Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL | www.gual.ufsc.br ISSN 1983-4535

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

POTENCIALIDADES DO USO DO SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS PARA UMA GESTÃO DE COMPRAS PÚBLICAS EFICIENTE: UM ESTUDO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA

POTENTIALITIES OF THE USE OF THE PRICE RECORD SYSTEM FOR EFFICIENT PUBLIC PURCHASE MANAGEMENT: A STUDY AT THE FEDERAL UNIVERSITY OF BAHIA

Erik Mautone Pereira, Mestre
https://orcid.org/0000-0002-1030-2024
erik.mautone@ufba.br
Universidade Federal da Bahia | Coordenação de Material e Patrimônio
Salvador | Bahia | Brasil

Ana Rita Silva Sacramento, Doutora
https://orcid.org/0000-0001-6739-5711
anasacramento@ufba.br
Universidade Federal da Bahia | Núcleo de Pós-Graduação em Administração
Salvador | Bahia | Brasil

Fabiano Maury Raupp, Doutor
https://orcid.org/0000-0001-9533-2574
fabianoraupp@hotmail.com
Universidade do Estado de Santa Catarina | Departamento de Administração Empresarial
Florianópolis | Santa Catarina | Brasil

Denise Ribeiro de Almeida, Doutora
https://orcid.org/0000-0002-2813-1411
deniserib@gmail.com
Universidade Federal da Bahia | Núcleo de Pós-Graduação em Administração
Salvador | Bahia | Brasil

Recebido em 26/outubro/2022
Aprovado em 07/dezembro/2022
Publicado em 01/março/2023

Sistema de Avaliação: *Double Blind Review*

Esta obra está sob uma Licença Creative Commons Atribuição-Uso.

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

RESUMO

O objetivo do artigo é apresentar subsídios ao gestor público, no sentido de contribuir para a tomada de decisões discricionárias no planejamento anual das compras realizadas pela universidade, e melhorar a execução dos processos licitatórios realizados na modalidade Pregão com Sistema de Registro de Preços, atendendo às demandas da Instituição, com celeridade, qualidade e trazendo economia ao erário. O lócus foi a Coordenação de Material e Patrimônio. No método, de abordagem qualitativa, foram realizadas entrevistas e a análise de processos licitatórios realizados pela Universidade, sistemas internos, Portal de Compras do Governo Federal e a legislação correlata. Ficou constatada a necessidade de aperfeiçoar a gestão de compras e com base nessas necessidades apresentou-se proposta para execução e acompanhamento tanto da fase interna como externa dos processos licitatórios. Quanto à adoção de possíveis boas práticas processuais, sugere-se criar calendário de compras com prazos bem definidos pela Administração, viabilizar maior participação dos demandantes das unidades no planejamento das aquisições e a maior utilização de aquisições através das centrais de compras.

Palavras-chave: Potencialidades. Sistema de Registro de Preços. Compras públicas.

ABSTRACT

The objective of the article is to present subsidies to the public manager, in the sense of contributing to the taking of discretionary decisions in the annual planning of purchases made by the university, and to improve the execution of the bidding processes carried out in the modality Auction with Price Registration System, meeting the Institution's demands, with speed, quality and bringing savings to the treasury. The locus was the Material and Heritage Coordination. In the qualitative approach method, interviews and the analysis of bidding processes carried out by the University, internal systems, the Federal Government's Procurement Portal and related legislation were carried out. The need to improve procurement management was identified and, based on these needs, a proposal was presented for the execution and monitoring of both the internal and external phases of the bidding processes. As for the adoption of possible good procedural practices, it is suggested to create a purchase calendar with deadlines well defined by the Administration, to enable greater participation of the units' demanders in the planning of acquisitions and the greater use of acquisitions through the purchasing centers.

Keywords: Potentialities. Price Registration System. Public Purchases.

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

1 INTRODUÇÃO

O contexto atual de crise econômica e de restrições orçamentárias engradecem a obrigatoriedade de um Estado mais eficiente nos gastos públicos para suprimento das necessidades de suas instituições. Parte considerável destes gastos objetivam a aquisição ou contratação de produtos, bens ou serviços, sendo as compras públicas no Brasil realizadas, em sua maioria, através de processos licitatórios. A relevância desses processos no contexto da Administração Pública é inegável. Para se ter uma ideia do volume de recursos movimentados, basta ver no Painel de Compras do Governo Federal, que reúne números referentes a todas as fases da contratação pública, englobando os gastos públicos no âmbito da Administração Pública Federal Direta, Autárquica e Fundacional, no ano de 2020, o valor estimado dos processos de compras divulgados foi de R$ 783.471.394.617,17.

Cavalcante da Silva (2016), analisando a importância das licitações públicas, explicam que as licitações possuem importante papel nas finanças públicas, são definidoras da qualidade do gasto público, e se situam como o elo entre a arrecadação dos tributos (etapas da receita) e do dispêndio (etapas da despesa). Desta forma, conferem legitimidade legal de que a Administração Pública está efetuando a escolha mais vantajosa, de que os princípios legais da impessoalidade, moralidade e eficiência estão sendo respeitados e que não há impedimentos para os que desejam contratar com o Estado.

Conforme Meirelles (2010), licitação é o procedimento administrativo mediante o qual a Administração Pública seleciona a proposta mais vantajosa para o contrato de seu interesse. Como procedimento, desenvolve-se através de uma sucessão ordenada de atos vinculados para a Administração e para os licitantes, o que propicia igual oportunidade a todos os interessados e atua como fator de eficiência e moralidade nos negócios administrativos. Ainda considerando o objeto de pesquisa, Niebuhr (2005) leciona que o conceito de eficiência em licitação pública gira em torno de três aspectos fundamentais: preço, qualidade e celeridade. Ou seja, o conceito de eficiência em compras públicas se resume em ter celeridade, reduzir custos, aumentar a qualidade dos produtos, e evitar desperdícios.

Seguindo o disposto no art. 15, inciso II da Lei Federal nº 8.666/1993, as compras deverão ser processadas, sempre que possível, por Sistema de Registro de Preços - SRP. O SRP é um procedimento utilizado pela Administração Pública visando a redução dos almoxarifados centrais e setoriais, e uma maneira da licitação ocorrer normalmente, mesmo não havendo dotação orçamentária disponível, ou quando antecipadamente, não puder ser

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

precisada as quantidades a serem adquiridas ou executadas do objeto. O pregão eletrônico por SRP foi o caminho explorado nesta investigação. Uma das características do SRP, através de regulamentos específicos, é permitir contratações em conjunto com outros órgãos. As compras compartilhadas são previstas no inciso III art. 3º do Decreto nº 7.892/2013, que estabelece que "quando for conveniente a aquisição de bens ou a contratação de serviços para atendimento de mais de um órgão ou entidade, ou a programas de governo".

