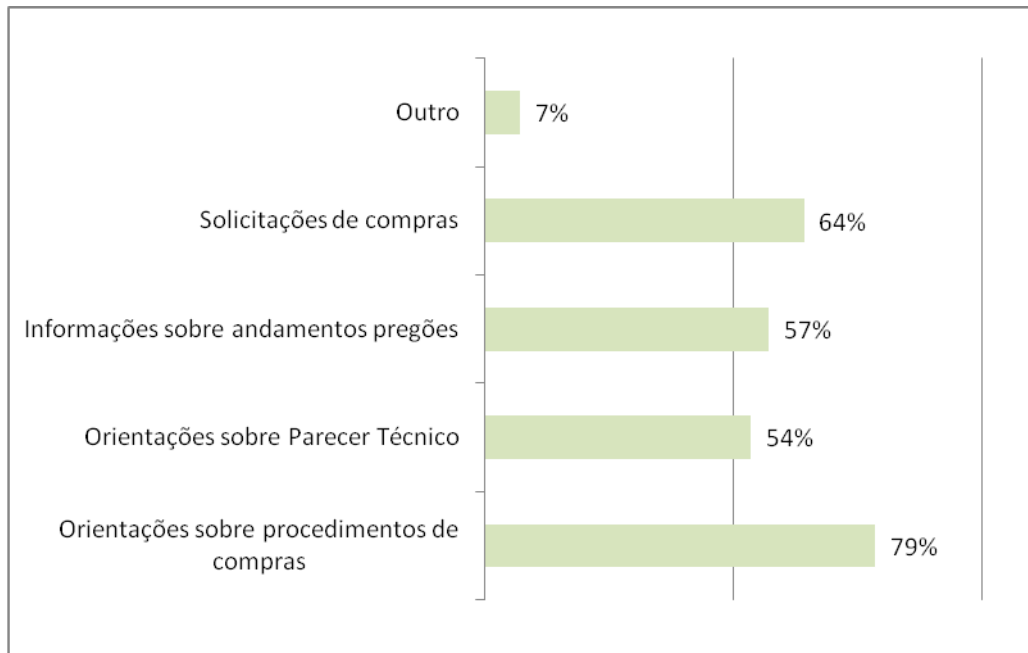
Quadro 5 - Questionário aplicado aos servidores.

2-Qual a razão deste contato?	Frequência	%
Orientações sobre procedimentos de compras	22	79%
Orientações sobre Parecer Técnico	15	54%
Informações sobre andamentos pregões	16	57%
Solicitações de compras	18	64%
Outro	2	7%
	28	

Fonte: Elaborado pelo autor

Ao relacionar os quadros 4 e 5 da pesquisa, foi verificado que 20 % dos entrevistados nunca precisaram entrar em contato com o Setor de compras do Campus, tal fato pode ser explicado pelo ingresso de novos concursados no campus sendo que no quadro 34, 31% dos pesquisados estão a menos de 1 ano na Unipampa talvez em função disto não tenham participado de nenhum processo de compras, 80 % dos entrevistados já tiveram algum contato com o setor, deste contato 79 % buscaram orientações sobre procedimentos de compras, os quais podem ser classificados como : solicitações, informações sobre andamento de pregões, orientações sobre parecer técnico e outros. Porém no comando da questão só era permitido marcar uma opção. O objetivo nestas duas questões era compreender se os solicitantes estavam seguindo um padrão de comportamento em seus pedidos. No gráfico abaixo esse padrão está razoavelmente distribuído visto que, é necessária a busca de orientações sobre o processo em um primeiro momento, seguido pela solicitação de compras a qual é forma de formalização da demanda utilizada no campus (formulário de solicitação de compras), informações sobre andamentos dos pregões e finalmente orientações sobre parecer técnico. É uma distribuição equilibrada, porque após os procedimentos de fechamento da sessão de pregão eletrônico para ocorrerem as adjudicações dos itens as empresas vencedoras, na Unipampa utiliza o Parecer técnico do solicitante, visto que o pregoeiro não tem a habilitação necessária para juízo sobre o objeto que está sendo ofertado. Neste momento o solicitante faz a análise técnica do item ofertado de acordo com catálogos anexados pela empresa vencedora no Comprasnet, pois o parecer técnico é um elemento que garante, se os passos anteriores foram bem executados, a disponibilidade dos itens solicitados.

Figura 17 - Razões de contato com Setor de compras.



Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 6 - Questionário aplicado aos servidores.

3- Em uma escala de 1 a 5, como você considerou o atendimento?	Frequência	%
1- Péssimo		0%
2		0%
3	2	7%
4	5	18%
5-Excelente	20	71%
Não responderam este quesito	1	4%
	28	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 7 - Questionário aplicado aos servidores.

4-Com relação à questão 2, sua demanda foi atendida?	Frequência	%
Sim	24	86%
Não	3	11%
Não responderam este quesito	1	4%
	28	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 8 - Questionário aplicado aos servidores.

As pessoas podem marcar mais de uma caixa de seleção, então a soma das porcentagens pode ultrapassar 100%.

5-Indique por que motivos sua demanda não foi atendida?	Frequência	%
Faltou interesse do servidor	0	0%
O servidor não detinha o conhecimento necessário	0	0%
Outro	2	7,14%
Não responderam este quesito	1	3,5%
	28	

Fonte: Elaborado pelo autor

Analisando os dados dos quadros 6, 7 e 8 observa-se que o atendimento realizado pelo setor de compras conta com boa aceitação dos solicitantes pois 89 % dos respondentes marcaram os itens na escala máxima ou próxima a ela, quanto ao relacionamento da quadro 5 com o quadro 7, temos como resultado que 86 % das consultas feitas ao setor de compras foram atendidas com um nível de satisfação excelente.

Quadro 9 - Questionário aplicado aos servidores.

6-Você já teve acesso ao manual de compras do Campus Dom Pedrito?	Frequência	%
Sim	19	54%
Não	16	46%
Nunca ouvi falar		0%
	35	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Neste quadro nota-se, que apesar do setor de compras ter uma aprovação muito boa pelos solicitantes, no entanto 46 % dos respondentes desconhecem ou nunca tiveram acesso ao manual de compras do Campus, no entanto toda a documentação sobre o procedimento necessário para a formalização do pedido encontra-se na página do Campus, manual de compras do Campus e formulários. Disto tem-se um indicativo de que estas informações não estão disponibilizadas da forma eficaz ao solicitante, o setor precisa encontrar novas formas de publicação. Outro aspecto a considerar é que apesar de 46% dos respondentes desconhecerem o manual de compras conforme o quadro 10, 66% dos servidores já participou de alguma fase do processo de compras, isto pode ser indicativo de uma arranjo informal na forma como a conhecimento é recebido e transmitido na instituição.

