

UNIVERSIDADE FUMEC
PROGRAMA DE DOUTORADO E MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO
FACULDADE DE CIÊNCIAS EMPRESARIAIS - FACE

MARIA MACIEL DE GODOY MAPA

COMPRAS PÚBLICAS: A PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES SOBRE O
PROCESSO EM UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO DE MINAS
GERAIS

Belo Horizonte
2021

MARIA MACIEL DE GODOY MAPA

COMPRAS PÚBLICAS: A PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES SOBRE O
PROCESSO EM UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO DE MINAS
GERAIS

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Acadêmico em Administração da Universidade FUMEC, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de concentração: Gestão Estratégica de Organizações.

Linha de pesquisa: Estratégia Organizacional e Comportamento Organizacional.

Orientadora: Profa. Dra. Renata de Sousa da Silva Tolentino.

Belo Horizonte

2021

M297c

Mapa, Maria Maciel de Godoy

Compras públicas: a percepção dos servidores sobre o processo em uma instituição federal de ensino de Minas Gerais. / Maria Maciel de Godoy Mapa. – Belo Horizonte, 2021.

120 f.: il.; 27 cm.

Dissertação (Mestrado) – Fundação Mineira de Educação e Cultura - FUMEC/ Faculdade de Ciências Empresariais - FACE / Curso de Mestrado em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Renata de Sousa da Silva Tolentino

1. Compras Públicas. 2. Processos de Compras. 3. Desempenho. 4. Satisfação. 5. Percepção do Usuário. I. Tolentino, Renata de Sousa da Silva. II. Universidade FUMEC. Faculdade de Ciências Empresariais. III. Título.

CDU: 658.716



Dissertação intitulada “**COMPRAS PÚBLICAS: A PERCEÇÃO DOS SERVIDORES SOBRE O PROCESSO EM UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO DE MINAS GERAIS**” de autoria de Maria Maciel de Godoy Mapa, aprovado pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:

Profa. Dra. Renata de Sousa da Silva Tolentino – Universidade FUMEC
(Orientadora)

Prof. Dr. Danilo de Melo Costa – Universidade FUMEC
(Examinador Interno)

Prof. Dr. Anderson Sasaki Vasques Pacheco – UDESC
(Examinador Externo)


Profa. Dra. Cristiana Fernandes De Muylder
Coordenadora do Programa de Doutorado e Mestrado em Administração da Universidade
FUMEC

Belo Horizonte, 28 de maio de 2021.

Renata de Sousa da Silva Tolentino

Danilo de Melo Costa

Anderson Sasaki

 REQUESTED	TITLE	Assinatura de ata e contra-capas Universidade
	FILE NAME	6bb41a63-f97d-4124-a597-44fc7bb4fb68.pdf
	REQUEST ID	signature_request_9bdf3156-01e1-4af7-bde1-0d9bd
	REQUESTED BY	Karem Estefani Oliveira De Paula
	STATUS	● Completed

Professor (rsousa@fumec.br)



30/06/2021
22:57:11UTC±0



30/06/2021
22:57:21UTC±0
187.114.54.136

Professor (danilo.costa@fumec.br)



01/07/2021
14:50:45UTC±0



01/07/2021
14:51:12UTC±0
138.186.119.3

Professor (anderson.pacheco@udesc.br)



15/07/2021
17:01:51UTC±0



15/07/2021
17:02:07UTC±0
138.186.119.3



15/07/2021
17:02:07 UTC±0
The document has been completed.

Assinado Por:
CRISTIANA FERNANDES DE
MUYLDER:71206671653
Validade: 03/02/2024
Emissor: AC SOLUTI Multipla v5
Data: 15/07/2021 14:34

Assinado Por:
EVELYN FERNANDA DE LELIS
MOREIRA DE
FREITAS:03475835630
Validade: 15/06/2022
Emissor: AC LINK RFB v2
Data: 20/07/2021 13:17

A meu amado pai, Manoel Antônio Vieira de Godoy, presença constante na minha vida, nos meus pensamentos e no meu coração.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela fé que me dá força, ânimo e vida. Aos meus filhos, pela compreensão, companheirismo e amor. Ao IFMG-*Campus* Ouro Preto, pela oportunidade. À FUMEC, pelo aprendizado. À minha orientadora, Profa. Dra. Renata Tolentino, pelo compromisso, dedicação e paciência. Aos meus familiares e amigos, pela parceria e estímulo. A todos que fizeram parte dessa caminhada.

“O caminho para o desenvolvimento social e econômico – seja de um país ou de uma organização – passa necessariamente pela administração.”

Idalberto Chiavenato

RESUMO

O processo de compras envolve a especificação dos materiais, seleção de fornecedores, determinação de prazos, pesquisa de preços e a previsão de serviços e possíveis mudanças na demanda. As instituições federais de ensino, assim como qualquer empresa, também precisam de equipamentos, suprimentos e demais insumos necessários para garantir o bom funcionamento. Devido a sua complexidade, o processo de compras envolve diversos setores da instituição e o seu resultado reflete em toda comunidade acadêmica, conhecer quais aspectos do processo de compras podem afetar na satisfação dos usuários e assim adquirir ferramentas capazes de medir o sucesso de uma ação é importante para tomada de decisão dos gestores. Neste sentido, esta pesquisa tem como objetivo identificar a percepção dos servidores sobre os processos de compras realizados em uma instituição federal de ensino de Minas Gerais. Para atingir ao objetivo da pesquisa foi realizada uma *survey* que analisou as percepções relacionadas à satisfação dos usuários sobre o processo de compras. Como resultado, percebeu-se que o desempenho das compras realizadas pelo IFMG *Campus* Ouro Preto é positiva para todos os que tem papel no processo de compra e os usuários.

Palavras-chave: Compras Públicas. Processos de Compras. Desempenho. Satisfação. Percepção do Usuário.

ABSTRACT

The purchasing process involves specifying materials, selecting suppliers, determining deadlines, researching prices and forecasting services and possible changes in demand. Federal educational institutions, like any company, also need the equipment, supplies and other supplies needed to ensure proper functioning. Due to its complexity, the purchasing process involves several sectors of the institution and its result reflects across the academic community, knowing which aspects of the purchasing process can affect users' satisfaction and thus acquiring tools capable of measuring the success of an action is important for managers' decision making. In this sense, this research aims to identify the perception of civil servants about the purchasing processes carried out at a federal educational institution in Minas Gerais. To achieve the research objective, a survey was carried out that analyzed the perceptions related to the users' satisfaction with the purchasing process. As a result, it was realized that the performance of the purchases made by the IFMG *Campus* Ouro Preto is positive for everyone who has a role in the purchase process and users.

Keywords: Public Purchases. Purchasing Processes. Performance. Satisfaction. User Perception.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Satisfação no desempenho para análise das compras públicas	34 <u>32</u>
Quadro 2: Princípios básicos da licitação	38 <u>36</u>
Quadro 3: Licitações no Brasil: Modalidades, Prazos e Objetivos	40 <u>38</u>
Quadro 4: Fases e etapas da licitação	43 <u>41</u>
Quadro 5: Os principais envolvidos no processo de compras do IFMG-OP.....	48 <u>46</u>
Quadro 6: Resultados de buscas de referência na plataforma SPELL	51 <u>49</u>
Quadro 7: Dificuldades para se fazer uma solicitação de compra.....	61 <u>59</u>
Quadro 8: Eficácia das compras na percepção dos usuários	62 <u>60</u>
Quadro 9: Eficiência das compras na percepção dos usuários	62 <u>60</u>
Quadro 10: Efetividade das compras na percepção dos usuários.....	63 <u>61</u>
Quadro 11: Opinião dos respondentes – Dimensão Desempenho.....	65 <u>63</u>

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Caracterização dos respondentes quanto ao processo de compra.....	59 <u>57</u>
Tabela 2: Dimensões e itens da escala de manifestações culturais	84 <u>82</u>
Tabela 3: Dimensões e itens da escala de inovação do processo de compras	85 <u>83</u>
Tabela 4: Dimensões e itens da escala de desempenho do processo de compras	85 <u>83</u>

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Orçamento do IFMG - <i>Campus</i> Ouro Preto	4644
Gráfico 2: Gênero dos respondentes.....	5654
Gráfico 3: Escolaridade dos respondentes.....	5654
Gráfico 4: Tempo de serviço no IFMG	5755
Gráfico 5: Cargos dos respondentes	5856
Gráfico 6: Papel exercido pelos respondentes	5856
Gráfico 7: Dificuldade para fazer solicitação de material	6058
Gráfico 8: Efetividade das compras na percepção dos usuários.....	6361
Gráfico 9: Adequação entre tempo de pedido e entrega dos materiais	6462
Gráfico 10: Compatibilidade dos preços com o mercado.....	6462
Gráfico 11: Transparência no processo de compras.....	6563
Gráfico 12: Papel exercido no processo	7068
Gráfico 13: Frequência de Rotatividade no processo.....	7169
Gráfico 14: Conhecimento do procedimento por papel exercido.....	7270
Gráfico 15: Dificuldade para fazer solicitação	7371
Gráfico 16: Frequência em cursos e treinamentos.....	7472
Gráfico 17: Percepções sobre a qualidade dos materiais de consumo – durabilidade	7573
Gráfico 18: Percepções sobre a qualidade dos materiais de consumo – não apresentar defeito	7674
Gráfico 19: Percepções sobre a qualidade dos materiais de consumo – ter bom desempenho	7674
Gráfico 20: Percepção de cada papel envolvido por média na qualidade dos materiais de consumo.....	7775
Gráfico 21: Atendimento ao critério de sustentabilidade	7876
Gráfico 22: Celeridade.....	7977
Gráfico 23: Preço.....	8078
Gráfico 24: Perspectivas sobre a transparência das compras	8179
Gráfico 25: Perspectivas quanto ao atendimento às necessidades da instituição	8280
Gráfico 26: Contribuição para o desenvolvimento do trabalho.....	8381
Gráfico 27: Senso do Dever	8684
Gráfico 28: Relação de Autoridade	8785

Gráfico 29: Definição de responsabilidades	<u>8886</u>
Gráfico 30: Regulação	<u>8886</u>
Gráfico 31: Recompensas	<u>8987</u>
Gráfico 32: Cooperação	<u>9088</u>
Gráfico 33: Percepção do controle	<u>9189</u>
Gráfico 34: Média da Dimensão Caraterísticas Técnicas Materiais e Imateriais.....	<u>9290</u>
Gráfico 35: Dimensão Competência do cliente	<u>9391</u>
Gráfico 36: Dimensão Competência Direta do Prestador	<u>9492</u>
Gráfico 37: Característica do serviço	<u>9593</u>
Gráfico 38: Dimensão celeridade	<u>9694</u>
Gráfico 39: Preço Econômico.....	<u>9795</u>
Gráfico 40: Dimensão qualidade	<u>9896</u>
Gráfico 41: Sustentabilidade	<u>9997</u>
Gráfico 42: Transparência	<u>10098</u>

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CC	Competência do Cliente
CDP	Competência Direta do Prestador
CEL	Celeridade
CSF	Características do Serviço
CTM	Características Técnicas Materiais e Imateriais
DAP	Diretoria de Administração e Planejamento
DR	Definição de Responsabilidades.
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
IFES	Instituição Federal de Ensino Superior
IFMG	Instituto Federal de Minas Gerais
IN	Instrução Normativa
MPOG	Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
PC	Percepção de Controle
PE	Preço Econômico
PIB	Produto Interno Bruto
PNE	Plano Nacional de Educação
QC	Qualidade de Cooperação
QUA	Qualidade
RA	Relações de Autoridade.
RC	Qualidade de Cooperação
SD	Senso do Dever
SEI	Sistema Eletrônico de Informações
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira
SIAPE	Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos
SIAPE	Sistema Integrado de Administração de Pessoal
SIASG	Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais
SIOP	Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento
SISG	Sistema Integrado de Serviços Gerais
SISPLAN	Sistema de Planejamento Participativo
SPELL	<i>Scientific Periodicals Electronic Library</i>

SRP	Sistema de Registro de Preços
SUS	Sustentabilidade
TCU	Tribunal de Contas da União
TIC	Tecnologia de Informação e Comunicação
TRAN	Transparência
TRF	Tribunal Regional Federal

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	<u>2119</u>
1.1 Problema de Pesquisa.....	<u>2220</u>
1.2 Objetivos.....	<u>2220</u>
1.2.1 Objetivo Geral	<u>2321</u>
1.2.2 Objetivos Específicos	<u>2321</u>
1.3 Justificativa	<u>2321</u>
1.4 Estrutura do trabalho	<u>2422</u>
2 REFERENCIAL TEÓRICO	<u>2624</u>
2.1 Conceito de satisfação do usuário	<u>2624</u>
2.2 Administração pública: conceitos e outras informações.....	<u>2826</u>
2.3 As compras públicas.....	<u>3028</u>
2.3.1 Satisfação no desempenho das Compras Públicas	<u>3331</u>
2.4 Otimização dos sistemas de compras do Governo Federal.....	<u>3533</u>
2.5 Licitações e processos de compra	<u>3735</u>
2.5.1 Modalidades de Licitação	<u>3937</u>
2.5.2 Tipos de Licitação	<u>4240</u>
2.5.3 Fases do Processo Licitatório	<u>4240</u>
2.5.4 Contrato e Sistema de Registro de Preço (SRP).....	<u>4442</u>
3 A GESTÃO DE COMPRAS NO IFMG-CAMPUS OURO PRETO	<u>4644</u>
3.1 Papéis dos envolvidos: usuário, requisitante e comprador.....	<u>4745</u>
4 METODOLOGIA.....	<u>5048</u>
4.1 Tipologia da Pesquisa.....	<u>5048</u>
4.2 Delimitação da pesquisa.....	<u>5250</u>
4.3 Técnica de coleta de dados.....	<u>5250</u>
4.4 Análise e tratamento dos dados.....	<u>5351</u>
5 DISCUSSÃO E ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	<u>5553</u>
5.1 Perfis sociodemográficos dos respondentes.....	<u>5553</u>

5.2 Desempenho das compras	<u>6159</u>
-----------------------------------------	--------------------

6 A PERCEPÇÃO DO COMPRADOR, DO REQUISITANTE E DO USUÁRIO 6967

6.1 O perfil dos papéis envolvidos no processo	<u>6967</u>
-------------------------------------------------------------	--------------------

6.1.1 Papel x Cargo	<u>6967</u>
---------------------------	-------------

6.1.2 Rotatividade dos responsáveis pelo processo de compras.....	<u>7068</u>
-------------------------------------------------------------------	-------------

6.1.3 Papel x Conhecimento sobre os procedimentos	<u>7169</u>
---------------------------------------------------------	-------------

6.1.4 Papel x Dificuldade para solicitar.....	<u>7270</u>
-----------------------------------------------	-------------

6.1.5 Papel x Cursos ou treinamentos	<u>7371</u>
--------------------------------------------	-------------

6.2 O desempenho das compras na percepção dos diferentes papéis	<u>7472</u>
------------------------------------------------------------------------------	--------------------

6.2.1 Qualidade.....	<u>7472</u>
----------------------	-------------

6.2.2 Sustentabilidade.....	<u>7775</u>
-----------------------------	-------------

6.2.3 Celeridade.....	<u>7876</u>
-----------------------	-------------

6.2.4 Preço	<u>7977</u>
-------------------	-------------

6.2.5 Transparência.....	<u>8078</u>
--------------------------	-------------

7 ANÁLISE DESCRITIVA DAS PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS..... 848281

7.1 Senso de dever.....	<u>868483</u>
--------------------------------	----------------------

7.2 Relações de autoridade.....	<u>8785</u>
----------------------------------------	--------------------

7.3 Definição de responsabilidades.....	<u>8785</u>
------------------------------------------------	--------------------

7.4 Regulação	<u>8886</u>
----------------------------	--------------------

7.5 Recompensas	<u>8987</u>
------------------------------	--------------------

7.6 Qualidade de cooperação	<u>8987</u>
------------------------------------------	--------------------

7.7 Percepção de controle.....	<u>9088</u>
---------------------------------------	--------------------

7.8 Análise descritiva após a descentralização das compras	<u>9189</u>
-------------------------------------------------------------------------	--------------------

7.8.1 Características técnicas materiais e imateriais.....	<u>9189</u>
------------------------------------------------------------	-------------

7.8.2 Competência do cliente	<u>9290</u>
------------------------------------	-------------

7.8.3 Competência direta do prestador	<u>9391</u>
---------------------------------------------	-------------

7.8.4 Característica do serviço.....	<u>9492</u>
--------------------------------------	-------------

7.9 Análise descritiva do desempenho processual	<u>9593</u>
--------------------------------------------------------------	--------------------

7.9.1 Celeridade.....	<u>9593</u>
-----------------------	-------------

7.9.2 Preço econômico.....	<u>9694</u>
----------------------------	-------------

7.9.3 Qualidade.....	<u>9795</u>
----------------------	-------------

7.9.4 Sustentabilidade.....	<u>9896</u>
-----------------------------	-------------

7.9.5 Transparência.....	<u>9997</u>
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	<u>10199</u>
REFERÊNCIAS	<u>104102</u>
APÊNDICE A	<u>116114</u>
APÊNDICE B.....	<u>123121</u>

1 INTRODUÇÃO

Comprar e vender são atividades essenciais na economia e envolvem, além de pessoas físicas, também as jurídicas. Nessas últimas, todavia, o processo de compras é mais burocrático, uma vez que vinculado a arrecadações de impostos e a outros tributos, o que exige maior fiscalização. A atividade do comprar em empresas é essencial para que os seus objetivos se realizem e também ocorre nas instituições públicas. Interessa a esse estudo compreender a importância das aquisições de bens e serviços por compras e como esse processo afeta todos os usuários envolvidos, a saber, o usuário propriamente dito, a pessoa que executa o processo de compra e o solicitante.

As compras na Administração Pública se refletem no desempenho e na eficiência, o que pode ser percebido na melhoria da prestação dos serviços oferecidos à comunidade. Elas também estimulam determinados setores que, direta ou indiretamente estão relacionados com o fomento à pesquisa e à inovação, permitindo a competitividade entre setores e a melhor qualidade nas licitações. Em outras palavras, as compras nesse setor são fundamentais para a consolidação de ações cujos objetivos são a continuidade das atividades desenvolvidas bem como a prática de políticas públicas sociais. Influenciam diretamente o PIB nacional (LUIZA; CASTRO; NUNES, 1999; RIBEIRO; INÁCIO JÚNIOR, 2014). Diante dessas informações, torna-se clara a necessidade do controle da satisfação dos usuários sobre os processos das compras na Administração Pública nas três esferas, já que essas aquisições são responsáveis por atendimentos essenciais à sociedade que a mantém.

O setor de compras na gestão pública deve seguir os princípios que norteiam as instituições a fim de que os recursos públicos sejam garantidos e alocados de forma equilibrada em serviços para a sociedade da qual são oriundos (OLIVEIRA, 2015).

Para que haja eficiência nas aquisições de bens e serviços, o Estado instituiu em 1993 a Lei nº 8.666 (BRASIL, 1993), que rege as licitações e contratos administrativos estabelecendo normas gerais sobre eles. Nesta lei, a licitação se apresenta como um processo necessário a ser realizado para nortear, reunir, analisar e avaliar uma proposta de fornecimento que seja a mais vantajosa em custo e com qualidade (FIGUEIREDO, 2001).

Salienta-se que o preço inferior pode não ser sinônimo de melhor qualidade. Em um país onde a corrupção é real, aquisições de bens e serviços dos governos possivelmente podem fugir de seus propósitos. Observa-se, nesse contexto, que os produtos e serviços adquiridos apresentam baixa qualidade e são superfaturados, sendo preciso que se faça a

análise para verificação do desempenho dos processos de compras, verificando-se a percepção dos envolvidos sobre o processo de uma forma geral, o que demonstra se o recurso foi ou não bem empregado (MEDEIROS *et al.*, 2014).

A identificação da percepção dos servidores sobre os processos de compras da Administração Pública se faz necessária, uma vez que a sua discriminação aponta medidas que possivelmente podem ser aplicadas para a melhoria do desempenho desses processos. Esse estudo avalia esse processo em Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), que utilizam grande valor de recursos públicos, pois, além das aquisições específicas para a aplicação de seus conteúdos até a graduação de seus alunos, também precisam de aquisições para a sua manutenção, infraestrutura e o seu funcionamento. Para fins de delimitação, escolheu-se o Instituto Federal de Minas Gerais - *Campus* Ouro Preto, como objeto de análise e, dentro desse contexto, passa-se ao problema de pesquisa e aos objetivos.

1.1 Problema de Pesquisa

Como problema de pesquisa pretendeu-se responder: Qual a percepção dos servidores sobre os processos de compras realizados em uma instituição federal de ensino de Minas Gerais?

1.2 Objetivos

Para a realização do diagnóstico pretendido se fez necessária uma definição clara dos objetivos de um estudo. Sendo assim, apresentam-se abaixo os objetivos que norteiam essa pesquisa.

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a percepção dos servidores quanto à eficiência, eficácia e efetividade sobre os processos de compras realizados em uma instituição federal de ensino de Minas Gerais.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Definir quem são os usuários no processo de aquisição ou compra de bens e serviços na Administração Pública;
- Descrever o processo de compras do IFMG - *Campus* Ouro Preto bem como a importância das compras públicas e em relação às partes nele envolvidas;
- Apresentar as satisfações de desempenho do processo de compras públicas na instituição escolhida;
- Apontar potenciais melhorias no processo de compras para se aumentar a satisfação dos usuários.

1.3 Justificativa

Segundo a Escola Nacional de Administração Pública - ENAP (2015), os clientes internos, usuários ou demandantes, são aqueles que justificam a necessidade da existência do setor de compras em instituições públicas. Diante da importância econômica das aquisições na Administração Pública e em face da finalidade dessas compras, que visam garantir o fornecimento de materiais e serviços demandados pelos usuários, se torna essencial que se conheça a percepção dos usuários sobre o processo de compras para se mensurarem a eficiência e a eficácia e a efetividade dessas aquisições.

É na satisfação de todos os usuários envolvidos no processo em análise que as autoridades responsáveis conseguem ter uma visão geral dos gastos, avaliar se tem havido ou

não desperdício de materiais adquiridos e se eles são de boa qualidade, ter transparência nas licitações e registrar o que pode ser feito para que os problemas apresentados sejam rapidamente sanados. Sendo assim, a realização das compras públicas não deve ser baseada apenas no cumprimento das normas legais, a exemplo da lei de licitações que, segundo Berwig e Jalil (2017), possui muitos procedimentos enraizados no modelo burocrático que contribuem para a baixa qualidade e a ineficiência do serviço público. As compras públicas devem, também, ser realizadas com base na eficiência. Os gestores públicos a encontrarão no momento em que atenderem as necessidades dos seus usuários. Isso poderá promover melhores gastos dos recursos públicos e qualidade dos serviços prestados. Nesse contexto, a reflexão sobre a forma como são realizadas as compras públicas, analisando-se os instrumentos utilizados, é um importante passo para a realização de uma compra com eficiência. Além disso, não é avaliado o desempenho das compras realizadas, principalmente sob a percepção dos atores envolvidos diretamente no processo, desde o solicitante até o usuário final, passando pelos gestores e demais envolvidos da administração (FERRER, 2012).

A opção pelo IFMG - *Campus* Ouro Preto se faz por ele fazer parte de uma rede de campi e, o resultado de um instituto pode ser útil para os outros. Além disso, a instituição estudada se localiza em cidade histórica e universitária e que, contrariamente à sua importância, precisa recorrer quase sempre a empresas de outras cidades para compras de seus produtos.

A viabilidade do estudo se faz uma vez que ele independe de ônus para a IFES- Instituição Federal de Ensino Superior - estudada bem como servirá de base para que se analise sua gestão e se avalie o seu processo de compras sob o ponto de vista dos usuários. Por tudo isso, justifica-se esse estudo.

1.4 Estrutura do trabalho

O presente estudo é estruturado conforme descrito abaixo:

A introdução, sob o título de Introdução, descreve a importância e a evolução do processo de compras no Brasil e apresenta o objetivo geral, os objetivos específicos, a justificativa e a aderência ao programa de doutorado.

O capítulo 2, sob título de Referencial Teórico, conceitua os constructos satisfação, percepção do usuário e desempenho do processo de compra e apresenta a relação entre eles na instituição analisada que serve como objeto estudado.

O capítulo 3, sob o título Procedimentos Metodológicos, identifica a metodologia que foi utilizada na pesquisa: percurso teórico, etapas da pesquisa, estratégia de coleta e análise dos dados encontrados.

O capítulo 4, sob o título Discussão e Análises dos Resultados, apresenta os resultados da pesquisa e as discussões sobre eles, a partir dos dados obtidos via *survey*.

Seguem-se considerações finais, as referências bibliográficas consultadas e o apêndice.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A elaboração deste referencial teórico está fundamentada em autores quem de forma direta ou indireta, se vinculam a os construtos nos quais baseiam este estudo. Na seção 2.1, analisa-se o conceito de satisfação; na seção 2.2 são resgatados conceitos relacionados à Administração Pública e às compras públicas. Na seção seguinte, apresenta-se o processo de compras e as dimensões do desempenho destes processos.