Particularmente no âmbito da Universidade Federal da Bahia – UFBA, sob a ótica da segregação de funções, as licitações envolvem diversos *stakeholders*, em suas distintas fases. O processo, que se divide em fase interna e externa, é iniciado com o planejamento das compras pelas diversas unidades da Instituição, termina com a homologação do resultado do processo licitatório pela Autoridade Competente, passando neste intervalo pelo Planejamento Anual de Contratações, Estudos Técnicos Preliminares, elaboração do Termo de Referência, realização de pesquisas de mercado, elaboração de Edital, emissão de Parecer Jurídico, e demais trâmites administrativos. Levando-se em consideração tais aspectos, e configurada a licitação como um instrumento para a proteção do interesse público, e o SRP como uma maneira de otimizar a execução orçamentária dos órgãos, revela-se, assim, a questão que norteou este estudo: Como utilizar as potencialidades do Sistema de Registro de Preços - SRP com vistas a uma gestão de compras eficiente na UFBA?

O objetivo geral da pesquisa, portanto, é apresentar subsídios ao gestor público, no sentido de contribuir para a tomada de decisões discricionárias no planejamento anual das compras realizadas pela universidade, e melhorar a execução dos processos licitatórios realizados na modalidade Pregão com SRP, atendendo às demandas da Instituição, com celeridade, qualidade e trazendo economia ao erário. Para tanto, estabeleceu-se os seguintes objetivos específicos: a) analisar os pregões eletrônicos, via Sistema de Registro de Preços, realizados pela UFBA entre os anos de 2018 e 2020; b) analisar os aspectos operacionais acerca da utilização do pregão com registro de preços na UFBA; c) identificar os aspectos que colaborem para o desempenho eficiente no processo de aquisições e contratações na Universidade; d) analisar a eficiência da gestão dos processos licitatórios via SRP da UFBA realizados entre os anos de 2018 e 2020, em relação à celeridade (tempo de duração das fases interna e externa), economicidade (diferença entre os valores estimados pela Administração e homologado), e quantidade de itens não fracassados (itens que não foram desertos e nem tiveram propostas aceitas).

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

Adicionalmente, para se obter um parâmetro de análise da economicidade e celeridade dos processos de compras da UFBA, consultou-se aleatoriamente outros dez processos licitatórios de dois órgãos federais: Universidade Federal de Pernambuco – UFPE e outros cinco pela Universidade Federal de Sergipe – UFS. A escolha por estas duas Universidades deram-se pelo fato de se localizarem em Estados próximos à Bahia, característica que pode fazê-las sofrer os mesmos impactos relacionados a aumento de preços por causa de frete, logística, ou ausência constante de licitantes locais em licitações que envolvem menor valor.

O corte temporal foi definido como base em dois marcos relacionados ao planejamento das aquisições da UFBA: em 2009 o Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos - SIPAC foi adquirido, contudo sua efetivação foi realizada por etapas, à medida que cada um dos seus 27 módulos fora sendo implantados. Por essa razão, elegeu-se os processos licitatórios realizados a partir de 2018, quando mais um módulo do Sistema já estava implantado, o de Liquidação de Despesas, cujo objetivo é o de auxiliar no controle e acompanhamento do fornecimento de produtos e serviços para universidade. Já o limite de 2020 foi estabelecido porque este é o primeiro ano fiscal que se inicia após a implementação, a nível nacional, pelo Ministério da Economia, do Plano Anual de Compras – PAC, normativo que alterou etapas da elaboração do Plano e da operacionalização do Sistema de Planejamento de Gerenciamento de Contratações nas aquisições de bens e serviços do Governo Federal.

Com base na pesquisa exploratória - de campo e da literatura - adotou-se como pressuposto que a investigação das potencialidades do SRP é um meio para aperfeiçoar a gestão de compras da UFBA, seja através da maior exploração das vantagens da utilização da Intenção de Registro de Preços a nível local, regional e nacional, melhor implementação do Planejamento Anual de Compras, e maior participação das unidades demandantes para a elaboração do Estudos Técnicos Preliminares - ETP e do Termo de Referência. Seguindo esta direção, a pesquisa se justifica pela importância do aprofundamento do conhecimento dos procedimentos licitatórios e por pormenorizar o estudo das vantagens do SRP, identificando potencialidades para a melhoria da eficiência dos processos de compras da UFBA. A escolha pelo estudo sobre os processos licitatórios desta Universidade deve-se a ela ser uma instituição de ensino superior pública brasileira, considerada a maior e mais influente do Estado da Bahia, e uma das mais importantes no país em diversos aspectos, além de ter tido no ano de 2020 mais de 108 milhões de reais homologados em processos licitatórios.

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

Embora alguns trabalhos encontrados sejam relacionados a questões do desempenho, eficiência e planejamento na gestão de compras em alguns órgãos públicos - p. ex.: Motta (2010), Nascimento (2015), Alexandre (2016), Faria (2017) e Sá (2018) - este ora realizado aborda o desempenho dos pregões eletrônicos realizados via SRP, nos anos 2018 a 2020, baseando-se no planejamento das contratações da UFBA através do SIPAC, a nível institucional - 2018 e 2019 - até o primeiro ano após a obrigatoriedade do planejamento através do Plano de Compras Anual – PAC, a nível federal, 2020, o que ainda não foi explorado por outros trabalhos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 NOVA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E O PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA

É sabido que no Brasil a ideias primordiais relacionadas à Nova Administração Pública começaram a ser introduzidas no primeiro mandato do Presidente da República Fernando Henrique Cardoso. De acordo com Castro (2007), a reforma administrativa brasileira foi instituída de forma a eliminar os excessos de padronização, a ineficiência e a demora nos meios necessários à tomada de decisão. Objetiva-se, por meio dela, uma administração eficiente e um controle efetivo de meios e resultados.

Em se tratando do princípio da eficiência, verifica-se que foi mediante a Emenda Constitucional nº 19 que o mesmo foi literalmente introduzido na Constituição Federal e, a partir daí, pôde-se verificar significativos avanços na organização e administração do Estado (BRASIL, 1998). O princípio da eficiência dita à Administração Pública que, sem prejuízo à legalidade dos atos, sejam realizadas as atribuições com rapidez, perfeição e rendimento. Na realização da função administrativa, já não basta mais o desempenho dentro da legalidade, exige-se resultados assertivos para o serviço público e atendimento satisfatório à comunidade (MEIRELLES, 2010).

A necessidade de aumentar a eficiência do Estado veio de uma imposição do processo de globalização, que acirrou a competição entre os países. Como consequência, a administração pública burocrática tornou-se obsoleta e as burocracias públicas foram levadas a adotar uma abordagem gerencial, com estratégias baseadas na descentralização, flexibilização, controle de resultados e não no controle de procedimentos, na competição administrada, e no controle social. Isso significa incorporar técnicas gerenciais que introduzam na cultura do trabalho produtividade, resultados e responsabilidade, ou seja,

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

pensar estrategicamente e agir democraticamente (BRESSER-PEREIRA, 1998).