Quadro 10 - Questionário aplicado aos servidores.

7-Você já participou de alguma fase do processo de compras?	Frequência	%
Sim	23	66%
Não	12	34%
	35	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 11- Questionário aplicado aos servidores.

8-Indique a(s) fase(s) que você já participa(ou)?	Frequência	%
Solicitação de Orçamentos	23	66%
Previsão de materiais(equipamentos e mat. de consumo, serviços)	23	66%
Preenchimento da Justificativa	23	66%
Preenchimento do Formulário de solicitação do pedido	23	66%
Respondentes	23	

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 12 - Questionário aplicado aos servidores.

9-Você já fez alguma solicitação de compras?	Frequência	%
Sim	19	83%
Não	4	17%
	23	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 13 - Questionário aplicado aos servidores.

10-Como você considerou o nível de dificuldade para preenchimento do Formulário de solicitação de compras ?	Frequência	%
Fácil	18	82%
Médio	3	14%
Difícil	1	5%
	22	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 14 - Questionário aplicado aos servidores.

11- Caso tenha marcado na questão acima a opção "médio" e ou "difícil", justifique :	Frequência	%
O início de todos os procedimentos sempre são complicados até que o solicitante se aproprie da forma mais adequada de preenchimento.	1	5%
Talvez não seja a dificuldade no preenchimento do formulário, mas sim o conteúdo do formulário, a descrição minuciosa dos pedidos e a obtenção de orçamentos, que não deveria competir ao cargo de professor por exemplo.	1	5%
Muito burocrático	1	5%
Devido à necessidade de criterioso e detalhada descrição do objeto de compra.	1	5%
não responderam a este quesito	18	82%
	22	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Os quadros 10, 11, 12, 13 e 14 tratam de questões mais voltadas aos procedimentos desenvolvidos antes da formalização da demanda, onde a presença dos diversos profissionais técnicos e docentes é fundamental. A presença destes profissionais deve ocorrer desde a previsão de itens destinados a laboratórios: consumo e permanente, quanto aos demais procedimentos necessários a formalização da mesma. Os materiais de uso comum do campus, bens permanentes e materiais de expediente são previstos pela coordenação Administrativa em conjunto com os técnicos da área Administrativa.

No quadro 10 66% dos respondentes afirmaram que já participaram de alguma fase do processo, seja ela de acordo com o quadro 11, solicitação de orçamentos, previsão de materiais, preenchimento de justificativa e preenchimento de formulário de solicitação do pedidos relacionando com o quadro 34 sabe-se que 31 % dos respondentes estão a menos de 1 ano na Unipampa, talvez por isso 34 % dos respondentes não tenham participado de nenhuma fase do processo ainda. Analisando o quadro 11 as distribuições entre as fases foram homogêneas, demonstrando que no universo pesquisado de acordo com o quadro 32, uma grande parcela tem um conhecimento geral do processo, porém este conhecimento segundo os dados parece ser mais homogêneo entre os servidores técnicos os quais dentro da amostra corresponderam a 71% dos respondentes. Os Quadros 12, 13 e 14 estão diretamente relacionados, pois tratam da formalização da demanda por parte do solicitante, o servidor pode participar de parte do processo: montando previsões de demanda, buscando orçamentos, verificando preçõs existentes possíveis de serem utilizados, elaborando justificativas, sem que obrigatoriamente tenha que formalizá-la, fazer a solicitação vai depender da organização das equipes de

trabalho, tanto que 83 % dos respondentes deste quesito já o fizeram, mas relacionando a amostra representam 54,28% e sendo que em média 65,71% dos entrevistados já participou de alguma(s) fases do processo Quadro 11. Quanto ao aspecto do nível de dificuldade no preenchimento da solicitação de compras observa-se que dos 19 solicitantes que formalizam suas demandas 82% dos respondentes a este quesito a consideraram-no de fácil preenchimento, mas esta parcela representa 54,28% da amostra.

Quadro 15 - Questionário aplicado aos servidores.

12- Seu setor costuma prever as necessidades de materiais ou serviços?	Frequência	%
Sim	21	60%
Não	14	40%
	35	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 16 - Questionário aplicado aos servidores.

As pessoas podem marcar mais de uma caixa de seleção, então a soma das percentagens pode ultrapassar 100%.

13-Como esta previsão é feita?	Frequência	%
Reuniões Semanais		0%
Reuniões Mensais	1	6%
Reuniões Semestrais	11	61%
Reuniões Anuais	4	22%
Outro	2	11%
Não responderam a este quesito	6	28%
	21	

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 17 - Questionário aplicado aos servidores.

As pessoas podem marcar mais de uma caixa de seleção, então a soma das percentagens pode ultrapassar 100%.

14-Quais ferramentas são utilizados para essa previsão?	Frequência	%
Planilhas Excel	16	76%
Documentos Google Docs	1	5%
Outro		0%
Não reponderam este quesito	4	19%
	21	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 18 - Questionário aplicado aos servidores.

As pessoas podem marcar mais de uma caixa de seleção, então a soma das percentagens pode ultrapassar 100%.

15-Qual método de previsão utilizado?	Frequência	%
Estatística	2	9%
Experiência profissional	11	50%
Levantamento baseado no ano anterior	10	45%
Outro		0%
	22	

Fonte: Elaborado pelo autor

Os quadros 15 a 18 foram perguntas voltadas ao planejamento, busca saber o que o Campus pensa a este respeito e como isso é feito.

Notamos que 60% dos respondentes admitem prever as necessidades de seu setor, portanto 40 % não preveem. A Unipampa é uma instituição pública de Ensino Superior com um quadro funcional bastante variado de acordo com o quadro 32, por ser uma instituição voltada ao Ensino o objetivo primário é o atendimento do aluno, as verbas orçamentárias destinadas a aparelhamento de laboratórios é significativa, tanto que em 2011, o orçamento para bens permanentes e equipamentos de laboratório correspondia a R\$1.071.949,31. Porém o planejamento é feito basicamente em reuniões semestrais 61% dos respondentes quadro 32, e através de Experiência profissional e levantamentos baseados no ano anterior utilizando como ferramenta o Excel.

Quadro 19 - Questionário aplicado aos servidores.

16-Qual(ais) elemento(s) é(são) necessário(s) para que o Setor de compras do campus comece os procedimentos de processamento do pedido?	Frequência	%
Orçamento(s) (Estimativa(s) do preço de mercado)	2	6%
Solicitação de compra assinada pelo solicitante e autorizada pela chefia imediata	1	3%
Justificativa		0%
Alternativa A , B e C	30	86%
Não sei a resposta	2	6%
	35	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 20 - Questionário aplicado aos servidores.