2.1 Conceito de satisfação do usuário

Segundo Bailey e Pearson (1983), a satisfação é o resultado da soma das reações positivas e negativas de uma série de fatores. Ao analisar sob a perspectiva do marketing, Kotler (1995) define satisfação como o sentimento que resulta ao comparar o desempenho ou resultado de uma ação e as expectativas que existiam sobre esse processo. Para Möwen (1995), a satisfação é a ponderação da avaliação do resultado de uma compra específica.

Para entender as variáveis que podem interferir na satisfação do consumidor, Oliver (1980) sugeriu que a satisfação do consumidor é um reflexo das expectativas e das suas confirmações ou não confirmação. Segundo ele, as expectativas antecedem o consumo e geram parâmetros para a avaliação de um produto. Depois de consumir, essas expectativas poderão ser ou não ser confirmadas. Dessa forma, de acordo com o autor, a não confirmação é uma variável que possui grande influência na satisfação, já que a expectativa tende a diminuir com o tempo.

Para Boulding *et al.* (1993), a satisfação tem dois conceitos principais: 1- a satisfação específica em uma transação e 2- a satisfação acumulada. Existe uma corrente que converge para a análise da satisfação como uma ação específica, onde as experiências são analisadas por ação (um único serviço ou uma só aquisição), ou seja, em um curto período de tempo. Por outro lado, como sugerem Anderson, Fornell e Lehmann (1994), a satisfação deve ser tratada como uma experiência cumulativa, ou seja, uma experiência de consumo, de um produto ou serviço, na sua integralidade.

Portaluppi *et al.* (2006) afirmam que a satisfação do cliente após a realização de uma compra depende do desempenho que o bem/serviço adquirido apresenta diante do cliente

ou usuário. Para que haja a desejada satisfação do usuário, os profissionais precisam de perceber benefícios financeiros e sociais na aquisição e também de criar vínculos estruturais com a empresa, o que é promovido pelo marketing de relacionamento.

Os autores acima mencionados registram que pessoas cujos trabalhos incluem o atendimento ao público, buscam a satisfação do cliente como principal objetivo.

No serviço público não há diferença quanto ao feedback do atendido no quesito satisfação. Importa também salientar que o próprio servidor também se torna cliente de um fornecedor de bens ou serviços. Para se perceber o papel da satisfação do servidor público em suas atividades bem como da recepção de seus serviços pela população, pesquisas nessa área têm sido empreendidas nesse campo, como também ocorre nas iniciativas privadas (MEDEIROS, 2007).

São os resultados das pesquisas de satisfação, ainda segundo Medeiros (2007) que permitem que os produtos e serviços adquiridos sejam avaliados e que haja ou não fidelização às empresas fornecedoras. O papel do usuário e do solicitante é primordial nesses aspectos. Portaluppi *et al.* (2006) salienta que qualidade de produto e de atendimento são as principais variáveis que permitem que a satisfação do usuário seja percebida. O conceito de qualidade, portanto, permeia todo o processo da compra/aquisição, começando na proposta de compra e terminando com o uso e avaliação do produto adquirido.

Por fim, segundo Carvalho (2009), para se alcançar a satisfação dos clientes, é fundamental que se entenda quais são os pré-requisitos para atender as necessidades subentendidas que motivam a satisfação. Dannenberg (2019) aponta que a satisfação do cliente é a chave do sucesso das organizações e que o que é satisfatório hoje pode não o ser amanhã.

Considerando o conceito geral de satisfação e o conectando com o tema em estudo, procura-se entender o nível de satisfação bem como da importância do processo de compras e de uso dos bens adquiridos na instituição escolhida como “caso a ser analisado”, uma pesquisa *survey* foi aplicada aos seus servidores, denominados aqui como “usuários. A análise da percepção que eles têm do processo de compras no IFMG registrará a percepção que possuem sobre o processo. Informações sobre o processo encontram-se na metodologia e na análise dos resultados encontrados. Neste sentido, após dissertação sobre os constructos estudados apresenta-se a seguir a metodologia utilizada para o atingimento do objetivo da pesquisa.

2.2 Administração pública: conceitos e outras informações

O conceito de Administração Pública adveio do de Estado que, por sua vez, veio da palavra grega “polis” que significa “cidade”. O conceito de Estado sofreu modificações ao longo da História e chega à nossa atualidade como

[...] agrupamento de pessoas que coabitam um mesmo território com limites definidos, organizado de maneira que apenas algumas pessoas são designadas para controlar, direta ou indiretamente, uma série de atividades do grupo, com base em valores reais ou socialmente reconhecidos e, quando necessário, com base na força (PASSAES *et al.*, 2014, p. 2).

Na linguagem jurídica, o Estado é uma instituição, pessoa jurídica de Direito Público interno. Ele se responsabiliza civilmente pelos atos dos seus representantes que, podem causar danos a terceiros se não se seguirem as regras e os princípios da Constituição (BRASIL, 2002). A administração do Estado é chamada de Pública.

Passaes *et al.* (2014) conceituam administração pública como instrumento que o Estado possui para que todos os seus objetivos sejam atingidos. Esses objetivos são a promoção do desenvolvimento econômico e social de um país bem como a sua segurança nacional.

Medeiros (2013) evidencia que a Administração Pública é norteada pelo Direito Administrativo que é percebido na rotina social quando as leis que garantem a prestação de serviços pelo Estado.

Os princípios básicos da Administração são mandamentos gerais aplicados a toda e qualquer situação, em maior ou menor medida e que orientam toda a expedição de atos administrativos, incluindo a condução de processos e a celebração de contratos, bem como a edição de atos normativos. Os princípios gerais e essenciais se encontram no art. 37 da Constituição Federal do Brasil (MEDEIROS, 2013). São eles:

- **Princípio da legalidade:** é preciso observar os princípios gerais e as finalidades públicas para quaisquer processos já que o Estado é resultado dos desejos coletivos;
- **Princípio da moralidade:** pressuposto de validade de todo ato da Administração Pública, que vincula aos atos jurídicos também os padrões éticos que podem ser estabelecidos em cada instituição;

- **Princípio da impessoalidade e finalidade:** exige que se pratique o ato seja praticado apenas se houver uma finalidade pública;
- **Princípio da publicidade:** todo cidadão tem direito de ter acesso às informações advindas do estado tanto aquelas que dizem respeito a si quanto à coletividade. A gestão precisa ser transparente;
- **Princípio da eficiência:** a atividade administrativa deve ser exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional, tendo avaliação positiva e satisfatória da coletividade;
- **Princípio da segurança jurídica:** a atuação do Estado não deve gerar instabilidade na população sem que haja uma causa real para isso. Esse princípio impõe respeito à boa fé e confiança do povo;
- **Princípio da motivação:** objetivando permitir que todo cidadão possa exercer seus direitos fundamentais bem como se defender contra ações estatais, impõe-se à legislação a motivação dos atos administrativos, ou seja, a explicitação dos motivos que justificam uma conduta;
- **Princípio da Ampla Defesa e do Contraditório:** é preciso conhecer os atos processuais de um acusado e permitir a ele a defesa;
- **Princípio da Indisponibilidade do Interesse Público:** o funcionário público deve atender os anseios da população e não se desviar dessa meta;
- **Princípio da Supremacia do Interesse Público:** o interesse da coletividade é prioritário ao individual;
- **Princípio da continuidade do serviço Público:** os serviços públicos devem ser contínuos, não devem ser interrompidos.

Ainda segundo Medeiros *et al.* (2014), um dos deveres de qualquer esfera governamental que se evidencia é o de prestar contas, como um encargo de gestão de bens e de interesses alheios, o que é uma consequência direta dos princípios democráticos. Essa prestação de contas ultrapassa o limite da gestão financeira, alcançando todos os setores do Estado.

A gestão financeira nas compras públicas é tema que merece consideração uma vez que utiliza dos recursos públicos para sua execução. Ressalta-se que o tema “compras públicas” se insere na agenda de negociações envolvendo quaisquer tipos de acordos

envolvendo as esferas governamentais e os setores onde o bem ou serviço seja necessário (RIBEIRO; INÁCIO JÚNIOR, 2014), utilizando-se receitas públicas para fazê-lo.

Brasil (2017) conceitua receitas públicas como total recolhido em recursos recolhidos pelo Tesouro Nacional e que, por sua vez, serão incorporados patrimônio do Estado. Essas receitas custeiam as despesas públicas bem como todas as necessidades que se fizerem necessárias em prol investimentos públicos. A origem dessas receitas inclui desde os recursos do imposto de renda aos mais diversificados impostos e taxas pagas pela sociedade ao governo. As despesas públicas são pagas pelas receitas públicas, que devem ser fiscalizadas por motivos óbvios uma vez que, segundo Gomes (2016), o pagamento dessas despesas muitas vezes advém de propostas sugeridas por parlamentares. Salienta-se que instituições públicas não possuem orçamento próprio, que são advindos do orçamento do Estado. Em outras palavras, despesas públicas são pagas com o dinheiro do contribuinte.

Almeida *et al.* (2015) registra que as compras públicas no Brasil participam efetivamente da dinâmica econômica brasileira, o que evidencia ainda mais a questão da fiscalização e da transparência, principalmente devido à uma necessidade de melhor normatização nesse campo e redução da vulnerabilidade face à corrupção.

Como síntese, a Administração Pública utiliza recursos públicos para sua manutenção e, assim, além do dever de prestar contas, é preciso demonstrar qual foi o resultado de sua ação. Esse estudo vai se limitar ao processo de compras que demanda edital de licitação bem como fiscalização dos licitados na pretensão de zelar os recursos públicos.

2.3 As compras públicas

Ao longo de sua história, a Administração Pública Brasileira passou por diversas transformações que influenciaram também na forma de realização das compras governamentais. Conforme os objetivos traçados pelos governos foram mudando, surgiram novos modelos de administração que alteraram também as regras para as aquisições. Registram-se em nosso país os modelos patrimonialista, burocrático, gerencial e societal, no período entre a chegada dos portugueses, em 1500 até a atualidade. Hoje, o modelo aplicado disponibiliza instrumentos de transparência dos gastos públicos, entre os quais o Portal da Transparência e o Painel de Compras do Governo Federal (BRASIL, 2011; 2017). Salienta-se que é possível observar na administração pública brasileira, características dos quatro

modelos de gestão citados anteriormente (BLIACHERIENE; RIBEIRO; FUNARI, 2013). Nesse sentido, o modelo de gestão atual do Estado brasileiro não mede esforços na busca de uma democracia participativa e da melhoria da qualidade dos serviços prestados. Para isso, utilizam-se pontos positivos de cada um dos modelos de gestão que antecederam o atual (BRITTO; SANTOS, 2009). Esse é um grande desafio para o governo, cada vez mais pressionado e fiscalizado para que haja um avanço nos resultados e maior eficiência no uso dos recursos públicos (INAMINE; ERDMANN; MARCHI, 2012), os quais também são utilizados na gestão das compras públicas.

As compras públicas são consideradas a atividade crucial para a administração pública. As variáveis desse processo são qualidade, quantidade, tempo, preço, fonte de suprimento e negociação (BAILY *et al.*, 2000). Apesar do excesso de formalidades, o processo de compras não pode ser considerado um obstáculo para a aquisição na administração pública. Sendo assim, é preciso encontrar maneiras de se minimizarem os excessos, seja pela qualificação dos envolvidos no processo ou pelo estabelecimento de rotinas capazes de melhorar o desempenho do processo de compras (BATISTA; MALDONADO, 2008). Ao se analisarem as compras sob a perspectiva da criação de valor público, a eficiência se aproxima do interesse do cidadão quando se cria valor público, que ocorre no momento em que o governo dá respostas eficazes aos cidadãos. Para isso, alguns autores buscaram na literatura pertinente, categorias que expressassem o valor público e encontraram as seguintes variáveis: eficiência, transparência, prestação de contas e interesse público. Dessa forma, eles analisaram o sistema eletrônico do governo federal sob a percepção dos servidores do MPOG e concluíram que os recursos de tecnologia da informação não são aproveitados totalmente, mas que apresentam oportunidades de melhoria (INAMINE; ERDMANN; MARCHI, 2012).

Considerando os princípios que norteiam a Administração Pública, ambos importantes no processo democrático, é no setor de compras que o termo “eficiência” é bastante utilizado. Esse termo foi introduzido na terminologia pelo professor Luiz Carlos Bresser Pereira¹, que buscava uma mudança de uma administração burocrática para uma administração gerencial, no rol dos princípios constitucionais, criada pela reforma administrativa dos anos 1990 (BRASIL, 1988; PEREIRA, 1996). Segundo o Art. 37 da

¹ Luiz Carlos Bresser Gonçalves Pereira é economista. Cientista política, cientista social e administrador de empresas e advogado brasileiro. Administra a Revista de Economia Política. Foi Ministro da Fazenda do Brasil em 1987.

Constituição Federativa do Brasil, o princípio da eficiência é um dos que norteiam a Administração Pública (BRASIL, 1988).

Menezes (2005) afirma que uma administração pública eficiente aperfeiçoa os resultados da gestão e aproveita da melhor forma todos os recursos públicos, respeitando os demais princípios constitucionais, focalizando a participação e satisfação dos usuários. A eficiência pode ser relacionada aos métodos e normas, ou seja, ao processo a ser percorrido para se atingir um resultado. A eficácia, que é termo que segue a eficiência, se refere às ações e aos resultados obtidos na Administração. O terceiro conceito que está estritamente ligado aos dois apresentados é o da efetividade. Na Administração Pública, é na efetividade onde se verifica se os resultados obtidos trazem benefícios à administração e à população (OLIVEIRA, 2015). Dessa forma, o princípio da eficiência é o responsável pela possibilidade de se praticar uma administração com eficiência, eficácia e efetividade, conceitos distintos e diferentes quanto à forma de uso, mas que se completam (RESENDE, 2012). Além disso, a eficiência nesse caso não deve ser medida ou avaliada apenas pelo aumento de volume de suas receitas ou pela redução de seus gastos, mas pela qualidade e magnitude com que se realizam os serviços públicos importantes para a sociedade. Considerando esse aspecto, a eficiência deve ser medida sempre à luz de sua contribuição para a satisfação das necessidades dos cidadãos (MENEZES, 2005).

Como critério de ilustração, para se avaliar o desempenho das licitações de uma Câmara de Vereadores do Rio Grande do Sul, do tipo que considera menor preço, levou-se em consideração a qualidade dos produtos e, por meio da aplicação de questionário a funcionários, descobriu-se que, apesar de satisfatória, a qualidade dos produtos é inferior, cabíveis de melhorias. Por fim, conclui-se que essa inferioridade se deu devido à falta de habilidade dos solicitantes na especificação do objeto, causados por erros ou falta de detalhes no momento da especificação do que se desejava adquirir (MEDEIROS *et al.*, 2014).

Fenili (2016) avaliou o desempenho das compras públicas da Câmara dos Deputados em 2016, sob a percepção dos seus funcionários utilizando, com base em uma revisão da literatura, as seguintes dimensões: celeridade, preço econômico, qualidade, sustentabilidade e transparência. O autor concluiu que, sob a percepção dos funcionários, o processo é moroso, porém os preços pagos são compatíveis com os praticados no mercado, a qualidade dos materiais atende satisfatoriamente às necessidades da instituição e aos critérios de sustentabilidade e que o processo é transparente à sociedade. Nessa mesma linha, Oliveira (2015) avaliaram-se a eficiência e eficácia do processo de compras públicas sob a perspectiva do ordenador de despesa, do presidente da comissão de licitações, do requisitante e do usuário

direto. Analisaram-se a atuação das partes (conhecimento acerca dos procedimentos de aquisição pública), a eficiência (tempo gasto para concretizar a aquisição) e a qualidade (qualidade percebida dos produtos). Os resultados demonstraram que, apesar da burocracia, deve-se buscar maneiras para se diminuir os percalços do processo e buscar manter capacitados todos os envolvidos no processo.

2.3.1 Satisfação no desempenho das Compras Públicas

Para que o processo de aquisição de bens e serviços pela Administração Pública exerça o seu papel estratégico voltado para a eficiência e a satisfação dos *stakeholders*², é importante observar o desempenho dessas compras que se realizam no setor público.

Segundo Viana (2008), a compra deve se concretizar com a entrega de materiais que possuam a qualidade especificada e que, concluída dentro do prazo estipulado, a um preço justo, garanta, assim, o funcionamento, a manutenção e a ampliação da empresa. Seguindo esta linha, Silva e Menezes (2015) destacam que a compra só possui um desempenho satisfatório se obtiver, com eficiência, os materiais nas quantidades corretas, com entregas no prazo e com os preços mais vantajosos para a administração, o que caracteriza o sucesso na gestão.

Para se avaliar o desempenho nas compras públicas, Niebuhr (2006) considera a existência de três variáveis: preço, qualidade e celeridade. Para ele, a administração não deve adquirir bens e serviços com preços acima dos praticados no mercado, além de ter que se preocupar com a qualidade do objeto adquirido e com o tempo inerente à realização da licitação, devendo este ser o mais breve possível, para diminuir os custos operacionais e que atenda mais rapidamente às necessidades da instituição. Da mesma maneira, a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) também definiu esses mesmos três atributos como essenciais em uma gestão de compras (ENAP, 2015).

Fenili (2016) evidencia que a transparência também deve ser considerada uma dimensão de desempenho das compras públicas. A consagração da transparência nas compras

² Os *stakeholders* (partes interessadas, em português) são todas as pessoas e organizações que podem sofrer impactos a partir de um projeto ou empresa, tanto de forma direta quanto indireta, positiva ou negativamente. Os *stakeholders* fazem parte da base da gestão de comunicação e devem fazer parte dos projetos.

e contratações públicas foi reforçada pela Lei de Acesso à Informação, Lei 12.527/2011, conforme o artigo 7º e 8º:

Art. 7º O acesso à informação de que trata esta Lei compreende, entre outros, os direitos de obter: [...] VI - informação pertinente à administração do patrimônio público, utilização de recursos públicos, licitação, contratos administrativos; [...]

Art. 8º É dever dos órgãos e entidades públicas promover, independentemente de requerimentos, a divulgação em local de fácil acesso, no âmbito de suas competências, de informações de interesse coletivo ou geral por eles produzidas ou custodiadas. § 1º Na divulgação das informações a que se refere o caput, deverão constar, no mínimo: [...] IV - informações concernentes a procedimentos licitatórios, inclusive os respectivos editais e resultados, bem como a todos os contratos celebrados; (BRASIL, 2011).

O Quadro 1, a seguir, apresenta as dimensões de desempenho para a análise das compras públicas, conforme os seguintes autores:

Quadro 1: Satisfação no desempenho para análise das compras públicas

DIMENSÕES DE DESEMPENHO DAS COMPRAS PÚBLICAS	EMBASAMENTO TEÓRICO (Autores/Ano)
QUALIDADE	Viana (2008); Silva e Menezes (2015); Niebuhr (2006); ENAP (2015); Fenili (2016); Oliveira (2015); Medeiros <i>et al.</i> (2014), <i>etc.</i>
PREÇO	Viana (2008); Silva e Menezes (2015); Niebuhr (2006); ENAP (2015); Fenili (2016), <i>etc.</i>
CELERIDADE	Viana (2008); Silva e Menezes (2015); Niebuhr (2006); ENAP (2015) (BRASIL, 2015); Fenili (2016); Oliveira (2015), <i>etc.</i>
SUSTENTABILIDADE	Fenili (2016); OECD (2015); ICLEI (2007); Lei nº 8.666/93 (BRASIL, 1993).

TRANSPARÊNCIA	Fenili (2016); OECD (2015); Lei nº 8.666/93 (BRASIL, 1993); Lei nº 12.527/11 (BRASIL, 2011).
---------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: Fenili (2016).

Portanto, de forma resumida, são elementos de satisfação no desempenho do processo de compras públicas a qualidade, o preço, a celeridade, a sustentabilidade e a transparência.

2.4 Otimização dos sistemas de compras do Governo Federal

O governo federal dispõe de um sistema eletrônico que visa operacionalizar o processo de aquisição e que utiliza a prática de licitação como forma de realização de suas compras (BRASIL, 1993; 1994).

Em 2001, foi criado o sistema eletrônico de compras do Governo Federal. Para Inamine, Erdmann e Marchi (2012), naquela ocasião, o governo tinha como objetivo aproveitar toda a potencialidade da tecnologia da informação e comunicação (TIC) existente para se tornar mais eficiente e se obter maior economia a partir de seus recursos financeiros. Para isso, de acordo com o Decreto nº 1.094/1994, as compras foram organizadas na forma de sistema que integrava todos os ministérios, autarquias e fundações da administração federal (BRASIL, 1994). Esse sistema, denominado Sistema de Serviços Gerais (SISG), organiza as atividades de serviços gerais, ou seja, as licitações, contratações, transportes, comunicações administrativas, documentação e administração de edifícios públicos e imóveis funcionais.

Para apoiar as atividades operacionais do SISG, o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), desenvolveu um sistema informatizado que foi denominado como Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais (SIASG), estando disponível eletronicamente nas diversas unidades administrativas. Esse sistema possibilita consultas, registros de documentos, operações e controle das atividades e procedimentos relacionados às compras governamentais (BRASIL, 2017). Outros sistemas também integram a organização sistêmica da administração federal. São eles: o Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (SIAPE), Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (SIOP) e Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI) (BRASIL, 2017).

O SIASG é composto por vários subsistemas que são chamados de Módulos de Compras Públicas do SIAS; cada um possui uma função específica que se complementa com outras na operacionalização das licitações. Esses subsistemas podem ser acessados pela internet, por meio do Portal de Compras do Governo Federal – Compras Governamentais. Além desse acesso específico, o referido portal também disponibiliza diversos manuais e legislações pertinentes às compras e dados abertos referentes às compras no âmbito de todos os órgãos que compõem o Sistema Integrado de Serviços Gerais – SISG (BRASIL, 2017). Ele disponibiliza também, por meio da ferramenta Painel de Compras, dados que oferecem um panorama dos gastos públicos e do comportamento licitatório no âmbito da administração pública federal. O painel fornece a visualização de informações estatísticas que auxiliam os gestores públicos na tomada de decisão além de permitirem a criação de indicadores, consultas personalizadas e a exportação dos dados em diversos formatos (BRASIL, 2017).

O Painel de Preços é outra ferramenta importante e recentemente criada pelo Governo Federal. Ela auxilia os gestores públicos na realização de pesquisas de mercado, análise e comparação de preços de referência na aquisição de bens e contratação de serviços gerais para a administração pública (BRASIL, 2017). A realização de pesquisa de preços pelos órgãos públicos é uma prática comum e obrigatória, mas não havia então uma ferramenta disponível pelo governo federal para isso. Por meio da Instrução Normativa nº 3, de 20 de abril de 2017, que dispõe sobre os procedimentos administrativos básicos para a realização de pesquisa de preços para aquisição de bens e contratação de serviços em geral, priorizou-se para o uso dessa ferramenta. Por meio desse painel, os gastos públicos podem ser racionalizados, o tempo de contratação reduzido e dados confiáveis e transparentes obtidos (BRASIL, 2017).

O Processo Eletrônico Nacional (PNE) é outra ferramenta muito importante para a gestão das atividades administrativas. Instituído por meio do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, garantindo maior celeridade e transparência aos procedimentos da administração pública (BRASIL, 2015).

Posteriormente, criado e cedido gratuitamente pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF4), institucionalizou-se a utilização do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) com o objetivo de promover a eficiência administrativa na gestão de documentos e processos eletrônicos. De acordo com o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), essa ferramenta permite a produção, edição, assinatura e trâmite de documentos

dentro do próprio sistema, proporcionando a virtualização de processos e documentos, permitindo atuação simultânea de várias unidades ao mesmo tempo no mesmo processo e reduzindo o tempo de realização das atividades (BRASIL, 2017).

A incorporação tecnológica não foi o suficiente, entretanto, quanto às compras públicas. No Brasil, verifica-se que os sistemas implantados não possuem uma visão geral do processo o que permite que somente a fase externa dos processos é divulgada em sistema próprio, ignorando-se a fase interna que compreende desde a demanda até a publicação do edital licitatório (FERRER, 2012). A fase interna, todavia, é muito importante para a garantia de um bom desempenho do processo, pois é nela que está contido todo planejamento da compra a ser realizada, ou seja, a definição do objeto com o máximo de precisão e clareza pelo demandante para que se alcance, na fase externa da licitação, o sucesso no resultado das aquisições (FERNANDES, 2015). Sendo assim, faz-se necessária a criação de uma nova ferramenta tecnológica que ampare essa etapa, visto que a maioria dos problemas ocorre pela falta de visão sistêmica e integrada das compras, que mantém apenas soluções parciais, impossibilitando economias de escala ou um melhor aproveitamento do poder de compra que o Estado possui.

