

IVONETE DOS SANTOS FELICIANO

**PREGÃO ELETRÔNICO E A GARANTIA DA QUALIDADE  
NO PROCESSO DAS COMPRAS PÚBLICAS NA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA  
(UFRB)**

Cachoeira

2016

IVONETE DOS SANTOS FELICIANO

**PREGÃO ELETRÔNICO E A GARANTIA DA QUALIDADE  
NO PROCESSO DAS COMPRAS PÚBLICAS NA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública, Centro de Artes, Humanidades e Letras, Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, como requisito para obtenção do grau de Tecnólogo em Gestão Pública.

Orientador: Prof. Dr. José Pereira Mascarenhas Bisneto

Cachoeira  
2016

IVONETE DOS SANTOS FELICIANO

**PREGÃO ELETRÔNICO E A GARANTIA DA QUALIDADE  
NO PROCESSO DAS COMPRAS PÚBLICAS NA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública, Centro de Artes, Humanidades e Letras, Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, como requisito para obtenção do grau de Tecnólogo em Gestão Pública.

Aprovado em 26 de fevereiro de 2016.

**José Pereira Mascarenhas Bisneto** – Orientador  
Doutor em Geografia (Análise Geográfica Regional) pela  
Universidade de Barcelona  
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB)

**Lys Maria Vinhaes Dantas**  
Doutora em Educação pela Faculdade de Educação da Universidade  
Federal da Bahia  
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

**André Luiz de Araújo Oliveira**  
Mestre em Arquitetura e Urbanismo pelo PPG-AU/UFBA  
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

A

*Nair minha mãe amada, meu irmão Valter e  
minha sobrinha Maria Eduarda que com  
carinho e amor estão sempre ao meu lado, são  
as pessoas mais importantes da minha vida.*

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus por todas as bênçãos concedidas em minha vida, força, sabedoria, paciência e por estar sempre presente ao meu lado, iluminando meus caminhos e permitindo que esse passo fosse dado e por me mostrar que posso alcançar os meus sonhos.

A minha linda mãe, Hilária Feliciano (Nair), heroína que amo de paixão, por acreditar em mim e pela dedicação e amor de toda sua vida a mim.

Agradeço ao meu querido irmão, Valter pelo carinho, apoio e incentivo. Foi através dele que ouvi falar do curso de Gestão Pública.

A minha sobrinha, Maria Eduarda pelo afeto, alegria e os momentos de descontração e pelas vezes que não me deixava estudar. Te amo, minha linda.

Aos meus tios, primos, amigos, chefes e colegas de trabalho; em especial : Suely, Elisane e Elisangela; as amigas - irmãs de toda uma vida, Luciene e Michele .A todos que sempre me apoiaram direta ou indiretamente e que foram pacientes e compreensivos quanto a minha ausência nos encontros, reuniões e momentos importantes e em ocasiões não tão importantes, mas que queriam apenas que eu estivesse presente.

A Agda e a minha amiga Railda, que sempre estiveram disponíveis para ajudar e por acreditar sempre no meu potencial.

Aos meus colegas de curso, em especial Wilson Souza, pela colaboração e constante encorajamento; a Olivaldo de Jesus, que nesses últimos dias, tornou-se um parceiro para a construção desse trabalho. O apoio de vocês foi essencial.

A turma 2013.1, especialmente “os acadêmicos” Leandro, Leonardo, Mariana, Rafael e Ronaldo. Jamais esquecerei nossos estudos, nossas risadas, histórias e conselhos.

Ao professor e meu orientador José Mascarenhas, pelos ensinamentos, paciência, e por me encorajar a tornar possível esta produção.

Aos professores do Curso de Gestão Pública Lys Vinhaes, Edgilson Tavares, Inês Caetano, Ivana Muricy, Pedro Lepikson, Jorge Antônio, Siélia Barreto, Daniela Matos, André Araújo, em especial Walkyria Chagas, que compartilharam suas experiências e conhecimentos.

Muito obrigada a todos!!!

*O segredo de qualquer conquista é a coisa mais simples do mundo: saber o que fazer com ela.*

*Autor desconhecido*

FELICIANO, Ivonete dos Santos. **Pregão eletrônico e a garantia da qualidade no processo das compras públicas na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB)**. 72 páginas. 2016. Trabalho de Conclusão do Curso de Tecnologia em Gestão Pública – Centro de Artes, Humanidades e Letras, Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, Cachoeira, 2016.

## RESUMO

Este estudo objetivou diagnosticar se a qualidade dos produtos adquiridos pela Universidade Federal do Recôncavo da Bahia via Licitação, na modalidade Pregão Eletrônico, se apresenta no padrão de qualidade que garanta resultados satisfatórios, bem como buscar informações sobre o processo de compras com pregão eletrônico na Coordenadoria de Licitação e Compras – CLC e Coordenadoria de Material e Patrimônio - CMP; analisar se as aquisições atendem o que foi solicitado pelos setores requisitantes; identificar qual procedimento é realizado quando os produtos adquiridos não atendem ao solicitado; conhecer quais os meios que o setor de compras/patrimônio faz para garantir a qualidade dos produtos; e investigar se a UFRB dispõe de algum sistema para fazer o monitoramento e avaliação da qualidade dos produtos adquiridos por pregão eletrônico. Para tanto, foi utilizado como método de coleta de dados a elaboração de referencial teórico sobre compras públicas e qualidade, e estudo de caso, utilizando-se como instrumento de coleta de dados um questionário impresso aplicados aos servidores técnicos administrativos que trabalham com compras na Coordenadoria de Licitação e Compras (CLC), Coordenadoria de Material e Patrimônio (CMP), Centro de Ciências Agrárias, Ambientais e Biológicas (CCAAB), Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas (CETEC) e Centro de Artes, Humanidades e Letras (CAHL). A partir da análise dos dados foi possível perceber a importância da utilização dos meios indicados na Lei Federal 8.666/93 - Lei de Licitações, para um padrão de qualidade mínima, como a exigência de amostras e a padronização dos produtos. Enfim, por meio de todo o estudo realizado foi possível confirmar que, na visão dos servidores, os produtos são apresentados no padrão de qualidade que garante resultados satisfatórios.

**Palavras-chaves:** Compras Públicas. Licitação. Pregão Eletrônico. Qualidade. Ferramentas de Qualidade.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Quadro 1</b> - Limites do valor estimado para contratação .....	18
<b>Quadro 2</b> - Comparação das fases das modalidades de licitação .....	20
<b>Quadro 3</b> - Abordagens da Qualidade .....	28
<b>Organograma 1</b> – Estrutura Organizacional da UFRB .....	36
<b>Tabela 1</b> – Quantidade dos servidores por repartição .....	40
<b>Gráfico 1</b> – Atendimento das especificações dos produtos solicitadas pelos centros .....	47
<b>Gráfico 2</b> - Avaliação do processo de compras .....	49
<b>Gráfico 3</b> – Amostra dos produtos .....	50
<b>Gráfico 4</b> – Instrumento para monitorar/avaliar a qualidade dos produtos .....	52
<b>Gráfico 5</b> – Durabilidade dos produtos .....	54



## **LISTA DE SIGLAS**

**CAHL** – Centro de Artes, Humanidades e Letras.

**CCAAB** – Centro de Ciências Agrárias, Ambientais e Biológicas.

**CCONT** - Coordenadoria de Contratos.

**CCS** - Centro de Ciência de Saúde.

**CECULT** - Cultura, Linguagens e Tecnologias Aplicadas.

**CETEC** - Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas.

**CETENS** - Centro Ciência e tecnologia em Energia Sustentável.

**CFP** - Centro de Formação de Professores.

**CLC** - Coordenadoria de Licitação e Compras.

**CMP** - Coordenadoria de Material e Patrimônio.

**CSO** - Coordenadoria de Serviços Operacionais.

**MASP** - Metodologia de Análise e Solução de Problemas.

**PDCA** - Plan (Planejar), Do (Desenvolver), Check (Controlar), Act (Ajustar).

**PROAD** - Pró-reitoria de Administração.

**UFBA** - Universidade Federal da Bahia.

**UFRB** - Universidade Federal do Recôncavo da Bahia.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>11</b>
<b>2. COMPRAS PÚBLICAS</b> .....	<b>14</b>
2.1 LICITAÇÕES.....	15
2.1.1 Tipos de licitação .....	16
2.1.2 Modalidades de Licitação .....	17
2.1.2.1 <i>Pregão</i> .....	18
<b>3. QUALIDADE</b> .....	<b>23</b>
3.1 CONCEITOS DE QUALIDADE .....	26
3.2 PRINCÍPIOS E FERRAMENTAS DE QUALIDADE .....	29
3.3 A QUALIDADE NAS COMPRAS PÚBLICAS.....	32
<b>4. METODOLOGIA</b> .....	<b>35</b>
4.1 O OBJETO DE PESQUISA - UFRB.....	35
4.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....	38
<b>5. ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	<b>42</b>
5.1 CARACTERIZAÇÃO DO PERFIL DOS ENTREVISTADOS .....	42
5.2 DIMENSÃO CONCEITUAL.....	43
5.2.1 Conceitos de Compras Públicas e Gestão de Qualidade. ....	43
5.2.2 Conhecimento sobre os dispositivos legais .....	45
5.3 DIMENSÃO PROCEDIMENTAL .....	47
5.3.1 Especificações dos produtos .....	47
5.3.2 Processo de Compras .....	48
5.4 DIMENSÃO AVALIAÇÃO .....	49
5.4.1 Garantia da Qualidade.....	50
5.4.1.1 <i>Amostra dos produtos</i> .....	50
5.4.1.2 <i>Padronização</i> .....	51
5.4.1.3 <i>Instrumento para monitorar ou avaliar a qualidade</i> .....	51
5.4.2 Controle da Qualidade .....	53

5.4.2.1 <i>Durabilidade</i> .....	53
5.4.2.2 <i>Funcionalidade</i> .....	55
<b>6. CONCLUSÃO</b> .....	<b>56</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>58</b>
<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO GERENTES TÉCNICOS DE COMPRAS</b> .....	<b>60</b>
<b>APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO GESTORES DE COMPRAS</b> .....	<b>63</b>
<b>ANEXO A – FLUXO DE COMPRAS</b> .....	<b>66</b>
<b>ANEXO B – FLUXO DO ALMOXARIFADO</b> .....	<b>68</b>
<b>ANEXO C - FLUXOGRAMA DO ALMOXARIFADO</b> .....	<b>72</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Na busca pela eficiência na administração pública no Brasil, do fazer mais com menos, o gestor público tem o dever de utilizar ferramentas para alcançar a redução dos gastos públicos, buscando assim, o equilíbrio financeiro e orçamentário das contas públicas. O principal meio de redução dessas despesas reside nas compras públicas. Portanto, a utilização do pregão eletrônico, como forma de aquisição de produtos com menor valor, reflete significativamente na diminuição dos gastos para a gestão governamental e também a celeridade no processo de compras na administração pública brasileira.

Aliando-se menor preço com a qualidade nas compras públicas, uma vez que, adquirindo produtos de qualidade e atendendo as necessidades da administração, esta terá produtos com maior durabilidade, evitando a realização de novas compras em curto período de tempo e conseqüentemente existirá, de fato, um racionamento dos gastos.

O pregão eletrônico é a modalidade de licitação mais usada pela administração direta, e pelas entidades autárquicas e fundacionais, pela importância dessa modalidade de contratação para a redução dos gastos públicos, proporcionando maior transparência, uma vez que podem ser acompanhados em tempo real no Portal de Compras do Governo Federal ([www.comprasgovernamentais.gov.br](http://www.comprasgovernamentais.gov.br)). Em 2014, o pregão eletrônico respondeu por 59,7% das compras governamentais, com um gasto de R\$ 37,08 bilhões, sendo empregado em 33,8 mil processos (17,1%). Se comparado apenas às modalidades licitatórias, essa forma de contratação foi responsável por 91,1% dos gastos em aquisições, resultando numa economia para os cofres públicos da ordem de R\$ 7,9 bilhões (18%). Em relação ao número de certames licitatórios, o pregão eletrônico respondeu por 94%. (Ministério Planejamento, Orçamento e Gestão, 2014).

Dentro deste contexto, a proposta deste trabalho é trazer a discussão do tema Compras Públicas e Qualidade, sendo de grande importância a busca da eficiência e eficácia para a prestação dos serviços de educação na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB). Considerando várias afirmações feitas pelos

stakeholders<sup>1</sup>, que os produtos adquiridos por pregão eletrônico são produtos com baixa qualidade.

Portanto, buscou-se reunir definições, dados e informações com a finalidade de responder ao seguinte problema de pesquisa: O processo de compras via licitação na modalidade pregão eletrônico da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia – UFRB se apresenta no padrão de qualidade que garanta resultados satisfatórios?

Nesta pesquisa, o objetivo geral consiste em diagnosticar se a qualidade dos produtos adquiridos pela Universidade Federal do Recôncavo da Bahia via Licitação, na modalidade Pregão Eletrônico, se apresenta no padrão de qualidade que garanta resultados satisfatórios. Os objetivos específicos são: Buscar informações sobre o processo de compras com pregão eletrônico na Coordenadoria de Licitação e Compras – CLC e Coordenadoria de Material e Patrimônio - CMP; Analisar se as aquisições atendem o que foi solicitado pelos setores requisitantes; Identificar qual procedimento é realizado quando os produtos adquiridos não atendem ao solicitado; Conhecer quais os meios que o setor de compras/patrimônio utiliza para garantir a qualidade dos produtos; e Investigar se a UFRB dispõe de algum sistema para fazer o monitoramento e avaliação da qualidade dos produtos adquiridos por pregão eletrônico.

Justifica-se a iniciativa da pesquisa, no âmbito acadêmico, por se tratar de um tema de grande relevância no que diz respeito ao papel da administração pública em realizar incessantemente o controle de suas despesas, realizando suas compras com maior qualidade através conceitos e definições sobre compras públicas relacionadas à qualidade dos produtos. No que tange a sociedade, lhe serão apresentados esclarecimentos do funcionamento do processo de compras através de licitação na modalidade pregão eletrônico, que é do tipo menor preço, garantindo a qualidade desses produtos para atender as necessidades dos usuários diretos. Todo esse estudo apresenta-se como relevância pessoal em virtude da pesquisadora sempre se questionar por que as pessoas entendem que na

---

<sup>1</sup> Stakeholders – Em inglês *stake* significa interesse, participação, risco. *Holder* significa aquele que possui. Assim, *stakeholder* também significa **parte interessada** ou **interveniente**. <http://www.significados.com.br/stakeholder/>

administração pública comprar por menor preço será sempre sinônimo de adquirir produto com qualidade inferior.

Para o desenvolvimento desta pesquisa foi realizada uma revisão de literatura, que teve como base livros, sites e publicações sobre o instituto de licitações e gestão de qualidade; análise documental através de elementos cedidos pela CLC e CMP (Anexos A, B e C); aplicação de questionários a alguns servidores e observação simples nestas Coordenadorias.

Este trabalho está disposto em seis capítulos, sendo o primeiro capítulo a parte introdutória que contextualiza, justifica e baliza os objetivos que envolvem esta pesquisa. O segundo capítulo apresenta as definições de Compras públicas, Licitações, seus tipos e modalidades. No capítulo terceiro, a discussão sobre qualidade engloba a evolução, importância, os vários conceitos da qualidade, ferramentas de qualidade e a qualidade na administração pública. O quarto capítulo caracteriza o objeto de estudo, envolvendo sua identificação e breve histórico como, também, descreve os procedimentos metodológicos com a identificação dos instrumentos da coleta de dados e como esses dados foram processados. Já no quinto capítulo são apresentados os resultados obtidos na pesquisa de campo e os diversos itens que a compõem como perfil dos servidores; o conhecimento dos servidores sobre o domínio dos conceitos que compõem as compras com qualidade; o procedimento das compras e métodos para garantir a qualidade dos produtos adquiridos. O sexto capítulo está permeado das considerações finais, dispondo de um panorama do que foi pesquisado.

## 2. COMPRAS PÚBLICAS

Para a prestação de serviços públicos à população pelo Estado, é necessário que o governo realize compras de produtos ou serviços. As receitas para pagamento destas compras vêm de arrecadação de impostos pagos pelos contribuintes e este dinheiro deve ser bem aplicado da melhor forma. Por isso, o governo, ao fazer suas aquisições, deve escolher a proposta mais vantajosa. Portanto o meio que torna as compras públicas lícitas são os processos licitatórios, pois demonstra uma transparência e economicidade na aplicação dos recursos públicos.

As compras públicas tem uma importância no âmbito público, sendo que a própria Constituição Federal Brasileira de 1988, no seu Artigo 37, inciso XXI, define que as compras públicas em geral devem passar por processo de licitação.

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 indispensável à garantia do cumprimento das obrigações. (BRASIL<sup>1</sup>, 1988)

Fica evidente, diante deste artigo, que o legislador, ao mencionar “ressalvados os casos específicos na legislação”, traz a ideia da existência de exceções pelas quais, a própria Lei, desobrigou a realização de licitação sendo, nesse caso, a dispensa de licitação - que se desdobra em obrigatória e facultativa como também a situação de inexigibilidade - quando não existe condição de competição. O supracitado dispositivo coloca ainda, de forma taxativa, quais são os procedimentos obrigados a licitar: obras, serviços, compras e alienações.