Na visão de Sampaio (2013), a eficiência gira em torno de processos licitatórios capazes de reduzir o tempo para a contratação e o custo do processo, sem deixar de assegurar a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável. Pontua-se que mais recentemente passou-se a discutir o chamado Novo Serviço Público, que constitui um novo modelo de gestão que tem por base as teorias democráticas e da cidadania, com ênfase na construção do interesse público para além da soma dos interesses individuais; os modelos de comunidade e da sociedade civil, que ressaltam a importância do poder local; além do humanismo organizacional e da teoria do discurso, que dão importância ao diálogo e à mediação entre diferentes agentes que atuam na esfera pública (DENHARDT; DENHARDT, 2003). Nesse novo modelo de gestão, a eficiência não deve ser pensada isoladamente, mas em conjunto com os valores da democracia.

2.2 ESTUDOS ANTERIORES SOBRE EFICIÊNCIA NAS LICITAÇÕES PÚBLICAS

Na revisão da literatura foram localizados trabalhos recentes que aplicaram a sistemática teórica da eficiência nas licitações públicas. A fim de permitir uma melhor comparação entre os resultados obtidos nos estudos anteriores com os da investigação ora empreendida, apresenta-se um resumo dos trabalhos que, pelo fato de apresentarem pontos comuns, foram selecionados para esta revisão e apresentados por meio do Quadro 1.

Constata-se que o conceito de eficiência se mostra como um princípio que busca boa execução processual, seja através da celeridade, melhor proposta e transparência, objetivando os melhores resultados para a Administração Pública e para a sociedade em geral. Vê-se ainda que, embora os respectivos enfoques dos trabalhos analisados e citados acima possuam objetivos divergentes, todos analisam como o processo de compras pode ser aperfeiçoado de maneira que traga melhores resultados.

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

Quadro 1 Trabalhos sobre eficiência nas licitações públicas

Autor	Objetivo	Resultados
Motta (2010)	Analisar a contribuição do sistema de compras públicas no âmbito da Administração Direta do Poder Executivo Brasileiro na busca de maior eficiência do gasto público federal.	O sistema brasileiro de compras não contribui substancialmente para a melhoria da eficiência do gasto público federal.
Nascimento (2015)	Identificação e definição das disfunções, desenvolvendo uma estrutura de trabalho para a melhoria do desempenho das compras compartilhadas.	A adoção de medidas de promoção de melhorias no planejamento das atividades relacionadas ao tratamento das aquisições públicas compartilhadas foi o que apresentou mais impacto na promoção das compras, onde a aproximação das Instituições envolvidas é a principal forma de sucesso na promoção do método.
Alexandre (2016)	Identificar fatores que podem influenciar na eficiência das licitações por meio de pregão eletrônico na Universidade Federal de Pernambuco.	Os principais fatores encontrados que podem influenciar na eficiência das compras através do Pregão foram: a falta de capacitação e consequente reflexo na qualidade dos Termos de Referência, o tempo elevado gasto para atendimento das demandas na Universidade, e problemas em relação à comunicação interna.
Faria (2017)	Compreender como a utilização de indicadores de eficiência pode contribuir para o aprimoramento dos processos de pregão eletrônico na UFSC.	Há necessidade de aprimoramento do sistema de gestão, a necessidade de normalização.
Sá (2018)	Avaliar a eficiência dos processos para aquisições por pregão eletrônico, com objetivo de melhorar as práticas utilizadas na instituição e dar previsibilidade ao gestor público.	Os processos licitatórios da instituição são ineficientes quanto à celeridade, com prazos muito elásticos, e não há um calendário de compras com prazos bem definidos para a conclusão dos processos.

Fonte: Elaboração própria (2022).

2.3 UM OLHAR ESTRATÉGICO SOBRE AS COMPRAS PÚBLICAS NO BRASIL

A administração pública pode ser conceituada, conforme Di Pietro (2016, p. 89), como "a atividade concreta e imediata que o Estado desenvolve, sob regime jurídico total ou parcialmente público, para a consecução dos interesses coletivos". Através dessa ótica, a Administração Pública torna-se indispensável para a promoção do bem-estar social da coletividade. A finalidade primordial da Administração Pública é atender ao interesse público.

> Trata-se da própria gestão dos interesses públicos executada pelo Estado, seja através da prestação de serviços públicos, seja por sua organização interna, ou ainda pela intervenção no campo privado, algumas

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

> vezes até de forma restritiva (poder de polícia). Seja qual for a hipótese da administração da coisa pública, é inafastável a conclusão de que a destinatária última dessa gestão há de ser a própria sociedade, ainda que a atividade beneficie, de forma imediata, o Estado. É que não se pode conceber o destino da função pública que não seja voltado aos indivíduos, com vistas a sua proteção, segurança e bem-estar (CARVALHO FILHO, 2017, p. 9).

Dentre as atribuições da Administração Pública, uma se mostra relevante sobre as demais: o pensar o sistema de compras, não só cuidando da parte burocrática dos certames licitatórios, mas também buscando mecanismos que facilitem, agilizem e modernizem o processo de compras como um todo. Não apenas comprar, mas sim planejar esse comprar para se poder gerar uma economia de escala, bem como criar um padrão para essas aquisições (CUNHA, 2012). Um ponto de destaque aqui é a obrigatoriedade da licitação, princípio consagrado no art. 37, XXI da Constituição Federal, e regulamentado pela Lei nº 8/666/1993, que cumpre o papel de definir as normas sobre as licitações e contratos administrativos.

Lobão (2016) afirma que as compras públicas são, sempre, objeto de interesse dos governos ou administrações públicas, por deverem obrigatoriamente, estar alinhadas ao orçamento, planejamento e finanças públicas. Suas regras e procedimentos podem sofrer alterações e atualizações sempre que a necessidade as impuser, em decorrência de situações sócio-político-econômicas. Na visão de Jacoby Fernandes (2015), as compras e contratações públicas possuem uma função administrativa que abarca tarefas e processos de aquisição de bens, serviços e obras de engenharia. Essas tarefas são responsáveis por permitir a identificação de demandas, seleção e encaminhamento de pedidos ao fornecedor, preparação e adjudicação do contrato e todas as fases do mesmo até o fim da prestação do serviço ou da vida útil do bem.

Ao se ampliar o entendimento das compras públicas, estas deixam de ser consideradas uma atividade meramente rotineira, e passam a ser entendidas como parte do processo de logística das organizações, tanto públicas como privadas, de forma inter-relacionada com os outros setores da organização, influenciando e sendo influenciadas nas tomadas de decisões estratégicas (MARTINS; ALT, 2001). Para Terra, Machado e Cruz (2016), pela percepção de seu caráter complexo e estratégico, as compras públicas devem ser entendidas para além de simples procedimentos administrativos, sendo impactados por diversos fatores que vão desde a gestão até sua operacionalização. Sua complexidade envolve a diversidade de itens licitados, as especificidades técnicas, quantidade e valores vultosos envolvidos. A área de compras

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

desempenha um papel importante na realização dos objetivos da organização, em virtude da sua capacidade de afetar a qualidade de produtos e serviços essenciais para o funcionamento de toda a organização.