2.5 Licitações e processos de compra

Todos os órgãos da administração pública exercem a função de realizar compras e de contratar serviços necessários para a execução de seus objetivos organizacionais. Para isso, a licitação foi o instrumento encontrado para a utilização racional do erário público. Dessa forma, o artigo 37, inciso XXI, da Constituição Federal, determina que, salvo as exceções, as compras públicas serão realizadas por licitação pública. E foi para esta finalidade que foi instituída a Lei nº 8.666, em 21 de junho de 1993, para estabelecer as normas que regem as licitações e contratos no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Nessa lei, a licitação é definida como um procedimento administrativo pelo qual a administração pública, baseada nos princípios constitucionais, avalia de forma comparativa a melhor proposta, ou seja, aquela mais favorável para o erário (FIGUEIREDO, 2001). Sob esse mesmo ponto de vista, Justen Filho (2014) descreve a licitação como um procedimento administrativo disciplinado por lei e por um ato administrativo prévio, que determina critérios objetivos para a seleção da proposta mais vantajosa, com observância ao princípio da

isonomia, desde que o processo seja conduzido por um órgão que possua competência específica para isto.

Para nortear a licitação, os princípios constitucionais, estabelecidos na Lei nº 8.666/1993 e já evidenciados no item 2.1 são essenciais (BRASIL, 1993). Alguns desses princípios estão elencados na Constituição Federal, outros são relativos especificamente às normas de licitação. Dessa forma, Nascimento (2007) sintetiza os princípios básicos da licitação, elencados no Quadro 2.

Quadro 2: Princípios básicos da licitação

PRINCÍPIO	DESCRIÇÃO
PRINCÍPIO DA LEGALIDADE	Exprime a exata limitação das ações e atividades da Administração Pública, uma vez que a mesma se encontra ancorada aos ditames da lei, não podendo dela se afastar, sob pena de incorrer em ilegalidade e anulação de seus atos.
PRINCÍPIO DA IMPESSOALIDADE	Traduz com exatidão a forma como a Administração Pública deverá tratar seus administrados e, neste caso, os licitantes. Não poderá haver qualquer forma de discriminação, favoritismos ou perseguições.
PRINCÍPIO DA MORALIDADE	A administração pública deve obedecer não somente à lei, mas também a moral. A administração, na elaboração dos procedimentos licitatórios, deverá agir com lealdade e boa-fé, em respeito aos princípios éticos que devem nortear as ações dos agentes públicos.
PRINCÍPIO DA IGUALDADE	Garante a igualdade de condições a todos os concorrentes. Este princípio encontra-se intimamente ligado ao princípio da Impessoalidade, por possuírem o mesmo objetivo legal, que é a isenção da administração no tratamento aos participantes do procedimento licitatório.
PRINCÍPIO DA PUBLICIDADE DOS ATOS	Informa a necessidade de a administração dar a maior divulgação possível ao procedimento licitatório, dando transparência aos seus atos, para possibilitar a participação de um maior número possível de pessoas.
PRINCÍPIO DA PROBIDADE ADMINISTRATIVA	Exige a atuação honesta da administração com os licitantes, agindo com lealdade em relação às instituições e, conseqüentemente, com relação aos licitantes no atendimento do interesse público.
PRINCÍPIO DA VINCULAÇÃO AO EDITAL OU INSTRUMENTO CONVOCATÓRIO	O licitante encontra-se inteiramente vinculado aos ditames colocados no edital ou instrumento convocatório. Assim, evita-se modificação de forma de julgamento, de forma de pagamento e outros. Mas isso não significa que a administração está liberada a fixar regras diferentes da legalidade ou demais princípios. Se existir irregularidades no edital ou no instrumento convocatório, o licitante poderá impugná-lo no intuito de corrigir a anomalia jurídica.
PRINCÍPIO DO JULGAMENTO OBJETIVO	Obriga a administração pública a se ater aos critérios adotados no edital para promover o julgamento do processo. Os critérios devem ser claramente estipulados no instrumento convocatório, sob pena de nulidade.

Fonte: Elaborado pela autora com dados de Nascimento (2007).

O Tribunal de Contas da União (TCU), órgão de controle externo do Governo Federal, traz na 4ª edição da sua obra “Licitações & Contratos - Orientações e Jurisprudência do TCU” outros princípios que também devem ser usados para nortear os procedimentos licitatórios (BRASIL, 2010). São eles:

- **Princípio da Isonomia:** significa que se deve oferecer tratamento igual a todos os interessados. É condição essencial para garantir competição em todos os procedimentos licitatórios.
- **Princípio da Celeridade:** consagrado como uma das diretrizes a serem observadas em licitações como na modalidade pregão, busca simplificar procedimentos de rigorismos excessivos e de formalidades desnecessárias. As decisões, sempre que possível, devem ser tomadas no momento da sessão.
- **Princípio da Competição:** nos certames licitatórios, esse princípio conduz o gestor a buscar sempre o maior número de competidores interessados no objeto licitado. Nesse sentido, a Lei de Licitações veda estabelecer, nos atos convocatórios, exigências que possam, de alguma forma, admitir, prever ou tolerar, condições que comprometam, restrinjam ou frustrem o caráter competitivo da licitação.

Além de todos esses princípios citados anteriormente, a administração pública também tem que obedecer aos princípios da finalidade, motivação, razoabilidade, proporcionalidade, ampla defesa, contraditório, segurança jurídica, interesse público e eficiência, conforme já exposto nesse estudo. O TCU ainda recomenda que as normas sejam interpretadas de forma a favorecer a ampliação da disputa entre os interessados, sem comprometer o interesse da administração, o princípio da isonomia, a finalidade e a segurança da contratação (BRASIL, 2010).

2.5.1 Modalidades de Licitação

As modalidades de licitação são a forma específica de se conduzir o processo de licitação a partir de alguns critérios pré-estabelecidos na lei (BRASIL, 2010). Assim, são modalidades de licitação, previstas na Lei nº 8.666/1993 (BRASIL, 1993): 1- Concorrência; 2- Tomada de preços; 3- Convite; 4- Concurso; 5- Leilão. Devido à complexidade e excesso

de detalhes e considerando que esse não é o foco da pesquisa, somente as principais características estão resumidas no Quadro 3 a seguir:

Quadro 3: Licitações no Brasil: Modalidades, Prazos e Objetivos

MODALIDADE	ESPECIFICAÇÃO	PRAZO	OBJETIVO	
			COMPRAS OU SERVIÇOS (R\$)	OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA (R\$)
DISPENSA Lei nº 8.666/1993	Modalidade de licitação utilizada para a aquisição de bens, contratação de serviços comuns, obras e serviços de engenharia mediante pesquisa de preço com no mínimo de 3 (três) fornecedores.	-	Até R\$17.600,00	Até R\$33.000,00
CONVITE Lei nº 8.666/1993	Modalidade de licitação entre interessados do ramo pertinente ao seu objeto, cadastrados ou não, escolhidos e convidados em número mínimo de 3 (três) pela unidade administrativa, a qual afixará, em local apropriado, cópia do instrumento convocatório e o estenderá aos demais cadastrados na correspondente especialidade que manifestarem seu interesse com antecedência de até 24 (vinte e quatro) horas da apresentação das propostas	5 dias úteis	Acima de R\$17.600,00 até R\$176.000,00	Acima de R\$33.000,00 Até R\$330.000,00
TOMADA DE PREÇO Lei nº 8.666/1993	Modalidade de licitação entre interessados devidamente cadastrados ou que atenderem a todas as condições exigidas para cadastramento até o terceiro dia anterior à data do recebimento das propostas, observada a necessária qualificação.	15 dias corridos	Acima de R\$176.000,00 até R\$1.400.000,00	Acima de R\$330.000,00 Até R\$3.300.000,00
CONCORRÊNCIA Lei nº 8.666/1993	Modalidade de licitação entre quaisquer interessados que, na fase inicial de habilitação preliminar, comprovem possuir os requisitos mínimos de qualificação exigidos no edital para execução de seu objeto.	30 dias corridos	Acima de R\$1.400.000,00	Acima de R\$3.300.000,00
PREGÃO PRESENCIAL Decreto nº	Modalidade de licitação utilizada para a “aquisição de bens e contratação de serviços	8 dias úteis	Para bens e serviços de uso comum (Sem limites de valores)	

3.555/2000	comuns”, independentemente do valor da contratação, no qual o procedimento de seleção é caracterizado por propostas e lances em sessão pública, bem como pelo exame da habilitação em momento posterior à fase das propostas.			
PREGÃO ELETRÔNICO Decreto nº 5.450/2005	Modalidade de licitação utilizada para a “aquisição de bens e contratação de serviços comuns”, por meio eletrônico, independentemente do valor da contratação, no qual o procedimento de seleção é caracterizado por propostas e lances em sessão pública, bem como pelo exame da habilitação em momento posterior à fase das propostas.	8 dias úteis	Para bens e serviços (Sem limites de valores)	Não se aplica
CONCURSO Lei nº 8.666/1993	Concurso: é a modalidade de licitação entre quaisquer interessados para escolha de trabalho técnico, científico ou artístico, mediante a instituição de prêmios ou remuneração aos vencedores, conforme critérios constantes de edital publicado na imprensa oficial com antecedência mínima de 45 (quarenta e cinco) dias	45 dias corridos	Para escolha de trabalho técnico, científico ou artístico, mediante a instituição de prêmios ou remuneração aos vencedores.	
LEILÃO Lei nº 8.666/1993	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 a alienação de bens imóveis, prevista no art. 19, a quem oferecer o maior lance, igual ou superior ao valor da avaliação.	15 dias corridos	Venda de bens móveis inservíveis ou venda de produtos legalmente apreendidos ou penhorados, alienação de bens imóveis, a quem oferecer o maior lance.	
CONSULTA Lei nº 9.986/2000	Modalidade que deve ser utilizada pelas agências reguladoras nas situações em que não é possível o Pregão, bem como para as contratações referentes às obras e serviços de engenharia.			

Fonte: Elaborado pela autora com dados de Brasil (1992; 2010).

2.5.2 Tipos de Licitação

Diferente da modalidade, que é a forma de condução de uma licitação, o tipo de licitação, conforme o TCU, é o critério de julgamento que a Administração adotará para julgar a proposta como mais vantajosa (BRASIL, 2010). Para se escolher o tipo de licitação a ser utilizada, deve-se observar o objeto a ser contratado, conforme definido na lei de licitações. Os tipos de licitações existentes na Lei 8666/1993, no parágrafo 1º do artigo 45, são:

§ 1º Para os efeitos deste artigo, constituem tipos de licitação, exceto na modalidade concurso:

I - A de menor preço - quando o critério de seleção da proposta mais vantajosa para a Administração determinar que será vencedor o licitante que apresentar a proposta de acordo com as especificações do edital ou convite e ofertar o menor preço;

II - A de melhor técnica;

III - a de técnica e preço.

IV - A de maior lance ou oferta - nos casos de alienação de bens ou concessão de direito real de uso (BRASIL, 1993).

Dentre os tipos previstos na lei, deve-se optar, preferencialmente, exceto nos casos de alienação de bens ou concessão de direito real de uso, pelo de menor preço, mas com qualidade superior (BRASIL, 2010). É importante ressaltar que, mesmo ao se optar pelo menor preço, como critério para seleção da proposta mais vantajosa, a gestão de compras não pode se abster na escolha de produtos com qualidade, conforme já exposto nesse estudo. Deve-se buscar o melhor preço e, ao mesmo tempo, considerar a escolha de produtos e serviços que melhor atenderão as suas demandas de forma satisfatória. O que deve importar é o menor gasto de recursos públicos e, ao mesmo tempo, a melhor qualidade necessária ao objeto adquirido. Os tipos de licitação e, melhor técnica e preço, só deverão ser utilizados para serviços de natureza predominantemente intelectual, ressalvados os casos de contratação de bens e serviços de informática, conforme o artigo 46 da Lei nº 8.666/1993 (FENILI, 2016).

2.5.3 Fases do Processo Licitatório

O processo licitatório ocorre seguindo uma sequência lógica e ordenada de etapas. Segundo Meirelles (2016), o procedimento se inicia no setor requisitante com a autorização

da abertura do processo pela autoridade competente, definindo o seu objeto e indicando os recursos orçamentários para a despesa. Para o TCU, foi a prática processual que dividiu o processo licitatório em duas fases, a saber, interna e externa, já que não existe uma legislação específica que determine isso (BRASIL, 2010).

O TCU aponta uma sequência lógica dos atos dessas fases de licitação, como a identificação de necessidade do objeto, elaboração do projeto básico (ou termo de referência nos casos das licitações realizadas na modalidade Pregão), a estimativa da contratação, o estabelecimento de todas as condições do ato convocatório, entre outros (BRASIL, 2010). De forma mais específica, segundo Oliveira (2017), a sequência dos atos pode ser requisição do objeto, estimativa do valor, autorização da despesa, designação da comissão de licitação, elaboração das minutas do instrumento convocatório e do contrato, análise jurídica das minutas do instrumento convocatório e do contrato. Em resumo, as duas fases da licitação são discriminadas conforma o Quadro 4, a seguir:

Quadro 4: Fases e etapas da licitação

FASE	DESCRIÇÃO	ETAPAS
<p>FASE INTERNA</p> <p>Não se encontra de forma detalhada na Lei nº 8.666/1993</p>	<p>Compreende os atos iniciais e preparatórios de cada órgão necessários a efetivação da licitação, ou seja, é a fase em que todos os atos a cargo da Administração e que antecedem a publicidade do ato convocatório (convite ou edital) são praticados pelos agentes responsáveis.</p>	<p>Planejamento; Especificação do objeto; Pesquisa de preço; Solicitação da aquisição ou contratação; Autorização do ordenador de despesa; Reserva do recurso orçamentário; Elaboração do instrumento convocatório; Elaboração da minuta de contrato; Parecer jurídico.</p>
<p>FASE EXTERNA OU EXECUTÓRIA</p> <p>Não se encontra de forma detalhada na Lei nº 8.666/1993</p>	<p>Inicia-se com a publicação do edital ou com a entrega do convite e termina com a contratação do fornecimento do bem, da execução da obra ou da prestação do serviço.</p>	<p>Publicação do resumo do ato convocatório; Fase impugnatória, com republicação do edital e reabertura do prazo; Recebimento dos envelopes com a documentação e as propostas; Abertura dos envelopes com a documentação; Verificação da habilitação ou inabilitação dos licitantes; Fase recursal, com efeito suspensivo até a decisão do recurso, se houver; Abertura dos envelopes com as propostas; Julgamento das propostas; Declaração do licitante vencedor; Fase recursal, com efeito suspensivo até a decisão do recurso, se houver; Adjudicação do objeto a licitante vencedora;</p>

		Homologação e aprovação dos atos praticados no procedimento; Empenho da despesa; Assinatura do contrato ou retirada do instrumento equivalente.
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: Elaborado pela autora com dados de Brasil (2010) e de Oliveira (2017).

Faz-se necessário destacar que, no pregão, seja na modalidade presencial ou na eletrônica, ocorre uma inversão de procedimentos na qual as etapas de lance e de abertura da proposta de preço, ocorrem antes da habilitação dos fornecedores.

2.5.4 Contrato e Sistema de Registro de Preço (SRP)

Após a finalização do procedimento licitatório e a divulgação do fornecedor vencedor do certame, a Administração poderá celebrar – quando da prestação continuada - o contrato. A lei nº 8.666/1993 considera o contrato como todo e qualquer ajuste entre órgãos ou entidades da administração pública e particulares, em que haja um acordo de vontades para a formação de vínculo e a estipulação de obrigações recíprocas, seja qual for a denominação utilizada. Nesse sentido, os contratos administrativos são os ajustes que a Administração, nessa qualidade, celebra com pessoas físicas ou jurídicas, públicas ou privadas, para a consecução de fins de públicos, segundo regime jurídico de direito público (DI PIETRO, 2011). Saliente-se ainda que existem casos em que o instrumento do contrato pode ser dispensável. Conforme artigo 62 da lei nº 8.666/1993, o “termo de contrato” poderá ser substituído por outros instrumentos hábeis, como a nota de empenho (BRASIL, 1993).

Nos artigos 81 a 88 da Lei 8.666/1993, estão previstas as sanções administrativas cabíveis aos licitantes e aos contratos celebrados entre a Administração e o contratado, inserindo dispositivos específicos com o objetivo de inibir o comportamento irregular de fornecedores, como a inexecução total ou parcial do contrato e demais irregularidades possíveis. As sanções administrativas em licitações e contratos visam reprovar condutas praticadas pelo sancionado para se inibir a reincidência e, assim, elas podem ter caráter preventivo, educativo, repressivo ou até mesmo visar à reparação de danos pelos responsáveis que causem prejuízos ao erário público (BRASIL, 2014).

Para auxiliar o desempenho da administração pública em adquirir bens e serviços, a lei de licitações instituiu o Sistema de Registro de Preços (SRP), regulamentado pelo

Decreto n° 7.892 de 23 de janeiro de 2013, que nada mais é do que um cadastro de produtos e fornecedores, selecionados mediante prévio processo de licitação, para eventual e futura contratação de bens e serviços por parte da Administração (BRASIL, 2013). A principal diferença entre as contratações convencionais e o sistema de registro de preços é que nas contratações convencionais, proporciona-se que os fornecedores com os atributos necessários possam se inscrever e na que ocorre por meio do sistema de registro de preços, são escolhidas os que oferecem melhores preços para que a administração efetue futuras contratações que poderão ou não ser realizadas, por repetidas vezes, pelo período máximo de um ano.

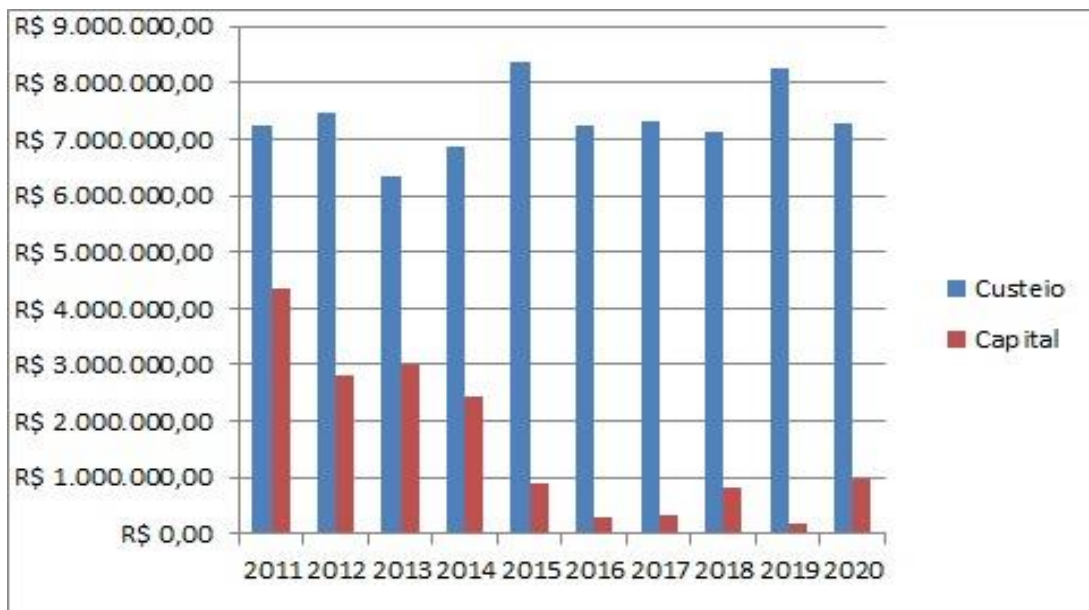
Observa-se que o sistema de registro de preços não é uma nova modalidade de licitação, mas um procedimento utilizado para se adquirirem bens e serviços por meio da realização de licitação nas modalidades concorrência ou pregão em que não há a necessidade de orçamento prévio, pois a administração não tem a obrigatoriedade de contratação após o registro dos preços (BRASIL, 2013). Acrescenta-se a essas vantagens a possibilidade de um outro órgão ou entidade da administração pública (denominado de órgão participante) participar dos procedimentos iniciais do sistema e integrar a ata de registro de preços (documento em que se registram os preços, fornecedores, órgãos participantes e as condições a serem praticadas), bastando encaminhar ao órgão gerenciador (responsável pela condução dos procedimentos e gestão do registro de preços) a sua estimativa de consumo e o local de entrega entre outras especificações. Além disso, há também a possibilidade de outros órgãos ou entidades da administração pública que não participaram do certame licitatório (denominado de órgão não participante) utilizarem a ata de registro de preços, nos limites estabelecidos em lei, após comprovação de vantagem e aceite do órgão gerenciador e do fornecedor.

3 A GESTÃO DE COMPRAS NO IFMG - *CAMPUS* OURO PRETO

O Instituto Federal de Minas Gerais - *Campus* Ouro Preto é um dos 18 campi de uma importante instituição pública federal de ensino técnico e superior de Minas Gerais com mais de 75 anos de existência. Por ser parte de uma autarquia que possui autonomia administrativa, a instituição busca diariamente se consolidar como referência para a educação do estado desempenhando um importante papel nas atividades de ensino, pesquisa, inovação e extensão. Quanto à sua estrutura acadêmica e administrativa, o *Campus* é dirigido por 1 (um) diretor geral, 5 (cinco) diretores sistêmicos (Ensino; Administração e Planejamento; Graduação e Pós-Graduação; Inovação, Pesquisa e Extensão; Relações Empresariais e Comunitárias) e demais gerências, coordenações e assistências responsáveis pelo seu funcionamento.

As compras institucionais são realizadas no próprio *Campus*, pela Diretoria de Administração e Planejamento - DAP e demais órgãos administrativos dessa diretoria. Além disso, as compras são feitas a partir de um planejamento orçamentário anual, realizado por todas as áreas da instituição, que contam com o auxílio de uma ferramenta para esse fim, o “Sistema de Planejamento Participativo - SISPLAN”, que foi criada e desenvolvida pelo setor de Tecnologia da Informação da instituição. Sobre o orçamento do *Campus* na última década, os dados são oferecidos a partir do Gráfico 1.

Gráfico 1: Orçamento do IFMG - *Campus* Ouro Preto



Fonte: SISPLAN (2020).

Observou-se que, ao longo dos últimos anos, diminuiu-se o repasse de recursos de capital para o *Campus*. Com esses recursos, chamados de ‘recursos de investimento’, eram e ainda são adquiridos máquinas e equipamentos de caráter permanente, ou seja, com alta durabilidade, além das obras para melhoria da infraestrutura da instituição.

Para as aquisições, as modalidades mais utilizadas são o Pregão Eletrônico e as adesões às atas de Registro de Preço do próprio IFMG ou de outras instituições federais. As outras modalidades como tomada de preços, concorrência e convite são usadas com menos frequência e somente nos casos exigidos pela legislação. Isso ocorre devido à obrigatoriedade de se licitarem bens e serviços comuns por meio do pregão, estipulada pelo Decreto nº 5.450/2005 (BRASIL, 2005). Isso confirma resultados de estudos que já evidenciaram que, na prática, o pregão é a modalidade mais utilizada no serviço público federal (FREITAS; MALDONADO, 2013). Essa modalidade é frequente já que necessidades urgentes e quantidade de processos das compras diretas (dispensa e inexigibilidade) ainda são grandes e superam as compras realizadas por licitação. Apesar das vantagens das compras diretas, como a rapidez do processo, é preciso atentar-se ao escolher esta opção de compra (TORRES, 2010). As compras diretas só devem ser usadas nos casos excepcionais e devidamente justificadas. Seu uso recorrente pode demonstrar falta de planejamento dos gestores (BRASIL, 1993; FENILI, 2016a; BRASIL, 2010). Por fim, observou-se que a maior parte dos recursos foram gastos nos processos de pregão eletrônico na instituição analisada.

3.1 Papéis dos envolvidos: usuário, requisitante e comprador

Vários atores foram identificados ao longo do processo de compras no IFMG - *Campus* Ouro Preto. Descrevem-se no Quadro 5, de forma resumida, os principais papéis dos envolvidos nesse processo, considerando-se as especificidades e as diferenças existentes nos diversos setores da instituição.

Quadro 5: Os principais envolvidos no processo de compras do IFMG-OP

Papel	Descrição
USUÁRIO	Demandante das compras; o que usufrui das compras realizadas.
REQUISITANTE	Responsável pela solicitação do material ou serviço no sistema; representante dos setores da unidade/órgão junto ao setor de compras (agente de compras).
COMPRAS/ COMPRADOR	Responsável pela instrução do processo de compras; realiza as etapas da fase interna e externa das licitações até a emissão da nota de empenho que ocorre na fase pós licitação.
PROCURADORIA JURÍDICA	Responsável pela análise jurídica do processo; verificação do atendimento aos preceitos legais em licitações, aplicação de sanções, despesas em geral, etc.
ORDENADOR DE DESPESAS	Responsável pelas autorizações dos procedimentos licitatórios e das despesas a serem realizadas.
CONTABILIDADE/ FINANCEIRO	Responsável pela liquidação e pagamento ao fornecedor.
CONTRATADO	O Fornecedor ganhador do certame licitatório e que executará o objeto da licitação
CONTRATOS	Responsável pela elaboração, assinaturas e gestão dos contratos.
ALMOXARIFADO/ PATRIMONIO	Responsável pelo envio dos pedidos ao fornecedor, recebimento dos materiais, equipamentos, etc.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Nesse estudo, foram identificados os principais envolvidos e suas atribuições no processo. Os usuários são todos aqueles que usam os materiais e serviços adquiridos nas funções do dia-a-dia. Dentre eles, destacam-se professores, alunos, técnicos administrativos, trabalhadores terceirizados, estagiários e demais colaboradores. Para essa pesquisa, os alunos foram excluídos, sendo considerados como usuário somente aqueles que trabalham na instituição e que podem ter alguma influência direta nos processos de compras.