17-Quanto(s) orçamento(s) são necessários para cada item na solicitação de compras?	Frequência	%
02 orçamentos		0%
03 orçamentos	34	97%
04 orçamentos		0%
05 orçamentos		0%
Não sei a resposta	1	3%
	35	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 21 - Questionário aplicado aos servidores.

18-O que é fundamental para que um orçamento seja considerado válido?	Frequência	%
Frete FOB, CNPJ do ofertante, descrição do item orçado, preço em reais, data de validade da proposta e dados do Solicitante	6	17%
Frete CIF, CNPJ do ofertante, descrição do item orçado, preço em reais, data de validade da proposta e dados do solicitante	23	66%
Justificativa	1	3%
Não sei a resposta	5	14%
	35	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 22 - Questionário aplicado aos servidores.

19-Você acredita que os orçamentos são realmente necessários?	Frequência	%
Sim	31	89%
Não	4	11%
	35	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 23 - Questionário aplicado aos servidores.

20-Os orçamento são/não são necessários por que:	Frequência	%
São uma exigência dispensável pelo Campus	1	3%
São uma concretização da "burocracia"	3	9%
Auxiliam no processo licitatório estabelecendo as médias de preços necessárias ao julgamento das propostas	26	74%
São uma exigência legal, mas sua ausência não influirá no resultado da contratação	2	6%
Não responderam a este quesito	3	9%
	35	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 24 - Questionário aplicado aos servidores.

21-Você sabe qual processo legal é exigido para aquisição de obras, serviços e compras na Unipampa?	Frequência	%
Sim	14	40%
Não	20	57%
Não respondeu este quesito	1	3%
	35	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 25 - Questionário aplicado aos servidores.

22-Caso tenha marcado a alternativa "A", Qual é o processo Legal ?	Frequência	%
licitação	14	40%
Não responderam ao quesito	21	60%
	35	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Os quadros 19 a 25 buscam medir o nível de apropriação pelos solicitantes dos conhecimentos sobre compras públicas, verificou-se que apesar de 46% dos servidores terem respondido que nunca tiveram acesso ao manual de compras quadro 9, 86 % dos respondentes marcaram a alternativa correta no quadro 19, informando que os elementos necessários para que o setor de compras comece os procedimentos de processamento do pedido são: orçamentos, solicitação de compras assinada e autorizada e justificativa, também nos quadros seguintes responderam acertadamente que:

-97 % dos servidores responderam que são necessários 03 orçamentos quadro 20;

-66% dos servidores responderam que para validade do orçamento são necessários: o frete CIF, o CNPJ do ofertante, descrição do item ofertado, preços em reais, data da validade da proposta e dados do solicitante, quadro 21;

Nos quadros 22 e 23 demonstraram compreender que os orçamentos são realmente necessários e servem para estipular uma média de preços que orientará o julgamento das propostas, porém 57% não sabem qual o processo legal necessário para aquisição de obras, serviços e compras, isto demonstra que grande maioria dos solicitantes realiza os procedimentos desconhecendo a razão pela qual devem ser realizados, talvez seja um indicativo de que na capacitação na linha de iniciação ao serviço público, de acordo com o plano de capacitação dos TAEs resolução 24/2010, este assunto deve ter uma presença significativa, pois o conhecimento sobre a lei das licitações deve estar bem presente da vivência funcional do servidor público.

Quadro 26 - Questionário aplicado aos servidores.

23-O Pregão Eletrônico é a modalidade mais utilizada pela Unipampa para aquisições, quais procedimentos abaixo o precedem?	Frequência	%
Empenho, liquidação e pagamento	9	26%
Solicitação de compras, orçamentos (pesquisa de preço de mercado) e justificativas	19	54%
Recebimento provisório		0%
Não sei a resposta	7	20%
	35	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 27- Questionário aplicado aos servidores.

24-O que é a fase de empenho?	Frequência	%
É reserva de valor de parte da dotação orçamentária para fazer frente ao pagamento dos fornecedores contratados	27	77%
É o reconhecimento de que os bens ou serviços foram entregues conforme contrato, portanto o contratado é credor da administração pública	1	3%
É a emissão de ordem de pagamento em favor do credor;	2	6%
Não sei a resposta	5	14%
	35	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 28 - Questionário aplicado aos servidores.

25-O que é a fase de Liquidação?	Frequência	%
É reserva de valor de parte da dotação orçamentária para fazer frente ao pagamento dos fornecedores contratados		0%
É o reconhecimento de que os bens ou serviços foram entregues conforme contrato, portanto o contratado é credor da administração pública	22	63%
É a emissão de ordem de pagamento em favor do credor;	2	6%
Não sei a resposta	11	31%
	35	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 29 - Questionário aplicado aos servidores.

26-O que é a fase de Pagamento?	Frequência	%
É reserva de valor de parte da dotação orçamentária para fazer frente ao pagamento dos fornecedores contratados	1	3%
É o reconhecimento de que os bens ou serviços foram entregues conforme contrato, portanto o contratado é credor da administração pública	1	3%
É a emissão de ordem de pagamento em favor do credor;	26	74%
Não sei a resposta	7	20%
	35	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 30 - Questionário aplicado aos servidores.

27-Sexo:	Frequência	%
Masculino	15	43%
Feminino	20	57%
	35	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 31 - Questionário aplicado aos servidores.

28-Qual a sua idade?	Frequência	%
Entre: 20 e 30 anos	15	43%
Entre: 30 e 40 anos	13	37%
Acima de 40 anos	7	20%
	35	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 32 - Questionário aplicado aos servidores.

29-Qual o seu cargo?	Frequência	%
Administrador	4	11%
Analista de Tecnologia da Informação	1	3%
Assistente em Administração	6	17%
Assistente social		0%
Bibliotecário	1	3%
Engenheiro Agrônomo	1	3%
Médico Veterinário	2	6%
Professor Assistente	2	6%
Professor Adjunto	8	23%
Secretária Executiva	1	3%
Técnico agropecuário	2	6%
Técnico em Assuntos Educacionais		0%
Técnico em laboratório	6	17%
Técnico em contabilidade	1	3%
	35	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 33 - Questionário aplicado aos servidores.

30-Qual o seu nível de instrução?	Frequência	%
Nível médio	3	9%
Nível superior completo	7	20%
Pós-graduado especialista	11	31%
Pós-graduado mestre	6	17%
Pós-graduado doutor	8	23%
	35	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 34 - Questionário aplicado aos servidores.