Para Ferrer (2012), as compras públicas são consideradas um dos processos mais transversais do setor público, o que permite aumentar seu poder transformador quando são inovadas e otimizadas. A incorporação de técnicas e rotinas auxilia na melhoria da capacidade gerencial e administrativa, tornando a administração pública mais eficaz e comprometida. Para Costa e Terra (2019), a partir desse olhar estratégico, percebe-se que a atividade de compras públicas é visualizada em toda a sua complexidade, envolvendo aspectos tais como: ciclo de gestão; dimensões correlatas; múltiplos *stakeholders*; o processo de logística e da gestão de suprimentos; e para além disso deve se ter em mente que as compras públicas se vinculando com as políticas públicas e com os objetivos-chave de governo, como, por exemplo, o desenvolvimento nacional sustentável, expresso no artigo 3º da Lei nº 8.666/1993.

Os objetivos das compras passam então a serem enxergados como objetivos estratégicos ao cumprimento das funções e metas estatais. Tal importância é fruto do caráter determinante da qualidade do gasto e da eficiência na utilização do recurso público para o êxito da gestão governamental. Nesse diapasão, as compras podem servir como mecanismos para melhores serviços e, consequentemente, para a qualidade de vida dos cidadãos (BARBOSA, 2012).

2.4 SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS

O SRP é um procedimento precedido de licitação, que tem por finalidade o registro formal de preços de bens e serviços de caráter rotineiro, ou para aquisições e contratações futuras. De uma maneira geral, o SRP é adotado naquelas situações em que a Administração, apesar de presumir a utilização do bem e/ou serviço, não tem como estipular, de antemão, o momento e a conveniência quantitativa exatos de sua aquisição. Desta maneira, quando a Administração necessitar do objeto registrado, deverá recorrer à ata previamente formalizada e providenciar a sua contratação, na medida que necessitar, desde que respeitados os quantitativos definidos previamente no instrumento convocatório. Esse Sistema está previsto no art. 15 da Lei n.º 8.666/93 e no âmbito da Administração Pública Federal está regulamentado pelo Decreto nº 7.892/2013, que assim dispõe:

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

> Art. 3º - O Sistema de Registro de Preços poderá ser adotado nas seguintes hipóteses: I – quando, pelas características do bem ou serviço, houver necessidade de contratações frequentes; II – quando for conveniente a aquisição de bens com previsão de entregas parceladas ou contratação de serviços remunerados por unidade de medida ou em regime de tarefa; III - quando for conveniente a aquisição de bens ou a contratação de serviços para atendimento a mais de um órgão ou entidade, ou a programas de governo; ou IV – quando, pela natureza do objeto, não for possível definir previamente o quantitativo a ser demandado pela Administração.

Na visão de Barbosa (2015), o SRP é um instrumento consistente, que apresenta um avanço, fomentando uma transformação acentuada nos procedimentos de compra, pois sua execução estratégica objetiva atender às demandas em tempo hábil, potencializando a celeridade, a competitividade e a economicidade. Para Di Pietro (2016), o objetivo do SRP é facilitar contratações futuras, evitando-se que a cada nova situação demandada sejam realizados múltiplos procedimentos licitatórios, acarretando custos financeiros, materiais e de recursos humanos para a máquina pública. Para a mesma autora, o objetivo do Sistema de Registro de Preços é facilitar as contratações futuras, evitando que, cada vez, seja realizado novo procedimento de licitação.

Jacoby Fernandes (2015) leciona que o Sistema de Registro de Preços é um procedimento especial de licitação que se efetiva por meio de uma concorrência ou pregão sui generis, selecionando a proposta mais vantajosa, com observância do princípio da isonomia, para eventual e futura contratação pela Administração. No pensamento de Justen Filho (2016), o SRP pode ser definido como um contrato normativo que constitui um cadastro de produtos e fornecedores, selecionados através de licitação, para contratações sucessivas de bens e serviços, respeitadas as condições previstas no edital.

Para Jacoby Fernandes (2015), a possibilidade de contratação imediata é um diferencial do SRP, que pode ser aplicado nas demandas urgentes e de difícil mensuração ou de consumo eventual, que ocasionalmente podem não esperar o tempo de trâmite usual das licitações. Em alguns casos, demandas urgentes podem incentivar a promoção de sucessivas dispensas de licitação de um mesmo objeto podendo trazer prejuízos ao erário. Pestana (2013) ensina que quando for corriqueira a necessidade de suprir-se a Administração Pública de determinados bens ou serviços, a racionalização da gestão pública exige que o sistema seja instalado e o preço correspondente registrado, com isso evitando-se a realização de diversas – e sempre custosas – licitações. Noutras vezes, o sistema impõe-se, nas situações em que a Administração Pública opte, dada a conveniência, por entregas parceladas, notadamente

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

quando não possua condições apropriadas e compatíveis de armazenamento ou possam acarretar impacto financeiro desnecessário, se cotejada com fornecimento *just in time*."

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta investigação possui abordagem qualitativa e é de natureza aplicada em relação à necessidade se resolver problemas concretos e com finalidade prática. Segundo Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa aplicada objetiva gerar conhecimento para a aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos. Neste caso, a pesquisa ocorreu no âmbito da Coordenação de Material e Patrimônio – CMP, setor pertencente à Universidade Federal da Bahia. Quanto aos fins, é descritiva, pois os procedimentos relacionados aos processos licitatórios da UFBA são apresentados e interpretados. Em relação aos meios, classifica-se como de campo, bibliográfica e documental.

Na pesquisa de campo realizou-se entrevistas com os principais *stakeholders* dos setores envolvidos com as etapas interna e externa dos processos licitatórios: Coordenadora de Material e Patrimônio da UFBA, Autoridade Competente dos processos licitatórios da Universidade; Chefe do Núcleo de Almoxarifado, principal requisitante para aquisição de material de consumo da Universidade; Chefe do Núcleo de Gerenciamento de Compras, responsável pela centralização das demandas de aquisições da instituição; e Chefe do Núcleo de Gerenciamento de Licitação, responsável pela elaboração dos editais. Nessa etapa foi possível verificar as especificidades dos processos licitatórios, desde a demanda das unidades, passando pelo planejamento da contratação, até a homologação dos pregões eletrônicos.

A pesquisa bibliográfica abrangeu publicações sobre o tema de estudo, quando se fez uma revisão de literatura relacionada ao estudo de pregões eletrônicos via SRP, e à análise dos trabalhos acadêmicos publicados acerca dessa temática. A parte documental foi feita por meio da análise dos pregões eletrônicos realizados pela Coordenação de Material e Patrimônio da UFBA, dos anos 2018 a 2020. Para Gil (2002), a pesquisa documental é caracterizada pela consulta a material interno e externo da organização.