Chama-se de requisitantes os responsáveis pelas solicitações de materiais ou serviços da unidade que, entre outras funções, originam os pedidos de aquisições do IFMG - OP. Os compradores são todos aqueles que trabalham no setor de compras e que atuaram, de forma direta ou indireta na instrução do processo de compras. São eles os responsáveis pelo recebimento dos pedidos, pela escolha das modalidades de licitação que serão utilizadas nos processos e pelos responsáveis pela realização da licitação, e da emissão das notas de empenho. A partir do detalhamento da especificação desses três atores do processo, é possível

observar que, a partir da demanda dos usuários, os requisitantes especificam, realizam pesquisa de mercado e contratam os pedidos que são executados no setor de compras da instituição. Além disso, a partir da obrigatoriedade do uso Sistema Eletrônico de Informação (SEI), os processos são criados e tramitados eletronicamente, através desse sistema e todos os processos físicos foram definitivamente extintos.

4 METODOLOGIA

Os aspectos metodológicos na confecção desse estudo adotam a tipologia da pesquisa realizada seguida da delimitação da pesquisa. Posteriormente, apresentam-se a técnica de coleta de dados que foi utilizada bem como a análise e o tratamento dos dados coletados.

4.1 Tipologia da Pesquisa

Essa pesquisa se apresenta como estatístico-descritiva, que tem como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis, segundo Gil (2008), fundamentada em análise descritiva de respostas obtidas de uma amostra, a saber, usuários do processo de compras no IFMG, de Ouro Preto-MG. Na busca da percepção da satisfação que os usuários do IFMG - *Campus* Ouro Preto apresentam quanto ao seu envolvimento no processo de compras e uso de bens e serviços, utilizou-se a ferramenta metodológica questionário.

A pesquisa é descritiva, segundo Oliveira (2011), porque, a partir de exame rigoroso das respostas obtidas, passa-se a ter maior conhecimento sobre o assunto, considerando todas as variáveis em que ele possa ocorrer, nesse caso os construtos da pesquisa apresentados. Quanto aos fins, esta se trata de uma pesquisa descritiva, visto que seu objetivo é descrever a percepção sobre os processos de compras de um determinado grupo, no caso, servidores efetivos de uma instituição federal de ensino de Minas Gerais, pelas variáveis coletadas deste grupo. Gil (2008) registra que as pesquisas descritivas são aquelas que os pesquisadores normalmente usam quando organizações como instituições educacionais são analisadas e/ou estudadas.

Quanto à natureza, pesquisas podem ser qualitativas, quantitativas ou possuir ambos os traços. Na busca da percepção do que se pretende estudar, o aspecto quantitativo é evidente enquanto o qualitativo surge durante a discussão do referencial teórico (GIL, 2008; OLIVEIRA, 2011). Neste sentido, esta pesquisa se caracteriza como predominantemente quantitativa com alguns aspectos qualitativos.

Na primeira fase da pesquisa foi realizada uma pesquisa bibliográfica, utilizando-se o site da SPELL – *Scientific Periodicals Electronic Library*. As palavras-chave buscadas foram compras públicas; processos de compras; desempenho, satisfação e percepção do usuário. Deu-se preferência a artigos, dissertações e teses. As áreas delimitadas foram Administração Pública, Contabilidade, Economia, Ensino Superior. Quanto aos idiomas, filtrou-se para português do Brasil e de Portugal, Espanhol e Inglês. Os resultados se encontram no Quadro 6.

Quadro 6: Resultados de buscas de referência na plataforma SPELL

Período: 2000 a 2020	
Palavras chave	Número de referências encontradas
Contas Públicas	32
Processos de compras	124
Desempenho	4623
Satisfação	1271
Percepção do usuário	46

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Todas as referências foram novamente filtradas, criando-se um recorte temporal entre 2000 a 2020 e especificada apenas nas questões da Administração Pública.

O instrumento metodológico, a saber o questionário do tipo *survey*, utilizado para coleta de dados estatísticos direciona o estudo a ser considerado descritivo, admitindo um resultado generalizado, mas confirmatório, o que está de acordo com Mattar (2001). Em relação a sua forma de abordagem, é caracterizada como quantitativa, por utilizar a quantificação ao coletar os dados e na análise dos resultados. Também é uma pesquisa empírica, uma vez que os dados são coletados de acordo com a prática na instituição. A interpretação desses dados depende de uma base teórica que se consolida com a conformidade prática (DEMO, 1994). A análise de conteúdo categorial (BARDIN, 2010) e a estatística descritiva para os dados quantitativos.

4.2 Delimitação da pesquisa

Para delimitação da pesquisa, todos os servidores do Instituto Federal de Minas Gerais, em Ouro Preto-MG, incluindo os profissionais terceirizados foram escolhidos para a análise amostral. A amostra é, portanto, composta de usuários, licitantes e solicitantes vinculados ao setor de compras da instituição escolhida. O IFMG abriga ensinos médio, técnico e superior e se situa na cidade histórica de Ouro Preto-MG. Abriga os ensinos médios, médio integrado e superior e possui 322 servidores, a maioria moradores da cidade citada.

A presente análise foi realizada sob a base de dados informada, a qual contém variáveis dentre informações demográficas e relacionadas a satisfação dos usuários. Para as análises, utilizou-se de métodos quantitativos e gráficos, analisando por meio das frequências absolutas e percentuais das respostas, por meio do *software Microsoft Excel*, objetivando mensurar os fatores que influenciam na satisfação dos usuários do processo de compra da instituição estudada. Inicialmente, realizou-se uma análise gráfica descritiva em cada variável independente, de modo a descrever qual o comportamento delas separadamente. Na sequência, realizou-se uma série de comparações correlacionando graficamente o perfil dos papéis envolvidos no processo, análise descritiva das práticas organizacionais, análise descritiva após a descentralização das compras e análise descritiva do desempenho processual. A análise foi feita sob a ótica da eficiência, eficácia e efetividade, tendo como requisitos as dimensões de desempenho das compras públicas, levantadas no referencial teórico (qualidade, celeridade, preço, transparência e sustentabilidade).

4.3 Técnica de coleta de dados

Quanto à técnica de coleta de dados, optou-se especialmente nesse estudo por levantamento bibliográfico e de informações por meio de *survey*, que é um tipo de formulário a ser preenchido por um corpo amostral previamente escolhido (MARTINS; FERREIRA, 2011; PRODANOV; FREITAS, 2013). A técnica é concordante com a tipologia de pesquisa acima apresentada. Salienta-se que, para cada constructo vinculado ao *survey*, fez-se análise descritivo-quantitativa e buscou-se no referencial teórico autores a ele vinculado. Quatro constructos foram especificamente analisados: celeridade, desempenho, percepção e

satisfação, a partir do ponto de vista dos usuários respondentes. Os questionamentos foram objetivos, de fácil compreensão e com finalidades claras.

Registra-se que houve apenas um pré-teste em que o questionário foi enviado somente para algumas pessoas no sentido de se saber se seria compreendido pelos possíveis respondentes. Esse envio ocorreu na terceira semana de fevereiro de 2021 (15.02.2021 a 19.02.2021) e, em seguida, nas primeira e segunda semanas de março, o instrumento foi enviado a todos os respondentes da amostra.

O questionário utilizado foi constituído e teve um termo de consentimento, disponível no apêndice B e mais quatro etapas. A primeira etapa coletou dados pessoais e profissionais, em consulta demográfica e funcional. O segundo grupo de questionamentos visou compreender o desempenho do respondente e era composto de 37 perguntas. O terceiro grupo visou captar a percepção do respondente sobre a questão estudada e foi composto por nove perguntas, O terceiro grupo buscou apreender o nível de satisfação dos respondentes quanto ao tema em análise e era composto por 12 questionamentos. A última parte possuía apenas um questionamento não estruturado e tem como objetivo conhecer a opinião dos respondentes sobre o processo de compras do IFMG, propondo apresentação de sugestões e críticas.

Nas etapas estruturadas nas questões de desempenho, percepção e satisfação, havia um escore em escala Likert de 5 (cinco) pontos, a saber: concordo totalmente, concordo parcialmente, não concordo e nem discordo, discordo parcialmente e discordo totalmente. O questionário foi enviado via e-mail aos servidores por várias vezes até se conseguir amostra suficiente para pesquisa. O questionário se encontra no apêndice A. O número de respondentes da amostra foi de 172 respondentes, o que sugere uma boa confiabilidade da amostra, haja visto que 176 respondentes representariam 95% de confiança e 5% de margem de erro.

4.4 Análise e tratamento dos dados

O material qualitativo foi tratado pela análise de conteúdo, usando-se Bardin (2010). Quanto ao aspecto quantitativo, a análise foi feita por meio de estatística descritiva. Não houve qualquer contato físico com os respondentes devido à pandemia sanitária. Para as análises, utilizou-se de métodos quantitativos e gráficos comparativos. Por meio do software

Microsoft Excel, por meio das frequências absolutas e percentuais das respostas, objetivou-se identificar a percepção dos servidores sobre os processos de compras realizados em uma instituição federal de ensino de Minas Gerais. Inicialmente, realizou-se uma análise gráfica descritiva em cada variável independente, de modo a descrever qual o comportamento delas separadamente. Na sequência, realizou-se uma série de comparações, correlacionando graficamente e também de forma tabular, as variáveis presentes na base de dados. Os resultados serão apresentados a seguir.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A presente análise foi realizada sob a base de dados informada, que contém variáveis dentre informações demográficas àquelas relacionadas a satisfação dos usuários. Para as análises, utilizou-se de métodos quantitativos e gráficos, analisados por meio das frequências absolutas e percentuais das respostas, por meio do software Microsoft Excel, objetivando mensurar os fatores que influenciam na satisfação dos usuários do processo de compra do Instituto Federal de Minas Gerais (IFMG) - *Campus* Ouro Preto. Inicialmente, realizou-se uma análise gráfica descritiva em cada variável independente, de modo a descrever qual o comportamento delas separadamente. Na sequência, realizou-se uma série de comparações correlacionando graficamente o perfil dos papéis envolvidos no processo, análise descritiva das práticas organizacionais, análise descritiva após a descentralização das compras e análise descritiva do desempenho processual.

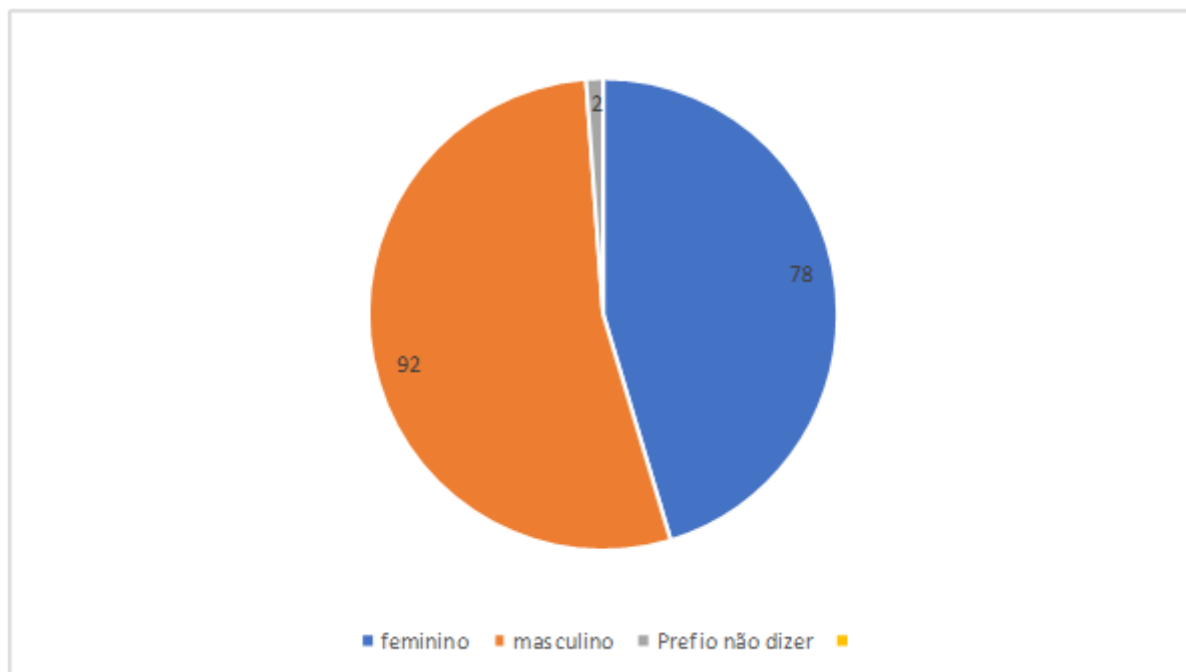
5.1 Perfis sociodemográficos dos respondentes

Nessa seção, avaliam-se o gênero, a escolaridade, a faixa etária, seguidos da análise descritiva das variáveis de caracterização dos respondentes no que se refere ao tempo de serviço, cargo e o papel exercido no processo de compras do IFMG.

A idade média foi de 47,55 anos com desvio padrão de 8,57 anos.

Os Gráficos 2 e 3 abaixo apresentam o gênero e escolaridade dos respondentes, respectivamente. A partir desses gráficos, se percebe que o gênero masculino sobressai ao feminino e que a grande maioria dos servidores já são graduados e em busca de graus mais elevados de escolaridade.

Gráfico 2: Gênero dos respondentes

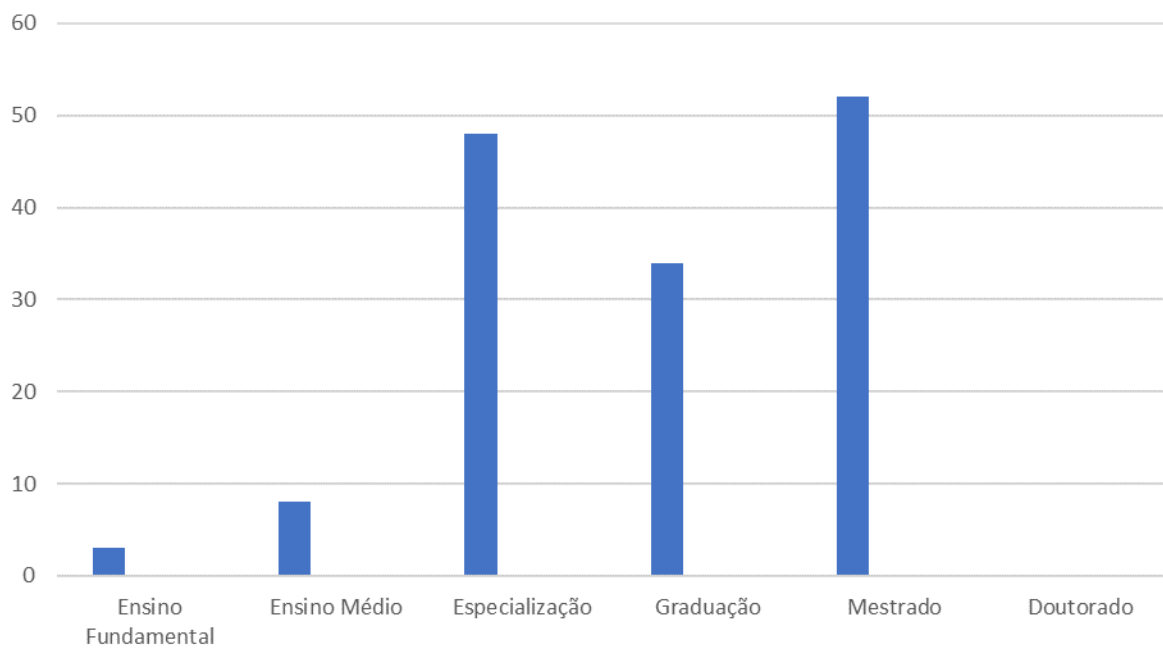


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

A média de idade foi de 47,55 anos, com desvio padrão de 8,57 anos.

O Gráfico 3 registra, por sua vez, a escolaridade dos respondentes, o mais frequente sendo o mestrado (30,23%), seguido de especialização (27,93%).

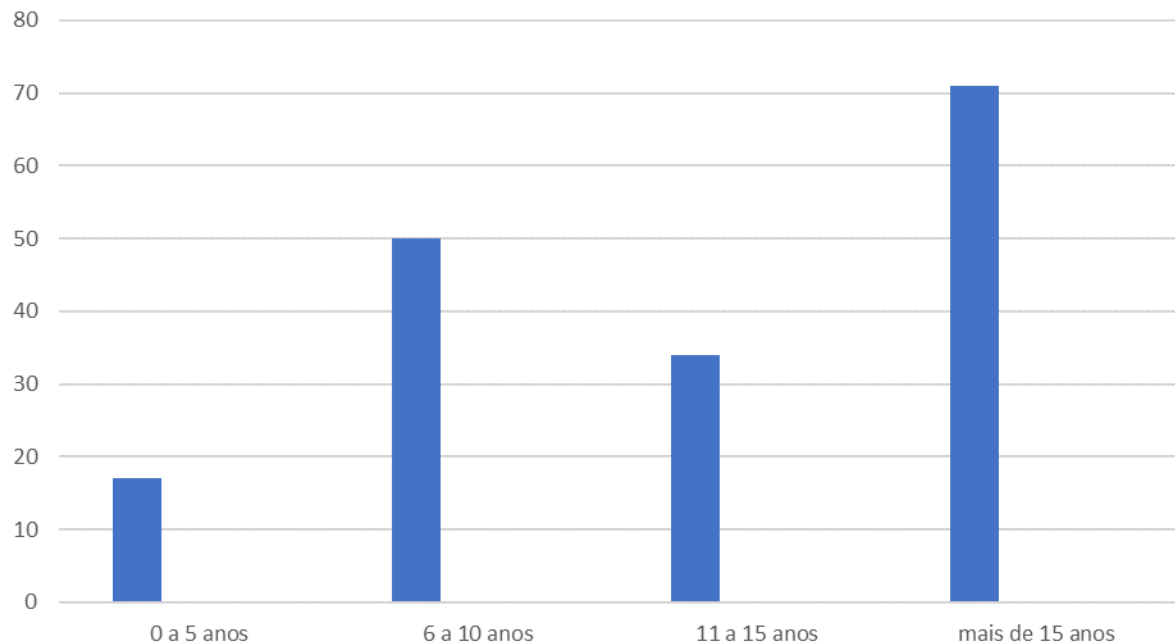
Gráfico 3: Escolaridade dos respondentes



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Os Gráficos 4, 5 e 6 apresentam o tempo de serviço no IFMG dos respondentes, seus cargos e os seus papéis. Observa-se que a maioria dos respondentes estão alocados na instituição há mais de 11 anos, são servidores técnico-administradores e usuários propriamente ditos dos processos de compra na instituição.

Gráfico 4: Tempo de serviço no IFMG

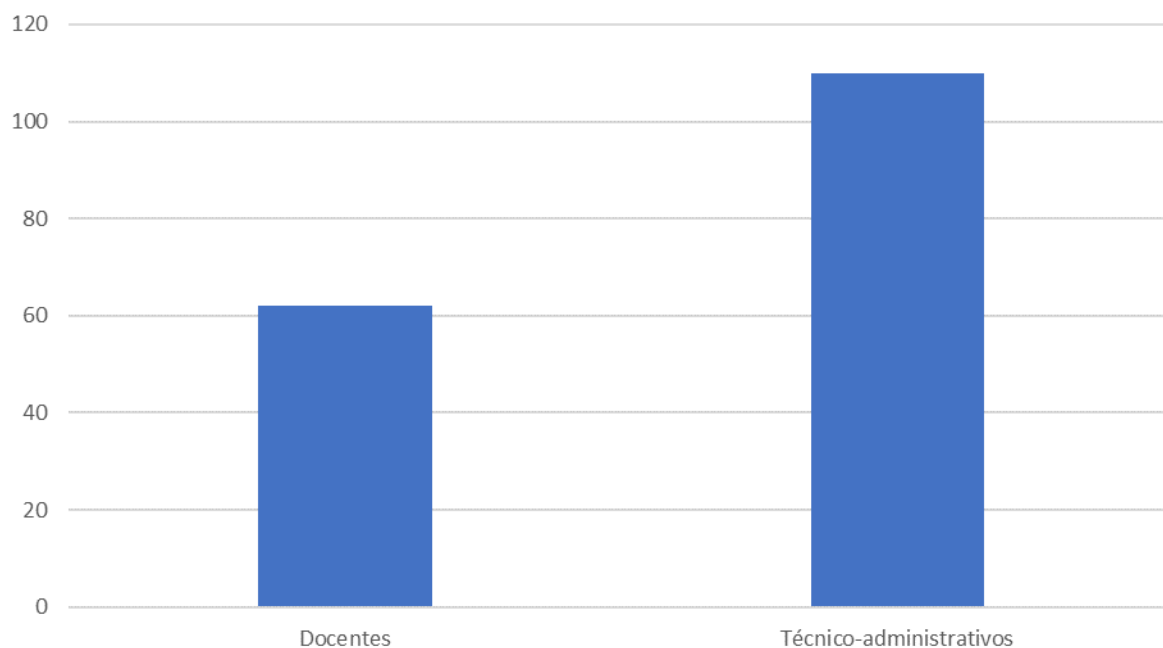


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Com relação ao Gráfico 4, há um grande número de respondentes com mais de 15 anos de serviço (71) seguido daqueles na faixa entre 6 a 10 anos (50) e de 11 a 15 anos (34). Os respondentes que se situam na faixa de zero a cinco anos, contabilizaram-se 17 servidores.

O Gráfico 5, abaixo, registra o cargo dos respondentes, a saber, 62 docentes e 110 servidores técnico-administrativos (30,05% e 63,95%, respectivamente).

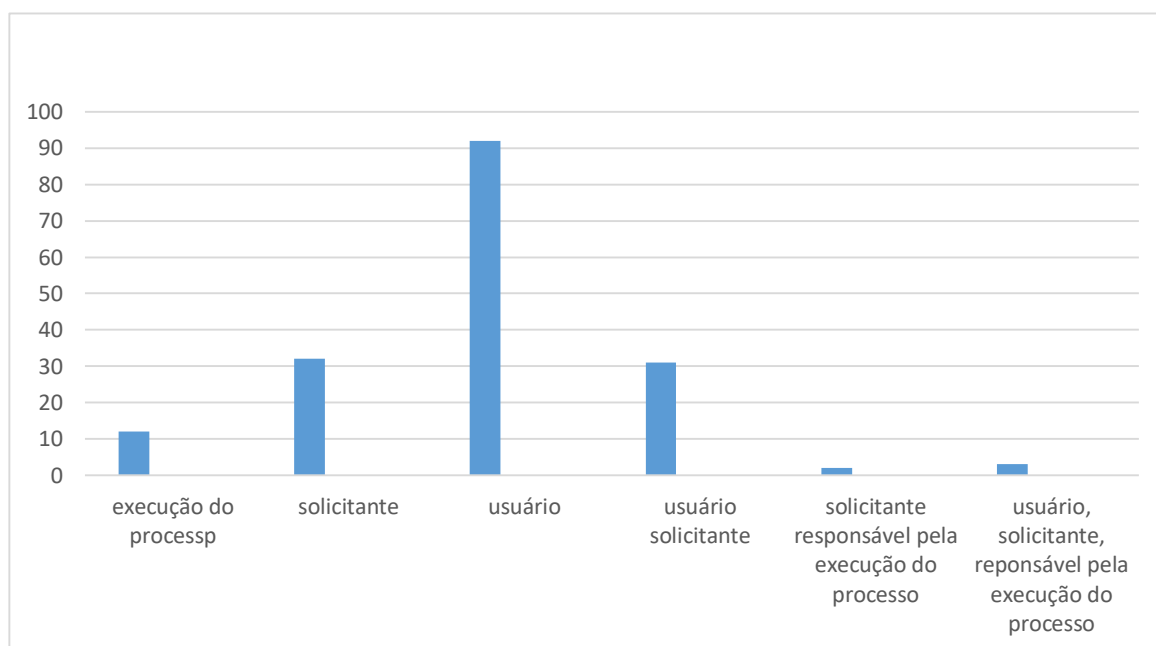
Gráfico 5: Cargos dos respondentes



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

O Gráfico 6 registra o papel exercido pelos respondentes no processo de compras do IFMG, *Campus* de Ouro Preto - MG.