Atualmente as leis que regulamentam as compras governamentais brasileiras são a Lei Federal 8.666/93, que dispõe sobre licitações e contratos de Administração Pública e a Lei Federal 10.520/02, que dispõe sobre a modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns.

## 2.1 LICITAÇÕES

Conforme consta na CF/88, as compras públicas devem ser feitas através de licitação e esse assunto foi regulamentado em 21 de junho de 1993 através da Lei 8.666 - Lei de Licitações e Contratos Administrativos - que traz regras gerais sobre licitações e contratos que devem ser obedecidas pela União, Estados, Distrito Federal, Municípios e aplicáveis também à administração indireta.

Meirelles (2012) define licitação como um procedimento administrativo que busca a proposta mais vantajosa para atender o interesse da administração e também consiste em interesse da administração o desenvolvimento econômico sustentável tanto no fortalecimento de cadeias produtivas de bens e serviços domésticos.

Diante disso, vale considerar que a Administração Pública, na busca da melhor proposta, não tem apenas como escolha o valor monetário, tendo também outros interesses que devem ser conjuntamente analisados pela gestão. A administração, ao efetuar compra, deve procurar atender aos dispositivos da Constituição, mediante novas normas, que assegurem à instituição incentivo à pesquisa, à tecnologia e à inovação para o desenvolvimento econômico do país, não esgotando seus recursos naturais.

Licitação é um certame promovido pelas entidades governamentais, abrindo disputa com os interessados que queiram travar relação de conteúdo patrimonial na busca da proposta mais vantajosa as conveniências públicas. Apoia-se na ideia de competição, de forma isonômica entre os participantes que preencham atributos e aptidões para cumprirem o que propõem assumir. (BANDEIRA DE MELLO, 2013)

Ao associar esses dois conceitos, evidencia que é a administração pública é quem promove esse procedimento administrativo chamado licitação. Que na verdade é uma competição de forma igual entre os participantes; no entanto, a proposta mais vantajosa será a que melhor atender os interesses da administração no momento, contribuindo para o desenvolvimento econômico do país.

Em suma, as aquisições públicas devem ser feitas por processos licitatórios, que oferecem uma disputa isonômica para buscar a melhor proposta para os interesses das entidades governamentais.



### 2.1.1 Tipos de licitação

Em um Instrumento Convocatório de Licitação (Edital ou Carta Convite) vem expresso qual será o critério de julgamento objetivo das propostas. Esses critérios são os tipos de licitação que nunca devem ser confundidos com modalidades de licitação. Temos quatro tipos de licitação: Menor Preço; Melhor Técnica; Técnica e Preço; e Maior Lance ou Oferta.

- ✓ Menor Preço: A escolha será sempre pelo menor preço. Em geral, as licitações são julgadas por esse critério, sendo a forma mais objetiva para o julgamento das propostas.

É usado para contratação de obras singelas, de serviços que dispensem especialização, na compra de materiais ou gêneros padronizados, pois a administração procura vantagem econômica. (MEIRELLES, 2012)

- ✓ Melhor Técnica: A administração visa atender outros fatores que não sejam exclusivamente o preço e sim uma aquisição ou serviço com maior qualidade.

Adota-se esse tipo de licitação quando se deseja que obra, serviço, equipamento ou material sejam mais eficientes, mais duráveis, mais aperfeiçoados, mais rápidos, mais rentáveis, e mais adequados aos objetivos da administração. (MEIRELLES, 2012)

- ✓ Técnica e Preço: É a junção dos dois tipos de licitações anterior, onde se atribui notas aos fatores técnica e preço, calcula a média ponderada dessas notas, dando peso e seguindo as regras que foram impostas no ato convocatório. (BANDEIRA DE MELLO, 2013)

- ✓ Maior Lance ou Oferta: Por este, critério como o próprio nome diz, o vencedor será quem dá o maior lance ou oferta “nos casos de alienação de bens ou concessão de direito real de uso”. (BRASIL<sup>1</sup>, 1988, p. 187)

Fica evidente que os tipos de licitação são forma utilizada pela administração para a escolha da proposta vencedora. Estes critérios são a forma como serão julgadas as propostas. No Instrumento Convocatório, a administração pública tem

que expressar o que ela almeja com a licitação, assim indicando a modalidade de licitação, que é o procedimento, e o tipo de licitação, que é o julgamento.

### **2.1.2 Modalidades de licitação**

Para a Administração, as modalidades de licitação são procedimentos, tendo diferentes formas entre elas para a seleção da proposta. A escolha da modalidade a ser usada em um Processo Licitatório é feita com base no objeto a ser contratado. Conforme a Lei 8.666/93 são cinco as modalidades de licitação: Concorrência, Tomada de Preços, Convite, Concurso e Leilão, que são conceituadas no seu Artigo 22.

**Concorrência:** Modalidade de licitação entre quaisquer interessados que, na fase de habilitação preliminar, tenham os requisitos mínimos de qualificação exigidos no edital para execução de seu objeto. (art. 22, § 1º)

**Tomada de preços:** É a modalidade de licitação entre interessados devidamente cadastrados, ou que atenderem às exigências para cadastramentos até o terceiro dia anterior à data do recebimento das propostas. (art. 22, § 2º)

**Convite:** Esta modalidade de licitação é para interessados do mesmo ramo de atividade que o objeto a ser licitado, cadastrados ou não, e são escolhidos e convidados, em número mínimo de três, pela administração, e aos demais cadastrados quando manifestarem interesse com antecedência de até 24 horas da apresentação das propostas. (art. 22, § 3º)

**Concurso:** É a modalidade de licitação entre quaisquer interessados para escolha de trabalho técnico, científico ou artístico, com prêmios ou remuneração para os vencedores, conforme critérios no edital publicado na imprensa oficial com antecedência mínima de quarenta e cinco dias. (art. 22, § 4º).

**Leilão:** É uma modalidade de licitação entre quaisquer interessados para a venda de bens móveis inservíveis para a Administração ou de produtos legalmente apreendidos ou penhorados, ou para alienação de bens imóveis, para quem oferecer o maior lance. (art. 22, § 5º)

Para a escolha de uma das modalidades de licitação, quando se tratar de obras, serviços de engenharia, compras e outros serviços, tem que se observar a existência de uma gradação entre as modalidades de Concorrência, Tomada de

Preços e Convite em função do valor estimado do contrato e complexidade do procedimento. O Concurso e o Leilão são usados para contratos com específicos objetos. No quadro a seguir, veremos os valores limites para contratação:

**Quadro 1 - Limites do valor estimado para contratação**

<b>I - PARA OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA:</b>	
Convite	Até R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais)
Tomada de Preços	Até R\$ 1.500.000,00 (um milhão e quinhentos mil reais)
Concorrência	Acima de R\$ 1.500.000,00 (um milhão e quinhentos mil reais)
<b>II - PARA COMPRAS E SERVIÇOS QUE NÃO SÃO DE ENGENHARIA:</b>	
Convite	Até R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais)
Tomada de Preços	Até R\$ 650.000,00 (seiscentos e cinquenta mil reais)
Concorrência	Acima de R\$ 650.000,00 (seiscentos e cinquenta mil reais)

Fonte: Elaborada pela autora a partir da Lei 8.666/93

Na hierarquia dessas modalidades, é limitado o uso de uma modalidade com base no valor estimado do contrato. Assim a concorrência tem como característica ser usada em grandes vultos, mas nada impede que ela seja utilizada para médios e pequenos vultos. A Tomada de Preço é usada em médios vultos, mas pode ser usada em pequenos vultos. Já o Convite se presta somente para pequenos vultos. Pois quando couber Convite ou Tomada de Preços, pode ser feita Concorrência, e onde couber convite, pode ser feita Tomada de Preços.

#### *2.1.2.1 Pregão*

O Poder Público, com o objetivo de resolver os problemas para contratar; reduzir os gastos públicos e a morosidade dos processos licitatórios, cria mais uma Modalidade de Licitação: o Pregão, obtendo, ao mesmo tempo, celeridade e transparência nos atos administrativos de uma licitação.

Assim, a Administração Pública institui o Pregão, através de Medida Provisória nº 2.182/2001 apenas no âmbito da União. Mas tal decisão era considerada inconstitucional, sendo convertida a Medida Provisória na Lei nº 10.520/2002, tendo sua aplicação para todos os entes federativos. O pregão foi regulamentado pelo Decreto nº 3.555/2000 e o Decreto nº 5.450/2005, que regulamenta o pregão eletrônico.

Pregão é a modalidade de licitação para aquisição de bens e serviços comuns, qualquer que seja o valor estimado da contratação, em que a disputa pelo fornecimento é feita por meio de propostas e lances em sessão pública. (DI PIETRO, 2012, p. 412)

Daí a percepção de que, para utilizar a modalidade pregão, o gestor não se baseia no valor estimado do contrato, como nas outras modalidades de licitação, e sim na natureza do objeto do contrato, que deve ser bens e serviços comuns. Outra característica inerente ao Pregão é que não há limite de valor para sua utilização, admitindo qualquer que seja o valor do contrato.

Segundo Meirelles (2012), no pregão o fator padronização é que caracteriza os bens e serviços como comuns, pois havendo a substituição de uns por outros, ainda assim mantém o mesmo padrão de qualidade e eficiência, a modalidade não pode ser utilizada para serviços de engenharia e demais objetos que usem o tipo de licitação melhor técnica ou de técnica e preço.

[...] objeto comum para fins de cabimento da licitação por pregão não é mero sinônimo de simples, padronizado e de aquisição rotineira. Bens e serviços com tais características estão incluídos na categoria de comuns da Lei 10.520/2002, mas não só. Bens e serviços com complexidade técnica, seja na sua definição ou na sua execução, também são passíveis de ser contratados por meio de pregão. O que se exige é que a técnica neles envolvida seja conhecida no mercado do objeto ofertado, possibilitando, por isso, sua descrição de forma objetiva no edital. (MEIRELLES, 2012, p. 362)

Ao definir a modalidade Pregão, os dois autores, Di Pietro e Meirelles, descrevem o pregão como uma modalidade de licitação para aquisição de bens e serviços comuns. Enquanto Di Pietro (2012) continua a definição fazendo um apanhado geral de como é o procedimento, Meirelles (2012) se preocupa em explicar o que são bens e serviços comuns como objeto de licitação.

Conclui-se então que a modalidade de licitação Pregão deve ser utilizada para bens e serviços comuns, que não necessitem de especificações técnicas complexas e, se estas existirem, que sejam de conhecimento comum no mercado, tornando possível a publicação no instrumento convocatório para conseqüentemente ser

realizado o julgamento objetivo das propostas pelo tipo menor preço, não sendo analisada a técnica.

Todo processo licitatório tem procedimentos que são atos administrativos sequenciados e que são chamados de fases. O pregão, diferente das demais modalidades de licitação, tem suas fases de habilitação e julgamento das propostas invertidas, buscando assim a celeridade no processo licitatório. Conforme o quadro abaixo, das fases de licitação:

**Quadro 2** - Comparação das fases das modalidades de licitação

<b>OUTRAS MODALIDADES</b>	<b>PREGÃO</b>
FASE INTERNA	FASE INTERNA/ PREPARATÓRIA
FASE EXTERNA:	FASE EXTERNA:
1-Divulgação do Instrumento Convocatório	1-Divulgação do Instrumento Convocatório
2-Habilitação	2-Classificação e Julgamento das Propostas
3-Classificação e Julgamento das Propostas	3-Habilitação <sup>2</sup>
4-Homologação	4-Adjudicação <sup>3</sup>
5-Adjudicação	5-Homologação <sup>4</sup>

Fonte: Elaborada pela autora a partir de ALEXANDRINO e PAULO (2010)

Nota-se que, ao inverter as fases de Habilitação e Classificação e Julgamento das Propostas, no Pregão, o processo torna-se mais rápido. Pois depois que houver a fase de Classificação e Julgamento das Propostas e for declarado o vencedor, será a fase de Habilitação onde somente será analisado o envelope com documentação do vencedor.

Alexandrino e Paulo (2010) explicam que, no pregão, a ordem das etapas de habilitação e julgamento são invertidas, diferente das modalidades da Lei 8.666/93,

<sup>2</sup> Habilitação – “A fase de habilitação destina-se à verificação da documentação e de requisitos pessoais dos licitantes”. (ALEXANDRINO e VICENTE, 2010, pág.174)

<sup>3</sup> Adjudicação – “A adjudicação é o ato pelo qual se atribui ao vencedor o objeto da licitação”. (ALEXANDRINO e VICENTE, 2010, pág.177)

<sup>4</sup> Homologação – “Na etapa homologação é exercido um controle de legalidade do procedimento licitatório”. (ALEXANDRINO e VICENTE, 2010, pág.176)

(convite, tomada de preços e concorrência) que a habilitação é anterior à abertura e julgamento das propostas. Dizem também é oportuno observar que, no pregão, a homologação ocorre depois da adjudicação, ao contrário do que ocorre na lei de licitações.

Nas modalidades de licitação da Lei 8.666/93, primeiro analisa-se a documentação de todos licitantes para depois analisar as propostas e declarar o vencedor. No Pregão esse gasto com tempo de análise de documentação de todos os participantes não é preciso. Irá para fase de habilitação somente a proposta vencedora, após fase de lances verbais e sucessivos.

Verifica-se, pelo exposto, que o “pregão” é uma forma de leilão não para alienar, mas para adquirir “bens e serviços comuns”. Apresenta como característica distintiva em relação às modalidades da concorrência, tomada de preços e convite, previstas na Lei 8.666, pelo menos duas muito salientes. Uma, a de que, ao contrário delas, em que o valor é determinante de suas variedades, o pregão é utilizável qualquer que seja o valor do bem ou serviço a ser adquirido; outra, a de que o exame da habilitação não é prévio ao exame das propostas, mas posterior a ele. (BANDEIRA DE MELLO, 2013, p. 578-579)

Portanto, as principais vantagens do pregão são: aumento da competitividade, tendo maior número de participantes no certame; melhor preço, quanto maior for a quantidade de licitantes, a disputa é maior e o preço diminui; redução dos gastos públicos, realizando aquisições com menor valor; celeridade nos processos de licitação, redução nos prazos para conclusão do processo e transparência no procedimento.

O Decreto nº 5450/2005 dispõe, no seu Art. 4º, que nas licitações para aquisição de bens e serviços comuns será obrigatória à modalidade pregão, sendo preferencial a utilização da sua forma eletrônica.

A Administração Pública Federal é obrigada, conforme o Decreto, a realizar o pregão nas suas aquisições de bens e serviços comuns prioritariamente através de pregão eletrônico. E não sendo possível o pregão eletrônico, usar o pregão presencial. Uma vez observada a impossibilidade do uso do pregão presencial passa-se a utilização de outra modalidade.

O pregão eletrônico é realizado por meio da utilização de recursos de tecnologia da informação, via internet. O procedimento segue normas do pregão presencial, deixando de ocorrer a presença física do pregoeiro e dos participantes, sendo todas as comunicações feitas por via eletrônica. (MEIRELLES, 2012)

No pregão eletrônico não há a presença física de nenhum dos interessados; os participantes são previamente credenciados pelo provedor. E para garantir segurança no processo, usam-se recursos de criptografia e autenticação. O sistema eletrônico diminui as atividades do pregoeiro, pois o próprio sistema exclui os lances que não estão em conformidade com as normas.

Vale ressaltar que ainda estamos nos primeiros anos de experiência com pregões eletrônicos, sendo mais aplicados com melhores efeitos no âmbito estadual e federal do que na seara municipal, pois a utilização do Pregão é, sobretudo, um processo de amadurecimento gradativo. Destarte, quem iniciou a prática antes também irá colher seus resultados mais cedo.

Portanto, na modalidade de licitação pregão, não deve apenas buscar o menor valor, mas associa-lo a aquisição de produtos com qualidade. Quando a administração for realizar uma compra têm que levar em consideração também os parâmetros mínimos de desempenho e qualidade dos produtos que serão adquiridos.

Em seguida ao esclarecimento das leis que regulamentam as compras públicas, o processo de licitação, com os tipos de licitação e as modalidades de licitação se destacando o pregão eletrônico o foco deste trabalho no Sistema de Compras da UFRB, veremos a questão sobre o termo qualidade e seus conceitos, princípios, ferramentas e como associar qualidade nas compras públicas.

### 3. QUALIDADE

O termo qualidade não é novo e muito menos uma questão de modismo; é algo que existe desde os primórdios, sendo peça preponderante na evolução da humanidade. Na busca pela qualidade, a satisfação dos clientes é uma preocupação que já existia no passado.

Por volta de 2150 a.C., o código de Hamurabi já demonstrava uma preocupação com a durabilidade e funcionalidade das habitações produzidas na época, de tal forma que, se um construtor negociasse um imóvel que não fosse sólido o suficiente para atender a sua finalidade e desabasse, ele, construtor, seria imolado. (OLIVEIRA, 2006, p. 3)

Daí a percepção de que, por muito tempo, a produção era individualizada; existia a manufatura das peças, diferente dos dias atuais, em que se produz em grande escala. No fabrico, o artesão acompanhava todo o ciclo de criação do produto. Esse mecanismo inibia a existência de defeitos, pois o cliente tinha contato direto com o fabricante.