A principal referência de análise do desempenho dos Pregões Eletrônicos (SRP) realizados pela Universidade Federal da Bahia foram os dados dos 115 pregões eletrônicos realizados no triênio 2018-2020. A pesquisa foi realizada no Portal de Compras do Governo Federal, e no SIPAC, pois todos os processos administrativos da Universidade já foram digitalizados e estão disponíveis para consulta por qualquer interessado. Após a consulta dos

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

dados referentes aos pregões eletrônicos, foram analisados o tempo gasto na fase interna (formalização da demanda até a publicação da licitação no Diário Oficial da União – DOU) e na fase externa (início da fase de lances até a homologação). Na obtenção de dados quanto à economicidade, foram realizadas comparações entre os valores estimados e homologados de cada um dos 115 processos analisados. Adicionalmente, para se obter um parâmetro de análise da economicidade e celeridade dos processos de compras da UFBA, consultou-se aleatoriamente outros dez processos licitatórios de dois órgãos federais: Universidade Federal de Pernambuco – UFPE e outros cinco pela Universidade Federal de Sergipe – UFS.

4 RESULTADOS, ANÁLISES E DISCUSSÕES

4.1 CONHECENDO OS PREGÕES ELETRÔNICOS VIA SRP

O quadro a seguir apresenta a quantidade de pregões eletrônicos via SRP referentes à aquisição de bens e serviços comuns.

Quadro 2 Pregões Eletrônicos (SRP) 2018 - 2020 – UFBA

Indicadores	2018 e 2019	2020
Quantidade de pregões eletrônicos analisados	88	27
Redução média entre o valor estimado e homologado	37,07%	42,09%
Tempo médio de duração da fase interna	155 dias	123 dias
Tempo médio de duração da fase externa	46 dias	34 dias
Tempo médio de duração do pregão eletrônico	200 dias	156 dias
Certames fracassados	12	0

Fonte: Elaboração própria (2022).

Especifica-se no ano de 2018 foram realizados quarenta processos nesta modalidade, no ano de 2019 quarenta e oito processos, e no ano de 2020 vinte e sete processos. Os anos de 2018/2019 totalizam76 processos licitatórios realizados com sucesso e 12 fracassados. Em relação aos processos licitatórios desertos, observa-se durante a análise documental, que por tratar-se de licitações com os valores estimados muito baixos, e pela quantidade pequena de itens registrados, não houve o interesse da participação de nenhum licitante. Esta prática ocorreu nos anos de 2018 e 2019, contudo não foi verificada no ano seguinte. Esses achados se coadunam com o estudo de Motta (2010), para quem o sistema brasileiro de compras não contribui substancialmente para a melhoria da eficiência do gasto público federal.

Em 2020 houve uma considerada redução na quantidade de pregões eletrônicos em relação aos anos anteriores. A redução justifica-se por três motivos: pela implantação do

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

Plano Anual de Compras – PAC, que gerou a redução de licitações em virtude do planejamento das unidades; pela paralisação das atividades presenciais da Universidade a partir do mês de março, que resultou na redução da demanda por materiais de expediente, computadores, material de limpeza, dentre outros necessários para o funcionamento das atividades acadêmicas e administrativas; e por causa das compras diretas para a aquisição de produtos destinados ao combate e prevenção do Covid-19.

Ao todo foram realizados vinte e sete pregões eletrônicos via Sistema de Registro de Preços, e a redução entre os valores estimados e homologados foi de 42,09%, maior que a economia realizada nos processos licitatórios dos anos anteriores. Também se verifica redução nas fases interna e externa, totalizando 156 dias, em média, para a conclusão de um processo licitatório. No ano de 2020 nenhum pregão eletrônico foi deserto. No estudo realizado por Sá (2018) revelou que dos trinta e sete pregões eletrônicos realizados, somente um foi deserto.

Como já citado anteriormente, a etapa primordial para o sucesso de uma licitação é o planejamento, e a realização de estudos técnicos preliminares, a fim de diminuir as possibilidades de fracasso nos processos, seja por ineficiência dos agentes envolvidos nos processos de compras, ou pela ausência de licitantes interessados no objeto licitado.

Adicionalmente, como base em relação à celeridade e economicidade dos pregões eletrônicos a UFBA após a implantação do PAC, consultou-se outros dez pregões eletrônicos de dois órgãos distintos, Universidade Federal de Pernambuco – UFPE e Universidade Federal de Sergipe – UFS.

Quadro 3 Comparativo Pregões Eletrônicos (SRP) 2020 – UFBA – UFPE – UFS

Indicadores	UFBA	UFPE	UFS
Quantidade de pregões eletrônicos analisados	27	5	5
Redução média entre o valor estimado e homologado	42,09%	57,73%	48,64%
Tempo médio de duração da fase interna	123 dias	188 dias	109 dias
Tempo médio de duração da fase externa	34 dias	125 dias	26 dias
Tempo médio de duração do pregão eletrônico	156 dias	313 dias	134 dias

Fonte: Elaboração própria (2022).

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

Conforme evidenciado no quadro acima, ficou constatado que em relação aos pregões eletrônicos realizados pela UFBA após a implantação do PAC, na UFPE a economia em relação ao valor estimado foi superior. Contudo os processos licitatórios demoraram mais tempo para serem concluídos, tanto na fase interna quanto externa. Já na UFS, os processos possuem uma economia média superior aos pregões eletrônicos da UFBA, e foram iniciados e concluídos em menor tempo. Vê-se, portanto, que no que tange ao tempo médio de duração, os processos licitatórios 2020 da UFBA, confirma Sá (2018), ou seja, são ineficientes quanto à celeridade, com prazos muito elásticos, quando comparado a UFS.

4.2 COMO PODE MELHORAR?

Em relação à fase preparatória do pregão eletrônico, destaca-se a diversidade e importantes atribuições designadas ao entrevistado (A), que elabora termo de referência, inexigibilidade de licitação, dispensa de licitação, emissão de resumos de empenhos, participa de equipe de apoio em processos licitatórios, analisa e responde pareceres jurídicos, analisa e responde pareceres referentes a pedidos de reequilíbrio financeiro e cancelamentos de atas de licitação, lança e analisa intenção de registro de preços, cadastra fornecedores, cadastra e cataloga itens no sistema, realiza estudo técnico preliminar, consolida as requisições no Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações, orienta as unidades sobre as normatizações e procedimentos das atividades, confere as atividades realizadas pelas unidades de acordo com os manuais de procedimentos, realiza leitura e interpreta as normatizações, acompanha a tramitação dos processos, entre outras atividades.

De um modo geral, as atividades realizadas por esse entrevistado (como dispensa e inexigibilidade de licitação, análises e respostas de pareceres jurídicos, de pedidos de reequilíbrio financeiro/cancelamento de atas e demais atividades já explanadas) requerem análises de documentações, leitura e interpretação de manuais e legislações, pesquisas de preços, conhecimento dos sistemas, tramitação de processos, análise do histórico do mercado em relação às oscilações de preços, domínio básico das plataformas de compras do governo federal, entre outras.