Gráfico 6: Papel exercido pelos respondentes



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Observou-se, por meio dos Gráficos 4 a 6 acima, que o número de profissionais que estão servindo ao IFMG por mais de 15 anos (41,28%) é maior do que os que estão servindo até 5 anos (9,88%), os que estão entre 06 a 10 anos (19,77%) e os que estão entre 11 a 15 anos (29,07%). Ao observar as respostas referentes ao cargo ocupado, a maioria assume como técnico administrativo, sendo 110 (63,95%) pessoas ocupando esse tipo de cargo e 62 (36,05%) pessoas fazendo parte do corpo docente. Ao que se refere ao papel exercido no processo de compras, o respondente pode ser responsável por mais de um papel. Responsáveis pelo processo de compras no final totaliza 9,88% (17) dos respondentes, mas dessa porcentagem 1,16% (2) também assume o cargo de solicitante e 1,74% (3) assume os papéis de usuário, solicitante e responsável pelo processo de compras. Assumindo apenas o papel de solicitante temos 32 (18,60%) dos respondentes e assumindo apenas o papel de usuário temos 92 (53,49%).

Na Tabela 1, abaixo, apresenta-se a caracterização dos respondentes quanto ao processo de compra no IFMG.

Tabela 1: Caracterização dos respondentes quanto ao processo de compra

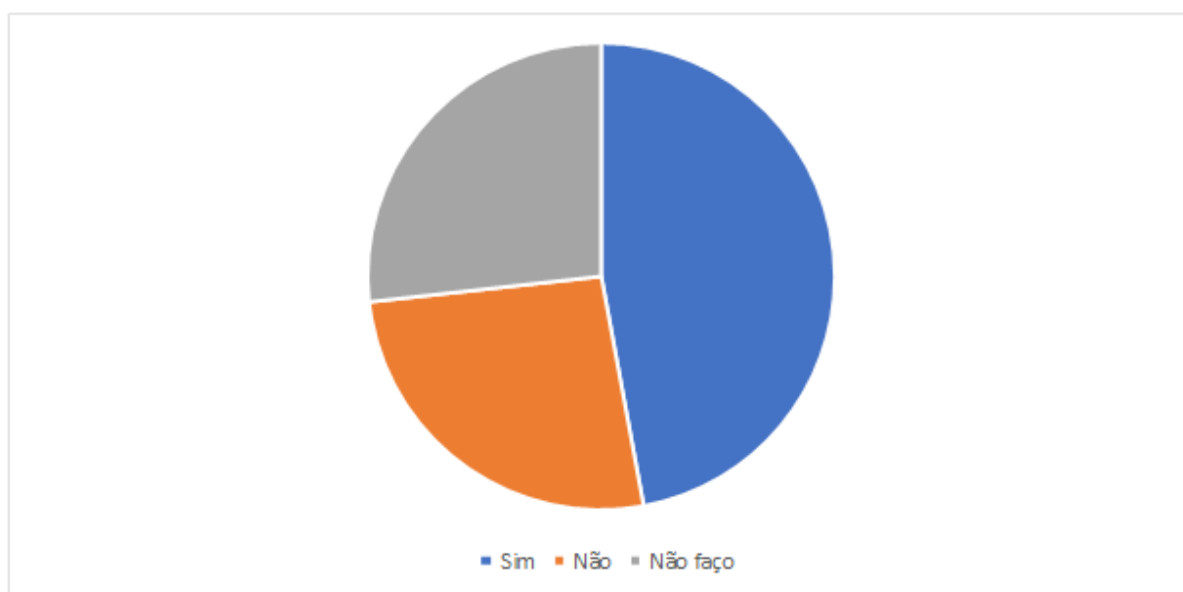
Variável	Categoria	Número	%
Rotatividade dos responsáveis pelas solicitações das compras	Alta	61	35,47
	Baixa	85	49,42
	Desconheço	26	15,12
Conhecimento sobre os procedimentos para solicitar uma compra	Não	70	40,70
	Sim	102	59,30
Dificuldade para solicitar uma compra	Não	45	26,16
	Não faço solicitação	81	47,09
	Sim	46	26,74
Participação em cursos e/ou treinamentos sobre compras	3 vezes ou mais	15	8,72
	01 a 02 vezes	47	27,33
	Nenhuma	110	63,95

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Como se observa a partir da Tabela 1, quase metade da amostra não faz solicitação de compras. É importante que se estude e se descubra a razão dessa estatística, o que pode sugerir nova pesquisa.

Observando-se o Gráfico 7, percebe-se que 47,09% dos respondentes não fazem solicitação de compras contra 52,91% que as fazem. Desses 52,90%, 26,74% afirmam ter algum tipo de dificuldade para solicitar e 26,16% afirmam não ter nenhum tipo de dificuldade para realizar solicitações. Novamente, surge aqui um elemento que deve ser analisado pela instituição, a saber, a razão por que quase metade dos servidores não fazem solicitação.

Gráfico 7: Dificuldade para fazer solicitação de material



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Quando questionados quais eram as dificuldades encontradas para se fazerem as solicitações, obtiveram-se 49 respostas. A maioria delas apontaram como dificuldades a falta de informações, a burocracia excessiva e encontrar os orçamentos exigidos, conforme pode ser verificado em algumas respostas transcritas no Quadro 7.

Quadro 7: Dificuldades para se fazer uma solicitação de compra

Excesso de burocracia	<p>"Devido a burocracia"</p> <p>"Muita burocracia"</p> <p>"Procedimento com muitas etapas..."</p> <p>"Burocracia em excesso [...]"</p>
Falta de informação	<p>"Às vezes os fluxos não são muito claros."</p> <p>"Falta de conhecimento (ou lembrança) do processo em sua totalidade."</p> <p>Mesmo tendo participado de alguns processos, na qualidade de docente coordenadora de projetos de extensão, há uma grande dificuldade em compreendê-los, pois o docente costuma não se interessar por essas questões tanto quanto deveria."</p> <p>"Para mim, os fluxos não são claros."</p> <p>"Tenho dificuldades em saber o que fazer e como fazer!"</p> <p>"Descobrir quais empresas podem vender para o IFMG."</p>
Problemas com os orçamentos	<p>"[...] limitações orçamentárias, dificuldades em encontrar bons orçamentos [...]"</p> <p>"Identifico dificuldades na obtenção dos orçamentos."</p>
Falta do fornecedor	<p>"Dificuldade para encontrar empresas/fornecedores habilitados para alguns serviços."</p> <p>"Grande quantidade de itens diferentes e falta de mão de obra para apoio."</p>

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

5.2 Desempenho das compras

O desempenho das compras foi analisado pelos respondentes sob a ótica da eficácia, da eficiência e da efetividade, tendo como base as dimensões de desempenho das compras públicas, desenvolvida por Fenili (2016a, 2016b). Os dados estão expostos no Quadro 8, que sintetiza os resultados sobre a eficácia dos materiais de consumo adquiridos pelos setores de compras.

Quadro 8: Eficácia das compras na percepção dos usuários

Concordam com a afirmação		Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Não concordo e nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
		N	N	N	N	N
Dimensão qualidade	São duráveis	12	83	35	34	8
	Possuem um bom desempenho	10	72	53	26	11
	Não apresentam defeitos	20	87	36	25	4
Dimensão sustentabilidade	Atendem os critérios de sustentabilidade ³	9	53	84	15	11
Atendem as necessidades da minha unidade /órgão		21	84	43	18	6

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

O Quadro 9 apresenta os resultados sobre a eficiência das compras no *Campus* estudado.

Quadro 9: Eficiência das compras na percepção dos usuários

Concordam com a afirmação		Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Não concordo e nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
		N	N	N	N	N
Dimensão celeridade	O tempo entre o pedido e a entrega são adequados	11	80	41	31	9
Dimensão Preço	Os preços pagos são compatíveis aos preços do mercado	17	76	47	25	7
Dimensão transparência	As aquisições são realizadas de forma transparente e quando preciso, eu consigo obter informações sobre o processo ⁴	54	71	28	12	7

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

O Quadro 10 traz os resultados sobre a efetividade dos bens e serviços adquiridos pelo IFMG *Campus* Ouro Preto, bem como o Gráfico 8.

³ Aquisição de itens reciclados, reutilizáveis, biodegradáveis ou possuem o descarte adequado).

⁴ Aquisição de itens reciclados, reutilizáveis, biodegradáveis ou possuem o descarte adequado).

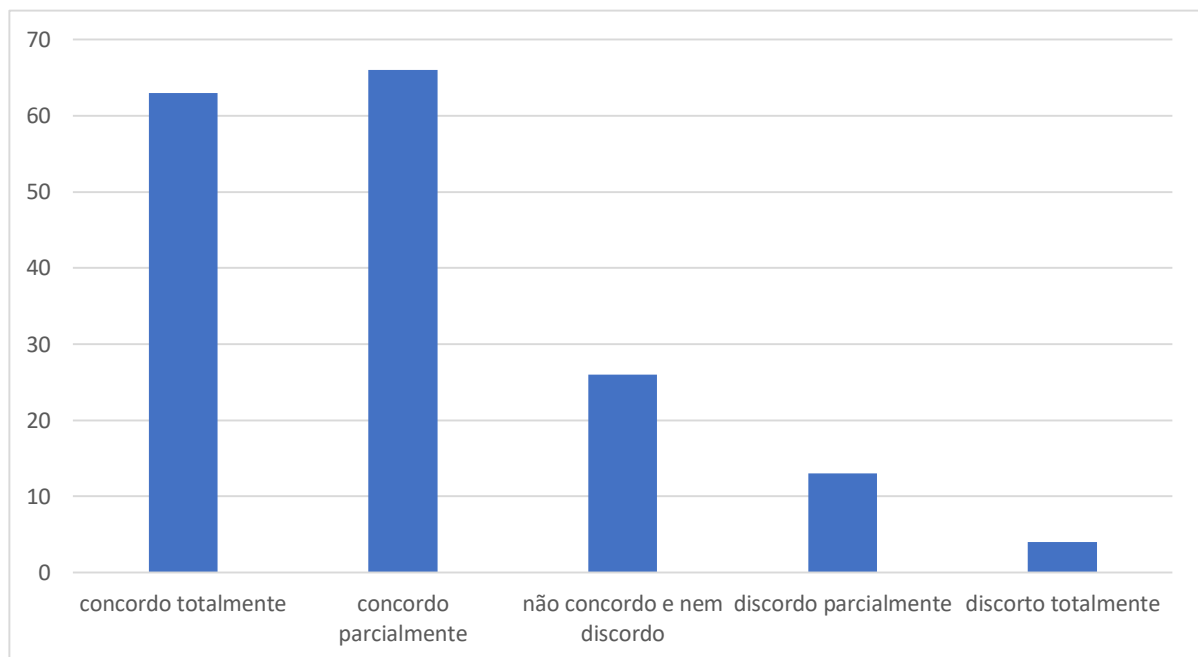
Quadro 10: Efetividade das compras na percepção dos usuários

Concordam com a afirmação		Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Não concordo e nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
		N	N	N	N	N
Dimensão qualidade	São duráveis	12	83	35	34	8
	Possuem um bom desempenho	10	72	53	26	11
	Não apresentam defeitos	20	87	36	25	4
Dimensão sustentabilidade	Atendem os critérios de sustentabilidade ⁵	9	53	84	15	11
Atendem as necessidades da minha unidade /órgão		21	84	43	18	6

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

O Gráfico 8, a seguir, registra os dados dos Quadros 8 a 10.

Gráfico 8: Efetividade das compras na percepção dos usuários

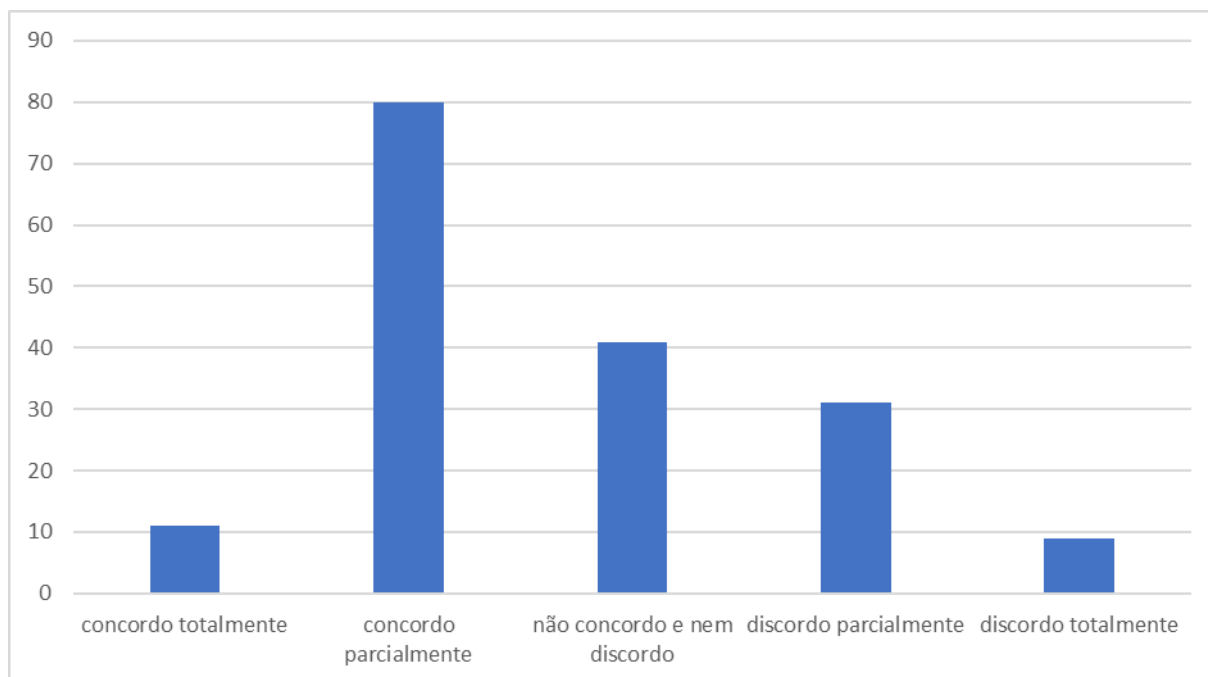


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Os Gráficos 9, 10, 11 apresentam as variáveis que contribuíram para os resultados acima apresentados. O Gráfico 9 registra a percepção da adequação do tempo entre pedido e entrega do material.

⁵ Aquisição de itens reciclados, reutilizáveis, biodegradáveis ou possuem o descarte adequado).

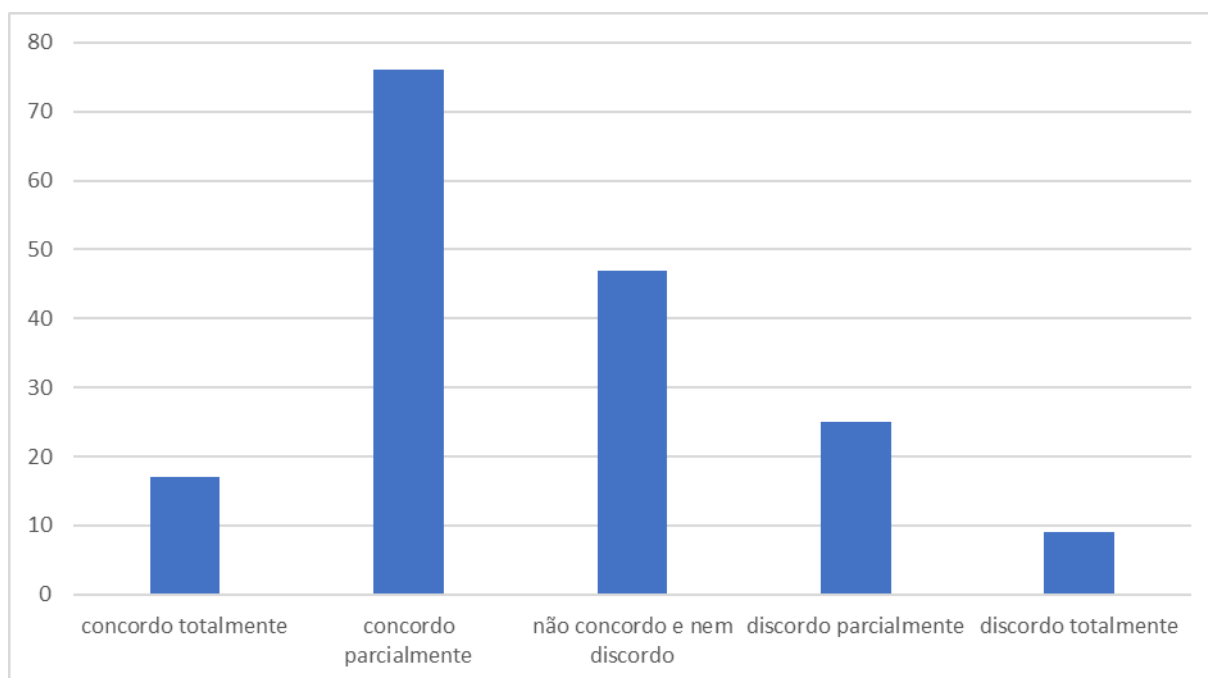
Gráfico 9: Adequação entre tempo de pedido e entrega dos materiais



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

O Gráfico 10 avalia se os respondentes concordam que o preço dos materiais é compatível com o aplicado no mercado.

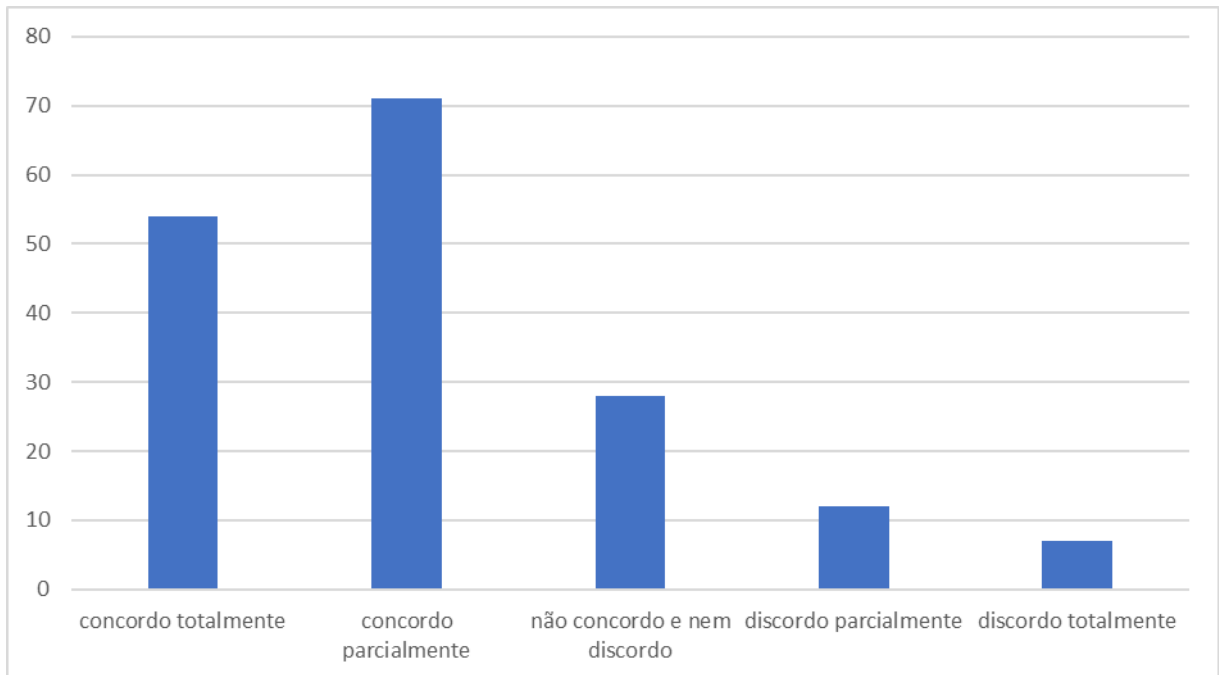
Gráfico 10: Compatibilidade dos preços com o mercado



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

O Gráfico 11 registra se há transparência no processo de compras

Gráfico 11: Transparência no processo de compras



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

E por fim os respondentes tiveram espaço para deixarem sua opinião sobre as aquisições, o processo de compras e tudo mais que quisessem falar, tanto os pontos positivos quanto os pontos a serem melhorados no processo. O Quadro 11 apresenta algumas dessas respostas.

Quadro 11: Opinião dos respondentes – Dimensão Desempenho

DIMENSÃO DO DESEMPENHO		
RESPOSTAS		
	Positivas	Negativas
Qualidade	<p>"Muito bom."</p> <p>"Melhorou muito."</p> <p>"A equipe, apesar de reduzida, é muito dedicada."</p> <p>"A equipe de trabalho é muito uniforme, possibilitando assim, o resultado almejado!"</p> <p>"A Maria é excelente."</p> <p>"Acredito que o setor deve trabalhar sempre buscando a eficiência e</p>	<p>"Horível. Vergonhoso." "A reitoria atrapalha tudo."</p> <p>"As compras públicas muitas vezes são feitas com base do menor preço, o que impacta na maioria das vezes, na qualidade dos produtos adquiridos pela instituição."</p> <p>"Com a criação do IFMG, os campi perderam totalmente a autonomia sobre as licitações."</p> <p>"Embora haja comprometimento e dedicação dos servidores envolvidos no processo de compras, este processo é muito complexo, o que, muitas vezes, o torna moroso e engessado. Com isso, nem sempre é possível adquirir o produto que atenda totalmente as necessidades."</p> <p>"Entendo que a maior parte das dificuldades</p>

	<p><i>tem se saído bem nos últimos anos neste sentido."</i></p> <p><i>"Acredito que os critérios estão começando a se definir melhor, em relação aos processos e aquisição."</i></p> <p><i>"Ao longo do tempo é perceptível que houve melhora no processo de compras."</i></p> <p><i>"Apesar de não fazer o processo tenho os materiais necessários para executar o meu serviço, ou seja, alguém faz a solicitação e as compras são realizadas com sucesso."</i></p> <p><i>"Apesar de terem desmontado a parte administrativa o setor é dedicado e se esforça para realizar as aquisições."</i></p>	<p><i>encontradas nos processos de compras do IFMG decorrem das complexidades impostas pela legislação e pelos órgãos de controle." "Entendo que as compras públicas são burocráticas pois são regidas por uma lei que determina os passos do processo."</i></p> <p><i>"Muitas vezes foca-se no preço e não na qualidade do produto As especificações dos materiais e serviços têm que serem cada vez mais precisas para facilitar na hora de escolher as propostas mais vantajosas."</i></p> <p><i>"Eu não tenho nenhuma experiência em comprar para a Instituição. Mas reitero minha satisfação com as compras que necessitei até o presente momento. Acho que nada me faltou para o desempenho do meu trabalho. Todos os produtos que eu e minha equipe precisamos foi atendido com presteza."</i></p> <p><i>"No campus Ouro Preto, temos excelentes profissionais no setor de compras, comprometidos, dedicados e atenciosos, sempre tenho retorno e orientação para requisitar alguma compra para o meu setor."</i></p>
Celeridade	Não se aplica	<p><i>"Acho que o tempo de aquisição de um bem ou serviço poderia ser mais rápido se as chefias superiores (diretores) aprovassem as solicitações mais rapidamente."</i></p> <p><i>"As compras são essenciais para o bom funcionamento! Devido a burocracia são um pouco mais demoradas!"</i></p> <p><i>"De negativo vejo a burocracia do processo e o tempo que demora para a compra ser efetivada!"</i></p> <p><i>"Melhorar a logística de entrega de produtos perecíveis, para que o produto chegue dentro do prazo de aplicação nas atividades práticas."</i></p> <p><i>"Mais celeridade nas compras."</i></p>
Transparência	<p><i>"As compras têm sido efetuadas de uma de forma transparente e eficaz." "De positivo vejo a possibilidade de escolher e especificar o que comprar, a transparência do processo e a possibilidade de queda do valor final devido a disputa" "Estou satisfeito com a maneira</i></p>	<p><i>"Deveria explanar para toda a comunidade sobre processos de compra."</i></p> <p><i>"É preciso melhorar o processo para acompanhamento pelos solicitantes desde a solicitação até a entrega final no almoxarifado."</i></p> <p><i>"Não se tem transparência de qual o tamanho de poder de compra dos setores. Os membros da equipe não têm autonomia para priorizar aquisições."</i></p>

	<i>que os processos são conduzidos. Tenho total acesso a informações durante o andamento das solicitações."</i>	
Falta de informação	Não se aplica	<p><i>"Como todas as solicitações são feitas via SEI, sinto falta de uma base de conhecimento (manual) para auxiliar na montagem do processo."</i></p> <p><i>"Compra-se mau por falta de boa especificação. E má fé dos fornecedores."</i></p> <p><i>"Conheço pouco o processo e não sei opinar" "Falta conhecimento dos servidores sobre o processo e sobre a participação de cada um nele." "Falta recurso e treinamento."</i></p> <p><i>"Manter frequente a capacitação de servidores."</i></p>
Outros	Não se aplica	<p><i>"Na minha opinião os sistemas de solicitação poderiam ser mais amigáveis do que é hoje. Uma maneira seria adquirir ou desenvolver softwares mais inteligentes e mais fáceis de operar. Além disso, esses sistemas precisam ser mais transparentes, digo, no sentido de facilitar a consulta pública."</i></p> <p><i>"O acompanhamento do que é solicitado pelo SISPLAN é ruim, não há consulta aos setores antes das compras serem realizadas. E muito comum comprar produtos e equipamentos errados. A qualidade também nem sempre é a esperada, e a sustentabilidade também não é exigida, assim como o bem-estar dos usuários, como é o caso da cantina. Os funcionários do setor de compras do Campus Ouro Preto são comprometidos, porém a impressão é de que quase tudo fica concentrado em apenas uma funcionária que, por sinal, é extremamente competente. Porém, quando ela está ausente, não sabemos a quem recorrer. A descentralização realmente agiliza e melhora a qualidade das compras, pois melhora o diálogo entre os setores. Os processos gerais, do IFMG como um todo, de planejamento, acompanhamento e execução de compras precisam melhorar. Acompanhar o SISPLAN, não é para qualquer um."</i></p>

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Como se percebeu, não houve respostas positivas com relação aos 172 respondentes que opinaram sobre aquisição e processo de compras nos quesitos celeridade, falta de informação e outros. Novamente, surge aqui uma proposta para investigação mais clínica desse evento, assim como podemos analisar que a maioria dos respondentes desconhecem o processo de compras e não fizeram treinamentos para utilizarem os mesmos.