Segundo Carvalho e Paladini (2012) e Lucinda (2010), existem quatro Eras da Qualidade, que são: da inspeção, controle estatístico da qualidade, controle da qualidade total, e gestão da qualidade total. Mas, para Oliveira (2006), são apenas três: da inspeção, controle estatístico da qualidade, e gestão da qualidade total. Ele não considera a era do controle da qualidade total, unindo suas características à era da gestão da qualidade total.

A citação referente às etapas da qualidade declinadas por Carvalho e Paladini (2012) e Lucinda (2010) é oriunda da proposta criada por David Garvin - uma das classificações mais utilizadas. Tem-se, a seguir, importantes considerações referentes a essas etapas e o quanto tais períodos contribuíram para a evolução da qualidade:

Nos anos 20 - Era da Inspeção - os produtos eram verificados somente depois de acabados, tendo a participação dos consumidores. Esta inspeção objetivava



apenas encontrar produtos com defeitos, mas não se preocupava em identificar os defeitos ou criar planos para prevenir os mesmos, não produzindo assim qualidade.

A Era do Controle Estatístico da Qualidade, nos anos 30 e 40, com a produção em massa nesse período e com o uso da estatística, os produtos passam a ser verificados por amostragem. Surge então um departamento que faz o controle da qualidade.

Já nos anos 50 - Era do Controle da Qualidade Total - após a Segunda Guerra Mundial, necessitou-se de padronização técnica dos produtos para poder comercializar diferentes produtos em outros países. Depois foram criadas normas de organização, como a série ISO (Internacional Organization for Standardization), para garantir que a qualidade prometida ao consumidor fosse cumprida.

Na década 80 - Era da Gestão da Qualidade Total – em virtude da globalização, as competições no mercado ficaram cada vez mais acirradas. As organizações passaram a dar ênfase ao cliente, a atender suas necessidades e satisfazê-lo. Dessa parte, toda a organização tem que estar comprometida, do nível estratégico até o nível operacional, passando pelo nível tático e envolvendo todos os sistemas técnicos e gerenciais da empresa.

É claro que esses períodos da história da qualidade contribuíram com sucessão de acontecimentos para aprimorar o significado da qualidade até chegar nos dias atuais. Mas, é preciso esclarecer que a qualidade será sempre algo em evolução, adequando-se às novas realidades sociais.

Na construção da área da qualidade, surgiram alguns nomes que se tornaram populares, como Deming, Shewhart, Crosby, Juran, Ishikawa, e Feigenbaum. Esses teóricos contribuíram significativamente na história da qualidade, sendo os mais citados na literatura acadêmica e profissional. Baseado no texto de Lucinda (2010), descrevemos um breve comentário de cada um desses teóricos e suas contribuições:

O estatístico americano William Edwards Deming morreu aos 93 anos em 1993. Dentre os teóricos da qualidade, foi quem mais contribuiu para a recuperação da economia japonesa no período pós Segunda Guerra Mundial. Deming popularizou o uso do Ciclo PDCA criado por Shewhart, ficando essa ferramenta também conhecida por Ciclo de Deming. Ele criou os “quatorze pontos de Deming” que são princípios básicos da qualidade e que continuam em uso.

Walter Shewhart, (nascido em 1891, nos Estados Unidos, formado em engenharia) desenvolveu os gráficos de controle, ferramenta do controle estatístico muito usada até hoje. Também criou o famoso Ciclo PDCA (Plan,Do, Check, Act) que Deming o tornou conhecido por todo o mundo.

Nascido nos Estados Unidos, Philip Crosby (1926-2001) desenvolveu conceitos que, para ele, estão diretamente ligados a qualidade como: zero defeitos; fazer certo na primeira vez; os quatros absolutos da qualidade; os seis C's; e os passos para o programa da melhoria da qualidade.

Joseph M. Juran nasceu na Romênia, foi para os Estados Unidos ainda pequeno, formou-se em engenharia elétrica. No pós-guerra, juntamente com Deming foi peça chave no processo de reestruturação da economia Japão. Conforme Juran (2011) que criou os três pontos fundamentais da gestão da qualidade, conhecidos como a triologia de Juran, que são: O planejamento da qualidade; A melhoria da qualidade; e O controle da qualidade.

Kaoru Ishikawa, japonês, nascido em 1915, era engenheiro de controle de qualidade. Ishikawa criou os círculos de qualidade e o diagrama de causa e efeito, conhecido também como diagrama de Ishikawa ou diagrama de espinha de peixe.

Conhecido como um dos grandes pensadores da qualidade, Armand Vallin Feigenbaun nasceu em 1922. Definiu, em 1950, o controle de qualidade total como um sistema eficiente que agrega desenvolvimento, manutenção e melhoramento da qualidade em todos os níveis da organização, tendo produtos ou serviços com preços mais baixos e a satisfação total do cliente.

Portanto, na busca pela qualidade, muitos foram os métodos desenvolvidos pelos “gurus da qualidade” ao longo do tempo. Todavia eles apresentam alguns pontos comuns entre suas ideias para alcançar a qualidade. Destacamos três pontos que são consenso entre eles: a melhoria da qualidade, a prevenção de defeitos, e a satisfação do cliente.

### 3.1 CONCEITOS DE QUALIDADE

Qualidade não é algo fácil de ser definido. As pessoas tem conhecimento do valor da qualidade, porém definem a mesma de formas diferentes devido às distintas percepções de cada indivíduo ou grupo. Com o passar do tempo, os conceitos dados por essas mesmas pessoas ou grupos vão se modificando, visto que a sociedade vai evoluindo e exigindo mais critérios de avaliação e requisitos para a qualidade.

De acordo com Lucinda (2010), tornaram-se clássicos os conceitos de qualidade dos grandes autores ao longo da história. Nenhum desses conceitos é absoluto, estando todos corretos. Deming define que qualidade é melhoria continua; para Juran qualidade é adequada ao uso; já para Crosby, qualidade é conformidade com os requisitos; Ishikawa entende que a qualidade é, em termos de produto, o mais econômico, o mais útil e que sempre satisfaz o consumidor.

Para o Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (Inmetro), qualidade “compreende o grau de atendimento (ou conformidade) de um produto, processo, serviço, ou ainda, um profissional a requisitos mínimos estabelecidos em normas ou regulamentos técnicos, ao menor custo possível para a sociedade”.

Segundo Oliveira (2006), qualidade é um termo utilizado há muito tempo, e que se atribui valor subjetivo, mas que vai mudando conforme as necessidades e satisfação dos clientes. A garantia da qualidade envolve todos os interessados internos e externos; alcança também todos os setores de uma organização com “a busca incessante da melhoria de todos os processos que compõem a empresa, para garantir um produto com nível de qualidade que atenda e, se possível, supere as expectativas do cliente”. (OLIVEIRA, 2006, p. 8)

[...] a qualidade está presente, ou talvez, ausente, em nosso cotidiano de uma forma parcial, intensa ou total. Quando falta energia elétrica ou a água está com um tom mais escuro, ou ainda quando a conexão da internet cai, ou a página está fora do ar ou desatualizada, a tal qualidade é lembrada imediatamente. (CONTE e DURSKI, 2002, p. 51)

Visando mostrar como a questão da qualidade está intrinsecamente no cotidiano da sociedade, Conte e Durski (2002) exemplificam como podemos perceber presença de indicadores de qualidade em coisas simples e indispensáveis. Assim acrescentamos a afirmação de Lucinda (2010, p.1) quando diz que “há quem diga que existem tantas definições para qualidade quantas pessoas existem para defini-la”.

É preciso ressaltar que, infelizmente (ou felizmente), é muito difícil conceituar qualidade, mesmo que todos entendam e a percebam. Então apesar das pessoas terem a percepção do que é qualidade, não têm uma única definição para a mesma justamente por que cada indivíduo vai defini-la conforme sua visão.

Segundo Oliveira (2006) e Carvalho e Paladini (2012), após estudos, David A. Garvin buscou sistematizar as definições de qualidade identificando cinco abordagens: transcendental, baseada no produto, no usuário, na produção e no valor. O quadro a seguir mostra as definições e frases relacionadas a cada uma dessas abordagens:

**Quadro 3 - Abordagens da Qualidade**

Abordagem	Definição	Frase
Transcendental	Qualidade é sinônimo de excelência inata. É absoluta e universalmente reconhecível. <i>Dificuldade:</i> pouca orientação prática	"A qualidade não é nem pensamento nem matéria, mas uma terceira entidade independente das duas... Ainda que qualidade não possa ser definida, sabe-se que ela existe." (PIRSIG, 1974)
Baseada no produto	Qualidade é uma variável precisa e mensurável, oriunda dos atributos do produto. <i>Corolários:</i> melhor qualidade só com maior custo. <i>Dificuldade:</i> nem sempre existe uma correspondência nítida entre os atributos do produto e a qualidade.	"Diferenças na qualidade equivalem a diferenças na quantidade de alguns elementos ou atributos desejados." (ABBOTT, 1955)
Baseada no usuário	Qualidade é uma variável subjetiva. Produtos de melhor qualidade atendem melhor aos desejos do consumidor. <i>Dificuldade:</i> agregar preferências e distinguir atributos que maximizam a satisfação.	"A qualidade consiste na capacidade de satisfazer desejos..." (EDWARDS, 1968). "Qualidade é a satisfação das necessidades do consumidor... Qualidade é adequação ao uso." (JURAN, 1974)
Baseada na produção	Qualidade é uma variável precisa e mensurável, oriunda do grau de conformidade do planejamento com o executado. Esta abordagem dá ênfase a ferramentas estatísticas (Controle do processo). <i>Ponto Fraco:</i> foco na eficiência, não na eficácia.	"Qualidade é a conformidade às especificações" "... prevenir não conformidades é mais barato que corrigir ou refazer o trabalho." (CROSBY, 1979).
Baseada no valor	Abordagem de difícil aplicação, pois mistura dois conceitos distintos: excelência e valor, destacando os <i>trade-off</i> qualidade x preço. Esta abordagem dá ênfase à Engenharia/ Análise de Valor-EAV.	"Qualidade é o grau de excelência a um preço aceitável." (BROH, 1974).

Fonte: Carvalho e Paladini (2012)

Conclui-se que cada autor conceituou qualidade de forma diferente, a partir do seu ponto de vista, assim sempre existirá divergências entre os pontos de vista, pois qualidade é um termo subjetivo e complexo.

### 3.2 PRINCÍPIOS E FERRAMENTAS DE QUALIDADE

Toda organização que busca ser mais competitiva e obter o sucesso deve ter seus objetivos bem definidos, sabendo por onde trilhar até alcançar o desejável. Na gestão da qualidade temos oito princípios básicos, que são citados por diversos autores. Tomam-se por base as citações de Seleme e Stadler (2010) e Lucinda (2010).

- ✓ Foco no cliente: É um princípio fundamental devido o fato de o cliente ser o motivo da existência de toda organização. A empresa procura satisfazer as necessidades atuais e futuras dos seus clientes, buscando exceder as suas expectativas.
- ✓ Liderança: Tal preceito deve ser analisado pelas organizações com o intuito de manter um ambiente favorável para o trabalho, dando motivos às pessoas para se envolverem e assim, alcançar os objetivos da empresa.
- ✓ Envolvimento das pessoas: Toda organização tem como essência os seus colaboradores. Com o comprometimento de todos, a empresa adquire mais benefícios.
- ✓ Abordagem por processos: Adotando um gerenciamento por processo, a organização terá uma visão sistêmica e a ciência de todo o trâmite, podendo analisar as consequências e o impacto das etapas a qualquer momento. Portanto, os resultados desejados serão realizados de modo mais eficiente.
- ✓ Abordagem sistêmica de gestão: Esse princípio defende a ideia que os gestores visualizem a organização como partes inter-relacionadas. Sabendo que, nas tomadas de decisões, uma ação, em qualquer parte, afeta diretamente outros setores. Assim, a empresa atinge com mais eficácia seus objetivos.
- ✓ Melhoria contínua: Princípio que deve manter constantemente a preocupação com a evolução da qualidade, no desempenho global da organização.

- ✓ Abordagem factual para a tomada de decisão: A análise de fatos, informações e dados resulta em decisões eficazes em uma organização, sendo que a qualidade das decisões depende da qualidade das informações.
- ✓ Relacionamento mutuamente benéfico com os fornecedores: Neste princípio existe uma interdependência entre a organização e seus fornecedores. Nesta parceria todos são beneficiados, aumentando a possibilidade de agregar valores para ambos.

Fica evidente, diante desse quadro, a importância que a organização tem com todos os envolvidos, não apenas com os clientes e os fornecedores, mas também com os empregados e a sociedade. Esses princípios dão direção para que a organização, de modo eficiente e eficaz, venha atingir suas metas.

O uso dos métodos e ferramentas tem uma importância fundamental, levando a organização a alcançar grande êxito no processo de gestão da qualidade. Esses instrumentos são utilizados para identificar e melhorar a qualidade dos produtos, serviços e processos.

Segundo Seleme e Stadler (2010), a soma de método e ferramenta forma uma sinergia, que traz resultados muito maiores para a garantia da qualidade. “Podemos definir, então, **método** como a sequência lógica empregada para atingir o objetivo desejado, enquanto a **ferramenta** é o recurso utilizado no método.” (SELEME e STADLER, 2010, p. 26)

Como verificado, a ferramenta sozinha não garante a qualidade para a organização. Visto que os resultados favoráveis se obtêm através do uso integrado de método e ferramenta. Consistiria em um erro, porém, atribuir o sucesso ao uso apenas das ferramentas. Sob essa visão, adquire particular relevância à soma sinérgica de método e ferramenta tendo consequências positivas.

O método Ciclo PDCA (Planejar, Desenvolver, Controlar e Ajustar), de Deming, foi adaptado no Brasil por Falconi para o MASP (Metodologia de Análise e Solução de Problemas). É um dos métodos mais difundidos em gestão da qualidade, sendo um instrumento de melhoria contínua e de controle da qualidade total. (SELEME e STADLER, 2010)

O PDCA/Masp pode ser aplicado em todas as áreas funcionais da organização (produção, finanças, recursos humanos, *marketing*, entre outras), nas quais podem ser identificadas as funções da administração: planejamento, organização, controle e direção. São observados também o ambiente interno e suas correlações externas, como clientes, bancos e acionistas, comunidade entre outras. (SELEME e STADLER, 2010, p. 32)

Há inúmeras ferramentas de qualidade. Estas servem para definir, mensurar, analisar e apresentar soluções para os problemas que impedem o desempenho da organização. Neste trabalho, considera-se adequado apenas nomear algumas dessas ferramentas, ainda que brevemente.

Sendo classificadas como as sete ferramentas da qualidade, elas vão auxiliar no desenvolvimento das ações do processo de melhoria contínua. Estas ferramentas são: a estratificação, as cartas de controle, as folhas de verificação, os gráficos de dispersão, os diagramas de causa e efeito, os diagramas de Pareto e os histogramas. (CARPINETTI, 2012)

Há as chamadas ferramentas de geração de ideias como: Brainstorming; diagrama de afinidades e benchmarking. Estas estimulam a criatividade, muito utilizada nos processos de inovação e no desenvolvimento de novos produtos, e com ideias inovadoras visando resolver problemas. (SELEME e STADLER, 2010)

Existem ainda as ferramentas de análise das causas, como o Diagrama Espinha de Peixe ou Diagrama de Causa e Efeito, Diagrama de Pareto e o gráfico de dispersão. Elas são utilizadas para identificar as causas dos problemas e como ferramenta de planejamento. Além dessas, cabe citar as ferramentas para análise e tomada de decisão, como a Matriz de decisão ou Matriz de GUT, avaliação dos processos, o Masp e o NGT (Técnica Nominal de Grupo).

Ainda existe outras ferramentas muito difundidas que são: os cinco sentidos - 5 S's - que significam: *Seiri* (senso de descarte ou liberação de áreas); *Seiton* (senso de organização); *Seiso* (senso de limpeza); *Seiketsu* (senso de higiene, arrumação, padrão); e *Shitsuke* (senso de ordem ou disciplina). A outra ferramenta é 5 W's e 2 H's, que são: What (O que?); Who (Quem?); Where (Onde?); When (Quando?); Why



(Por que?); How (Como?); e How much (Quanto custa?). E por último a ferramenta dos cinco “porquês”. (SELEME e STADLER, 2010)

Vê-se, pois, que para elevar o seu nível de qualidade, cabe à organização, diante de uma variedade de ferramentas, adotar a que mais atender a sua realidade, jamais se esquecendo de integrar método e ferramenta para garantia de melhores resultados.

### 3.3 A QUALIDADE NAS COMPRAS PÚBLICAS

Nas organizações privadas, a qualidade é uma grande inquietude, pois garante a sobrevivência da empresa através da competitividade no mercado. Contudo, na administração pública, a transparência nos atos administrativos é cada vez mais exigido por parte da sociedade, obrigando assim o poder público a adotar uma administração pautada na gestão de qualidade.

De acordo com Rezende, Cunha e Bevilacqua (2010, p. 962):

A preocupação com a geração de informações sobre o real custo das atividades exercidas pelo governo ganhou força no bojo das demandas por melhoria da performance e da eficiência do setor público, e da concomitante pressão por mudanças na contabilidade pública, para que decisões sobre o uso dos recursos orçamentários tenham por foco os resultados a ser obtidos com os recursos extraídos da população por meio dos impostos.

Contribuindo com este entendimento, Batista e Maldonado (2008) consubstanciam a preocupação dos gestores no uso eficiente dos recursos públicos que são parte importante do orçamento. Esta preocupação torna-se patente na busca pela alta qualidade, menor custo, maior rapidez e flexibilização das compras e contratações públicas melhorando o desempenho das organizações governamentais.