Já o entrevistado (F), atua na fase externa dos pregões eletrônicos. Dentre suas atividades, ele analisa os pedidos de impugnação e esclarecimento, opera o pregão no Comprasnet, analisa as propostas de preço juntamente com a Equipe de Apoio, analisa a documentação de habilitação, analisa possíveis manifestações de intenção de recurso, decido

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

em relação aos recursos impetrados, e adjudica a proposta vencedora.

Em relação ao cumprimento de prazos, item preponderante para a celeridade e eficiência de um processo licitatório, embora não exista nenhuma determinação ao procedimento interno da Universidade, o entrevistado (D), que é um dos responsáveis pela fase externa do pregão, destaca que constitui obrigação de todo agente público atender ao princípio da duração razoável dos processos administrativos, uma decorrência da prerrogativa irrenunciável do poder-dever de agir, derivado dos princípios da moralidade, da eficiência, da supremacia e da indisponibilidade da necessidade pública, preceituados na Constituição Federal de 1988 e nas legislações infraconstitucionais.

Em todas as atividades, sempre existem fatores positivos, negativos, e dificuldades que podem influenciar a realização das tarefas atribuídas ao colaborador, e baseando-se neste pensamento, o entrevistado (A) esclareceu que os órgãos públicos têm como missão atender aos interesses coletivos, prestando serviços fundamentais ao corpo social.

Em relação à execução das atividades, esse mesmo entrevistado revela deparar-se com algumas dificuldades, como escassez de servidores, falta de equilíbrio na distribuição de atividades, sobrecarregando mais um setor/servidor em detrimento de outros, falta de conhecimento para análise das especificações dos itens a serem licitados, para a realização de pesquisas de preços e para conferência de propostas de licitantes. Isso dificulta, muitas vezes, o cumprimento de alguns princípios constitucionais, como, por exemplo, o princípio da duração razoável dos processos e da eficiência no serviço público, o que, consequentemente, impacta na qualidade da prestação do serviço público.

Durante a realização das entrevistas, aprofundou-se a importância da celeridade, que está diretamente ligada à eficiência nos processos licitatórios, e que a pouca participação das unidades demandantes na construção dos processos licitatórios e na análise do processo muitas vezes o torna sem sucesso. Com este pensamento o entrevistado (B) disse acreditar que alguns dos obstáculos existentes, que impedem uma contratação satisfatória, são as especificações dos objetos licitados, as pesquisas de preços e a conferência das propostas ofertadas, realizadas, comumente, por pessoas que não têm conhecimento do objeto licitado. Isso implica desperdício de dinheiro público, uma vez que se adquire produtos de qualidade inferior ao que se pretende adquirir por preços elevados, violando, assim, diversos princípios constitucionais, como, por exemplo, o da eficiência na administração pública.

O entrevistado (D) entende que se houvesse maior interação entre os agentes

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

envolvidos no processo licitatório, o tempo de duração da licitação seria melhor, e a Universidade adquiriria produtos de melhor qualidade. Já o entrevistado (B) acredita que o catálogo do SIPAC deveria ser atualizado com maior frequência, e que muitas das demandas geradas pelas Unidades não condizem com as suas reais necessidades. Dessa forma, com uma maior participação dos servidores das unidades demandantes dos processos licitatórios, como, na fase interna, a elaboração dos Termos de Referência por equipes multissetoriais (que requer conhecimento suficiente para esboçar o objeto da licitação e realizar a pesquisa de preços) e, na fase externa, conhecimento suficiente para responder aos recursos, aos pedidos de esclarecimentos e para conferir as propostas ofertadas pelos licitantes, os recursos públicos seriam mais aproveitados, uma vez que elimina retrabalho, adquire produtos de qualidade e atende à finalidade pretendida.

A afirmação desse entrevistado (B), indica que também estão presentes na UFBA os principais fatores encontrados no estudo desenvolvido por Alexandre (2016) que podem influenciar na eficiência das compras através do Pregão: a falta de capacitação e consequente reflexo na qualidade dos Termos de Referência, o tempo elevado gasto para atendimento das demandas na Universidade, e problemas em relação à comunicação interna. Nessa perspectiva, o entrevistado (A) entende que quando se defende essas ações, como falta de comprometimento com o dinheiro público e ausência de engajamento do servidor, por exemplo, constituem um fato social patológico, decorrente de um estado de anomia (desorganização e desrespeito às regras), sendo multiplicada na estrutura das instituições sociais e na forma de agir dos indivíduos. Infere-se, assim, que uma atuação efetiva de gestão, promovendo essa participação multissetorial no processo licitatório, é condição elementar para o alcance do êxito na contratação pública e, consequentemente, cumprimento dos princípios constitucionais. Tudo o que foi mencionado pelos entrevistados evidencia que a situação vivenciada na UFBA converge com os achados do estudo realizado por Faria (2017), especificamente quanto à necessidade de aprimoramento do sistema de gestão, a necessidade de normalização de algumas etapas processuais.

A questão da economicidade dos pregões eletrônicos, relacionada ao valor final homologado em relação ao valor orçado pela Administração é um dos indicadores de desempenho nos processos licitatórios, e pela visão do entrevistado (C), o processo de licitação compartilhada possibilita múltiplas vantagens para a administração pública, como economia do dinheiro público, já que ocorre ganho de escala e celeridade nas ações

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

processuais, melhor relacionamento com os fornecedores, quantidade reduzida de servidores envolvidos no processo, além da homogeneidade dos procedimentos, dos padrões e das especificações. Como se vê, a percepção desse entrevistado vai ao encontro do que recomendou o estudo de Nascimento (2015), para quem a adoção de medidas de promoção de melhorias no planejamento das atividades relacionadas ao tratamento das aquisições públicas compartilhadas apresenta mais impacto na promoção das compras.

Nessa conjuntura, as compras compartilhadas, e a participação nas licitações realizadas pela Central de Compras do Ministério da Economia permitem que o órgão cumpra os princípios constitucionais da duração razoável do processo, da economicidade e da eficiência, que consiste em fazer o que deve ser realizado com excelência ao menor custo possível. Insta salientar, ademais, que não significa diminuir custo de qualquer modo, mas de conseguir a melhor relação entre qualidade do serviço e qualidade do dispêndio.

Com efeito, a gestão da qualidade permite o alcance contínuo da excelente combinação entre recurso, ação e resultado. Ressalta-se, ainda, que a capacidade de realizar uma atividade com excelência consiste em ir além da competência técnica específica para efetivar a missão da instituição ou a sua atividade-fim. Isso porque o cumprimento das ações requer uma capacidade que exige planejar, organizar, conduzir, coordenar e controlar, para que a mera capacidade de executar agregue valor ao que é realizado. Em outros termos, a ação deve ser realizada não apenas para a instituição, para os servidores e para o governo, mas, sobretudo, para alcançar o interesse da coletividade.