6 A PERCEPÇÃO DO COMPRADOR, DO REQUISITANTE E DO USUÁRIO

Antes de se iniciarem a apresentação e análise dos dados, duas observações importantes são necessárias para a compreensão do diagnóstico. Em razão do servidor poder exercer mais de um papel no processo de compras, o questionário possibilitou que ele assinalasse mais de uma opção a essa pergunta. Tendo em vista que todos os respondentes são usuários das compras realizadas pela instituição, considerou-se para o papel de “apenas usuário” aqueles que não desempenham o papel de ‘Responsável pela execução do processo’ ou de ‘Solicitante’.

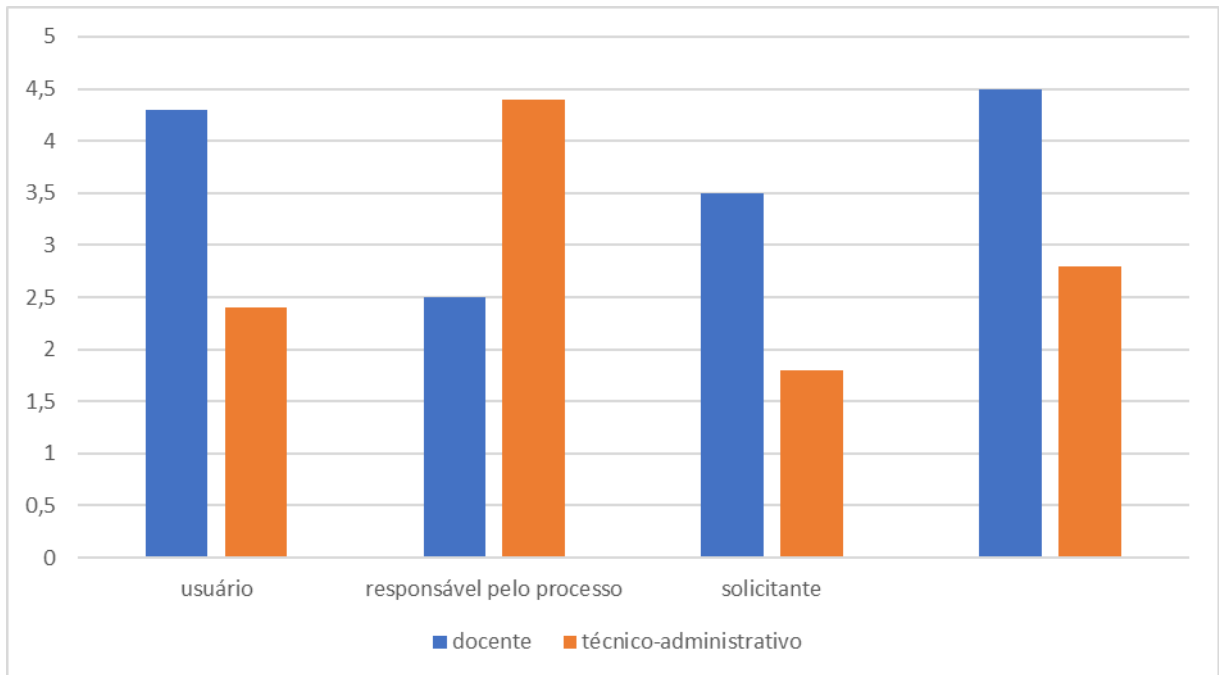
6.1 O perfil dos papéis envolvidos no processo

No que se refere aos resultados obtidos com relação ao perfil de cada papel envolvido no processo de compras (responsável pela execução do processo, solicitante e usuário), pode-se verificar que se segue.

6.1.1 Papel x Cargo

Pelo Gráfico 12, é possível observar que o papel de ‘Responsável pela execução do processo’ é executado majoritariamente pelos Técnicos Administrativos, 88,24%, o papel de ‘solicitante apesar de ser executado’, em sua maioria, por Técnicos Administrativos notou-se um número considerável de Docentes que também exercem esse papel. Em relação aos que exercem o papel de ‘apenas usuário’, 64,13% representada por Técnico Administrativos, 35,87% por Docentes.

Gráfico 12: Papel exercido no processo

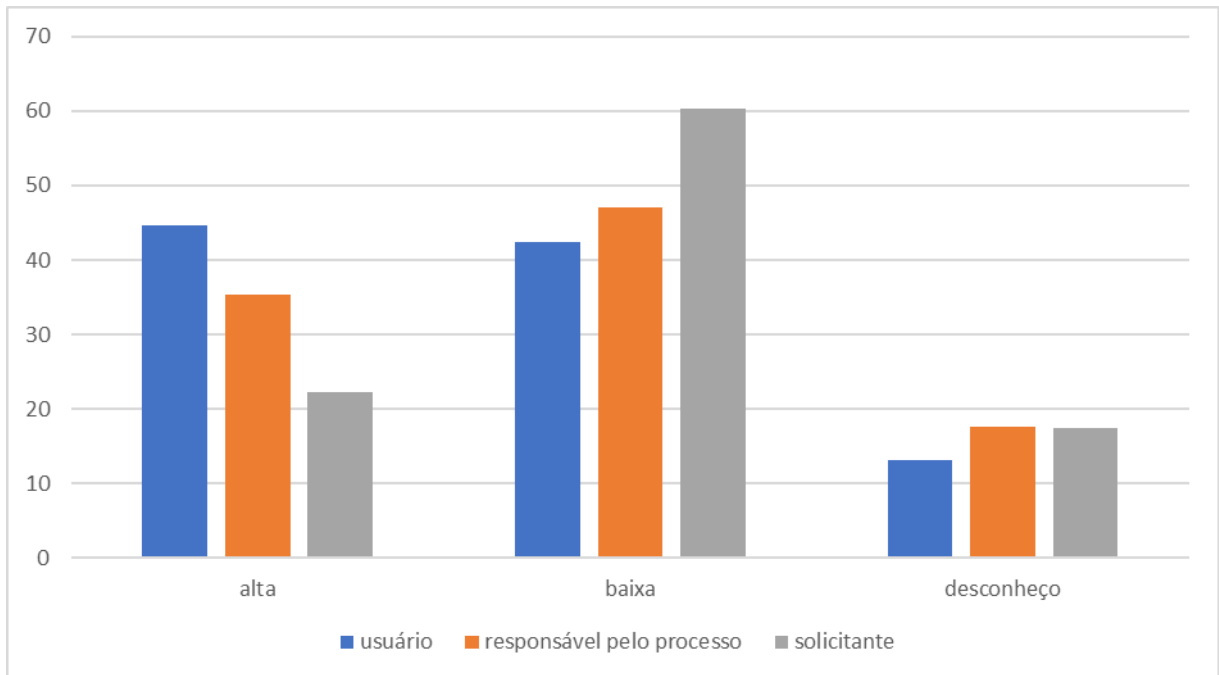


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

6.1.2 Rotatividade (troca de papéis) dos responsáveis pelo processo de compras

Pelo Gráfico 13, observa-se que a percepção quanto a rotatividade dos responsáveis pela elaboração e execução das solicitações de compras é baixa nos grupos que tem papel de 'Solicitante, 60,32% e 'Responsáveis pela execução do processo', 47,06%. A rotatividade é alta nos que são 'Apenas usuário', 44,57%.

Gráfico 13: Frequência de Rotatividade no processo



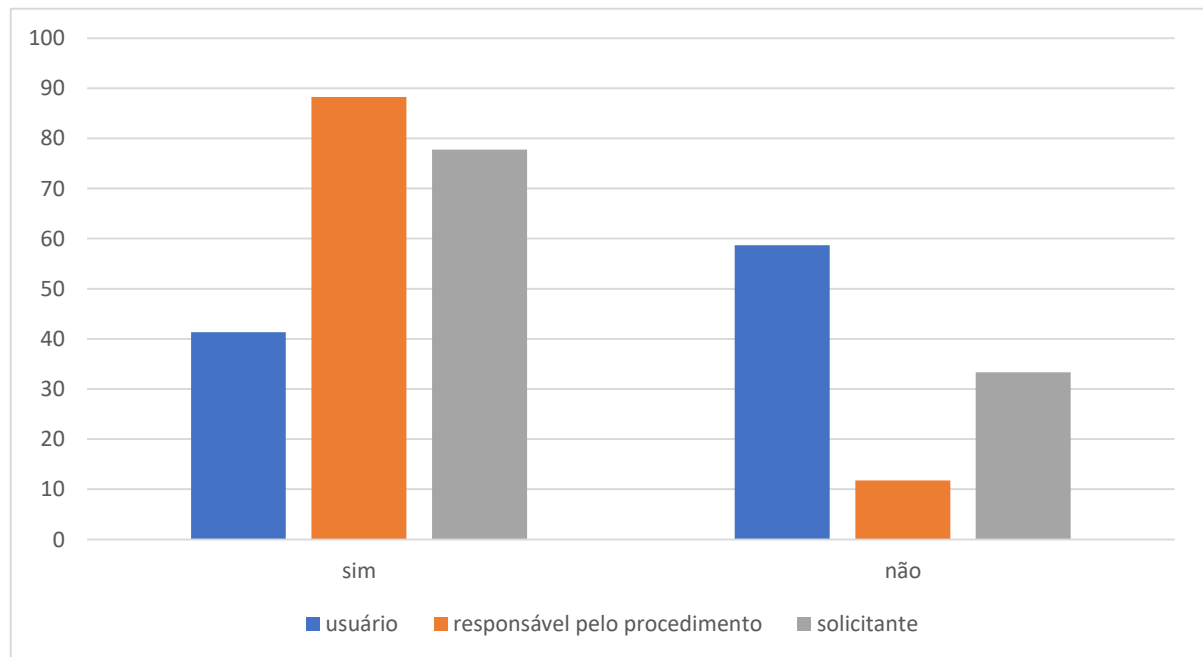
Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Considerando os dados acima, pode-se afirmar que a rotatividade alta é de 35,47% contra a baixa que é de 49,42%. A porcentagem da variável “desconheço” é de 15,12%.

6.1.3 Papel x Conhecimento sobre os procedimentos

Pelo Gráfico 14, é possível observar que existem ‘Responsáveis pela execução do processo’ e ‘Solicitantes’, papéis que exercem função direta no processo de compras, não conhecem os procedimentos para a realização de uma compra. Os respondentes que têm o papel de ‘Apenas usuário’ a maioria não tem Conhecimento sobre os procedimentos, 58,70%.

Gráfico 14: Conhecimento do procedimento por papel exercido

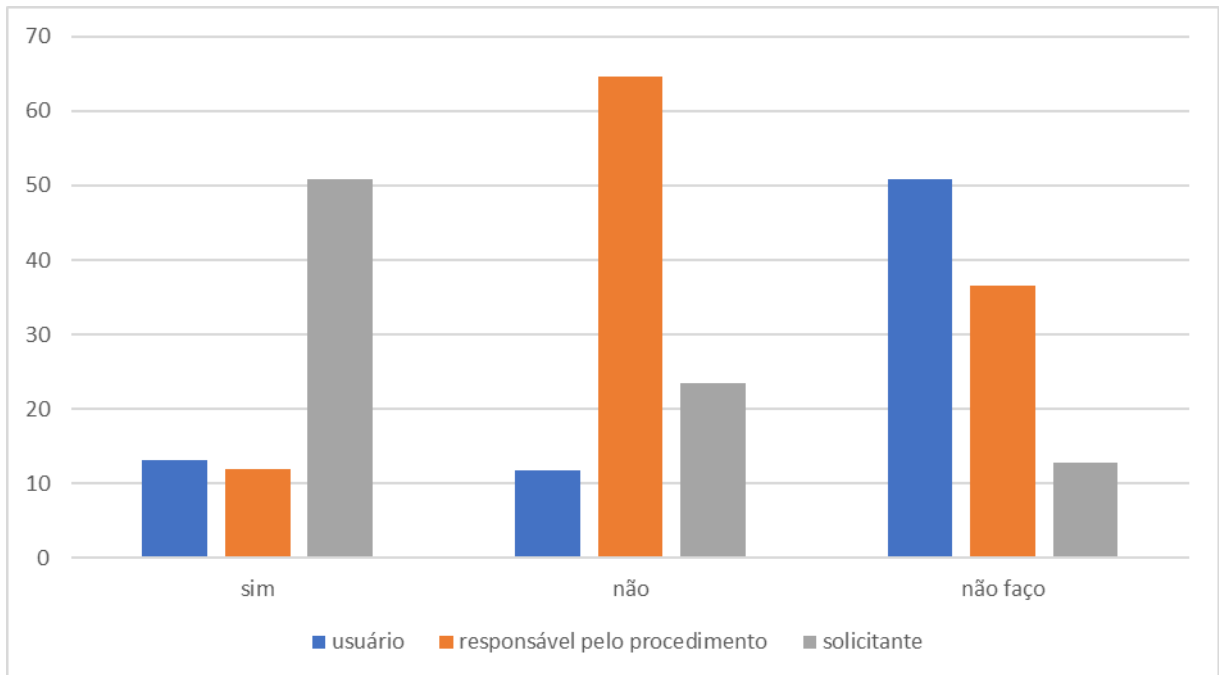


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

6.1.4 Papel x Dificuldade para solicitar

Pelo Gráfico 15, é possível observar que a maioria dos ‘Solicitantes’, 50,79%, encontram dificuldades para solicitar uma compra. Algumas respostas, como esta a seguir, exemplificam esta situação: *"Na minha opinião os sistemas de solicitação poderiam ser mais amigáveis do que é hoje. Uma maneira seria adquirir ou desenvolver softwares mais inteligentes e mais fáceis de operar. Além disso, esses sistemas precisam ser mais transparentes, digo, no sentido de facilitar a consulta pública."* .

Gráfico 15: Dificuldade para fazer solicitação

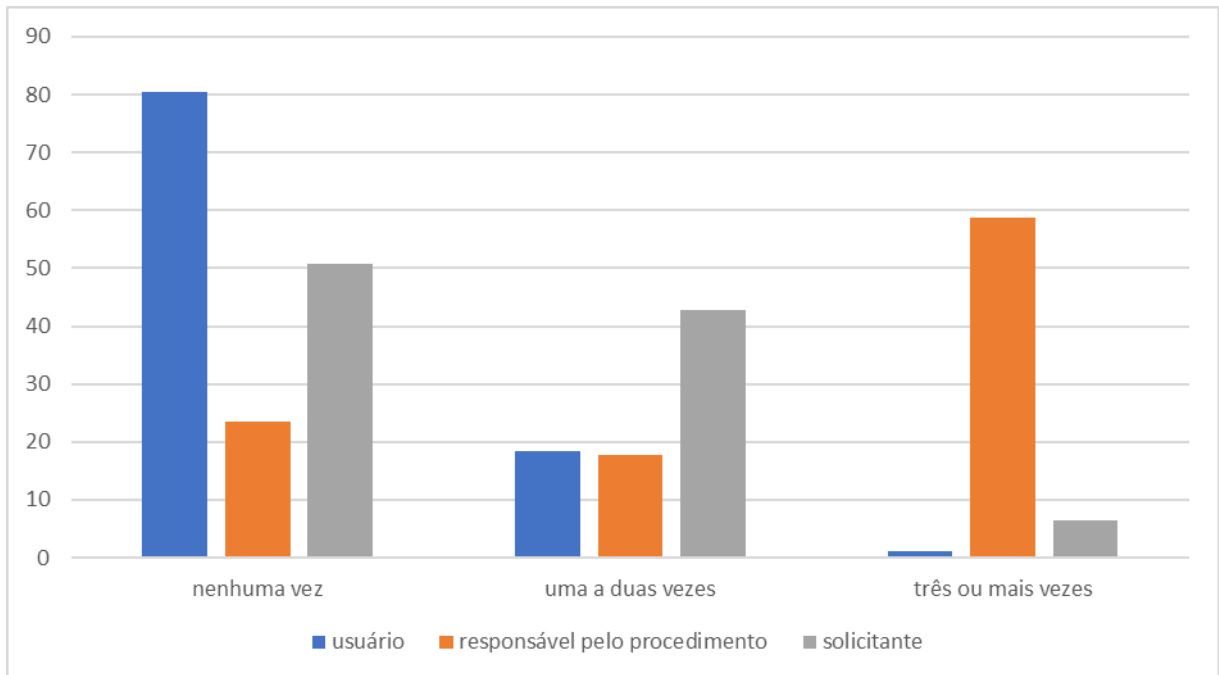


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

6.1.5 Papel x cursos ou treinamentos

Pelo Gráfico 16, é possível observar que a maioria dos ‘Apenas usuários’, 80,43% e ‘Solicitantes’, 50,79% participaram “Nenhuma vez” de cursos e/ou treinamentos sobre compras públicas. Os que tem papel de ‘Responsável pelo processo’, 58,82% participaram de 3 ou mais vezes de cursos e/ou treinamentos.

Gráfico 16: Frequência em cursos e treinamentos



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

6.2 O desempenho das compras na percepção dos diferentes papéis

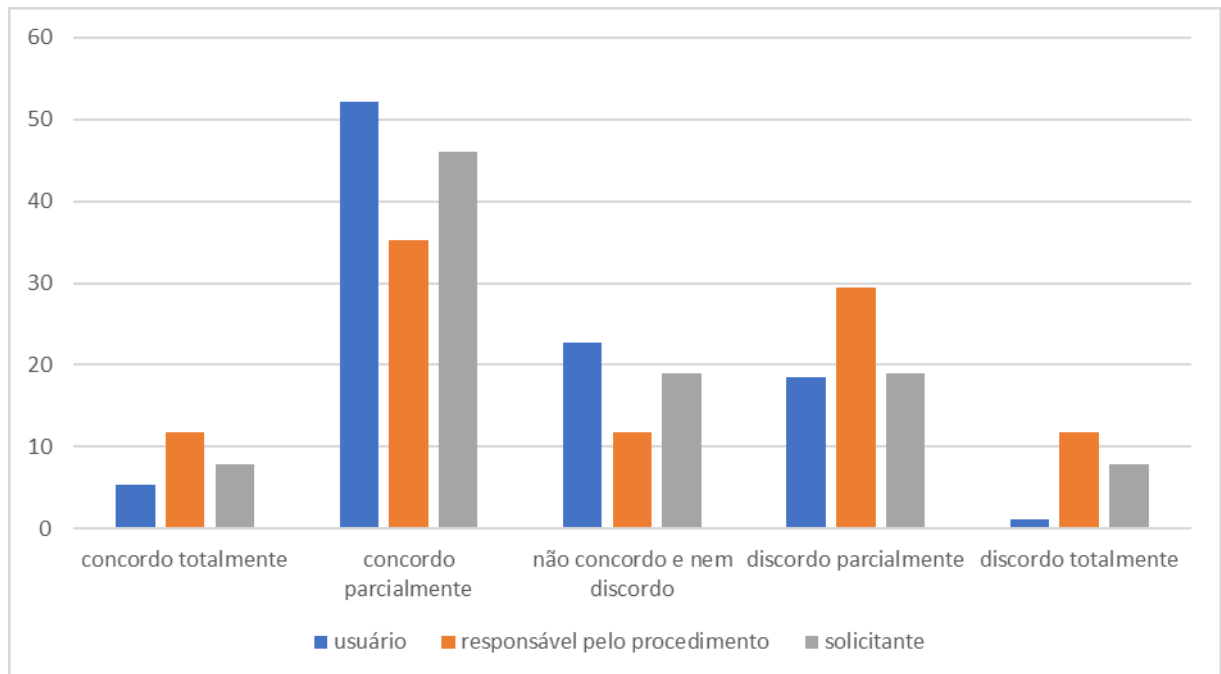
Em relação às características que se referem à eficácia das compras realizadas, como a qualidade, a sustentabilidade e a percepção quanto ao atendimento às necessidades da unidade ou órgão em que o respondente atua, têm-se as informações que se seguem.

6.2.1 Qualidade

Os Gráficos 17, 18 e 19 apresentam a percepção dos compradores, dos responsáveis pela execução do processo e apenas usuários referentes a qualidade dos materiais de consumo. Por eles, é possível observar que o ponto em comum entre os três papéis é a percepção quanto aos produtos adquiridos 'Possuírem um bom desempenho'. Os dados apontaram que 53,0% dos Responsáveis pela execução do processo, 61,9% dos Solicitantes e 64,1% dos Usuários tendem a concordar, quando somadas as frequências concordaram parcialmente e totalmente. A opinião dos Responsáveis pela execução do

processo está dividida quanto a ‘durabilidade’ dos materiais, pois 47,1% tendem a concordar e 41,2% tendem a discordar de que os materiais são duráveis. Quanto aos materiais ‘Não apresentarem defeitos’, 41,2% dos ‘Responsáveis pelo processo’ tendem a concordar. Os solicitantes e usuários tenderam a concordar com a durabilidade dos materiais adquiridos, 53,9% e 57,6% respectivamente. Essa tendência de concordância também se repete quanto a opinião dos ‘Solicitantes’ e ‘usuários’ sobre os materiais ‘Não apresentarem defeitos’, sendo 49,2% e 47,8% respectivamente. O Gráfico 17 apresenta a percepção do usuário sobre a durabilidade

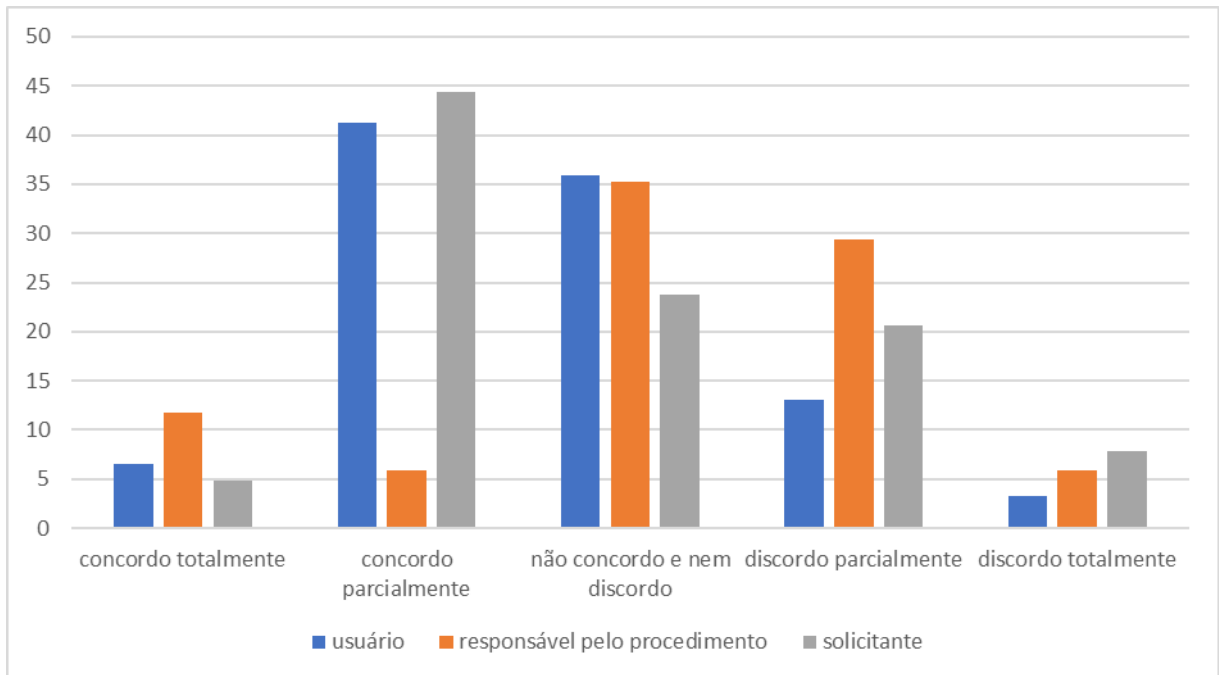
Gráfico 17: Percepções sobre a qualidade dos materiais de consumo – durabilidade



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

O Gráfico 18, por sua vez, apresenta dados sobre a percepção do usuário no quesito “não haver defeitos”.