Difunde-se que a Lei de Licitações obriga a administração a comprar produtos de baixa qualidade, por estabelecer como regra geral a aquisição por menor preço. Esse engano é oriundo dos seguintes fatores: a ausência de treinamento, o equívoco de que aquisição por menor preço obriga a aceitar qualquer produto e a errada compreensão de decisões dos órgãos do controle. (FERNANDES, 2005)

Conforme verificado a afirmação de Fernandes (2005), trata-se inegavelmente de uma interpretação feita por grande parte da população que aquisições com preço baixo é sinônimo de adquirir produtos sem qualidade. Seria um erro atribuir a baixa qualidade dos produtos ao quesito menor preço. Assim, reveste-se de particular importância a busca por mais conhecimento do ordenamento jurídico que rege os procedimentos de licitação. Sob essa ótica, ganha relevância a indicação das características necessárias à garantia de qualidade do produto.

Percebe-se, entretanto, que em estudo mais aprofundado da precitada Legislação, verifica-se inclusive a possibilidade jurídica da indicação e exclusão de marcas, exigência de amostras de produtos, indicação de características definidoras de qualidade do produto, dentre outros recursos que permitem que a Lei de Licitações, seja cumprida e ainda que o processo licitatório seja realizado com qualidade. (FERNANDES, 2005, p. 1)

Tão importante quanto o menor preço nos produtos adquiridos pela administração pública é a qualidade destes produtos. Neste ponto, sabe-se de antemão que a proposta mais vantajosa não será a que tiver menor custo e sim a que aliar custo/benefício. Diante disso, será inevitável que, em um primeiro momento, considere-se apenas menor custo. Além disso, vale considerar a durabilidade e o desempenho ou funcionalidade desses produtos.

Entretanto, isso demanda grande empenho dos atores envolvidos no processo de compras, desde o requisitante até chegar ao usuário final, passando pelo comprador público. Com isso, não se trata somente de realizar as aquisições dos produtos, mas também de avaliar este processo, considerando sugestões e opiniões dos *stakeholders* para melhoria contínua das atividades de compras.

É importante ressaltar que a administração pública, no controle da qualidade das suas aquisições, pode utilizar recursos para evitar as más contratações, não ferindo a legislação que trata sobre a matéria como: solicitar amostras de produtos, escolher marca ou modelo para a padronização de bens e criar um banco de controle de qualidade.

O banco de controle de qualidade é um método relevante, criado pelo órgão licitante antes da abertura do processo licitatório, possibilitando ainda, a inclusão de

marcas que atendam à especificação do Edital durante o prazo para apresentação das propostas. O órgão licitante terá capacidade para julgar de forma objetiva as marcas existentes no Banco de Controle da Qualidade ou as que possuírem certificado do Inmetro. Será vencedora a marca que apresentar menor preço. (SILVA e CARVALHO, 2005)

Dessa forma, é fundamental que os gestores administrem os recursos públicos com contínua eficiência, empenhando-se para obtenção da qualidade, do menor preço, e da celeridade nas compras públicas. Logo, a Administração Pública ao usar as receitas disponíveis, tem que se preparar para impedir as aquisições que tragam prejuízos para a entidade.

## 4. METODOLOGIA

Este capítulo se estrutura em dois itens: o primeiro é a caracterização do objeto de pesquisa (Sistema de Compras da UFRB) no qual é descrito um breve histórico da universidade, sua criação, seus campi e o organograma da instituição. E o segundo tratados procedimentos metodológicos, o modo que foi realizada a coleta de dados, a abordagem metodológica, instrumentos utilizados para coleta de dados, a escolha dos entrevistados, identificação dos indivíduos participantes da pesquisa e a forma utilizada para análise dos dados.

### 4.1 O OBJETO DE PESQUISA - Sistema de Compras da UFRB

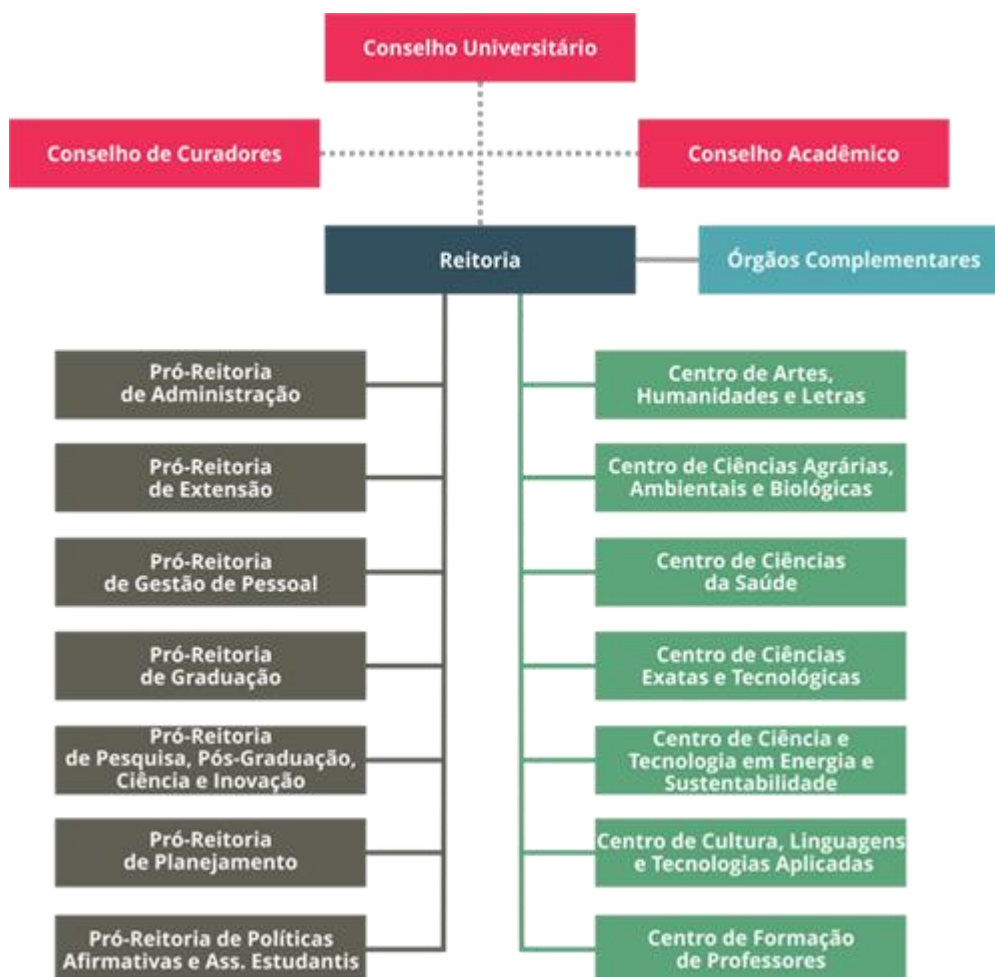
A primeira manifestação favorável à criação de uma universidade no Recôncavo ocorreu durante reunião realizada pelo Senado da Câmara de Santo Amaro, em 14 de junho de 1822. Durante o século XX, a Bahia alimentou o sonho de instituir uma universidade federal a partir da experiência da Escola de Agronomia, localizada no Recôncavo. Em diferentes momentos, diversos documentos foram encaminhados à Presidência da República, ao Ministério da Educação e ao Congresso Nacional. Um novo ciclo deste processo foi iniciado pelo Reitor da UFBA (2002-2010), Naomar Monteiro de Almeida Filho, que retomou a discussão em reunião com a bancada de deputados federais e senadores baianos, na data de 7 de outubro de 2002. (UFRB, 2015)

A Universidade Federal do Recôncavo da Bahia teve sua criação pela Lei nº 11.151 de 29 de julho de 2005 foi inaugurada pelo presidente Luiz Inácio Lula da Silva em 2006. A Reitoria da UFRB fica na cidade de Cruz das Almas- BA, onde antes eram as instalações da Escola de Agronomia da Universidade Federal da Bahia (UFBA). (UFRB, 2015)

É uma instituição pública autárquica vinculada ao Ministério da Educação e atua com atividades de ensino, pesquisa e extensão em várias áreas do conhecimento. Multicampi, seus centros de ensino são definidos por áreas do conhecimento, estando presente nas cidades de Cruz das Almas – Centro de Ciências Agrárias, Ambientais e Biológicas e Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas; Cachoeira – Centro de Artes, Humanidades e Letras; Santo Antônio

de Jesus - Centro de Ciências da Saúde; Amargosa - Centro de Formação de Professores; Feira de Santana - Centro de Ciências e Tecnologia em Energia e Sustentabilidade; Santo Amaro – Cultura, Linguagens e Tecnologias Aplicadas. (UFRB, 2015)

**Organograma 1** – Estrutura Organizacional da UFRB



Fonte: (UFRB, 2015)

A estrutura organizacional da Universidade compreende: Órgãos de Administração Superior; Órgãos de Administração Setorial; e Órgãos complementares. São Órgãos de Administração Superior: o Conselho Universitário; o Conselho Acadêmico; o Conselho Curador; e a Reitoria. E Órgãos de Administração Setorial: entre outros os Centros.

Na estrutura da UFRB após os Órgãos de Administração Superior, ligados à reitoria temos do lado esquerdo as sete pró-reitorias que são de: Planejamento; Graduação; Administração; Gestão de Pessoal; Pesquisa, Pós-Graduação, Ciência e Inovação; Extensão; e Políticas Afirmativas e Assuntos Estudantis. Em seguida do lado direito temos os sete Centros de Ensino: Centro de Artes, Humanidades e Letras – CAHL; Centro Ciência e tecnologia em Energia Sustentável – CETENS; Centro de Ciência de Saúde – CCS; Centro de Ciências Agrárias, Ambientais e Biológicas – CCAAB; Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas – CETEC; Centro de Formação de Professores – CFP; e Cultura, Linguagens e Tecnologias Aplicadas – CECULT.

O Sistema de compras da UFRB esta ligado a Pró- Reitoria de Administração que compreende as Coordenadorias de Licitação e Compras - CLC; Coordenadoria de Contratos – CCONT; Coordenadoria de Serviços Operacionais – CSO; Coordenadoria de Materiais e Patrimônio – CMP. A CLC está composta do: Núcleo de Gestão de Compras e Núcleo de Gestão de Licitação. E a CMP: Núcleo de Gestão do Patrimônio; Núcleo de Registro e Acompanhamento do Patrimônio Imobiliário; e Núcleo de Gestão do Almoxarifado.

Para melhor entendimento desse processo de compras na universidade, buscamos informações com os coordenadores da CLC e CMP, que esclareceram que a CLC é responsável em realizar apenas licitações de material comum e serviços, sendo realizada apenas a modalidade de pregão eletrônico.

O procedimento de compras na UFRB tem um fluxo de aquisições de produtos para atender os centros (anexos A, B e C) da seguinte maneira, o CMP concentra todas as requisições para compra de material dos setores da reitoria e dos centros encaminhando o processo para a PROAD após autorização é enviado para a CLC para realização do Pregão.

Quando o licitante ganhador entregar os produtos solicitados a CMP, essa envia a quantidade requisitada por cada setor ou centro solicitante. E quando o material solicitado for específico para uso de um determinado setor, centro ou produto esporádico, segue o mesmo processo.

Ao pesquisar, no site do comprasnet, a quantidade de pregões eletrônicos realizados na UFRB nos anos de 2012, 2013, e 2014, de material e serviços que

foram homologados, sendo excluídos os que foram fracassados ou desertos. Temos no ano de 2012 cinquenta e um pregões eletrônicos realizados, em 2013 foram setenta e três pregões eletrônicos, e 2014 foram setenta pregões eletrônicos realizados. Com base nesses três anos temos uma média de aproximadamente 65 pregões eletrônicos por ano.

Depois de elucidado como é a estrutura da universidade e o funcionamento do Sistema de Compras da UFRB, veremos a seguir os elementos empregados para desenvolver esta pesquisa e a criação de um modelo de análise para melhor avaliar os dados.

## 4.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Gil (2002), a pesquisa é desenvolvida mediante os conhecimentos disponíveis e a utilização cuidadosa de métodos, técnicas e outros procedimentos científicos. O fato é que a investigação é ampliada ao longo do processo envolvendo muitas fases, da formulação do problema até a satisfatória apresentação dos resultados.

Nesta pesquisa, utilizou-se para a coleta e análise de dados duas abordagens metodológicas: a quantitativa e a qualitativa. A primeira é uma visão realista e objetiva enquanto a segunda é uma visão idealista e subjetivista.

Rampazzo (2005, p. 58) conceitua essas abordagens da seguinte maneira:

A pesquisa quantitativa se inicia com o estudo de um certo número de casos individuais, quantifica fatores segundo um estudo típico, servindo-se frequentemente de dados estatísticos, e generaliza o que foi encontrado nos casos particulares.

[...] a qualitativa busca uma compreensão particular daquilo que estuda: o foco da sua atenção é centralizado no específico, no particular, no individual, almejando sempre a compreensão e não a explicação dos fenômenos estudados.

Pesquisa quantitativa representa o ambiente científico em elementos objetivos e matemáticos. No entanto, a pesquisa qualitativa responde a questões muito

particulares, trabalha com os significados, causas, pretensões, crenças, valores e atitudes. Assim numa pesquisa conjuga os dados quantitativos com os qualitativos, complementando-se numa interação dinâmica, produzindo uma riqueza de informações. (MINAYO, 2011)

Este trabalho foi realizado com servidores técnicos administrativos da Pró-reitora de Administração – PROAD da UFRB que trabalham na Coordenadoria de Licitação e Compras – CLC; na Coordenadoria de Material e Patrimônio – CMP; Centro de Ciências Agrárias, Ambientais e Biológicas – CCAAB, no Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas – CETEC, e no Centro de Artes, Humanidades e Letras – CAHL, pois são pessoas que passaram informações importantes para a pesquisa devido o conhecimento na área e envolvimento direto com o tema. A escolha dos centros se deu por conta do CETEC e CCAAB ficarem na reitoria da UFRB na cidade de Cruz das Almas e o CAHL por ser o campus onde a pesquisadora desenvolve as suas atividades acadêmicas.

A pesquisa foi desenvolvida com um total de doze servidores técnicos administrativos que foram divididos em dois grupos os quais denominamos gestores de compras (servidores lotados na CLC ou CMP), com oito servidores, das quais seis pertencem a CLC e dois são integrantes da CMP; e do grupo de gerentes técnicos de compras (servidores lotados nos centros), com quatro servidores dos Centros de Ensino: um do CETEC; dois do CCAAB; e um do CAHL, ao total foram dezesseis servidores envolvidos no processo de compras. Apenas não foi aplicado questionário a quatro servidores: três da CLC e um do CCAAB, devido os mesmos estarem gozando de férias, como mostra o quadro a seguir:



**Tabela 1** – Quantidade dos servidores por repartição

<b>REPARTIÇÃO</b>	<b>QUANT. DE SERVIDORES POR REPARTIÇÃO</b>	<b>QUANT. DOS PARTICIPANTES NA PESQUISA</b>
CLC	9	6
CMP	2	2
CAHL	1	1
CCAAB	3	2
CETEC	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>12</b>

Fonte: A autora com base no trabalho de campo

Dos 12 questionários todos foram respondidos pelos servidores. A aplicação aconteceu entre os dias 19 e 20 de janeiro de 2016, no horário de expediente no próprio setor. Foram elaborados dois questionários, impressos, um para cada grupo, com um total de 25 questões entre objetivas e subjetivas.

Ao iniciar as pesquisas com os servidores técnicos, estava inserido no próprio questionário um texto introdutório no qual havia informações sobre os objetivos da pesquisa, que o entrevistado tinha liberdade em concordar ou não em responder o questionário e que seria mantido em sigilo e privacidade dos dados desta pesquisa.

Para analisar se os produtos adquiridos tinham um padrão de qualidade que garanta resultados satisfatórios, foram analisados documentos do site comprasnet, também o fluxo de compras (Anexo A), fluxo de material e patrimônio (Anexo B), organograma de material (Anexo C) e conversas informais com os coordenadores (observação) e foram administrados questionários com os gerentes técnicos de compras (Apêndice A) e com os gestores de compras (Apêndice B) que abordaram os seguintes itens: conhecimento dos grupos sobre conceitos e dispositivos legais que envolvem as aquisições governamentais; o funcionamento do processo de compras; e a verificação dos meios utilizados para garantir a qualidade dos produtos.

Para melhor analisar os dados foi feita a composição de um modelo de análise que se sustenta em três dimensões: A - Dimensão Conceitual, com os elementos que demonstram o entendimento dos grupos sobre conceitos que compreendem

Licitação, Tipos de Licitação, Modalidades de Licitação, Pregão Eletrônico, Gestão da qualidade, Controle da qualidade, Qualidade Total e dos Dispositivos Legais que regulamenta as aquisições governamentais; B - Dimensão Procedimental, retrata o procedimento das aquisições, com os componentes, Especificações dos Produtos e Processo de Compras; e C - Dimensão Avaliação, meios utilizados para garantir a qualidade dos produtos adquiridos, que se desdobra em Garantia da Qualidade e Controle da Qualidade.

Os dados foram analisados quantificando-se a frequência das categorias apresentadas no questionário respondido pelos grupos. Além disso, foi feita uma análise do conteúdo das perguntas abertas. No final foi feita uma análise qualitativa de cada questão e depois uma análise geral por dimensão.