A partir da análise aprofundada dos processos licitatórios internos da Universidade, percebe-se que se houver maior interação entre os atores envolvidos no processo, e o planejamento da aquisição for realizado com competência, haverá a redução de gargalos, e o processo será concluído com sucesso. Com este pensamento, o entrevistado (F) acredita que alguns dos gargalos existentes que impedem um processo licitatório efetivo, são o real planejamento da licitação, a má especificação dos objetos licitados, as pesquisas de preços, a conferência das propostas ofertadas, as respostas aos pedidos de esclarecimentos e recursos realizadas, comumente, por pessoas que não têm conhecimento do objeto licitado. Isso implica desperdício de dinheiro público, uma vez que compra produtos de qualidade inferior ao que se pretende adquirir por preços elevados, violando, assim, diversos princípios constitucionais, como, por exemplo, o da eficiência na administração pública.

O entrevistado (A) acredita que haveria melhorias em seu processo de trabalho,

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

tornando-o mais eficaz, se a elaboração do Termo de Referência fosse feita por equipes multissetoriais e com conhecimento suficiente para esboçar o objeto da licitação, para a realização de pesquisa de preços, para a conferência das propostas ofertadas pelos licitantes e para a análise e respostas dos pedidos de esclarecimentos e recursos impetrados pelos participantes do processo licitatório.

O mesmo entrevistado destaca a melhoria dos processos devido ao controle preventivo dos processos licitatórios. Para ele o controle preventivo dos processos da administração pública é exercido pela Advocacia Geral da União, por meio dos seus procuradores federais. Durante a elaboração dos termos de referência, das dispensas e das inexigibilidades de licitação, por exemplo, os procedimentos são enviados à Procuradoria Jurídica, para que se obtenha um parecer sobre os trabalhos executados, o que tem contribuído para uma melhoria no desenvolvimento dos processos, dado uma segurança jurídica aos atos administrativos praticados, diminuindo perdas patrimoniais e o volume de ações judiciais. Isso significa que tal qual constatado no estudo de Oliveira (2015), preceitos da teoria da burocracia também são eivados nos processos de licitação da UFBA, todavia, esses são mitigados pelo controle preventivo da sua Procuradoria Jurídica.

Por fim, propõe-se sugestões de melhoria nas fases dos processos (fase interna conforme Quadro 4 e fase externa conforme Quadro 5) de compras da UFBA, com objetivo que a Universidade se torne referência, como órgão do Executivo Federal, no planejamento das aquisições, na condução dos pregões eletrônicos, e consequentemente no acompanhamento dos contratos administrativos, quando for o caso. Assim, as seguintes sugestões, por meio do plano de ação 5W1H, são propostas tendo por finalidade a promoção de ações corretivas e de melhoria durante os processos de compras da Universidade. O plano de ação 5W1H tem por finalidade promover ações corretivas e de melhoria dos aspectos limitadores demonstrados nesse estudo.

Revela Ambrozewicz (2003) que What – Qual é o assunto? Who – Quem: Qual o departamento responsável? Where – Onde: Onde a ação será conduzida? When – Quando: Quando esta operação será conduzida? Why – Por que: Por que esta operação é necessária? Como: Como conduzir esta operação? Segundo Tillmann (2006), a tradução desse recurso para o português tem se referido como 3Q1POC (O Quê? Quando? Quem? Por quê? Onde? Como?). Neste trabalho o termo “What” será utilizado para demonstrar as propostas de melhoria nos processos de trabalho sugeridos pelo autor.

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

Quadro 4 Proposta para execução e acompanhamento da fase interna dos processos licitatórios da UFBA

Why (Por que)	Para que os processos licitatórios sejam bem fundamentados, com a demanda precisa ou estimada de cada Unidade, com os valores estimados compatíveis com o mercado, com o Termo de Referência preciso e claro, aumentando a participação dos licitantes do ramo, e reduzindo o tempo de tramitação dos processos.
Where (Onde)	Inicialmente através de reuniões por videoconferência, ou em reuniões presenciais, em seguida, cada um de sua unidade de trabalho, utilizando o SIPAC como ferramenta.
When (Quando)	O planejamento das aquisições deverá ocorrer entre dezembro de fevereiro.
Who (Quem)	Os gestores da Administração Central e das Unidades Administrativas e ou Acadêmicas, ou quem for por eles demandados, e os servidores da PROAD envolvidos na elaboração dos Termos de Referência e da obtenção das pesquisas de mercado.
How (Como)	Através da elaboração de atividades multissetoriais, em que em conjunto, cada servidor contribui com a atribuição que for determinada a ele.

Fonte: Elaboração própria (2022).

Quadro 5 Proposta para execução e acompanhamento da fase externa dos processos licitatórios da UFBA

Why (Por que)	Para que a Universidade possa adquirir realmente os produtos que almeja, com as especificações corretas, no preço de mercado, com maior eficiência e menor morosidade.
Where (Onde)	Do seu próprio setor, O contato com o Pregoeiro pode ocorrer via e-mail institucional, telefone, dentro outros meios de comunicação.
When (Quando)	Durante a fase externa dos pregões eletrônicos.
Who (Quem)	Os servidores demandantes das diversas Unidades Administrativas e ou Acadêmicas da UFBA.
How (Como)	Acompanhando a fase de julgamento das licitações, analisando as propostas de preços dos licitantes participantes.

Fonte: Elaboração própria (2022).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral dessa investigação consistiu em apresentar subsídios ao gestor público, no sentido de contribuir para a tomada de decisões discricionárias no planejamento anual das compras realizadas pela universidade, e melhorar a execução dos processos licitatórios realizados na modalidade Pregão com Sistema de Registro de Preços.

Os resultados encontrados na análise documental e nos relatos dos entrevistados demonstram que, de fato, na UFBA, há necessidade de aperfeiçoar a fase inicial dos processos de compras. Viu-se que o planejamento das unidades geralmente não condiz com suas reais

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

necessidades, e para o maior aproveitamento e utilização das potencialidades que o Sistema de Registro de Preços oferece, os resultados sinalizam que há necessidade da maior interação entre os envolvidos no processo, diminuindo gargalos, e tornando o planejamento da licitação mais efetivo e próximo da realidade das necessidades de cada demandante e da Universidade como um todo. Já o SIPAC, muitas vezes, acaba atrapalhando o processo de aquisição da Universidade, por possuir, em seu catálogo, muitos itens obsoletos, e repetidos, não atendendo com exatidão os interesses dos demandantes.

Já na fase externa dos processos licitatórios, os resultados indicam a necessidade do apoio dos demandantes durante a análise de propostas das empresas participantes dos pregões eletrônicos. A UFBA possui ao todo quatro pregoeiros, e eles operam todos os pregões eletrônicos com os mais diversos objetos e especificidades, não tendo conhecimento técnico dos mais diversos produtos licitados diariamente.