31-Há quanto tempo você trabalha na Unipampa- campus Dom Pedrito?	Frequência	%
Menos de um ano	11	31%
Entre 1 e 2 anos	12	34%
Entre 2 e 3 anos	5	14%
Entre 3 e 5 anos	3	9%
Entre 4 e 5 anos	4	11%
	35	100%

Fonte: Elaborado pelo autor

Os quadros 28 a 30 foram feitos questionamentos sobre o processo de compras referentes aos passos que precedem o pregão e o pós pregão, sendo que o índice de acerto foi de

54 % alternativa (b) do quadro 26, porém é necessário que se observe que unindo as respostas erradas alternativa (a) com a percentagem de pessoas que marcaram a alternativa (d) teremos 46 % das respostas. Exatamente as fases que precedem o pregão alternativa(b) estão sobre a gerência do Campus e são fundamentais para o sucesso da compra, uma descrição mal elaborada nesta fase inviabiliza um pregão, orçamentos prospectados de forma incorreta geram preços médios subestimados e certeza de itens desertos no certame, pois não haverá ofertantes, tanto quanto a superestimação é certeza de desperdício de dinheiro público e possível alvo de fiscalização dos órgãos de controle do Estado, o mesmo ocorre com a falta de justificativas ou justificativas mal elaboradas, as quais atrasam o processo licitatório.

Nos quadros seguintes verifica-se que 77% dos entrevistados marcaram a assertiva correta alternativa(a) no quadro 27, no quadro 25- 63% dos entrevistados marcaram a assertiva correta alternativa(b) e no quadro 26- 74 % dos entrevistados marcaram a assertiva correta alternativa(c). O objetivo destas 3 perguntas era conhecer o nível de associação destes conceitos mais técnicos com a prática diária visto que são fases após o pregão que criam a expectativa de direito tanto no credor quanto no solicitante, levando em conta o índice de acertos infer-se que o campus em geral tem um bom nível de conhecimento a respeito destas fases, nota-se que no quadro 28, o índice de acertos foi menor se relacionado aos quadros 27 e 29, talvez porque este jargão não seja muito utilizado dentro do campus, no entanto entre as fases de empenhos, liquidação e pagamento, esta é a fase mais comum aos técnicos de laboratório e docentes, pois é momento do recebimento do item e constatação se o que está sendo recebido pelo campus está em acordo com a Nota de empenho. Em caso positivo é feito o registro no verso da NF e enviada para pagamento na Coordenadoria de Finanças e Contabilidade em Bagé, onde se processa a fase final da liquidação e pagamento.

Observa-se uma predominância do sexo feminino no Campus Dom Pedrito, com um percentual de 80 % de servidores na faixa dos 20 aos 40 anos, um campus jovem com profissionais das mais diversas áreas, sendo que 31 % de servidores são especialistas, 65% dos servidores trabalham a menos de 2 anos no campus, este pode ser um indicativo de inexperiência na função pública. Baseado nas análises anteriores há um indício de que quadro funcional está consolidando o conhecimento, porém ainda verifica-se carência nas atividades de planejamento e rotinas administrativas mais claras e racionais.

6 ANÁLISES E DISCUSSÕES

Tendo por base as informações coletadas durante a pesquisa e considerando os objetivos específicos apresentados, conclui-se que o conjunto de normas e regulamentos que orientam o processo de compra pública são amparados constitucionalmente no Art. 37 inciso XXI, tendo como legislação específica a lei 8666/93 das licitações e Contratos Administrativos, além de ampla legislação infraconstitucional que auxilia no regramento dos procedimentos, as regras intra-institucionais estão formalizadas no manual e calendário de compras implantado pela CMP em 2011.

Quanto a metodologias de planejamento conforme análise apresentada no diagnóstico do Campus e embasada também na observação do ambiente de trabalho, verifica-se que esta é a maior deficiência enfrentada na unidade as técnicas de previsão são incipientes, carentes de uma metodologia mais científica, de acordo com o estudo de caso foi relatada a situação enfrentada pelo campus especificamente no ano de 2011, sendo que a dotação orçamentária destinada não foi executada.

A pesquisa realizada entre os servidores demonstrou que o nível de satisfação dos solicitantes e de apropriação do conhecimento sobre os procedimentos de compras no campus Dom Pedrito é boa também indicou que este conhecimento esta se consolidando, porém apresenta maior envolvimento dos Servidores técnicos Administrativos. Apesar de haver satisfação do Campus com as atividades desempenhadas pelo setor, como explicar o fracasso na utilização do orçamento 2011, já que 41,80 % da verba destinada a equipamentos e materiais permanentes não foi utilizada. Analisando o calendário de compras e os dados coletados na pesquisa a qual informou que o planejamento é feito semestralmente e baseado na experiência e na demanda do ano anterior, talvez isso possa ser explicado. É fato que os procedimentos de compras são muito burocráticos, um erro em uma descrição que não foi verificada na fase inicial sob a qual o Campus tem ingerência, faz o pedido parar na CMP, ele é uma peça fundamental, ou seja um erro no campus suspende todo o processo de compra do qual o pedido faz parte. Levando em consideração a necessidade de retrabalho para que as correções sejam feitas e o quadro com o tempo médio para que os procedimentos sejam executados pela CMP, aumenta a possibilidade de frustração da licitação.

Outro fator a ser posto em destaque relatado no parágrafo anterior é a qualidade das descrições, esse elemento é fundamental para validade do processo tal fato é previsto na lei

das licitações e contratos 8.666/93 Art. 14 “Nenhuma compra será feita sem a adequada caracterização do seu objeto e indicação dos recursos orçamentários para seu pagamento, sob pena de nulidade do ato e responsabilidade de quem lhe tiver dado causa.”

Em 2011 o Campus teve a devolução de 08 de pedidos que representaram 10 % do total os quais responderam por 24,5 % do recurso destinado a equipamentos e materiais permanentes, tais pedidos foram devolvidos por erros na descrição do objeto, sendo assim não houve tempo hábil para finalizar o procedimento licitatório durante o exercício, pois estes pregões foram encerrados em 2012. Estas informações demonstram as consequências das falhas durante o processo de solicitação, validando as análises anteriores as quais informam sobre as deficiências de planejamento e necessidade de intensificação de capacitações dos servidores para a correta elaboração de descrições, garantindo elementos necessários para que a atividade de suprimento atinja seu objetivo.