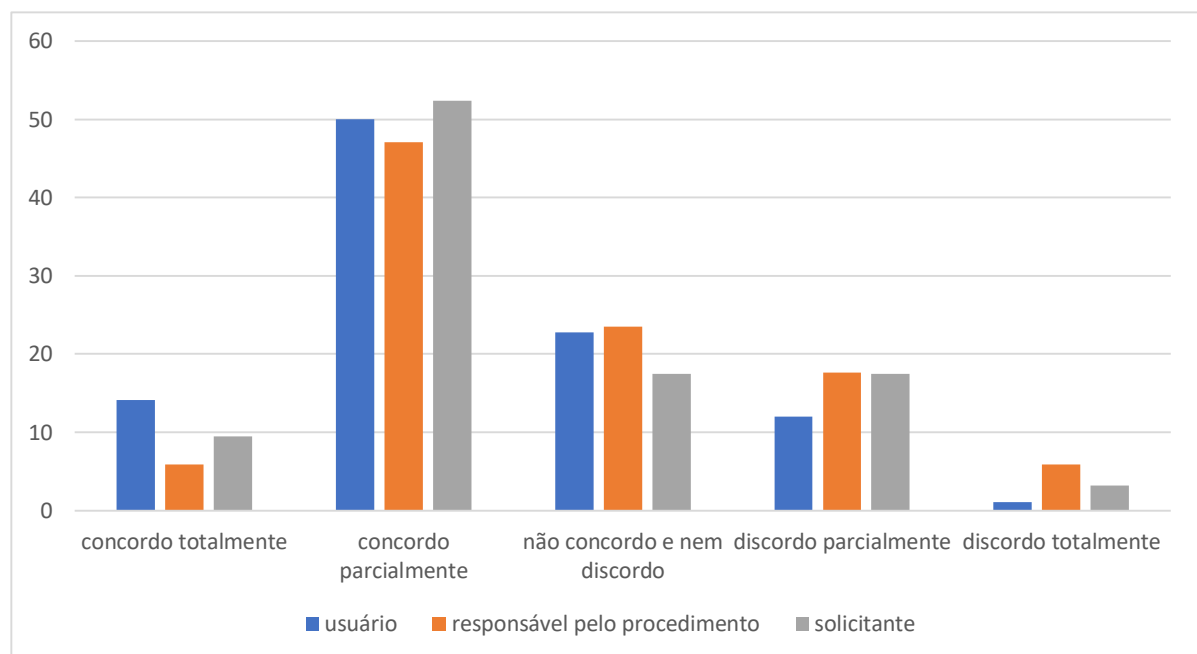
Gráfico 18: Percepções sobre a qualidade dos materiais de consumo – não apresentar defeito



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

O Gráfico 19 registra os dados referentes à percepção dos usuários sobre o quesito “bom desempenho do material adquirido”.

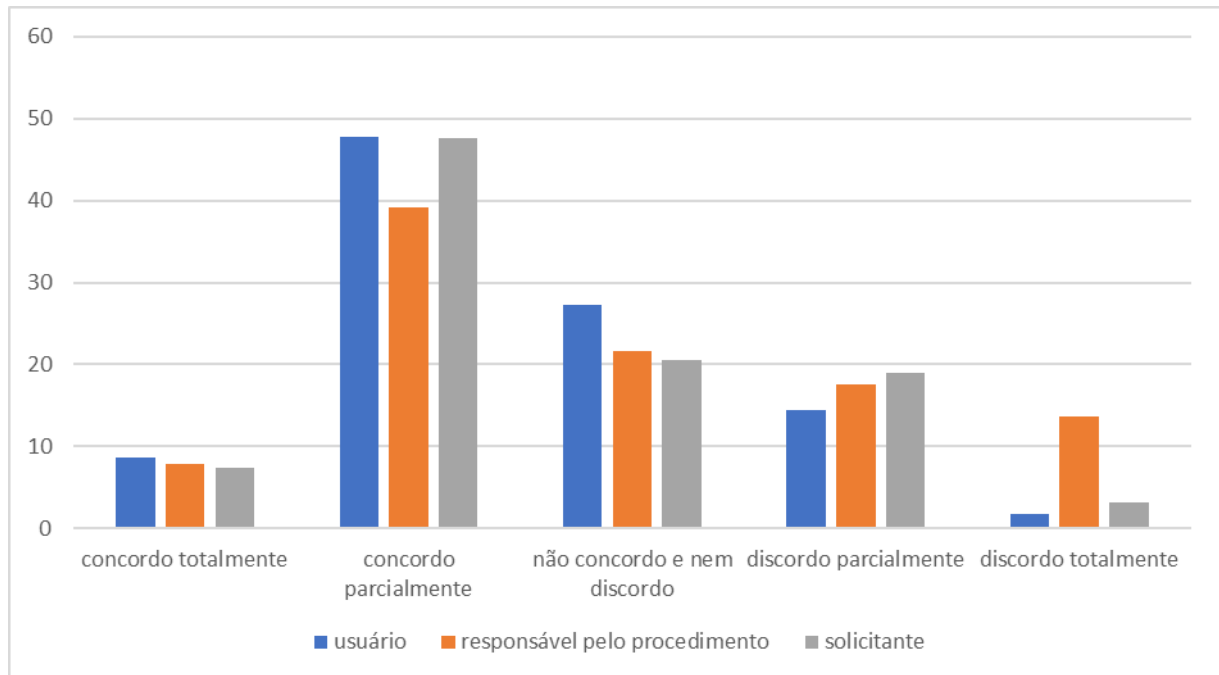
Gráfico 19: Percepções sobre a qualidade dos materiais de consumo – ter bom desempenho



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

O Gráfico 20 resume os resultados obtidos sobre a percepção de cada papel envolvido no que se refere a qualidade dos materiais de consumo.

Gráfico 20: Percepção de cada papel envolvido por média na qualidade dos materiais de consumo

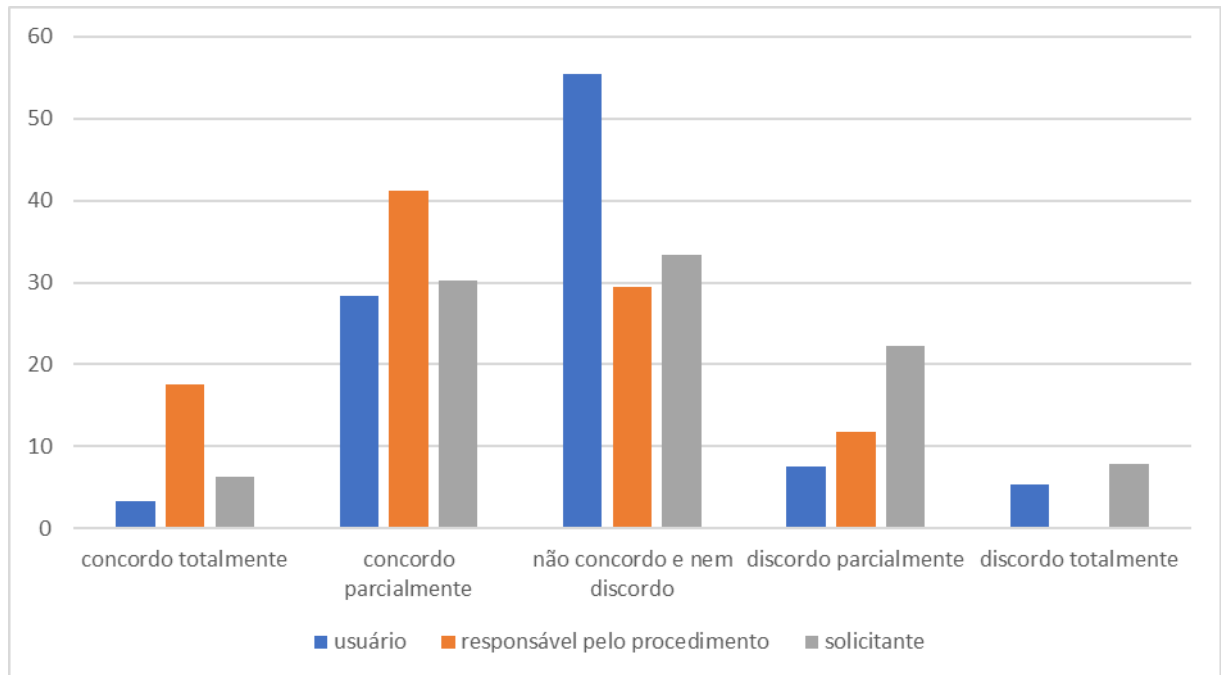


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

6.2.2 Sustentabilidade

Pelo Gráfico 21, é possível observar que 58,83% dos ‘Responsáveis pela execução do processo’ tendem a concordar com a afirmação “Atendem a critérios de sustentabilidade”. Os ‘Solicitantes’ não apresentaram uma tendência significativa, pode-se observar que, 36,51% tenderam a concordar, 33,33% foram neutros e 30,16% tenderam a discordar. Já os ‘Usuários’ na maioria, 55,43%, se mantiveram neutros quanto à afirmação.

Gráfico 21: Atendimento ao critério de sustentabilidade

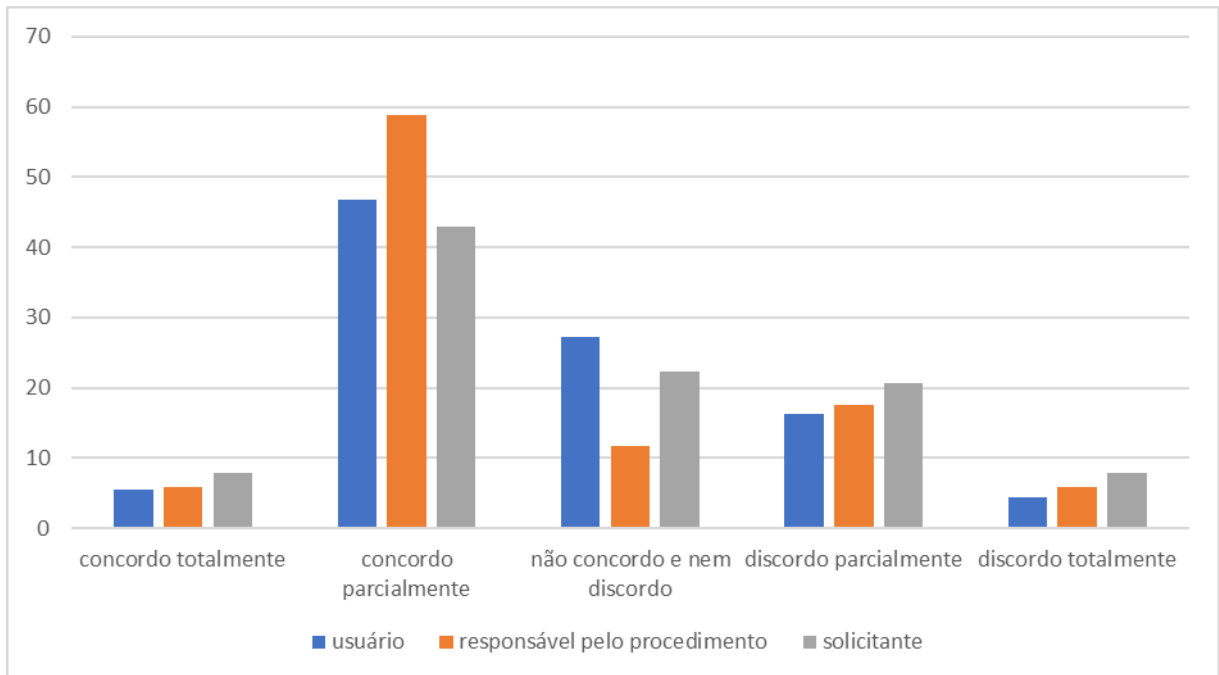


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

6.2.3 Celeridade

Pelo Gráfico 22, é possível observar que o processo de compra é considerado célere para todos os papéis envolvidos, pois todos os papéis tenderam a concordar com a afirmação “O tempo entre o pedido e a entrega são adequados”.

Gráfico 22: Celeridade

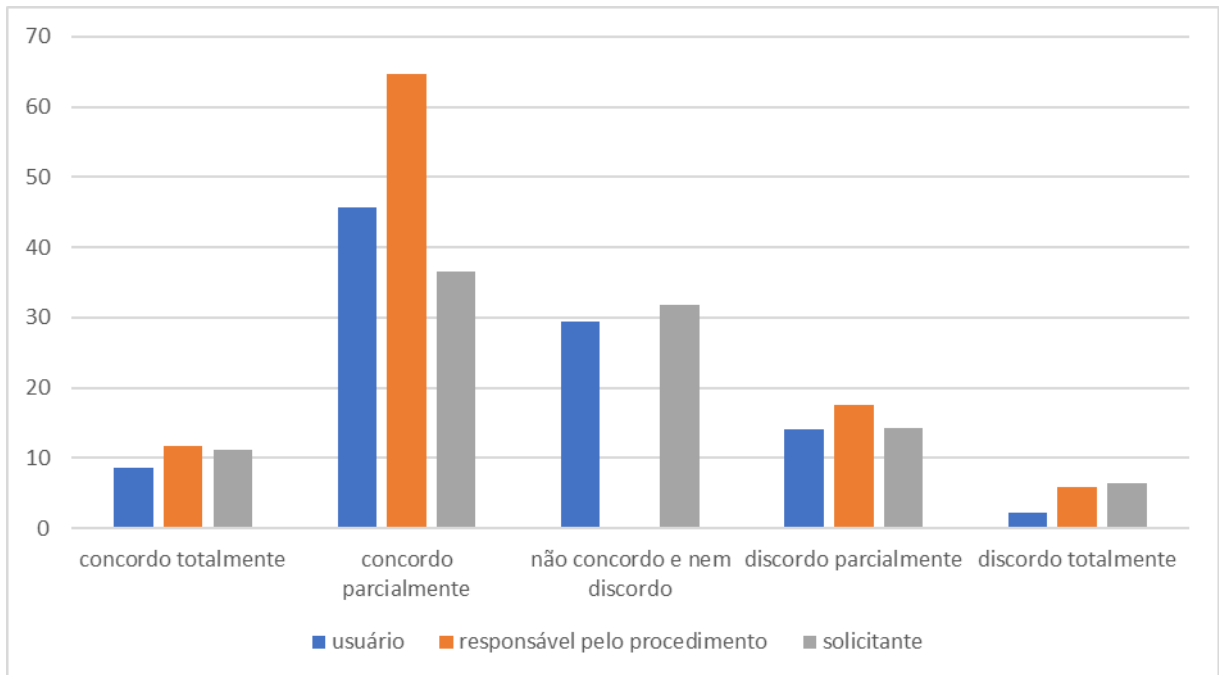


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

6.2.4 Preço

Pelo Gráfico 23 é possível observar que 76,47% dos ‘Responsáveis pelo processo’ e 54,35% dos ‘Usuários’ tendem a concordar da afirmação “Os preços pagos são compatíveis aos preços de mercado”. Dos ‘Solicitantes’ 47,62% tenderam a concordar e 31,75% não concordaram e nem discordaram com a afirmação, essa frequência nos apenas usuários foi de 29,35%.

Gráfico 23: Preço

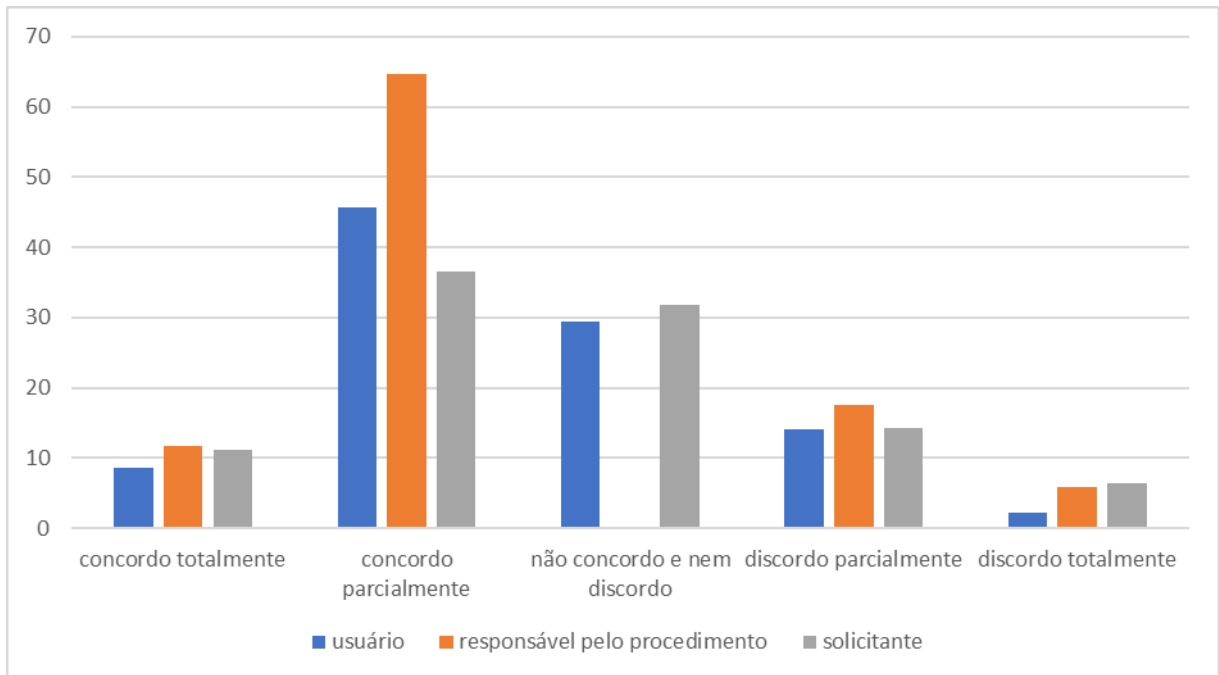


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

6.2.5 Transparência

Pelo Gráfico 24, é possível observar que todos os papéis envolvidos no processo tenderam a concordar com a afirmação “As aquisições são realizadas de forma transparente e quando preciso, eu consigo obter informações sobre o processo”, sendo 82,36% dos “Responsáveis pela execução”, 73,02% dos ‘Solicitantes’ e 70,65% dos ‘Usuários’.

Gráfico 24: Perspectivas sobre a transparência das compras

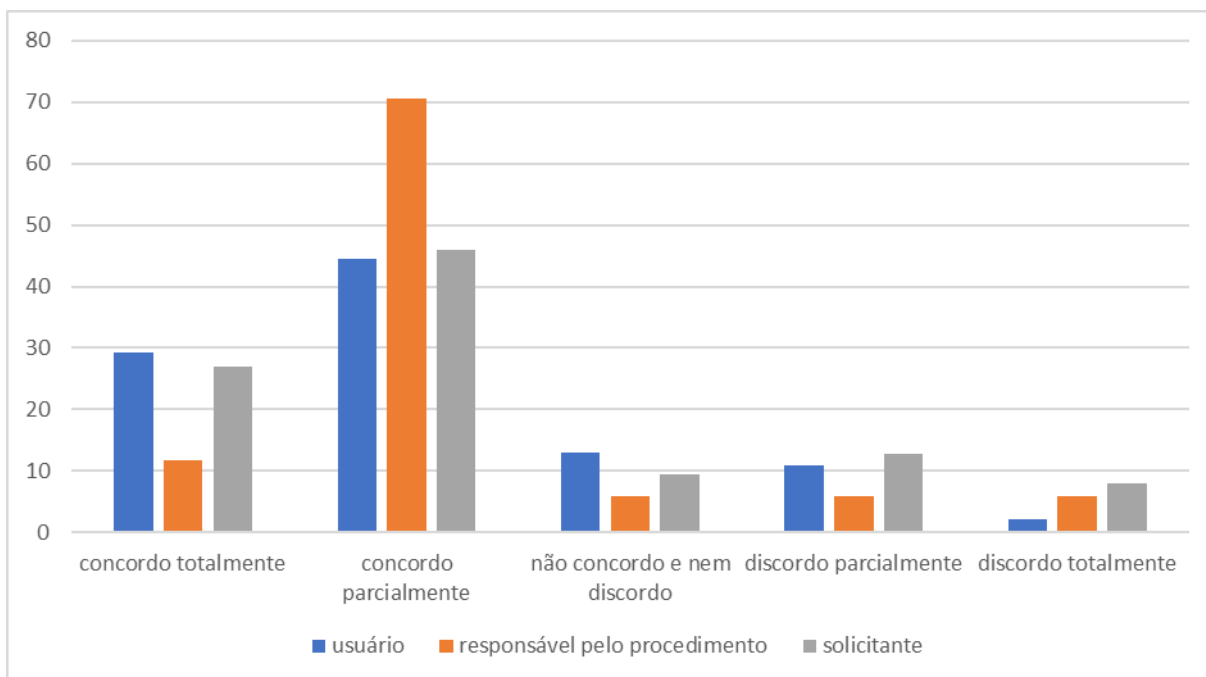


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

6.2.6 Atendimento às necessidades da instituição

Pelo Gráfico 25, é possível observar que todos os papéis envolvidos tenderam mais a concordar com a afirmação “Atendem as necessidades da instituição”. Visto que 73,91% dos ‘usuários’, 82,35% dos ‘Responsáveis pela execução do processo’ e 73,02% dos ‘Solicitantes’ tenderam a concordar.

Gráfico 25: Perspectivas quanto ao atendimento às necessidades da instituição

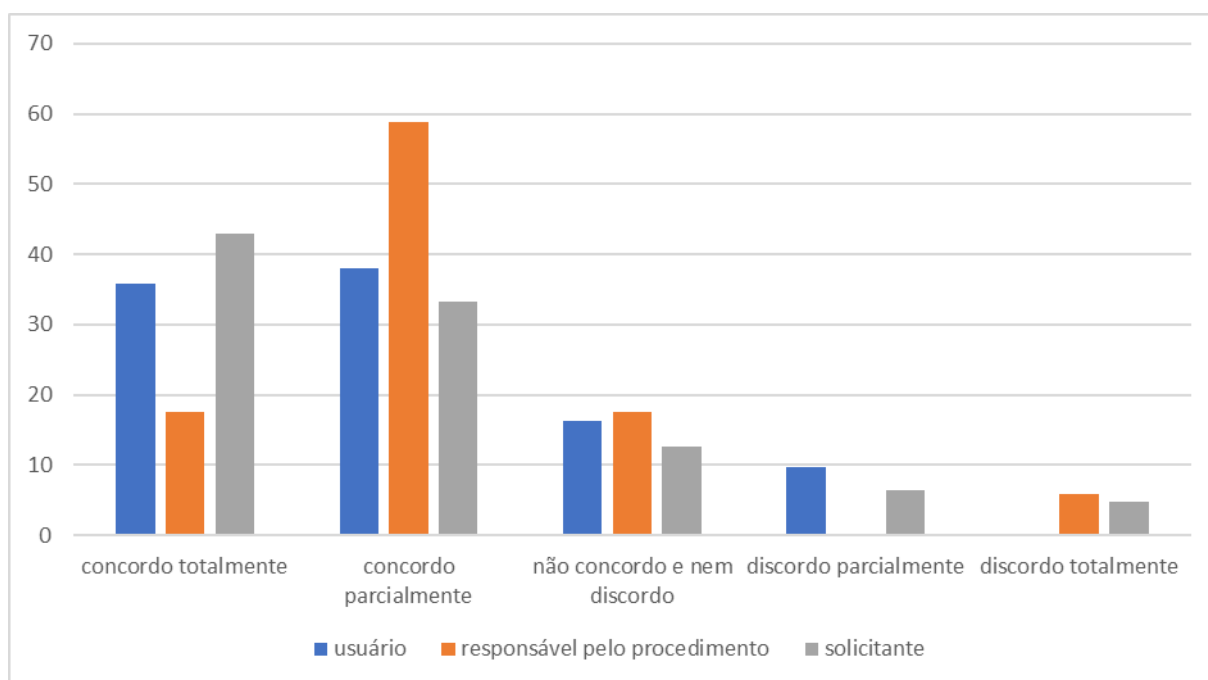


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

6.2.7 Contribuição para o desempenho do trabalho

Pelo Gráfico 26, é possível observar que todos os papéis envolvidos tendem a concordar com a afirmação “Os bens ou serviços adquiridos pela instituição contribuem positivamente no desempenho do meu trabalho”, sendo 76,47% dos ‘Responsáveis pela execução do processo’, 76,19% dos ‘Solicitantes e 73,91% dos ‘Usuários’.

Gráfico 26: Contribuição para o desenvolvimento do trabalho



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Segue-se a análise descritiva das práticas organizacionais apresentadas no caso em estudo.