## 5. ANÁLISE DOS DADOS

Após coleta e tratamento dos dados, o passo seguinte foi realizar a análise das respostas dos grupos que participaram dessa pesquisa. De início foi feita a caracterização do perfil dos entrevistados, depois as respostas foram agrupadas nas três dimensões e analisadas.

### 5.1 CARACTERIZAÇÃO DO PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Pretendendo conhecer o perfil dos entrevistados, foi indagado aos servidores questões sobre: idade, sexo, cor ou raça, centro ou coordenadoria em que trabalha, tempo de trabalho na instituição, função, tempo na função e escolaridade.

Dentre esses dozes servidores, a idade varia de 29 a 46 anos, onze são do sexo masculino e um do sexo feminino. Quanto à cor ou raça, três se consideram brancos, três se consideram pretos e seis se consideram pardos. Quando questionado o tempo de trabalho na instituição, responderam da seguinte forma: sete tem mais de quatro anos de trabalho na instituição e entre os cinco restantes, o tempo é entre quatro meses até dois anos. Os servidores com maior tempo de serviço estão no grupo dos gestores de compras. Quanto à função que exerce, todos os gerentes técnicos de compras responderam que exercem a função de assistente administrativo, enquanto os gestores de compras responderam as seguintes funções: apoio administrativo; auxílio no núcleo de compras diretas; pregoeiro; chefe do setor de licitação; coordenador de material e patrimônio; e chefe de almoxarifado. Quanto à escolaridade, as respostas foram as seguintes: nenhum com apenas nível médio, seis com graduação, três com pós-graduação e três com mestrado. Entre todos com graduação, pós-graduação e mestrado, 67% têm formação na área administrativa e 33% com formação em áreas diversas.

Buscando saber se os servidores receberam capacitações sobre compras públicas ofertadas pela UFRB para desenvolver suas atividades, tivemos os seguintes resultados: no grupo dos gestores de compras, quando questionados se receberam capacitações, todos responderam que sim; em seguida foram questionados sobre a quantidade de capacitações que eles receberam: cinco

responderam que mais de quatro capacitações; apenas um servidor sinalizou ter recebido uma capacitação e dois responderam que participaram de duas capacitações. Quando perguntados como classificariam essas capacitações, quatro disseram que são necessárias e boas, porém insuficientes e quatro que são necessárias e boas, porém suficientes. No entanto no grupo dos gerentes técnicos de compras, todos não receberam capacitação. Observa-se que a maioria desses servidores que não receberam capacitação está desempenhando a função há pouco tempo.

## 5.2 DIMENSÃO CONCEITUAL

Esta primeira dimensão trata de uma análise a respeito da percepção dos servidores sobre os conceitos que envolvem o processo de compras públicas e qualidade. Destarte, foi elaborada duas questões a respeito da compreensão desses servidores: uma em relação à destreza dos conceitos ou temas que compreendem compras públicas e qualidade, e outra sobre alguns dispositivos da legislação que regulamentam as compras governamentais.

### 5.2.1 Conceitos de Compras Públicas e Gestão de Qualidade.

A primeira questão provocou o servidor a avaliar seu nível de conhecimento sobre os conceitos ou temas de Licitação, Tipos de Licitação, Modalidades de Licitação, Pregão Eletrônico, Gestão da qualidade, Controle da qualidade e Qualidade Total. A seguir temos os resultados dos gestores de compras e depois dos gerentes técnicos de compras.

No tocante ao conceito de licitação, de um total de oito entrevistados do grupo de gestores de compras, nenhum (0%) respondeu que não conhece; um (12,5%) respondeu que conhece pouco; um (12,5%) conhece moderadamente; três (37,5%) conhecem o suficiente e três (37,5%) conhecem bastante e dominam este conceito. Quanto aos temas Tipos de Licitação e Modalidades de Licitação, as respostas dos entrevistados foram as mesmas para os dois itens: ninguém (0%) respondeu que não conhece ou conhece pouco; um (12,5%) conhece moderadamente; três (37,5%)

conhecem o suficiente e quatro (50%) conhecem bastante e têm domínio desses temas. Já a respeito do pregão eletrônico, nenhum (0%) respondeu não conhecer ou conhecer pouco; um (12,5%) conhece moderadamente; dois (25%) conhecem o suficiente e cinco (62,5%) conhecem bastante.

Em relação à Gestão de qualidade, ninguém (0%) respondeu que não conhece ou conhece pouco; dois (25%) conhecem moderadamente; quatro (50%) conhecem o suficiente e dois (25%) conhecem bastante. Acerca de Controle da Qualidade e Qualidade Total as respostas foram semelhantes para os dois temas, não tendo respostas para não conhece ou conhece pouco; dois (25%) conhecem moderadamente, cinco (62,5%) conhecem o suficiente e apenas um (12,5%) conhece bastante ou domina o conceito.

Com base nas respostas dadas pelos gestores de compras, percebe-se que os mesmos tem entendimento sobre temas. Fica assim ratificado que a maioria deste grupo domina tais conceitos e os utiliza para exercer as suas atividades profissionais. Deve-se entender, no entanto, que a Lei de Licitações determina que pelo menos os membros da comissão de licitação devem ser servidores qualificados, sendo utilizada essa regra subsidiariamente para o pregão. Dai então a razão de maior domínio de conhecimento dos assuntos.

De acordo com os gerentes técnicos de compras, tivemos os seguintes resultados: de um total de quatro entrevistados - em relação ao conceito de licitação- dois (50%) responderam que conhecem pouco; um (25%) conhece moderadamente; um (25%) conhece bastante e domina este conceito. Em relação ao tema Tipos de Licitação as respostas dos entrevistados foram: um (25%) conhece pouco, dois (50%) conhecem moderadamente e um (25%) conhece bastante e tem domínio desse tema. Acerca das Modalidades de Licitação e Pregão Eletrônico, os entrevistados responderam de forma similar: dois (50%) conhecem pouco, um (25%) conhece moderadamente e um (25%) conhece bastante.

Quanto aos conceitos de Gestão de Qualidade e Controle da Qualidade, as respostas foram idênticas: um (25%) não conhece, dois (50%) conhecem moderadamente e um (25%) conhece bastante. Acerca de Qualidade Total, tivemos as seguintes respostas: um (25%) não conhece, um (25%) conhece pouco, um (25%) conhece moderadamente, e um (25%) conhece bastante e domina o conceito.

No grupo de gerentes técnicos de compras observa-se que as suas afirmações ficaram concentradas em “conhece pouco ou moderadamente” esses conceitos. Nenhum respondente afirmou conhecer qualquer conceito o suficiente para desenvolver suas funções.

### **5.2.2 Conhecimento sobre os dispositivos legais**

Continuando a análise sobre o conhecimento dos servidores, a questão seguinte foi sobre o conhecimento dos gestores de compras e gerentes técnicos de compras em relação a alguns instrumentos legais que envolvem as aquisições governamentais, como a Lei Federal 8.666/93 - Licitações e Contrato de Administração Pública; Decreto nº 3.555/2000 – regulamenta o Pregão; Lei Federal 10.520/02 – Pregão; e Decreto nº 5.450/2005 - regulamenta o Pregão Eletrônico.

No tocante à Lei Federal 8.666/93, os gestores de compras, de um total de oito entrevistados responderam da seguinte maneira: não houve nenhuma resposta para não conhecia ou para conhece pouco; 12,5% (um respondente) conhece moderadamente; 37,5% (três respondentes) conhecem suficiente e 50% (quatro respondentes) conhecem bastante. Quanto à Lei 10.520/02, ninguém respondeu que não conhecia e também que conhece pouco; 12,5% (um respondente) conhece moderadamente; 25% (dois respondentes) conhecem o suficiente; e 62,5% (cinco respondentes) conhecem bastante.

No que diz respeito ao Decreto nº 3.555/2000, não houve nenhuma resposta para não conhecia; nenhuma resposta para conhece pouco; 12,5% (um respondente) conhece moderadamente; 37,5% (três respondentes) conhecem suficiente e 50% (quatro respondentes) conhecem bastante. Já em relação ao Decreto nº 5.450/2005, ninguém respondeu que não conhece ou conhece pouco; 12,5% (um respondente) conhece moderadamente; 25% (dois respondentes) conhece o suficiente; e 62,5% (cinco respondentes) conhece bastante

Fica evidente que, no grupo de gestores de compras, a maioria dos respondentes afirma ter bastante entendimento sobre a Lei Federal 10.520/02 – Pregão; e o Decreto nº 5.450/2005 - regulamenta o Pregão Eletrônico, seguido de conhecimento suficiente sobre a Lei Federal 8.666/93 de Licitações e Contrato de

Administração Pública e Decreto nº 3.555/2000, que regulamenta o Pregão, para desenvolver as atividades das suas funções.

Quanto ao grupo de gerentes técnicos de compras, no que diz respeito à Lei Federal 8.666/93, de um total de quatro respondentes, não houve nenhuma resposta para não conhecia; 25% (um respondente) conhece pouco; 25% (um respondente) conhece moderadamente; 25% (um respondente) conhece suficiente e 25% (um respondente) conhece bastante. Quanto à Lei 10.520/02, ninguém respondeu que não conhecia; 50% (dois respondentes) conhecem pouco; nenhum respondente para conhece moderado; 25% (um respondente) conhece o suficiente; e 25% conhece bastante.

Referente ao Decreto nº 3.555/2000, um respondente (25%) diz não conhecer; um respondente diz conhecer pouco; nenhum disse conhecer moderadamente; dois respondentes (50%) afirmaram conhecer o suficiente; nenhum respondente afirmou conhecer bastante. Já sobre o Decreto nº 5.450/2005, não houve nenhuma resposta para não conhecia; dois respondentes (50%) conhecem pouco; nenhum dos entrevistados afirmou conhecer moderadamente; um respondente (25%) conhece suficiente e um respondente (25%) conhece bastante.

Já no grupo dos gerentes técnicos de compras, as afirmações se concentram em pouco conhecimento relacionado à Lei Federal 10.520/02 – Pregão; e Decreto nº 5.450/2005 - regulamenta o Pregão Eletrônico. Nenhum dos respondentes declara dominar qualquer um dos instrumentos.

Pode-se dizer que existe uma discrepância de conhecimento entre os grupos de gestores de compras e gerentes técnicos de compras. Nesse contexto, fica claro que gestores de compras percebem ter satisfatório conhecimento sobre conceitos e dispositivos legais que envolvem compras públicas e qualidade. O mais preocupante, contudo, é constatar que, no grupo de gerentes técnicos de compras, estes não receberam capacitações para desenvolverem suas atividades. Não é exagero afirmar que a falta de capacitação reflete a carência de conhecimento demonstrada nas afirmações feitas pelos mesmos.

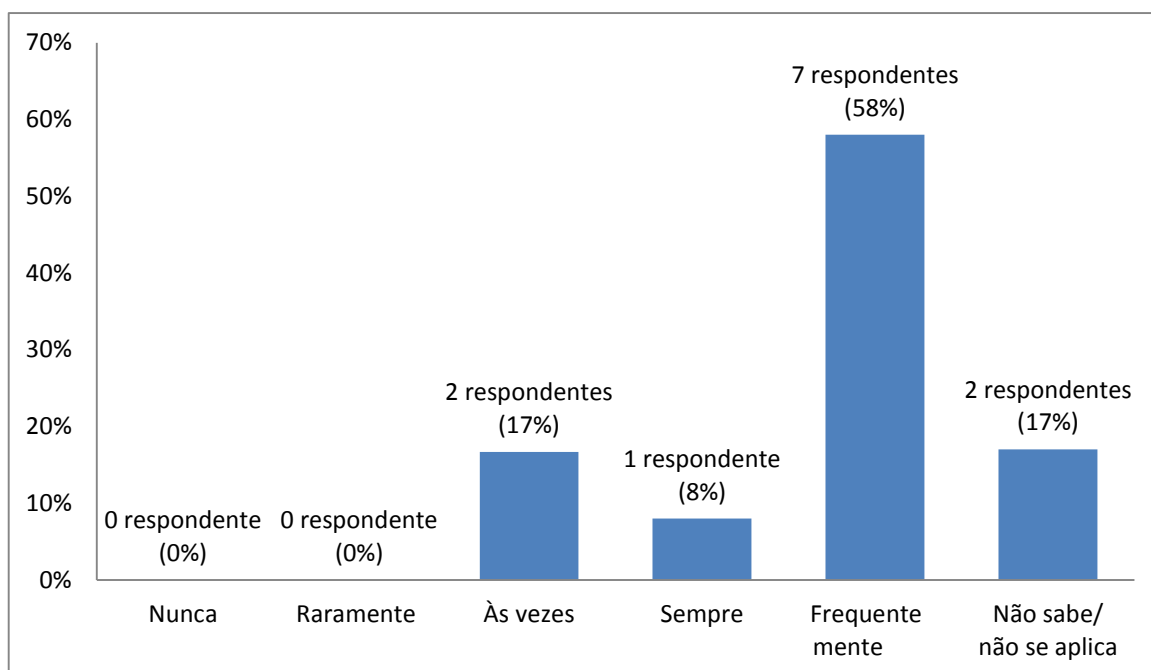
### 5.3 DIMENSÃO PROCEDIMENTAL

Nesta dimensão examinamos a opinião dos servidores em relação ao procedimento realizados, na execução das compras. Para isso foram feitas três questões englobando as especificações dos produtos e processo de compras para os grupos de gestores de compras e de gerentes técnicos de compras.

#### 5.3.1 Especificações dos produtos

Quanto às especificações dos produtos satisfazem o que é solicitado pelos centros, os servidores entrevistados declararam que os produtos atendem com frequência a esse requisito, conforme pode ser visto no gráfico a seguir.

**Gráfico 1 – Atendimento das especificações dos produtos solicitadas pelos centros**



Fonte: A autora com base no trabalho de campo

De acordo com o Gráfico 1, dos doze entrevistados, sete (que representa aproximadamente 58%) afirmam que frequentemente os produtos atendem as especificações; dois respondentes (equivalente a aproximadamente 17%) afirmam



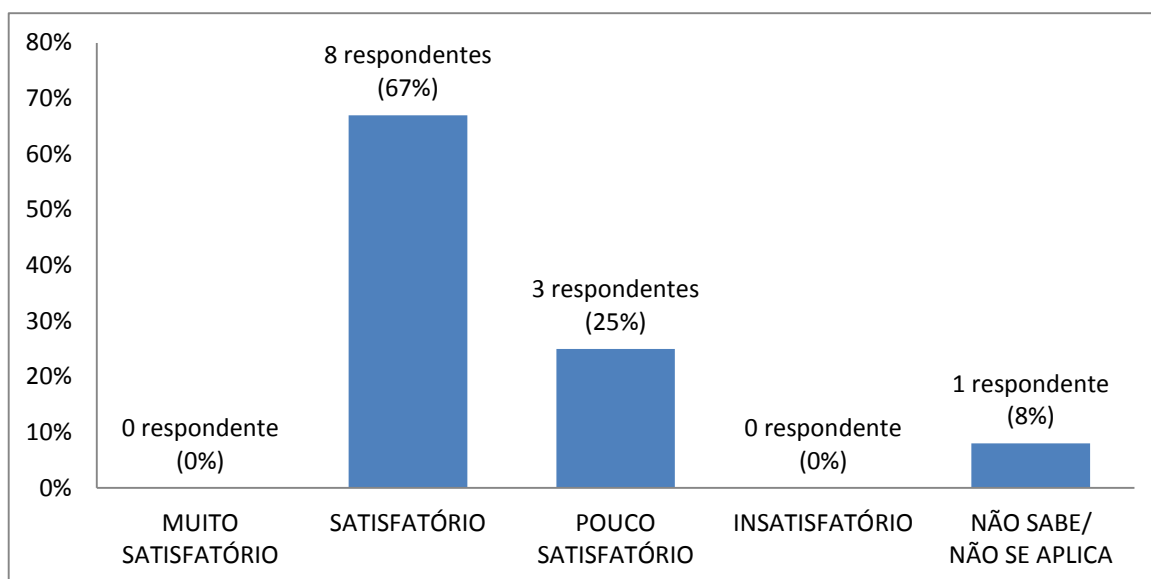
ter, às vezes, essas especificações atendidas; dois desses entrevistados (aproximadamente 17% ) não sabem/ não se aplica e apenas um dos entrevistados (aproximadamente 8%) afirma que sempre as aquisições seguem as especificações do requisitante. Ninguém respondeu nunca e nem raramente.

### **5.3.2 Processo de Compras**

A compreensão da linguagem utilizada no processo de compras deve ser relevante para colaboração no procedimento. Então apresentamos a questão da seguinte forma: A linguagem utilizada nos processos de compras é facilmente compreendida por todos os servidores solicitantes?

Obtivemos as seguintes respostas: do total de doze respondentes, aproximadamente 67% (referentes a oito entrevistados) acreditam que a linguagem utilizada no processo de compras é parcialmente compreendida por todos os servidores, acompanhados de 25% (três entrevistados) para as quais a linguagem usada é plenamente compreendida e aproximadamente 8% (um respondente) julga ser uma linguagem não facilmente compreendida por todos.

No que concerne à avaliação do processo de compras, do pedido até a entrega do material, foi solicitado aos servidores a apreciação de satisfação, apresentando assim, como resultado da maioria dos entrevistados, uma satisfação do processo de compras na UFRB, como mostrado no gráfico a seguir.