Na questão de desenvolvimento de recursos humanos no ano de 2010 a Resolução 24/2010 instituiu o Programa de capacitação da Unipampa coordenado pelo Núcleo de Desenvolvimento de Pessoal, sendo que anualmente a programação apresentada pelo NUDEPE deve ser aprovada pelo Conselho Universitário, além disso o servidor tem a possibilidade de buscar ações desta natureza fora da instituição, porém neste caso as despesas serão custeadas pelo orçamento do Campus.

Analisando os dados sobre pedidos observou-se que em 2010 o volume de recursos processados foi aproximadamente 30 % maior que em 2009, tal número pode ser justificado considerando que neste ano o setor em questão recebeu o aporte de mais um servidor e foi propiciado o primeiro treinamento em procedimentos licitatórios ao responsável pelas compras do campus.

Nas compras da unidade relacionadas a 2008 a 2011, observou-se a carência de instrumentos de controle gerencial anteriores a 2010, já no período de 2010 a 2011 a CMP apresentou relatórios sobre andamento dos processos auxiliando o acompanhamento dos pedidos pelo campus, e controle tanto de itens em pregões homologados, quanto ainda em processamento.

A efetividade dos relatórios gerenciais da CMP firmou-se no segundo semestre de 2011, com relatórios mensais, porém o Campus não possui relatórios gerenciais nem indicadores que possibilitem o controle dos processos por parte da Coordenação Administrativa e demais solicitantes, estas deficiências precisam ser sanadas.

Atualmente esta ação corretiva está limitada pelo número de servidores que atuam no setor de compras e patrimônio, além disso, não existe sistema informatizado de apoio e o tra-

balho é executado em arquivos Excel, Word e emails, fato que impede a realização de atividades voltadas a gestão.

Diante do contexto em análise, como desenvolver uma metodologia de compras capaz de atender os prazos institucionais e legais? Partindo de uma visão de Gestão de Processos devemos entender a Compra Pública como um macroprocesso, que engloba desde o surgimento da necessidade até a fase da despesa pública de pagamento, segmentando esse macroprocesso em-se cada uma das fases que precisam ser realinhadas, e o ciclo PEAC precisa ser integrado a cada uma delas. Sugere-se a seguinte divisão: Processo de previsão de demanda, de Matriz orçamentária, e de processamento de pedido da unidade.

No Processo previsão de demanda o objetivo é montar a metodologia que torne possível planejar as necessidades da instituição, precisam ser levadas em consideração as seguintes variáveis: número de pessoas envolvidas neste trabalho, dificuldade em manter contato constante com os envolvidos diretos, número de ambientes específicos e público que estes ambientes devem atender. No Campus Dom Pedrito é fundamental que o planejamento inicie nos 6 meses anteriores ao término de cada exercício financeiro, equipes devem ser montadas por curso, visto que um curso pode utilizar mais de um laboratório como também pode não utilizar nenhum. Como não existem ferramentas de TI disponíveis para este fim, pode-se utilizar o GoogleDocs como ferramenta de apoio, pois possibilita acesso on line, e compartilhamento multiusuário em tempo real.

Nesta planilha serão registradas o resultado dos levantamentos de demanda realizadas pelas equipes, sugere-se que seja utilizada a ferramenta administrativa 5W2h como apoio no levantamento destas necessidades e divisão do trabalho, justifica-se a escolha pois a mesma é de fácil compreensão e utilização.

Processo Matriz orçamentária: o orçamento é discutido pela Proplan e Direção do Campus ao início de cada ano e informada em reunião de conselho a toda a comunidade acadêmica. Acredita-se ser fundamental a este ciclo de gestão a discussão das necessidades orçamentárias durante o processo de previsão de demanda, ou seja, baseado no planejamento das necessidades da unidade que ocorrerá no segundo semestre do exercício, subsidiando a direção nas reuniões com a Proplan no exercício seguinte para busca do orçamento necessário ao atendimento das demandas do campus.

No âmbito da unidade esta matriz orçamentária deve ser distribuída entre os cursos, também utilizando o que foi previamente planejado no segundo semestre do exercício anterior. Esta informação será inserida na planilha GoogleDocs pasta resumo, que terá três colunas:

uma destinada a previsão dos cursos, outra a divisão da matriz, e a última com a execução do orçamento.

Gestão do processamento de pedido: esta fase será um reflexo das anteriores pois estarão previamente preparadas e conforme Ballou , a descrição completa e adequada das necessidades, seleção prévia das fontes de suprimento (neste caso a seleção do tipo de aquisição SRP, Aquisição imediata, dispensa, Inexigibilidade, carona em pregão de outras instituições, utilização de atas do SRP da Unipampa no adicional de 25%), conseguir informações de preço, estas etapa já foi definida no processo de previsão de demanda neste momento o solicitante inserirá a estimativa de preços atualizadas, a fase seguinte de colocação de pedidos (solicitação de compra) necessitam das seguintes alterações. Na metodologia proposta o documento de solicitação de compras do campus perde o sentido, visto que isto já foi definido no processo de previsão de demanda, e conseqüentemente quando da divisão da matriz orçamentária no campus, já estarão definidos e autorizados os valores correspondentes a cada curso, como documento que oficializará esta demanda teremos o pedido assinado pelo solicitante e autorizador na unidade, que neste caso pode ser o Diretor, Coordenador Administrativo ou Acadêmico. O controle da execução orçamentária ocorrerá na planilha conforme já relatado. Sabe-se que a CMP continuará a utilizar o calendário de compras e com base na execução do orçamento, caso o curso não conseguir utilizar a dotação distribuída naquele grupo, automaticamente tem esta diferença distribuída para os demais cursos de acordo com o nível de planejamento dos mesmos, agindo desta forma o Campus conseguirá atender aos prazos institucionais e legais, pois o Macroprocesso de compra pública estará previamente planejado, reduzindo os constantes erros ocasionados pelas falhas de previsão.

7 CONCLUSÕES

A presente pesquisa analisou a Gestão de compras do Campus Dom Pedrito, para tanto foi realizado um estudo de caso bem como pesquisa com os solicitantes e levantamento bibliográfico, a respeito das impressões do referido processo. Buscou-se orientar um processo capaz de atender as exigências legais e institucionais da Unipampa. Acredita-se que tanto os objetivos gerais quanto específicos foram alcançados, pois foi possível sugerir uma metodologia de compras que atenda as necessidades.