A análise documental e as entrevistas também apontam para a melhoria dos processos da universidade a integração com outros órgãos. O Ministério da Economia, através da Secretaria de Gestão – SEGES, tem realizado diversos pregões eletrônicos, através da sua central de compras, para a aquisição de diversos produtos e execução de atividades-meio comuns, buscando a padronização dos itens demandados, e viabilizando uma atuação estratégica das compras públicas, imprimindo ganhos de qualidade, porém a UFBA não costuma participar efetivamente destes processos compartilhados.

Verificou-se que houve aumento da eficiência dos pregões eletrônicos do ano de 2020 em relação aos pregões eletrônicos dos anos de 2018 e 2019 nas três variáveis analisadas: celeridade, economicidade, e especificidade dos itens licitados, contudo na comparação feita com os outros dois órgãos, os pregões eletrônicos da UFBA comprovaram serem menos eficientes no indicador economicidade. Pela observação de todos os aspectos analisados, entende-se que a adoção das medidas sugeridas neste trabalho contribuirá para a promoção de ações corretivas e de melhoria durante os processos de compras da UFBA.

REFERÊNCIAS

ALEXANDRE, Rodrigo Danniel da Silva. **Os fatores que influenciam na eficiência das licitações por meio do pregão eletrônico da UFPE.** Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco. Pernambuco, 2016.

AMBROZEWICZ, Paulo Henrique Laporte. **Qualidade na prática**: conceitos e ferramentas. Brasília: SENAI, 2003.

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

BARBOSA, Alexandre A. de M. **Sistema de registro de preços permanente com o registro de interesse de demanda – o avanço nos procedimentos licitatórios**. In: FERRER, Florencia; SANTANA, Jair Eduardo. (Orgs.). Compras públicas Brasil**.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

BARBOSA, K. Sistema brasileiro de registro de preços: Virtudes e vícios à luz da teoria econômica. **Texto para Discussão, n. 1757.** Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), Brasília, 2012.

BRASIL. **Emenda Constitucional n. 19, de 04 de junho de 1988.** Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm Acesso em: 08 fev. 2023.

BRASIL. **Decreto n. 7.892, de 22 de janeiro de 2013.** Regulamenta o Sistema de Registro de Preços previsto no art. 15 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Decreto/D7892.htm Acesso em: 08 fev. 2023.

BRASIL. **Lei n. 8.666, de 13 de junho de 1993**. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8666cons.htm Acesso em: 08 fev. 2023.

BRASIL. **Portal de Compras do Governo Federal**. Gerenciado pelo Ministério da Economia. 2022. Disponível em: www.gov.br-compras/pt-br/ Acesso em: fev. 2022.

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. **Reforma do Estado para cidadania: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional**. São Paulo: 34, 1998.

CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de. **Controle Interno da Administração Pública: uma perspectiva do modelo de gestão administrativa**. Curitiba: Pontifícia Universidade do Paraná, 2007.

CARVALHO FILHO, J. S. **Manual de Direito Administrativo**. 31 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

CAVALCANTE DA SILVA, Alan Carlos. **Desempenho do Sistema de Registro de Preços nas licitações praticadas pelo Poder Executivo do Distrito Federal.** Dissertação (Administração Pública) – Universidade Federal de Goiás. Goiânia, 2016.

COSTA, Caio César de Medeiros; TERRA, Antônio Carlos Paim. **Compras públicas:** para além da economicidade. Brasília: Enap, 2019.

CUNHA, H. S. **Os efeitos do sistema de registro de preços nas compras públicas: estudo**

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

de caso do Centro de Pesquisa Gonçalo Moniz – FIOCRUZ-BA. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia. Salvador. 2012.

DENHARDT, J.V; DENHARDT, R.B. **The New Public Service - Serving, not Steering**. New York: M.E Sharpe, 2003.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. Rio de Janeiro: Forense, 2016.

FARIA, Greice de**. Indicadores de Eficiência do Pregão Eletrônico: um estudo em uma Universidade Pública Federal.** Dissertação (Mestrado em Administração Universitária) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2017.

FERRER, Florencia. **Compras públicas no Brasil: diagnóstico e desenho estratégico do futuro**. 2012. Disponível em: www.florenciaferrer.com.br. Acesso em: 20 ago. 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projeto de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

JACOBY FERNANDES, Jorge Ulisses. **Sistema de registro de preços e pregão presencial e eletrônico**. 6 ed. Belo Horizonte: Fórum, 2015.

JUSTEN FILHO, Marçal. **Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos**. 17ª edição revista, atualizada e ampliada. Revistas dos Tribunais. 2016.

LOBÃO, Josiane Cristina da Silva. **A influência do contexto organizacional no desempenho das compras públicas na UFBA**. Dissertação (Estudos Interdisciplinares sobre a Universidade) - Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2016.

MARTINS, Petrônio Garcia; Alt, Paulo Renato Campos. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. São Paulo. Editora Saraiva, 2001.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 36ª ed. São Paulo, 2010.

MOTTA, Alexandre R. **O combate ao desperdício no gasto público: uma reflexão baseada na comparação entre os sistemas de compra privado, público Federal norte-americano e brasileiro** Dissertação (Desenvolvimento Econômico) - Universidade Estadual de Campinas. Campinas, 2010.

NASCIMENTO, Wesley Ribeiro do. **Proposta de estrutura de trabalho para aumentar a eficiência das compras compartilhadas.** Dissertação (Gestão Pública) - Universidade Federal do Espírito Santo. Vitória. 2015.

NIEBUHR, Joel de Menezes. **Pregão presencial e eletrônico**. 3ª ed. Curitiba: Zênite, 2005.

PESTANA, Márcio. **Licitações públicas no Brasil: exame integrado das Leis 8.666/93 e 10.520/2002**. São Paulo: Atlas, 2013.

OLIVEIRA, I. G. Silva de. Análise de correspondência aplicada a preposições sobre a

DOI: https://doi.org/10.5007/1983-4535.2023.e91540

eficiência e eficácia do processo de compras públicas a partir da percepção de diferentes atores envolvidos. **Revista Ciências Administrativas**, v. 21, n. 1, 2015.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2 ed. Novo Hamburgo: Universidade Feevale, 2013.

SAMPAIO, Ricardo Alexandre. **O Brasil também protesta por um processo de contratação pública mais eficiente**. 2013. Disponível em: www.zenite.com.br. Acesso em: 29 set. 2020.

SÁ, Antonio Gomes Barroso de. **Licitações públicas com o uso da tecnologia da informação: um estudo sobre a eficiência do pregão eletrônico nas aquisições do Instituto Federal do Sertão Pernambucano.** Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2018.

TERRA, A.C.P.; MACHADO, E.V.; CRUZ, A.F. Compras Públicas Inteligentes: uma proposta para a melhoria da gestão das compras públicas. In: Congresso nacional de mestrados profissionais em administração pública. **Anais eletrônicos...** Curitiba, 2016.

TILLMANN, Carlos A. C.. **Modelo de sistema integrado de gestão da qualidade para a implantação nas unidades de beneficiamento de sementes**. Trabalho de Pós-Graduação - Universidade Federal de Pelotas, 2006.