**Gráfico 2 - Avaliação do processo de compras**

Fonte: A autora com base no trabalho de campo

No Gráfico 2, dos doze entrevistados, nenhum afirma que é muito satisfatório, oito deles, que equivale a 67%, afirmam que o processo de compras( do início no pedido até o encerramento com a entrega do material) é satisfatório, acompanhada de três entrevistados, que representa 25%, que admitem ser pouco satisfatório, nenhum respondeu que é insatisfatório e apenas um, que é 8%, respondeu não sabe/ não de aplica.

Do ponto de vista dos compradores, o sistema de aquisições da UFRB é o ideal, isso ficou fundamentado nos dados supracitado. Vale ratificar que esse é o prisma do profissional que executa as aquisições e não uma avaliação do usuário final. Dessa maneira, fica impossível afirmar que os procedimentos que envolvem o processo de compras são suficientes como um todo.

#### 5.4 DIMENSÃO AVALIAÇÃO

Nessa última dimensão, buscamos informações sobre quais os meios utilizados pela UFRB para garantir e controlar a qualidade dos produtos nas aquisições da entidade.

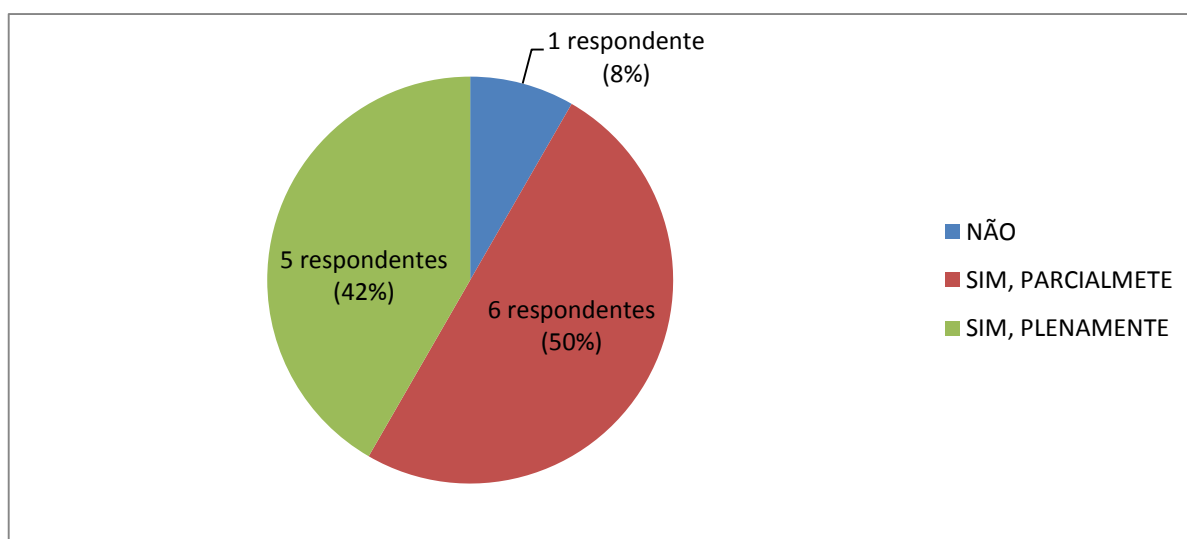
### 5.4.1 Garantia da Qualidade

A Lei 8.666/93 fornece sustentação para exigência da amostra, no art. 43, inc. IV, quando menciona que a Comissão de Licitação na fase de julgamento da proposta deverá “verificar a conformidade de cada proposta com os requisitos estabelecidos no edital”. (FERNANDES, 2005)

#### 5.4.1.1 Amostra dos produtos

Foi indagado aos entrevistados se o fato de solicitar a amostra do produto que será adquirido pela instituição influencia na garantia da qualidade do produto. A metade dos respondentes afirmou que se obtém uma garantia parcial da qualidade do produto, como pode ser visto no gráfico a seguir.

**Gráfico 3 – Amostra dos produtos**



Fonte: A autora com base no trabalho de campo

A partir do Gráfico 3, constatamos que 50% dos entrevistados - que representa seis respondentes de um total de doze - expõem que a exigência de amostras de produtos garante plenamente a qualidade dos produtos adquiridos; 42% (cinco respondentes) afirmam que garante parcialmente a qualidade, e apenas 8% - um

respondente – diz que amostras de produtos não garantem a qualidade dos produtos adquiridos pela UFRB.

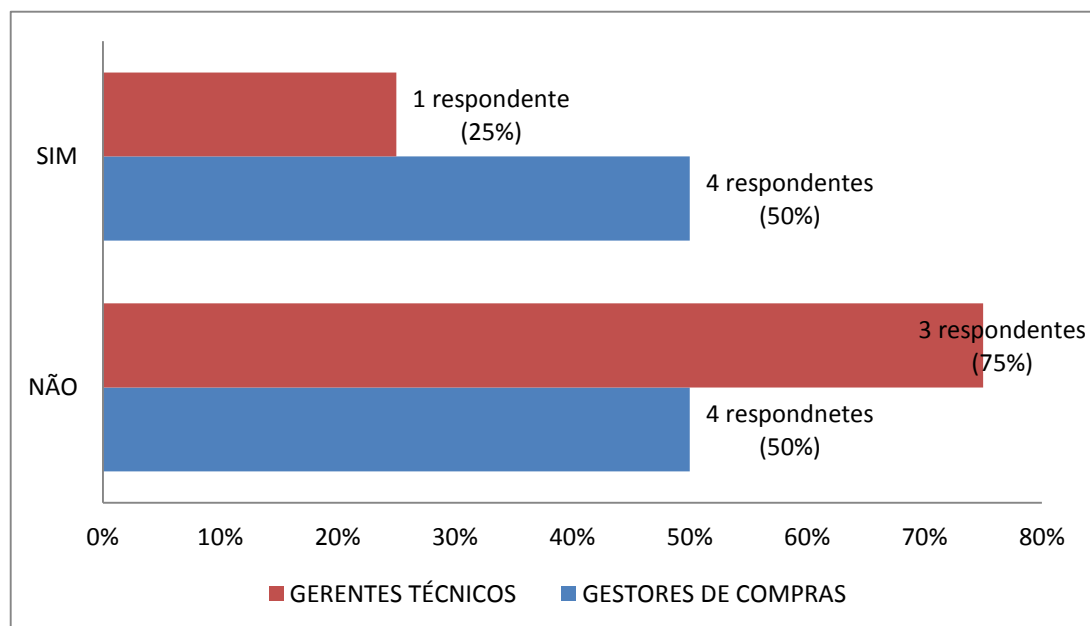
#### *5.4.1.2 Padronização*

Almejando aquisições com padrão de qualidade mínima, após a exigência de amostras, outro item que pode ser utilizado é a padronização dos produtos, tendo seu apoio na Lei 8.666/93, art. 15, inc. I, o qual menciona que, quando possível, as compras devem atender ao princípio da padronização, o qual estabelece compatibilidade de especificações técnicas e de desempenho.

Portanto, foi questionado aos servidores se a aquisição dos produtos, com padronização, vem garantir a qualidade destes. Tal questionamento teve como resultado: dos doze respondentes, oito - aproximadamente 67% - acreditam que a padronização dos produtos garante a qualidade dos mesmos; três respondentes (25%) asseguram garantir de forma parcial e um respondente (aproximadamente 8%) declara que a padronização dos produtos não garante a qualidade desses. Com isso torna-se imperioso que a padronização dos produtos traz uma garantia parcialmente da qualidade dos mesmos.

#### *5.4.1.3 Instrumento para monitorar ou avaliar a qualidade*

No tocante ao conhecimento dos entrevistados sobre algum instrumento para monitorar ou avaliar a qualidade dos produtos adquiridos pela UFRB, o resultado mostra que, na visão da maioria, sete dos doze respondentes dizem não existir nenhum instrumento para avaliar a qualidade dos produtos. Mas quando separamos por grupo notamos que, no grupo de gestores de compras, há uma igualdade de respostas, quatro afirmam que sim e quatro afirmam que não existe instrumento para avaliar a qualidade dos produtos, sucedendo, a partir dos resultados obtidos por esse grupo, uma incerteza da existência de um instrumento para avaliação. Essa análise pode ser vista com o gráfico a seguir:

**Gráfico 4 – Instrumento para monitorar/avaliar a qualidade dos produtos**

Fonte: A autora com base no trabalho de campo

No tocante à existência de algum instrumento para monitorar/ avaliar a qualidade dos produtos adquiridos na UFRB, como está representado no Gráfico 4, aproximadamente 58% dos doze entrevistados, isto é, sete entrevistados, afirmam que não existe nenhum instrumento para fazer o monitoramento ou avaliação da qualidade dos produtos. O que restou – aproximadamente 42% - representando cinco entrevistados, diz que existe instrumento para monitorar/avaliar a qualidade dos produtos.

Quando observado apenas o grupo de gerentes técnicos de compras, um (25%) respondente do total de quatro diz que existe um instrumento para avaliar e 75%, que são três respondentes, afirmam não existir tal instrumento para monitorar ou avaliar a qualidade dos produtos. Já no grupo de gestores de compras, de um total de oito respondentes, quatro (que equivale 50%) afirmam a existência de instrumento para avaliar e os outros quatro (que são 50%) dizem não existir essas ferramentas.

Para averiguar melhor se existe ou não algum expediente de monitoramento da qualidade dos produtos, interrogou-se aos gestores de compras como é realizada essa avaliação e, como quatro responderam que não tinha nenhum instrumento,

esses não responderam essa questão. Dos quatro respondentes, dois afirmam que o instrumento para avaliar a qualidade dos produtos é a exigência de amostras e dois disseram que é o ateste pelo solicitante.

Um dos entrevistados afirma que: “O instrumento para avaliação da qualidade é o ATESTE, procedimento que é realizado pelo demandante para verificar se o produto adquirido corresponde ao que foi licitado”. O ateste nada mais é que a assinatura do demandante dando conformidade das especificações que constam no edital e com o que foi entregue pelo fornecedor.

Este entrevistado ainda afirma que o “fator responsável por uma boa aquisição é sem dúvida a correta descrição do equipamento ou material pretendido” e uma boa cotação de preços, mostrando a realidade do mercado. Para ele estes fatores são essenciais para a administração pública adquirir produtos de qualidade.

Além disso, foi questionado aos grupos qual o procedimento adotado quando o produto não atender a qualidade esperada pelo solicitante. Dos doze, apenas cinco responderam e todas as respostas se resumem a de um dos entrevistados que diz: “o produto possui qualidade desejada quando ele atende plenamente as características estabelecidas no instrumento convocatório”. E se os produtos estiverem em desacordo com as especificações são devolvidos ao fornecedor, ficando este obrigado a entregar o produto correto, podendo este ficar sujeito a sanções.

#### **5.4.2 Controle da Qualidade**

Quando a Administração Pública faz uma má aquisição com problemas decorrentes de baixa qualidade, esta aquisição pode tornar a contratação mais onerosa para a entidade contratante, pois terá que realizar novas compras num prazo menor de tempo. Para Gasparini 2010, a proposta mais vantajosa é “a que melhor atende aos interesses da entidade licitante”. Os fatores durabilidade e funcionalidade são necessários para atender aos interesses da administração.

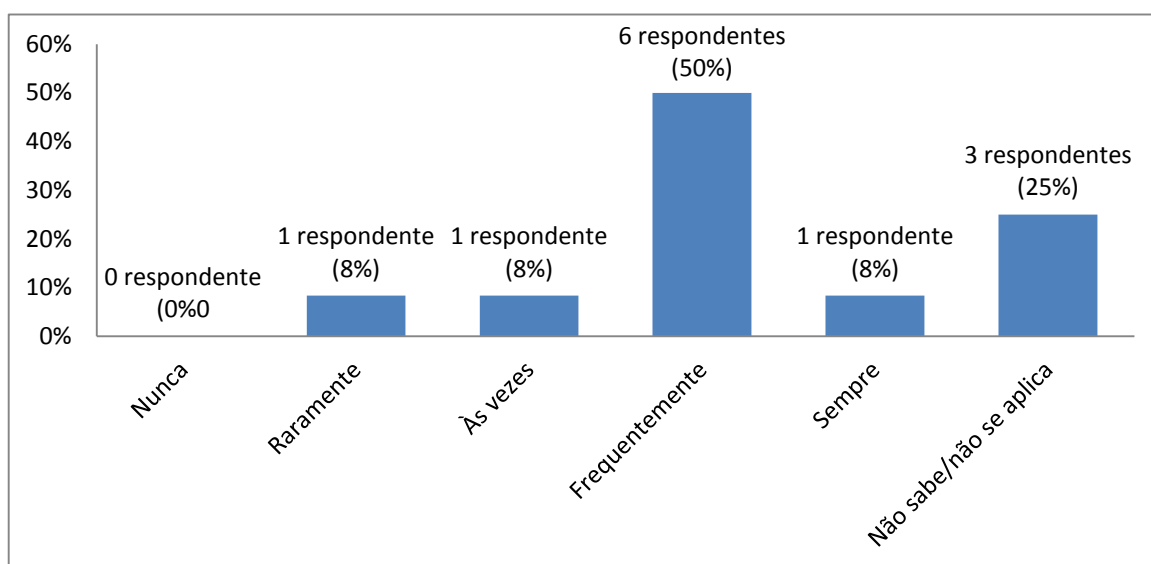
##### *5.4.2.1 Durabilidade*

A capacidade de duração de um produto é o que se chama de durabilidade. É a “qualidade de durável”. (FERREIRA, 2011, p.342). Durabilidade é o tempo que um

material consegue perdurar. Alguns materiais podem durar por um tempo determinado, enquanto outros podem durar por prazo indeterminado.

Procurando conhecer a durabilidade desses produtos, foi questionado aos grupos com que frequência os produtos adquiridos tem um tempo de vida útil razoável. Na opinião dos entrevistados os produtos adquiridos por pregão eletrônico apresentam durabilidade com frequência, tendo como sustentação o gráfico a seguir:

**Gráfico 5 – Durabilidade dos produtos**



Fonte: A autora com base no trabalho de campo

Os grupos responderam da seguinte forma: nenhum respondeu nunca, um (aproximadamente 8%) respondeu raramente, um (aproximadamente 8%) respondeu às vezes, seis (50%) responderam frequentemente, um (aproximadamente 8%) respondeu sempre e três (aproximadamente 26%) responderam não sabe/não se aplica, ficando as respostas concentradas em frequentemente os produtos adquiridos tem um tempo de vida útil razoável.

#### 5.4.2.2 Funcionalidade

A funcionalidade, por sua vez, é a “qualidade do que é funcional”, ou seja, funcional é “referente á função. [...] Diz-se daquilo que é capaz de cumprir com eficiência seus fins utilitários; prático”. (FERREIRA, 2011, p.450)

Diante disto, com relação à funcionalidade dos produtos, indagou-se sobre a continuidade assegurada do funcionamento dos produtos como foi especificado. Obtivemos as seguintes respostas: ninguém respondeu “nunca”, um (aproximadamente 8%) respondeu “raramente”, dois (aproximadamente 17%) responderam “às vezes”, seis (50%) responderam “frequentemente”, um (aproximadamente 8%) respondeu “sempre” e dois (aproximadamente 17%) responderam “não sabe/não se aplica”. Conforme os respondentes, a funcionalidade dos produtos é frequentemente assegurada como o especificado.

Pode-se dizer que, segundo a visão dos gestores de compras e gerentes técnicos de compras, os produtos adquiridos por pregão eletrônico têm as qualidades de durabilidade e funcionalidade atendidas com frequência. É preciso ressaltar que infelizmente essas qualidades analisadas só podem ser percebidas durante o uso do produto. Assim a administração pública ou qualquer outro consumidor pode fazer uma aquisição imaginando que o produto irá atender as suas necessidades e depois ser algo abaixo do esperado. Sob essa ótica, ganha particular relevância a avaliação após a compra para assegurar qualidade nas futuras aquisições.

Fica evidente a utilização dos meios indicados na Lei de Licitações – Lei 8.666/93 - para um padrão de qualidade mínima como a exigência de amostras dos produtos; a padronização dos produtos e a devolução dos produtos quando este não atender o que foi especificado. Contudo, não há indícios de registros de instrumento, sistema ou outro método além das formas expressas na Lei para avaliar ou monitorar a qualidade dos produtos adquiridos. Entretanto, na compreensão dos grupos, as qualidades de durabilidade e funcionalidade dos produtos adquiridos por pregão eletrônico são atendidas constantemente.



## 6. CONCLUSÃO

O desenvolvimento do presente estudo possibilitou uma verificação no processo das compras por pregão eletrônico na UFRB; uma reflexão acerca da qualidade dos produtos adquiridos por essa modalidade e meios de como garantir essa qualidade dos produtos, além disso, também permitiu conhecer as formas utilizadas pela universidade para assegurar um padrão de qualidade.

De modo geral, o estudo demonstra haver uma disparidade entre os gestores de compras e gerentes técnicos de compras, sobre o domínio de conhecimento dos conceitos que englobam as aquisições governamentais e qualidade. Os resultados apontam que os procedimentos que envolvem o processo de compras são suficientes como um todo. Indicam também a não existência de sistema ou métodos para avaliar ou monitorar a qualidade dos produtos adquiridos.