Ao verificarem-se os pontos críticos os quais tem uma influência direta no macroprocesso de compras, num olhar mais atento aos dados que foram apresentados vislumbra-se que aqueles tem diversas origens, o primeiro na utilização ineficiente de planejamento. Tal fato destacou-se nas respostas dadas no questionário aplicado, no macroprocesso outro fator crítico apontado está relacionado as descrições, isto foi apresentado no estudo de caso, pois o campus teve uma devolução de 10 % dos pedidos que corresponderam a 24,5% do recurso orçamentário de 2011, a descrição também é apresentada no referencial teórico como um dos fatores fundamentais ao sucesso de uma compra pública, tal é o prejuízo para a instituição pois o recurso da matriz orçamentária tem a vigência do ano civil. Neste caso específico o campus além de não conseguir alcançar a meta orçamentária durante a realização dos pedidos, teve reduzido o número de pregões homologados em 2011 e conseqüentemente a emissão de empenhos, visto que para serem emitidos duas situações precisam ocorrer: pregões homologados e dotação orçamentária disponível.

Tendo em vista a metodologia apresentada na seção de análise e discussões de gestão das compras públicas sob uma ótica de processos, deve-se considerar que a realizada no Campus atualmente não está de acordo com os princípios de eficiência e eficácia difundidos pela Administração Pública Gerencial, pois no momento em que os recursos públicos são perdidos não é possível considerar que o interesse público foi atendido. A metodologia utilizada atualmente perde a credibilidade quando o planejamento das necessidades é realizado na abertura do calendário de compras incorrendo em descrições, orçamentos e justificativas, malfeitas e conseqüentemente um processo interno de má qualidade.

A metodologia apresentada busca visualizar um macroprocesso segmentado em processos menores que por sua vez são segmentados em atividades, estas serão subdivididas em tarefas ou operações. Agindo desta forma será possível diminuir a série de passos estabelecidos no fluxograma de compra figuras 13, 14 e 15, desburocratizando-o, já que da forma como

foi proposto, as fases de autorização e controle orçamentário tem momento correto para serem realizadas. Do ponto de vista de formalização da demanda através do pedido, isto também ocorrerá dentro do cronograma estabelecido, pois já foi discutido previamente nos processos de previsão da demanda e de matriz orçamentária do Campus, portanto esta fase passará a ser prioritariamente de fiscalização e os profissionais envolvidos deixarão de ser meros executores de tarefas, passando a atuarem como gestores dos mesmos.

As limitações encontradas nesta pesquisa estão relacionadas a falta de instrumentos gerenciais na instituição, e ao pouco nível de documentação destes processos, tais limitam-se ao necessário para comprovação frente aos órgãos de fiscalização, o método usado para condução da pesquisa esbarrou constantemente nestas dificuldades, também não foram localizados trabalhos realizados com o mesmo enfoque. A bibliografia disponível é mais voltada aos aspectos legais das licitações e pouco aos gerenciais, os quais devem ser perseguidos para excelência da Administração da compra pública.

REFERÊNCIAS

- ALEXANDRINO, M;PAULO,V.Direito **Administrativo Descomplicado**, 19º edição,Rio de Janeiro,2011. 996 p.
- BALLOU, R. H. **Logística Empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**, São paulo, 2011. 388 p.
- BERGUE, S. T. **Comportamento Organizacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração, 2010. 114 p.
- BERGUE, S. T. **Cultura e Mudança Organizacional**. 2010. ed. Brasília: CAPES, 2010.
- BRASIL.**Constituição da República federativa do Brasil de 1988**. Presidência da República.5 de out. de 1988. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constitui%C3%A7ao.htm> Acesso em : 26 de mar. 2012.
- BRASIL. **Lei nº 8666, de 21 de julho de 1993**. Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.Presidência da República, Brasília, DF, 21 Jun. 1993. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666cons.htm >. Acesso em: 26 mar. 2012.
- CARZINO, T. C.; ZONATO, L. A. **Práticas de Procedimento Licitatório**, Brasilia , 2010. 93.
- CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 3ª Edição. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, I. **Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, v. 3º ed, 2004. 494 p.
- CHIAVENATO, I. **Administração Geral e Pública**. 4º edição. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006. 609 p.
- COELHO, R. C. **O Público e a Privado na Gestão Pública** , Brasilia , 2009. 78.
- CORREIA, A. N. **Organização, Sistemas e Métodos**. São Paulo: LCTE Editora, 2005. 286 p.
- COSTA, P. S. G. D. APOSTILA GESTÃO DA MUDANÇA NO SERVIÇO PÚBLICO.
- CYRIL O'DONNELL, H. K. **Princípios de Administração: Uma Análise das Funções Administrativas**. São Paulo: Pioneira, 1908.
- FURTADO, L. R. **Curso de Licitações e Contratos Administrativos**. 2. ed. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2009. 730 p. p.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**, São Paulo, 20 Dezembro 2007. 175.

MALMEGRIN, M. L. **Gestão operacional**, Florianópolis: CAPES , 2010. 200p.

BATALHA, M B(Org.). **Introdução à Engenharia da Produção**. 4ª Edição. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. 312 p.

ROSA, R. A. **Gestão Logística**, Florianópolis:CAPES, 2010. 178 p.

RUA, M. D. G. **Políticas Públicas**. Florianópolis: CAPES, 2009. 130p.

SANTOS, R. C. L. F. **Plano Plurianual e Orçamento Público**. Brasília: CAPES, 2010. 106 p.

SECRETARIA DA JUSTICA, CIDADANIA E DOS DIREITOS HUMANOS- GOVERNO DO ESTADO DO PARANÁ. **Coordenadoria dos Direitos da Cidadania**. Disponível em: <<http://www.codic.pr.gov.br/modules/ conteudo/ conteudo.php ?conteudo=8>>. Acesso em: 08 março 2012.

TRIDAPALLI, J. P. et. al. **Gestão da cadeia de suprimento do setor público: Uma alternativa para controle de gastos correntes no Brasil**. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v.45, n. 2 , p 401-432, mar/abr. 2011.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO.TCU.**Licitacões e contratos : orientacoes e jurisprudência do TCU /Tribunal de Contas da União**. – 4. ed. rev., atual. e ampl. – Brasília : TCU,Secretaria-Geral da Presidência : Senado Federal, Secretaria Especial de Editoração e Publicações, 2010.

ANEXO A- FORMULÁRIO DE SOLICITAÇÃO DE COMPRAS.

FORMULÁRIO DE SOLICITAÇÃO DE COMPRAS - Microsoft Excel

ORIENTAÇÕES

Após o preenchimento desta planilha click no botão **Imprimir Solicitação** (botão incorporado na planilha Preenchimento de solicitação)- não exclua colunas ou linhas, ou planilhas deste arquivo.

IMPRIMIR SOLICITAÇÃO

De: _____
Para: _____

Nr Item | código

Nr Item	código	qtde.	unidade	Descrição Detalhada	Empresa 1	valor 1	Empresa 2	valor 2	Empresa 3	valor 3	valor M
1	232323	2	gr-20l	Formal							
					empresa 1 total	R\$ 15,00	empresa 2 total	R\$ 15,00	empresa 3 total	R\$ 15,00	

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CAMPUS DOM PEDRO II

SOLICITAÇÃO DE COMPRA

MATERIAL PERMANENTE | MATERIAL CONSUMÍVEL | SERVIÇO

De: _____
Para: _____

Solicito a aquisição do(s) item(s) abaixo especificada(s):

Click nas abas abaixo para maiores informações

Identificação | Nr do Item | código do ComprasNet | Qtde. | unidade | Descrição Detalhada | Empresa | Valores | Preço Médio | Professor |

São as informações que irão no cabeçalho da solicitação
De : Quem solicita
Siape: ??????
Para : Deve selecionar uma das coordenações de acordo com a natureza da solicitação
Data : em que está sendo encaminhada a solicitação

Preenchimento_solicitação

ANEXO B – FORMULÁRIO DE PEDIDO 2011



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA – UNIPAMPA
PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO
pedido@unipampa.edu.br



Número do Pedido:		Nome Unidade Solicitante:			Data de Emissão:	
Tipo de Aquisição:		Dispensa () Inexigibilidade ()		Pregão Aquisição Imediata () Pregão SRP ()		Adesão a Ata de SRP ()
Inciso no Caso de Dispensa ou Inexigibilidade:		Tipo de Solicitação: Prestação de serviço () Material de Consumo () Material Permanente ()				
Item	Código. Merc. (ComprasNet)	Qtde.	Unidade	Descrição Detalhada	Valor Unitário	Valor total
001						
002						
003						
004						
005						
006						
007						
008						
009						
010						
Valor total dos itens						
<p>Declaramos para os devidos fins que a(s) presente(s) descrição(ões), atende(m) sucessivamente aos: §6º do Art. 7º, §7º do Art. 15 e Inciso I do Art. 40, ambos da Lei Federal 8666/93 e Inciso II do Artigo 3º da Lei Federal 10520/02.</p>						
Nome - SIAPE e Assinatura do Solicitante				Carimbo e Assinatura do Autorizante (Diretor ou Coordenador Administrativo)		
CLASSIFICAÇÃO ORÇAMENTÁRIA – PROPLAN						
Programa de Trabalho:		Fonte de recurso				
UGR da Unidade Solicitante:		PI				
Nº da Nota de Dotação (ND):		Elemento de Despesa com Sub-Elemento				
ENDEREÇO PARA ENTREGA OU PRESTAÇÃO DE SERVIÇO				Autorizo a aquisição obedecidas as formalidades legais. ____/____/2010		
Prédio				Assinatura e Carimbo do Ordenador de Despesa		
Endereço						
Nº		Bairro				
Cidade		CEP				

Nº Desta Folha	Total de Folha deste Pedido
----------------	-----------------------------

Rubrica: _____

ANEXO C – FORMULÁRIO DE JUSTIFICATIVA



PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO – PROAD
 Coordenadoria de Material e Patrimônio
 Divisão de Licitações

JUSTIFICATIVA

Pedido nº	000/2011
-----------	----------

DADOS DE RESPONSABILIDADE SOBRE O PEDIDO		
Unidade Solicitante		
Setor Solicitante		
Responsável pela Solicitação		
SIAPÉ do Responsável pela Solicitação		
Autorizador da Solicitação		
SIAPÉ do Autorizador da Solicitação		
REFERENTE AO QUE ESTA SENDO PEDIDO INFORMO:		
Há local para instalação/armazenamento	SIM ()	NAO ()
Há Condições no local para Instalação/armazenamento	SIM ()	NAO ()
Há pessoa habilitada para utilização/manuseio	SIM ()	NAO ()
Será Instalado/Utilizado visando preservar a Garantia/Validade do bem	SIM ()	NAO ()
MOTIVO DA SOLICITAÇÃO		
FINALIDADE DA SOLICITAÇÃO		
<p>Declaramos ter conhecimento referente a Lei 8.666/93, Art. 3º que obriga a licitação a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia possibilitando selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração e que seja processada e julgada em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhes são correlatos.</p> <p>E que a mesma Lei, referente ao pedido de compras em seu Art. 15, § 7º diz que deverão ser observadas, ainda:</p> <p>I - a especificação completa do bem a ser adquirido sem indicação de marca;</p> <p>II - a definição das unidades e das quantidades a serem adquiridas em função do consumo e utilização prováveis, cuja estimativa será obtida, sempre que possível, mediante adequadas técnicas quantitativas de estimação;</p> <p>III - as condições de guarda e armazenamento que não permitam a deterioração do material.</p>		
ASSINATURA DO SOLICITANTE	ASSINATURA DO AUTORIZADOR	

ANEXO D- FORMULÁRIO DE COTAÇÃO 2011

		PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO Coordenadoria de Material e Patrimônio Divisão de Licitações			
PLANILHA DE COTAÇÃO DE PREÇOS					
Pedido N°	Unidade Solicitante:			Data:	
Item	Valores em Reais (R\$)				INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES
	Fonte 1	Fonte 2	Fonte 3	Valor Médio	
1				0,00	
2				0,00	
3				0,00	
4				0,00	
5				0,00	
Fonte 1:	Nome Empresa		CNPJ		Telefone
Fonte 2:	Nome Empresa		CNPJ		Telefone
Fonte 3:	Nome Empresa		CNPJ		Telefone
Declaro para os devidos fins que a presente Pesquisa de Preços atende a Alínea "f" do Inciso IX do Artigo 6º da Lei Federal 8.666/93 e, em especial as orientações contidas no Acórdão 819/2009 - TCU - Plenário.					
Assinatura do Responsável pela Pesquisa de Preços					
Nome Responsável					
SIAPE do Responsável					

ANEXO E- TERMO DE REFERÊNCIA DE TREINAMENTO



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA
CAMPUS XXXX

TERMO DE REFERÊNCIA - TREINAMENTOS PARA OPERAÇÃO DE EQUIPAMENTOS

Este termo de referência vincula-se aos pedidos de compra nº XX/2011, do campus de XXXX. O treinamento será realizado no local de instalação dos equipamentos. Este treinamento de operação dos equipamentos constantes nos referidos pedidos consistirá em:

- a) no mínimo XX (vinte) horas de treinamento presencial e conjunto para o mínimo de XX (cinco) pessoas;
- b) modo de funcionamento e técnicas corretas de uso, bem como os procedimentos necessários para a manutenção básica de funcionamento do equipamento;
- c) no mínimo XX (três) simulações de operação em todos os modos de funcionamento do equipamento.