As compras efetuadas por meio da modalidade pregão eletrônico na UFRB empregam adequadamente os meios indicados na Lei de Licitações – Lei 8.666/93 - para possibilitar um padrão de qualidade mínima. Diante do relatado, fica evidente que os objetivos específicos foram realmente alcançados.

No que concerne às dimensões, o viés Conceitual demonstrou, na pesquisa, que os grupos de gestores de compras têm entendimento relativo à Licitação e Gestão de Qualidade seus elementos, distinto dos gerentes técnicos de compras. A Dimensão Procedimental aponta uma satisfação dos servidores no procedimento das aquisições. A Dimensão Avaliação levou a inferência de um padrão de qualidade através da garantia e controle da qualidade dos produtos nas aquisições da entidade.

Dada à relevância do tema, faz-se fundamental o desenvolvimento de pesquisas que analisem a percepção dos usuários sobre a qualidade dos produtos adquiridos por pregão eletrônico na UFRB. Há também a criação de métodos alternativos para garantir a qualidade nas aquisições de produtos como o Banco de Controle da Qualidade pela entidade contratante, exigindo um estudo prévio específico para aplicação desse método.

Em suma, esse estudo sinaliza que, na concepção da maioria dos gestores de compras e gerentes técnicos de compras da UFRB, os produtos adquiridos

apresentam um padrão de qualidade que garante resultados satisfatórios, respondendo assim a pergunta de pesquisa: O processo de compras via licitação na modalidade pregão eletrônico da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia – UFRB se apresenta no padrão de qualidade que garanta resultados satisfatórios?

No que se refere ao objetivo geral deste trabalho, que se baseava em diagnosticar se a qualidade dos produtos adquiridos pela Universidade Federal do Recôncavo da Bahia via Licitação, na modalidade Pregão Eletrônico, se apresentam no padrão de qualidade que garanta resultados satisfatórios, ele foi alcançado de forma convincente.

O gestor público necessita de planejamento, estratégias, metas e basicamente de uma equipe comprometida e unida em favor da eficiência no serviço público. Assim o processo de compras governamentais de produtos com qualidade deve ser bem planejado e com constantes avaliações, almejando sempre a melhoria continua desse processo.

## REFERÊNCIAS

ALEXANDRINO, M.; VICENTE, P. **Resumo de Direito administrativo descomplicado**. 3ª. ed. Rio de Janeiro, Forense, São Paulo: Método, 2010.

BANDEIRA DE MELLO, C. A. **Curso de Direito Administrativo**. 30ª. ed. São Paulo: Malheiros, 2013.

BATISTA, M. A. C.; MALDONADO, J. M. S. D. O papel do comprador no processo de compras em instituições públicas de ciência e tecnologia em saúde (C&T/S). **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 42, n. 4, p. 681-699, jul/ago 2008.

BRASIL<sup>1</sup>. Constituição da República Federativa do Brasil, 1988. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 03 maio 2015.

\_\_\_\_\_<sup>2</sup>. Decreto nº 3.555/2000 de 08 de agosto de 2000, Aprova o Regulamento para a modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns. Disponível em:<<http://www.planalto.gov.br>>.Acesso: 03 maio 2015.

\_\_\_\_\_<sup>3</sup>. Decreto nº 5450/2005 de 31 de maio de 2005, Regulamenta o pregão, na forma eletrônica, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso: 03 maio 2015.

\_\_\_\_\_<sup>4</sup>. Lei nº 8.666 de 21 de junho de 1993, Dispõe sobre Licitações e Contrato de Administração Pública. Regulamenta o artigo 37, inciso XXI, da Constituição Federal. Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e da outras providências. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 03 maio 2015.

\_\_\_\_\_<sup>5</sup>. Lei nº 10.520 de 17 de julho de 2002, Dispõe sobre a modalidade de Licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns e da outras providências. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 03 maio 2015.

CARPINETTI, L. C. R. **Gestão da Qualidade: Conceitos e técnicas**. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

CARVALHO, M. M. D.; PALADINI, E. P. **Gestão da qualidade**. 2ª. ed. Rio de Janeiro: Elsevier: ABEPRO, 2012. coordenadores.

CONTE, A. L.; DURSKI, G. R. **Gestão Empresarial**. Coleção Gestão Empresarial, Curitiba:Fae Business School, p. 51-60, 2002.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito Administrativo**. 25ª. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

FERNANDES, J. U. J. A Qualidade na Lei de Licitações: o Equívoco de Comprar pelo Menor Preço, Sem Garantir a Qualidade. **Revista Zênite**, n. Doutrina 207/133, março 2005.

FERREIRA, A. B. D. H. **Aurélio Junior**: dicionário escolar da língua portuguesa. 2ª. ed. Curitiba: positivo, 2011.

GASPARINI, D. **Direito Administrativo**. São Paulo: Saraiva, 2010.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

INSTITUTO NACIONAL DE METROLOGIA, QUALIDADE E TECNOLOGIA – **INMETRO**. Disponível em: <<http://www.inmetro.gov.br/qualidade>>. Acesso em: 01 de ago de 2015.

JURAN, J. M. **A Qualidade desde o projeto**: novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços J. M. Juran. São Paulo: Cengage Learning, 2011. Tradução de Nivaldo Montingelli Jr.

LUCINDA, M. A. **Qualidade**: Fundamentos e Práticas para Cursos de Graduação. Rio de Janeiro: Brasport, 2010.

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 38ª. ed. São Paulo: Malheiros, 2012. Atualização de Délcio Balestero Aleixo e José Emmanuel Burle Filho.

MINAYO, M. C. S.; (ORG). **Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade**. 30ª. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

MINISTERIO PLANEJAMENTO ORÇAMENTO E GESTÃO. Relatório - Resultados Gerais 2014. **Compras Governamentais.**, 2014. Disponível em: <[https://www.comprasgovernamentais.gov.br/arquivos/estatisticas/01-apresentacao-siasg-dados-gerais-\\_2014.pdf](https://www.comprasgovernamentais.gov.br/arquivos/estatisticas/01-apresentacao-siasg-dados-gerais-_2014.pdf)>. Acesso em: 01 jun 2015.

OLIVEIRA, O. J. **Gestão da Qualidade-Tópicos Avançados**. São Paulo: Thomson Pioneira, 2006.

RAMPAZZO, L. **Metodologia científica**. São Paulo: Edições Loyola , 2005.

REZENDE, F.; CUNHA, A.; BEVILACQUA, R. Informações de custos e qualidade do gasto público: lições da experiência internacional. **RAP**, Rio de Janeiro, p. 959-92, jul/ago 2010.

SELEME, R.; STADLER, H. **Controle da Qualidade**: as ferramentas essenciais. 2ª. ed. Curitiba: lbpex, 2010.

SILVA, J. D.; CARVALHO, G. D. R. **Manual do Banco de Controle da Qualidade**: comprando pelo melhor preço. Fórum de Contratação e Gestão Pública., 2005. Disponível em: <<http://www.jacoby.pro.br/novo/index.php?p=bp&id=2>>. Acesso em: 01 jun 2015.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECONCÂVO DA BAHIA. **UFRB**. Disponível em: <<https://ufrb.edu.br/portal/a-ufrb>>. Acesso em: 14 Agosto 2015.

## APÊNDICE A – Questionário gerentes técnicos de compras

Prezado(a),

Este questionário tem por finalidade buscar esclarecimentos, os quais dizem respeito ao processo de Compras Públicas com Qualidade na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB). Esta pesquisa se enquadra como item parcial para aprovação da disciplina Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) II, do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Centro de Artes, Humanidades e Letras-CAHL da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia - UFRB, discente Ivonete dos Santos Feliciano, sob orientação do Professor Doutor José Pereira Mascarenhas Bisneto. Tendo como objetivo da pesquisa Diagnosticar se o processo de compras via licitação na modalidade pregão eletrônico da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia – UFRB se apresenta no padrão de qualidade que garanta resultados satisfatórios.

Informamos que a pesquisa proposta contempla os requisitos éticos previstos na legislação atual (anonimato, confiabilidade, participação voluntária) e que lhe é assegurado o direito de manifestar sua liberdade em concordância (ou não) de responder a este questionário.

Será mantida em sigilo e assegurada sua privacidade quanto aos dados confidenciais envolvidos nesta pesquisa, sendo você livre para interromper a sua participação a qualquer momento, sem justificar sua decisão. Comprometemo-nos, também, que os conteúdos cedidos serão de uso exclusivo desta pesquisa, e que não haverá ônus financeiro por tal participação.

Estimamos que este questionário possa ser respondido em cerca de 10 a 15 minutos.

Por fim, agradecida pela sua colaboração, fico a disposição para esclarecimentos.

---

### QUESTIONÁRIO

01) IDADE: \_\_\_\_\_

02) SEXO:      ( ) Feminino                                      ( ) Masculino                                      ( ) Outros

03) A SUA COR OU RAÇA É:

( ) 1. Branca      ( ) 2. Preta      ( ) 3. Amarela      ( ) 4. Parda      ( ) 5. Indígena

04) CENTRO QUE VOCÊ TRABALHA:      ( ) CAHL                                      ( ) CCAAB                                      ( ) CETEC

05) QUANTOS ANOS VOCÊ TRABALHA NESTA INSTITUIÇÃO? \_\_\_\_\_

06) QUAL FUNÇÃO VOCÊ EXERCE? \_\_\_\_\_

07) QUANTOS ANOS VOCÊ EXERCE ESTA FUNÇÃO?

1. ( ) Até um ano    2. ( ) Dois anos    3. ( ) Três anos    4. ( ) Quatro anos    5. ( ) Cinco anos ou mais

**08) ESCOLARIDADE:**

- 1.( ) Ensino Fundamental
- 2.( ) Ensino Médio
- 3.( ) Ensino Superior Curso: \_\_\_\_\_
- 4.( ) Pós-Graduação (Especialização) Curso: \_\_\_\_\_
- 5.( ) Mestrado Curso: \_\_\_\_\_
- 6.( ) Doutorado Curso: \_\_\_\_\_

**09) VOCÊ RECEBEU ALGUMA CAPACITAÇÃO SOBRE AS COMPRAS PÚBLICAS VIABILIZADAS PELA UFRB?**

- 1.( ) NÃO 2.( ) SIM.

**10) SE AFIRMATIVO NA QUESTÃO ANTERIOR. QUANTAS CAPACITAÇÕES VOCÊ JÁ PARTICIPOU?**

- 1.( ) APENAS UMA 2.( ) DUAS 3.( ) DE TRÊS A QUATRO 4.( ) MAIS DE QUATRO

**11) NO GERAL, COMO VOCÊ CLASSIFICA AS CAPACITAÇÕES QUE A UFRB LHE OFERECIU?**

- 1.( ) São desnecessárias, ruins e insuficientes.
- 2.( ) São necessárias, porém ruins e insuficientes.
- 3.( ) São necessárias e boas, porém insuficientes.
- 4.( ) São necessárias, boas e suficientes.
- 5.( ) Outra: \_\_\_\_\_

**12) AVALIE SEU NÍVEL DE CONHECIMENTO SOBRE OS SEGUINTE CONCEITOS/TEMAS, SEGUNDO A TABELA A SEGUIR (MARQUE COM UM "X" A COLUNA CORRESPONDENTE):**

Conceitos \ Nível de Conhecimento	1. Já ouvi falar, mas não conheço	2. Conheço pouco	3. Conheço moderadamente	4. Conheço suficiente para exercer minhas funções	5. Conheço bastante e domino este conceito
Licitação	( )	( )	( )	( )	( )
Tipos de Licitação	( )	( )	( )	( )	( )
Modalidades de Licitação	( )	( )	( )	( )	( )
Pregão Eletrônico	( )	( )	( )	( )	( )
Gestão da qualidade	( )	( )	( )	( )	( )
Controle da qualidade	( )	( )	( )	( )	( )
Qualidade Total	( )	( )	( )	( )	( )

**13) AVALIE SEU NÍVEL DE CONHECIMENTO SOBRE OS SEGUINTE INSTRUMENTOS LEGAIS DAS COMPRAS PÚBLICAS, SEGUNDO A TABELA A SEGUIR (MARQUE COM UM "X" A COLUNA CORRESPONDENTE A CADA INSTRUMENTO):**

Instrumentos Legais \ Nível de Conhecimento	1. Já ouvi falar, mas não conheço	2. Conheço pouco	3. Conheço moderadamente	4. Conheço suficiente para exercer minhas funções	5. Conheço bastante e domino este instrumento
LEI 8.666/93	( )	( )	( )	( )	( )
LEI 10.520/02	( )	( )	( )	( )	( )
Decreto nº 3.555/2000	( )	( )	( )	( )	( )
Decreto nº 5.450/2005	( )	( )	( )	( )	( )

**14) NA SUA OPINIÃO, COM QUE FREQUÊNCIA OS PRODUTOS ATENDEM AS ESPECIFICAÇÕES DO QUE FOI SOLICITADO PELO CENTRO QUE VOCÊ REPRESENTA?**

- 1.( ) Nunca 2.( ) Raramente 3.( ) Às vezes 4.( ) Frequentemente
- 5.( ) Sempre 6.( ) Não sabe/não se aplica

**15) A LINGUAGEM UTILIZADA NOS PROCESSOS DE COMPRAS É FACILMENTE COMPREENDIDA POR TODOS OS SERVIDORES SOLICITANTES?**

1. ( ) Não 2. ( ) Sim, parcialmente 3. ( ) Sim, plenamente

**16) COMO VOCÊ AVALIA O PROCESSO DE COMPRAS NA UFRB, DO PEDIDO ATÉ A ENTREGA DO MATERIAL?**

1. ( ) Muito Satisfatório 2. ( ) Satisfatório 3. ( ) Pouco Satisfatório  
4. ( ) Insatisfatório 5. ( ) Não Sabe/Não Se Aplica

**17) NA SUA OPINIÃO, COM QUE FREQUÊNCIA OS PRODUTOS ADQUIRIDOS TEM UM TEMPO DE VIDA ÚTIL RAZOÁVEL?**

1. ( ) Nunca 2. ( ) Raramente 3. ( ) Às vezes 4. ( ) Frequentemente  
5. ( ) Sempre 6. ( ) Não sabe/não se aplica

**18) NA SUA OPINIÃO, COM QUE FREQUÊNCIA É ASSEGURADO QUE OS PRODUTOS ADQUIRIDOS FUNCIONAM COMO ESPECIFICADO?**

1. ( ) Nunca 2. ( ) Raramente 3. ( ) Às vezes 4. ( ) Frequentemente  
5. ( ) Sempre 6. ( ) Não sabe/não se aplica

**19) NA SUA OPINIÃO, QUANDO POSSÍVEL, SOLICITAR À EMPRESA LICITANTE AMOSTRA DO PRODUTO QUE SERÁ ADQUIRIDO PELA INSTITUIÇÃO, GARANTE A QUALIDADE DO PRODUTO?**

1. ( ) Não 2. ( ) Sim, parcialmente 3. ( ) Sim, plenamente

**20) NA SUA OPINIÃO, A PADRONIZAÇÃO DOS PRODUTOS ADQUIRIDOS PELA INSTITUIÇÃO, GARANTE A QUALIDADE DO PRODUTO?**

1. ( ) Não 2. ( ) Sim, parcialmente 3. ( ) Sim, plenamente

**21) VOCÊ TEM CONHECIMENTO SE NA UFRB EXISTE ALGUM INSTRUMENTO PARA MONITORAR/AVALIAR A QUALIDADE DOS PRODUTOS ADQUIRIDOS POR PREGÃO ELETRÔNICO?**

1. ( ) Não 2. ( ) Sim

**22) QUAL PROCEDIMENTO É REALIZADO QUANDO O PRODUTO ADQUIRIDO NÃO APRESENTAR A QUALIDADE ESPERADA PELO SOLICITANTE?**

---

---

---

---

---

---

## APÊNDICE B – Questionário gestores de compras

Prezado(a),

Este questionário tem por finalidade buscar esclarecimentos, os quais dizem respeito ao processo de Compras Públicas com Qualidade na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB). Esta pesquisa se enquadra como item parcial para aprovação da disciplina Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) II, do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Centro de Artes, Humanidades e Letras-CAHL da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia - UFRB, discente Ivonete dos Santos Feliciano, sob orientação do Professor Doutor José Pereira Mascarenhas Bisneto. Tendo como objetivo da pesquisa Diagnosticar se o processo de compras via licitação na modalidade pregão eletrônico da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia – UFRB se apresenta no padrão de qualidade que garanta resultados satisfatórios.

Informamos que a pesquisa proposta contempla os requisitos éticos previstos na legislação atual (anonimato, confiabilidade, participação voluntária) e que lhe é assegurado o direito de manifestar sua liberdade em concordância (ou não) de responder a este questionário.

Será mantida em sigilo e assegurada sua privacidade quanto aos dados confidenciais envolvidos nesta pesquisa, sendo você livre para interromper a sua participação a qualquer momento, sem justificar sua decisão. Comprometemo-nos, também, que os conteúdos cedidos serão de uso exclusivo desta pesquisa, e que não haverá ônus financeiro por tal participação.

Estimamos que este questionário possa ser respondido em cerca de 10 a 15 minutos.

Por fim, agradecida pela sua colaboração, fico a disposição para esclarecimentos.