..... (RS),de 2011.

ANEXO F – PESQUISA SERVIDORES

Pesquisa

<https://docs.google.com/spreadsheet/viewform?formkey=dFduR0Q0R2t...>

Pesquisa

Esta pesquisa fará parte do trabalho de conclusão de curso de Especialização apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Questionário a ser aplicado junto aos servidores da Unipampa - Campus Dom Pedrito

1-Você já precisou entrar em contato com o setor de compras do Campus?

- Sim
- Não, neste caso passe para a pergunta nº 06

2-Qual a razão deste contato?

- Orientações sobre procedimentos de compras
- Orientações sobre Parecer Técnico
- Informações sobre andamentos pregões
- Solicitações de compras
- Outro:

3- Em uma escala de 1 a 5, como você considerou o atendimento?

- 1 2 3 4 5
-
- péssimo excelente

4-Com relação à questão 2, sua demanda foi atendida?

- Sim, neste caso passe a pergunta n 6
- Não, neste caso passe a pergunta seguinte.

5-Indique por que motivos sua demanda não foi atendida?

Marque a (s) alternativa(s) que julgar mais adequada, caso sua alternativa for "outro"- especifique.

- Faltou interesse do servidor
- O servidor não detinha o conhecimento necessário
- Outro:

6-Você já teve acesso ao manual de compras do Campus Dom Pedrito?

- Sim
- Não
- Nunca ouvi falar

Pesquisa

<https://docs.google.com/spreadsheet/viewform?formkey=dFduR0Q0R2t...>

Pesquisa

<https://docs.google.com/spreadsheet/viewform?formkey=dFduR0Q0R2t...>**7-Você já participou de alguma fase do processo de compras?**

- Sim

Outro:

14-Quais ferramentas são utilizados para essa previsão?

- Planilhas excel
- Documentos Google docs
- Outro:

15-Qual método de previsão utilizado?

- Estatística
- Experiência profissional
- Levantamento baseado no ano anterior
- Outro:

16-Qual(ais) elemento(s) é(são) necessário(s) para que o Setor de compras do campus comece os procedimentos de processamento do pedido?

- a) Orçamento(s) (Estimativa(s) do preço de mercado)
- b) Solicitação de compra assinada pelo solicitante e autorizada pela chefia imediata
- c) Justificativa
- d) Alternativa A , B e C
- e) Não sei a resposta

17-Quanto(s) orçamento(s) são necessários para cada item na solicitação de compras?

- a) 02 orçamentos
- b) 03 orçamentos
- c) 04 orçamentos
- d) 05 orçamentos
- e) Não sei a resposta

18-O que é fundamental para que um orçamento seja considerado válido?

- a) Frete FOB, CNPJ do ofertante, descrição do item orçado, preço em reais, data de validade da proposta e dados do Solicitante
- b) Frete CIF, CNPJ do ofertante, descrição do item orçado, preço em reais, data de validade da proposta e dados do solicitante
- c) Justificativa
- d) Não sei a resposta

19-Você acredita que os orçamentos são realmente necessários?

- a) Sim

2 c

- b) Não

20-Os orçamento são/não são necessários porquê:

Responda esta afirmação de acordo com a sua alternativa na questão anterior

- a) São uma exigência dispensável pelo Campus
- b) São uma concretização da "burocracia"
- c) Auxiliam no processo licitatório estabelecendo as médias de preços necessárias ao julgamento das propostas
- d) São uma exigência legal, mas sua ausência não influirá no resultado da contratação

21-Você sabe qual processo legal é exigido para aquisição de obras, serviços e compras na Unipampa?

- a) Sim
- b) Não

22-Caso tenha marcado a alternativa "A", Qual é o processo Legal ?

Responda esta afirmação de acordo com a sua alternativa na questão anterior

23-O Pregão Eletrônico é a modalidade mais utilizada pela Unipampa para aquisições, quais procedimentos abaixo o precedem?

- a) Empenho, liquidação e pagamento
- b) Solicitação de compras, orçamentos (pesquisa de preço de mercado) e justificativas
- c) Recebimento provisório
- d) Não sei a resposta

24-O que é a fase de empenho?

- a) É reserva de valor de parte da dotação orçamentária para fazer frente ao pagamento dos fornecedores contratados;
- b) É o reconhecimento de que os bens ou serviços foram entregues conforme contrato, portanto o contratado é credor da administração pública;
- c) É a emissão de ordem de pagamento em favor do credor
- d) Não sei a resposta

25-O que é a fase de Liquidação?

- a) É reserva de valor de parte da dotação orçamentária para fazer frente ao pagamento dos fornecedores contratados;
- b) É o reconhecimento de que os bens ou serviços foram entregues conforme contrato, portanto o contratado é credor da administração pública;
- c) É a emissão de ordem de pagamento em favor do credor
- d) Não sei a resposta

Pesquisa

<https://docs.google.com/spreadsheet/viewform?formkey=dFduR0Q0R2t...>**26-O que é a fase de Pagamento?**

- a) É reserva de valor de parte da dotação orçamentária para fazer frente ao pagamento dos fornecedores contratados;
- b) É o reconhecimento de que os bens ou serviços foram entregues conforme contrato, portanto o contratado é credor da administração pública;
- c) É a emissão de ordem de pagamento em favor do credor
- d) Não sei a resposta

Tecnologia [Google Docs](#)[Denunciar abuso](#) - [Termos de Serviço](#) - [Termos Adicionais](#)

Pesquisa

Perfil

Neste seção você responderá algumas informações a seu respeito, porém tenha certeza de que seus dados serão mantidos no mais absoluto sigilo através da omissão de quaisquer informações que permitam identificá-lo.

27-Sexo:

- a) Masculino
- b) Feminino

28-Qual a sua idade?

- a) Entre: 20 e 30 anos
- b) Entre: 30 e 40 anos
- c) Acima de 40 anos

30-Qual o seu nível de instrução?

- a) Nível médio
- b) Nível superior completo
- d) Pós-graduado especialista
- e) Pós-graduado mestre
- f) Pós-graduado doutor
- Outro:

29-Qual o seu cargo?

Selecione...

31-Há quanto tempo você trabalha na Unipampa- campus Dom Pedrito?

- a) Menos de um ano
- b) Entre 1 e 2 anos
- c) Entre 2 e 3 anos
- d) Entre 3 e 5 anos
- e) Entre 4 e 5 anos

Tecnologia [Google Docs](#)