### QUESTIONÁRIO

01) IDADE: \_\_\_\_\_

02) SEXO:      Feminino                                      Masculino                                      Outros

03) A SUA COR OU RAÇA É:

1. Branca              2. Preta              3. Amarela              4. Parda              5. Indígena

04) CENTRO QUE VOCÊ TRABALHA:              CAHL                                      CCAAB                                      CETEC

05) QUANTOS ANOS VOCÊ TRABALHA NESTA INSTITUIÇÃO? \_\_\_\_\_

06) QUAL FUNÇÃO VOCÊ EXERCE? \_\_\_\_\_

07) QUANTOS ANOS VOCÊ EXERCE ESTA FUNÇÃO?

1.  Até um ano    2.  Dois anos    3.  Três anos    4.  Quatro anos    5.  Cinco anos ou mais



**08) ESCOLARIDADE:**

- 1.( ) Ensino Fundamental
- 2.( ) Ensino Médio
- 3.( ) Ensino Superior Curso: \_\_\_\_\_
- 4.( ) Pós-Graduação (Especialização) Curso: \_\_\_\_\_
- 5.( ) Mestrado Curso: \_\_\_\_\_
- 6.( ) Doutorado Curso: \_\_\_\_\_

**09) VOCÊ RECEBEU ALGUMA CAPACITAÇÃO SOBRE AS COMPRAS PÚBLICAS VIABILIZADAS PELA UFRB?**

- 1.( ) NÃO 2.( ) SIM.

**10) SE AFIRMATIVO NA QUESTÃO ANTERIOR. QUANTAS CAPACITAÇÕES VOCÊ JÁ PARTICIPOU?**

- 1.( ) APENAS UMA 2.( ) DUAS 3.( ) DE TRÊS A QUATRO 4.( ) MAIS DE QUATRO

**11) NO GERAL, COMO VOCÊ CLASSIFICA AS CAPACITAÇÕES QUE A UFRB LHE OFERECU?**

- 1.( ) São desnecessárias, ruins e insuficientes.
- 2.( ) São necessárias, porém ruins e insuficientes.
- 3.( ) São necessárias e boas, porém insuficientes.
- 4.( ) São necessárias, boas e suficientes.
- 5.( ) Outra: \_\_\_\_\_

**12) AVALIE SEU NÍVEL DE CONHECIMENTO SOBRE OS SEGUINTE CONCEITOS/TEMAS, SEGUNDO A TABELA A SEGUIR (MARQUE COM UM "X" A COLUNA CORRESPONDENTE):**

Conceitos \ Nível de Conhecimento	1. Já ouvi falar, mas não conheço	2. Conheço pouco	3. Conheço moderadamente	4. Conheço suficiente para exercer minhas funções	5. Conheço bastante e domino este conceito
Licitação					
Tipos de Licitação					
Modalidades de Licitação					
Pregão Eletrônico					
Gestão da qualidade					
Controle da qualidade					
Qualidade Total					

**13) AVALIE SEU NÍVEL DE CONHECIMENTO SOBRE OS SEGUINTE INSTRUMENTOS LEGAIS DAS COMPRAS PÚBLICAS, SEGUNDO A TABELA A SEGUIR (MARQUE COM UM "X" A COLUNA CORRESPONDENTE A CADA INSTRUMENTO):**

Instrumentos Legais \ Nível de Conhecimento	1. Já ouvi falar, mas não conheço	2. Conheço pouco	3. Conheço moderadamente	4. Conheço suficiente para exercer minhas funções	5. Conheço bastante e domino este instrumento
LEI 8.666/93					
LEI 10.520/02					
Decreto nº 3.555/2000					
Decreto nº 5.450/2005					

**14) NA SUA OPINIÃO, COM QUE FREQUÊNCIA OS PRODUTOS ATENDEM AS ESPECIFICAÇÕES DO QUE FOI SOLICITADO PELOS CENTROS?**

- 1.( ) Nunca 2.( ) Raramente 3.( ) Às vezes 4.( ) Frequentemente
- 5.( ) Sempre 6.( ) Não sabe/não se aplica

**15) A LINGUAGEM UTILIZADA NOS PROCESSOS DE COMPRAS É FACILMENTE COMPREENDIDA POR TODOS OS SERVIDORES SOLICITANTES?**

1. ( ) Não 2. ( ) Sim, parcialmente 3. ( ) Sim, plenamente

**16) COMO VOCÊ AVALIA O PROCESSO DE COMPRAS NA UFRB, DO PEDIDO ATÉ A ENTREGA DO MATERIAL?**

1. ( ) Muito Satisfatório 2. ( ) Satisfatório 3. ( ) Pouco Satisfatório  
4. ( ) Insatisfatório 5. ( ) Não Sabe/Não Se Aplica

**17) NA SUA OPINIÃO, COM QUE FREQUÊNCIA OS PRODUTOS ADQUIRIDOS TEM UM TEMPO DE VIDA ÚTIL RAZOÁVEL?**

1. ( ) Nunca 2. ( ) Raramente 3. ( ) Às vezes 4. ( ) Frequentemente  
5. ( ) Sempre 6. ( ) Não sabe/não se aplica

**18) NA SUA OPINIÃO, COM QUE FREQUÊNCIA É ASSEGURADO QUE OS PRODUTOS ADQUIRIDOS FUNCIONAM COMO ESPECIFICADO?**

1. ( ) Nunca 2. ( ) Raramente 3. ( ) Às vezes 4. ( ) Frequentemente  
5. ( ) Sempre 6. ( ) Não sabe/não se aplica

**19) NA SUA OPINIÃO, QUANDO POSSÍVEL SOLICITAR À EMPRESA LICITANTE AMOSTRA DO PRODUTO QUE SERÁ ADQUIRIDO PELA INSTITUIÇÃO, GARANTE A QUALIDADE DO PRODUTO?**

1. ( ) Não 2. ( ) Sim, parcialmente 3. ( ) Sim, plenamente

**20) NA SUA OPINIÃO, A PADRONIZAÇÃO DOS PRODUTOS ADQUIRIDOS PELA INSTITUIÇÃO, GARANTE A QUALIDADE DO PRODUTO?**

1. ( ) Não 2. ( ) Sim, Parcialmente 3. ( ) Sim, Plenamente

**21) EXISTE ALGUM INSTRUMENTO PARA MONITORAR/AVALIAR A QUALIDADE DOS PRODUTOS ADQUIRIDOS POR PREGÃO ELETRÔNICO NA UFRB?**

1. ( ) Não 2. ( ) Sim

**22) SE AFIRMATIVO NA QUESTÃO ANTERIOR. COMO É REALIZADA ESSA AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DESSES PRODUTOS?**

---

---

---

---

---

---

**23) QUAL PROCEDIMENTO É REALIZADO QUANDO O PRODUTO ADQUIRIDO NÃO APRESENTAR A QUALIDADE ESPERADA PELO SOLICITANTE?**

---

---

---

---

---

---

## **ANEXO A – Fluxo de Compras da UFRB**

### **FLUXO DE AQUISIÇÃO DA UFRB**

#### **A) FASE INTERNA DO PROCESSO**

- 1 – Solicitação de compra com base no planejamento;
- 2 – Definição do objeto pelo setor demandante consultando o CATMAT/CATSER;
- 3 – Expediente de solicitação de proposta de preços (Pesquisa de preços) realizada pelo demandante com no mínimo três empresas idôneas do ramo (TCU);
- 4 – Solicitação de disponibilidade orçamentária pela Coordenadoria de Licitação e Compras - CLC;
- 5 – Autorização do ordenador para abertura do processo e minuta da portaria de nomeação do fiscal de contrato e da equipe de apoio e planejamento da contratação;
- 6 – Elaboração e assinatura do Edital e Termo de Referência (Pregão) ou Projeto Básico (Modalidades da Lei 8.666/93) pela equipe de apoio em conjunto com a Coordenadoria de Licitação e Compras - CLC;
- 7 – Aprovação pela autoridade competente do Termo de Referência (Pregão) ou Projeto Básico (Modalidades da Lei 8.666/93);
- 8 – Elaboração da Minuta de Contrato pela Coordenadoria de Contratos – CCONT;
- 9 – Envio, pela Coordenadoria de Contratos – CCONT, para Pró-Reitoria de Administração - PROAD;
- 10 – Envio, pela Pró-Reitoria de Administração – PROAD, para emissão de Parecer Jurídico – PROJUR;
- 11 - Devolução do processo pela PROJUR para a Pró-Reitoria de Administração – PROAD;
- 12 – Envio do processo pela Pró-Reitoria de Administração – PROAD para Coordenadoria de Licitação e Compras efetuar a publicação ou retificação;

#### **B) FASE EXTERNA**

- 1 – Publicação do Ato Convocatório (Edital/Convite) no DOU, nos jornais e COMPRASNET pela Coordenadoria de Licitação e Compras;
- 2 – Após a publicação, o processo deve aguardar no mínimo 8 (oito) dias para ser realizada a licitação (PREGÃO), conforme legislação e demais prazos nas modalidades da Lei 8.666/93;
- 3 – Abertura da sessão pública do certame;
- 4 – Julgamento das propostas pelo pregoeiro auxiliado pela equipe de apoio;
- 5 – Adjudicação do objeto pelo pregoeiro na inexistência de recursos;

- 6 – Recursos julgados pela autoridade competente quando houver;
- 7 – Homologação pela autoridade competente;
- 8 – Publicação no DOU do resultado da licitação pela Coordenadoria de Licitação e Compras;

#### C) FASE INTERNA II - AQUISIÇÃO DE BENS

- 1–Abertura dos processos de pagamento por fornecedor na aquisição de bens, pela Coordenadoria de Licitação e Compras;
- 2–Emissão de Nota de Dotação Orçamentária e de Empenho pela Coordenadoria Orçamentária, Contábil e Financeira – COCFI;
- 3 – Assinatura da Nota de Empenho pelo Ordenador de Despesa e Gestor Financeiro;
- 4 - A Nota de Empenho segue para Coordenadoria de Material e Patrimônio - CMP para ser enviada ao fornecedor com confirmação do recebimento na forma do Art. 40 do Decreto 93872/86;
- 5 - A CMP envia a Nota de Empenho através de fax/e-mail para o fornecedor e abre o prazo de entrega definido no Termo de Referência;
- 6 – O material deverá ser entregue no Núcleo de Almoxarifado Central da UFRB (NUCAL/CMP), nos termos da Instrução Normativa nº 205/1988;
- 7 – O NUCAL procede ao recebimento provisório (IN nº 205/1988) e convoca, através de CI Eletrônica, o setor demandante para que a nota fiscal seja atestada;
- 8 – A nota fiscal atestada é juntada aos autos do processo de pagamento, o qual é encaminhado para a COCFI para pagamento, no caso de material de consumo.
- 9 – Se for material permanente, o processo segue para o Núcleo de Gestão do Patrimônio (NUGPAT/CMP), o qual procederá à incorporação dos bens e tombamento, encaminhá-lo à COCFI para pagamento.
- 10 – Os materiais de consumo e permanentes serão distribuídos ao setor demandante nos termos da IN nº 205/1988, sendo que no caso deste último, a distribuição ocorrerá mediante a emissão dos respectivos Termos de Responsabilidade, em nome do responsável pelo equipamento.

#### D) FASE INTERNA II – CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS

- 1 – No caso de contratação de serviços, o processo segue para Coordenadoria de Contratos – CCONT para nomeação do fiscal e assinatura do termo e publicação do extrato de contratos no DOU e, quando for caso, apresentação da garantia;
- 2 – O fornecedor é convocado para a assinatura do contrato.

## **ANEXO B – Fluxo do Almoxarifado da UFRB**

### **ATIVIDADES DO ALMOXARIFADO**

#### **- INTRODUÇÃO**

#### **- ETAPAS DA GESTÃO DE ESTOQUES**

##### **I –RECEBIMENTO**

##### **II –ARMAZENAGEM**

- A. ARRUMAÇÃO**
- B. ESTOCAGEM**
- C. CONSERVAÇÃO**
- D. LOCALIZAÇÃO**
- E. MANUSEIO**
- F. SEGURANÇA**

##### **III – CONTROLE**

- A. MOVIMENTAÇÃO**
- B. GESTÃO**
- C. CONTROLE DE ESTOQUE**

##### **IV – DISTRIBUIÇÃO**

###### **A. PLANEJAMENTO DE COMPRAS**

- O que comprar?
- Por que comprar?
- Quanto comprar?
- Quando comprar?
- Onde comprar?
- Como comprar?

##### **I - Atribuições do Almoxarifado**

###### **1 - Responsável pelo recebimento:**

###### **a. Receber os fornecedores;**

b. Identificar se há Processo para envio da Nota de Empenho referente ao material trazido pelos fornecedores;

c. Identificar se há Processo para envio da Nota de Empenho referente ao material trazido pelos fornecedores;

d. Identificar se a entrega do pedido é parcial ou integral;

- e. Conferir se o material e a quantidade do material da nota fiscal conferem com a Nota de Empenho;
- f. Conferir informações da natureza, do remetente, destinatário, valor e demais particularidade da nota fiscal;
- g. Conferir se há nota fiscal do material entregue;
- h. Checar, caso seja necessário, datas de validades e especificações do material;
- i. Preencher documentação necessária para liberação do fornecedor;
- j. Armazenar material na área própria de recebimento;
- k. Solicitar através de Comunicação Interna ao solicitante efetuar o ateste do recebimento na nota fiscal;
- l. Repassar nota fiscal e documentação para área administrativa do almoxarifado;
- m. Manter a limpeza e organização da área de recebimento;
- n. Zelar pela boa conservação do material armazenado na área de recebimento, assim como por suas estruturas de armazenagem;

## **2 - Responsável pelo estoque pela separação de requisições:**

- a. Transportar o material da área de recebimento para o local de armazenagem;
- b. Armazenar material de acordo com critério de armazenagem estabelecido pelo chefe do almoxarifado (grupos de materiais ou giro do produto);
- c. Alimentar as fichas de prateleira com as entradas;
- d. Armazenar o material sempre nos endereços primários; caso haja lotação desses endereços, recorrer a outros;
- e. Repor o material que estiver terminando no endereço primário, com material localizado em outro endereço caso houver;
- f. Fazer levantamento, segundo critério adotado pelo almoxarifado, de pedidos pendentes e enviar para área administrativa do almoxarifado;
- g. Receber a RMC – Requisição de Material de Consumo;
- h. Verificar disponibilidade em estoque para atendimento da RMC;
- i. Separar material disponível para entrega por setor requisitante em caixas plásticas;
- j. Alimentar os dados de expedição na fichas de prateleira;

- k. Realizar Inventários de acordo com critérios estabelecidos pelo chefe do almoxarifado;
- l. Armazenar pedido na área de expedição;
- m. Manter a limpeza e organização da área de armazenagem;
- n. Zelar pela boa conservação do material armazenado e estruturas de armazenagem;

### **3- Responsável expedição de pedidos:**

- a. Preencher documentação para liberação da mercadoria;
- b. Entregar material para o requisitante;
- c. Elaborar programação de entrega;
- d. Controlar a entrega de materiais;
- e. Efetua logística reversa;
- f. Manter a limpeza e organização da área de expedição;
- g. Zelar pela boa conservação do material armazenado na área de expedição, assim como por suas estruturas de armazenagem;

### **3- Responsável pela área administrativa:**

- a. Alimentar os dados do recebimento nas Planilhas de Controle de Estoque (RMA, Notas Fiscais);
- b. Repassar nota fiscal e documentação para setor responsável pelo pagamento;
- c. Elaborar relatório de requisições não atendidas;
- d. Alimentar os dados de expedição nas Planilhas Notas Fiscais e de RMA;
- e. Abrir e compor novos processos;
- f. Tramitar os processos recebidos;
- g. Auxiliar o Chefe do Almoxarifado;
- h. Elaborar e receber Comunicações Internas;
- i. Acessar e-mail do Núcleo;
- j. Auxiliar o recebimento, a estocagem, a separação e expedição de requisições;

**4 - Chefe do Almoxarifado:**

- a. Planejar, implantar, acompanhar, coordenar e fiscalizar as operações relacionadas à movimentação física, como recebimento, endereçamento, estocagem, separação de pedidos, expedição e logística reversa do almoxarifado;
- b. Elaborar solicitação de aquisição dos materiais de consumo em estoque e envia ao setor responsável pelas compras;
- c. Acompanhar e auxiliar os processos de compra e licitação.
- d. Manter contato com o setor responsável pelas compras, para planejamento de recebimento de materiais;
- e. Sinalizar a Coordenação de Compras e Licitação sobre atrasos e inconformidades na entrega e sugerir punição.
- f. Estabelecer critérios para o atendimento das requisições;
- g. Estabelecer critérios para o inventário;
- h. Estabelecer critérios para organização dos materiais nas estruturas de armazenagem;
- i. Elaborar os despachos dos processos.
- j. Atestar liberação de materiais;
- k. Resolver problemas que não foram solucionados em primeira instância;
- l. Manter a equipe sempre informada sobre os objetivos do programa, metas a serem atingidas e a evolução do trabalho;
- m. Auxiliar a Coordenação de Materiais e Patrimônio;
- n. Editar, atualizar e divulgar o manual de normas e rotina;
- o. Supervisionar a limpeza e organização da área do almoxarifado;
- p. Zelar pela boa conservação do material armazenado, assim como por estruturas de armazenagem do almoxarifado;



## ANEXO C - Fluxograma do Almojarifado da URFB