7 ANÁLISE DESCRITIVA DAS PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS

Nesta seção, serão apresentados os dados estatísticos descritivos alusivos às práticas organizacionais, segmentados por dimensão do construto. As dimensões e os itens da Escala de Manifestações Culturais são apresentados na Tabela 2. As dimensões e os itens da Escala de Inovação e Desempenho são apresentados nas Tabelas 3, 4 e 5.

Tabela 2: Dimensões e itens da escala de manifestações culturais

Os servidores concordam com os critérios de controle da execução das tarefas	Os servidores concordam com os critérios de controle da execução das tarefas
Sentido do dever	SD1 - Os servidores envolvem-se no trabalho visando ao alcance de resultados
	SD2 - Os servidores são comprometidos com o seu trabalho
	SD3 - Os servidores trabalham sentindo-se membros de uma equipe
	SD4 - O ambiente da organização estimula os servidores a serem mais efetivos no trabalho
Relações de autoridade	RA1 - Para realizar as tarefas, os servidores são escolhidos pelas competências necessárias à execução Os servidores concordam com os critérios de controle da execução das tarefas
Definição de responsabilidades	Os servidores concordam com os critérios de controle da execução das tarefas Os servidores concordam com os critérios de controle da execução das tarefas
Regulamentação	Os servidores concordam com os critérios de controle da execução das tarefas
Recompensas	Os servidores concordam com os critérios de controle da execução das tarefas
Qualidade de cooperação	Os servidores concordam com os critérios de controle da execução das tarefas
	Os servidores concordam com os critérios de controle da execução das tarefas
	Os servidores concordam com os critérios de controle da execução das tarefas
Percepção de controle	Os servidores concordam com os critérios de controle da execução das tarefas
	PC2 - Os servidores concordam com os critérios de controle da execução das tarefas

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

A Tabela 3 apresenta as dimensões com relação às características técnicas dos materiais, a competência dos usuários e a discriminação dos bens e serviços ofertados.

Tabela 3: Dimensões e itens da escala de inovação do processo de compras

Características técnicas materiais e imateriais	CTM1 Houve melhorias internas sobre licitações e contrato
Competência do cliente	CC1 As áreas demandantes passaram a ter melhor domínio sobre as etapas do processo CC2 O termo de referência passou a ser elaborado com maior precisão pelo solicitante (menos lacunas ou informações imprecisas)
Competência direta do prestador	CDP1 A estimativa de preços(cotação) passou a ser mais célere CDP2 As análises jurídicas passaram a ser mais uniformes CDP3 Os editais e contratos elaborados passaram a apresentar menos erros CDP4 A elaboração de editais e de contratos passou a ser mais célere CDP5 A estimativa de preços passou a ser mais precisa
Características do serviço	CSF1 Houve adoção mais frequente de critérios de sustentabilidade CSF2 As compras e as contratações passaram a ser mais céleres CSF3 As aquisições atendem melhor as necessidades do órgão CSF4 Os materiais adquiridos são mais duráveis CSF5 Passou-se a adquirir por preços mais econômicos CSF6 Passou-se a existir maior transparência ao processo de compras

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

A Tabela 4 analisa dados como a celeridade, o preço do mercado concorrente, a sustentabilidade e a transparência do processo.

Tabela 4: Dimensões e itens da escala de desempenho do processo de compras

Celeridade	CEL1 As compras são realizadas com celeridade
Preço econômico	PE1 Os preços pagos nas aquisições são compatíveis aos de mercado

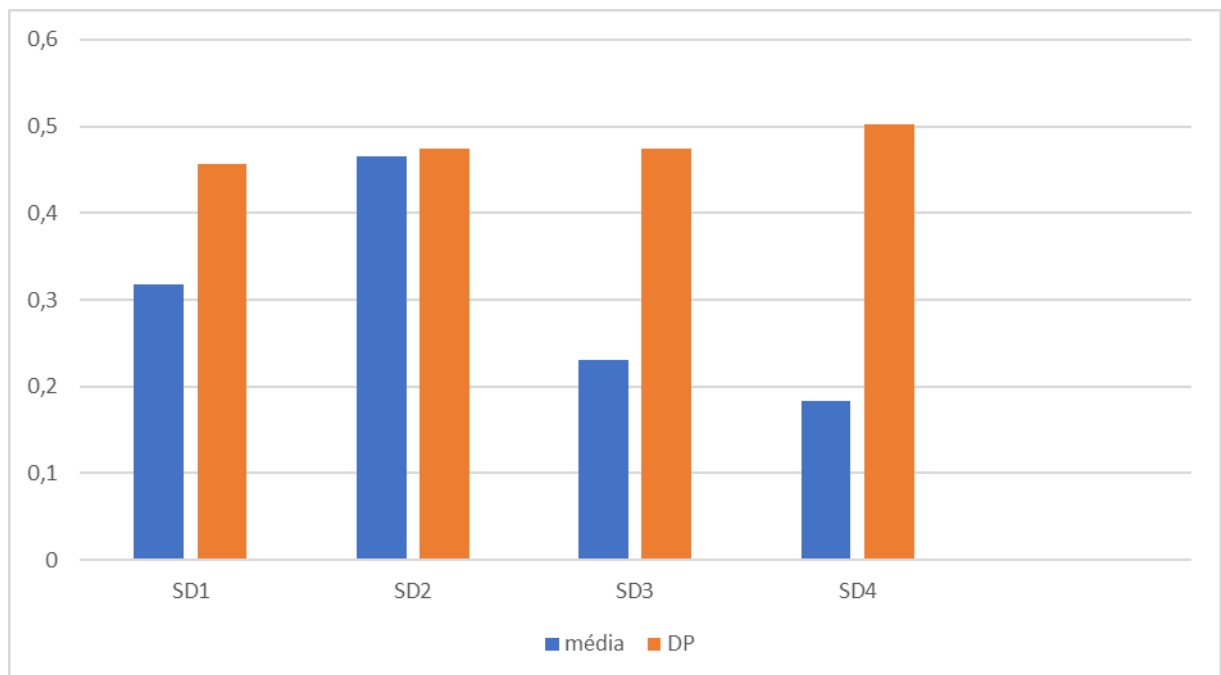
Qualidade	QUA1 São duráveis QUA2 Os materiais adquiridos atendem satisfatoriamente às necessidades da Instituição
Sustentabilidade	SUS1 Atendem a critérios de sustentabilidade (aquisição de itens reciclados, reutilizáveis, biodegradáveis ou possuem o descarte adequado)
Transparência	TRAN1 O resultado do processo é transparente à sociedade

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

7.1 Senso de dever

O Gráfico 27 sumariza os dados descritivos relativos à dimensão senso do dever (SD). Percebe-se a concordância com relação a SD2 (“Os servidores são comprometidos com o seu trabalho.”) foi mais pronunciada do que com relação aos itens SD1 (“Os servidores envolvem-se no trabalho visando ao alcance de resultados”), SD3 (“Os servidores trabalham sentindo-se membros de uma equipe.”), SD4 (“O ambiente da organização estimula os servidores a serem mais efetivos no trabalho”).

Gráfico 27: Senso do Dever

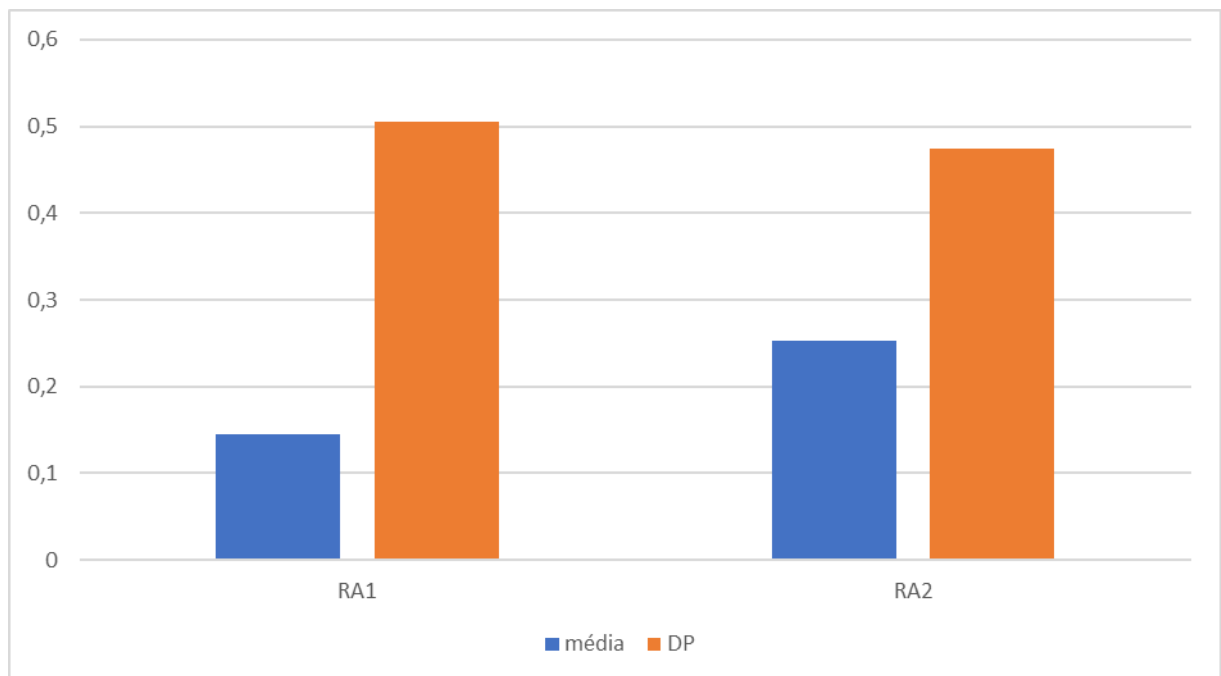


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

7.2 Relações de autoridade

O Gráfico 28 resume os dados descritivos relativos à dimensão Relações de Autoridade. Os respondentes apresentaram tendência de concordância com o item RA1 (“Para realizar as tarefas, os servidores são escolhidos pelas competências necessárias à execução”). A concordância com relação a RA2 (“As chefias delegam autoridade aos seus subordinados”) foi mais pronunciada do que com relação ao item RA1.

Gráfico 28: Relação de Autoridade

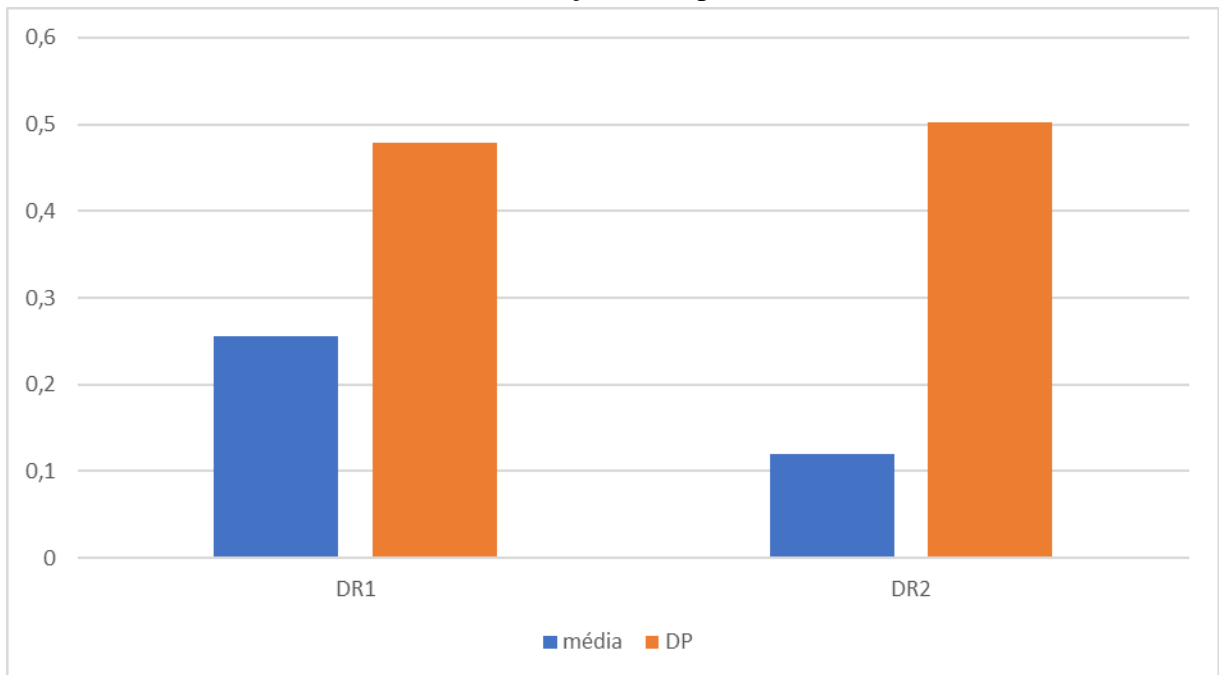


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

7.3 Definição de responsabilidades

O Gráfico 29 resume os dados descritivos relativos à dimensão definição de responsabilidades. Os respondentes tenderam a concordar com DR1 (“A divisão das tarefas é estabelecida mediante critérios prévios e claros”) e DR2 (“As regras sobre a operacionalização do trabalho são elaboradas com a participação dos servidores”).

Gráfico 29: Definição de responsabilidades

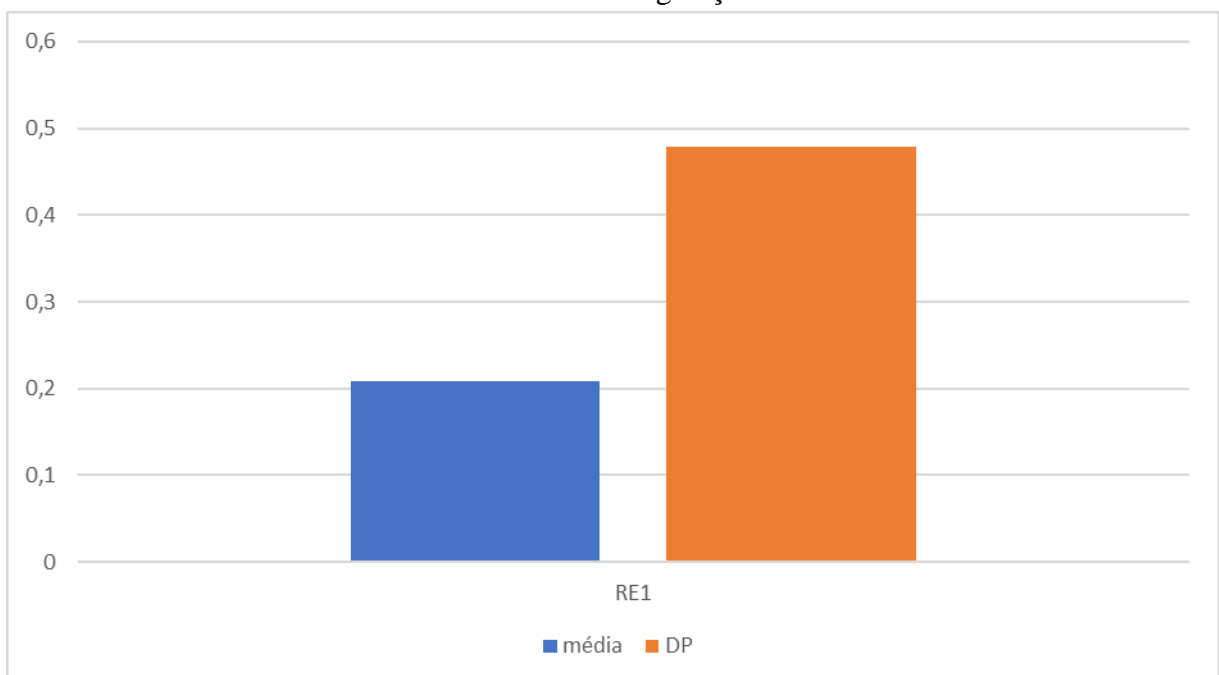


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

7.4 Regulação

O Gráfico 30 sumariza os dados descritivos relativos à dimensão regulação.

Gráfico 30: Regulação

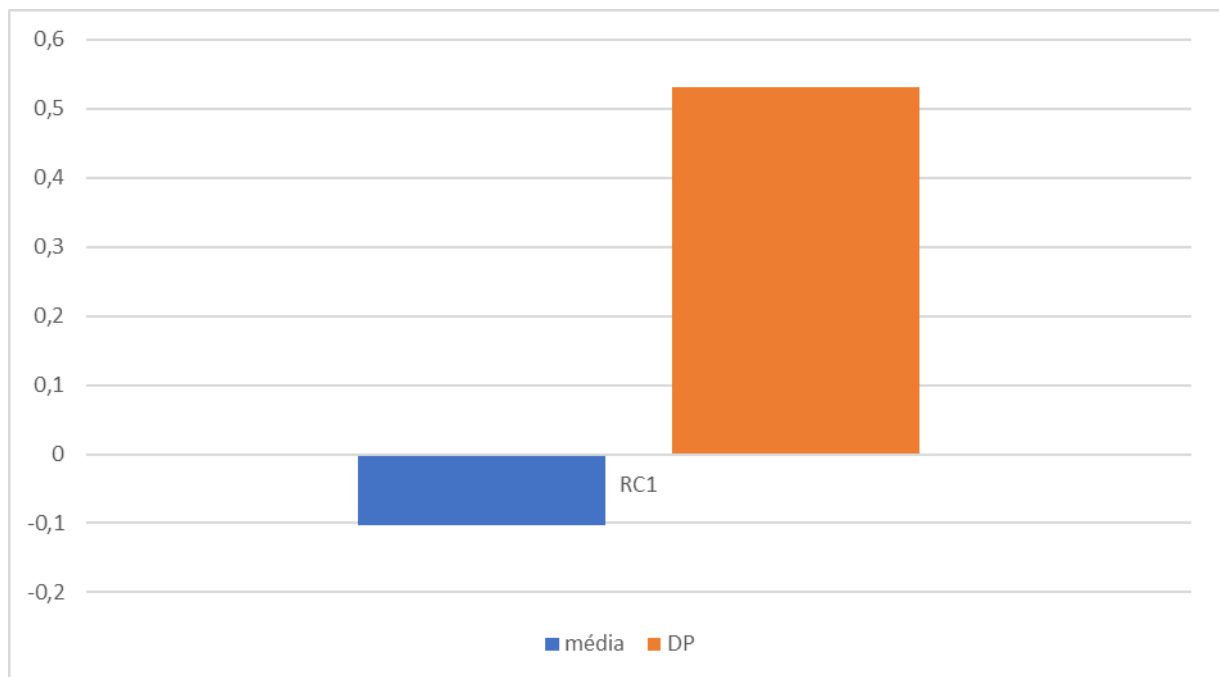


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

7.5 Recompensas

O Gráfico 31 sumariza os dados descritivos relativos à dimensão recompensas. Os respondentes tenderam a discordar de RC1 (“Os servidores são recompensados pelo bom desempenho no trabalho”).

Gráfico 31: Recompensas

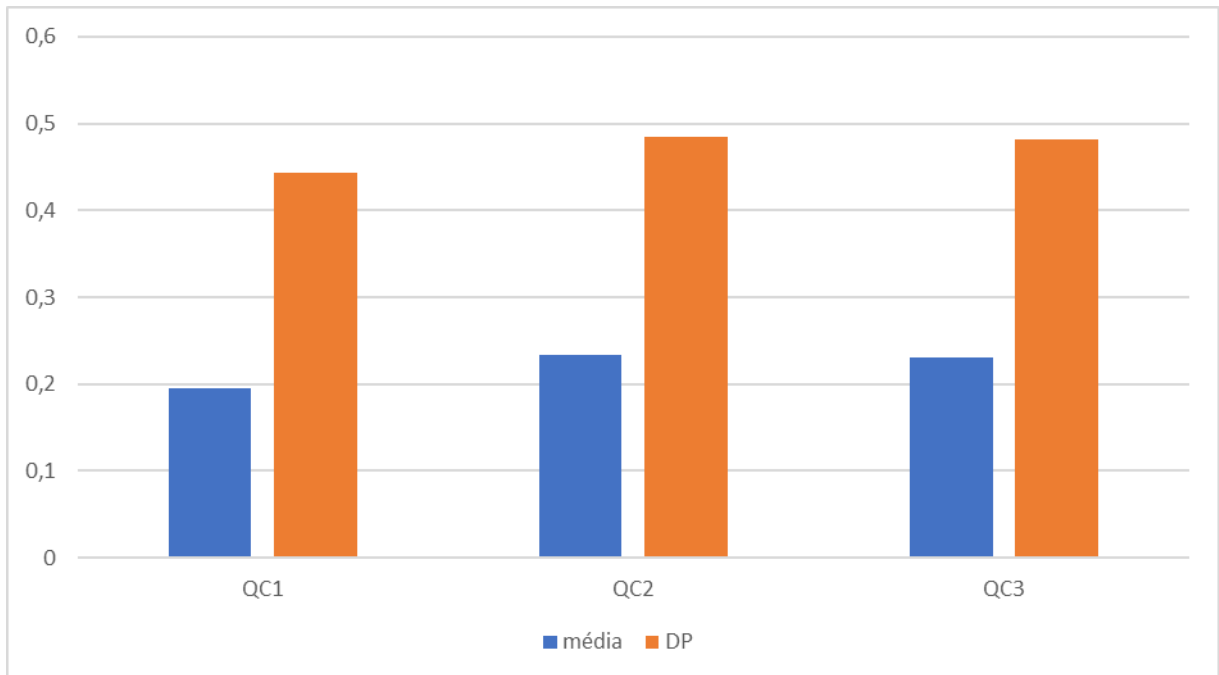


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

7.6 Qualidade de cooperação

O Gráfico 32 sumariza os dados descritivos relativos à dimensão qualidade de cooperação. Os respondentes tenderam a concordar com QC1 (“A cooperação entre as diferentes áreas de trabalho é encorajada pela organização.”), QC2 (“Os servidores trabalham sentindo-se membros de uma equipe”) e QC3 (“Os servidores criam novas práticas no trabalho”).

Gráfico 32: Cooperação

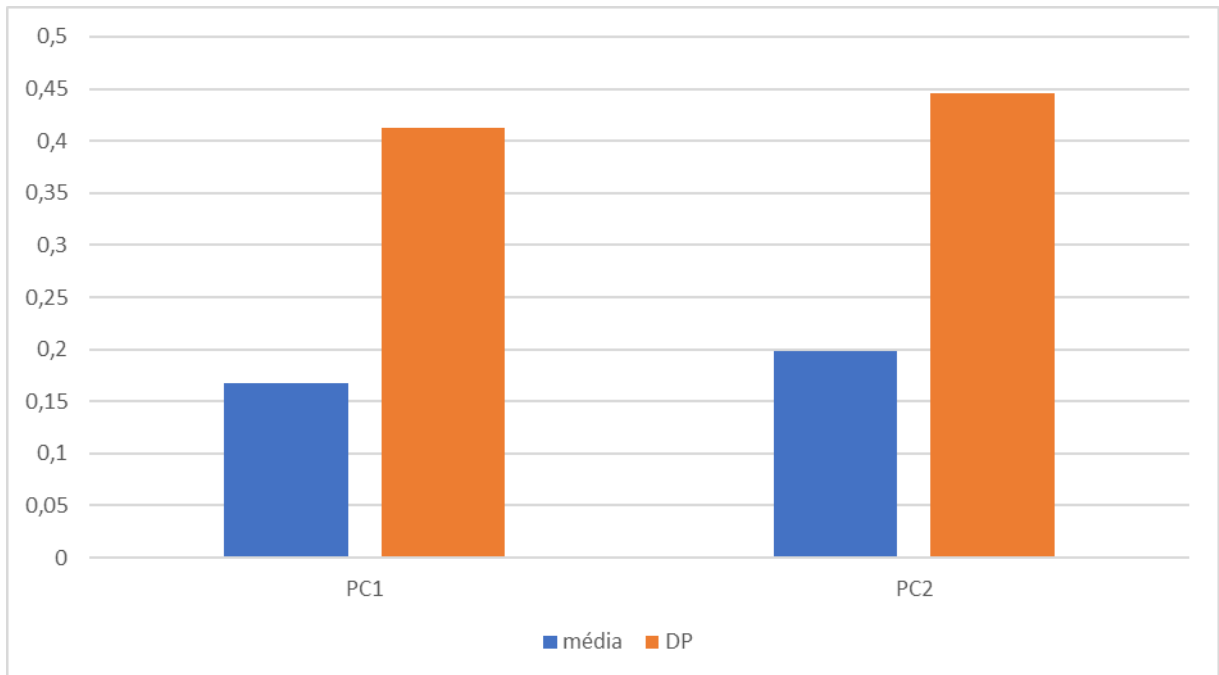


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

7.7 Percepção de controle

O Gráfico 33 sumariza os dados descritivos relativos à dimensão percepção de controle. Os respondentes tenderam a concordar com PC1 (“Os prazos para execução das tarefas são cumpridos”) e PC2 (“Os servidores concordam com os critérios de controle da execução das tarefas”).

Gráfico 33: Percepção do controle



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

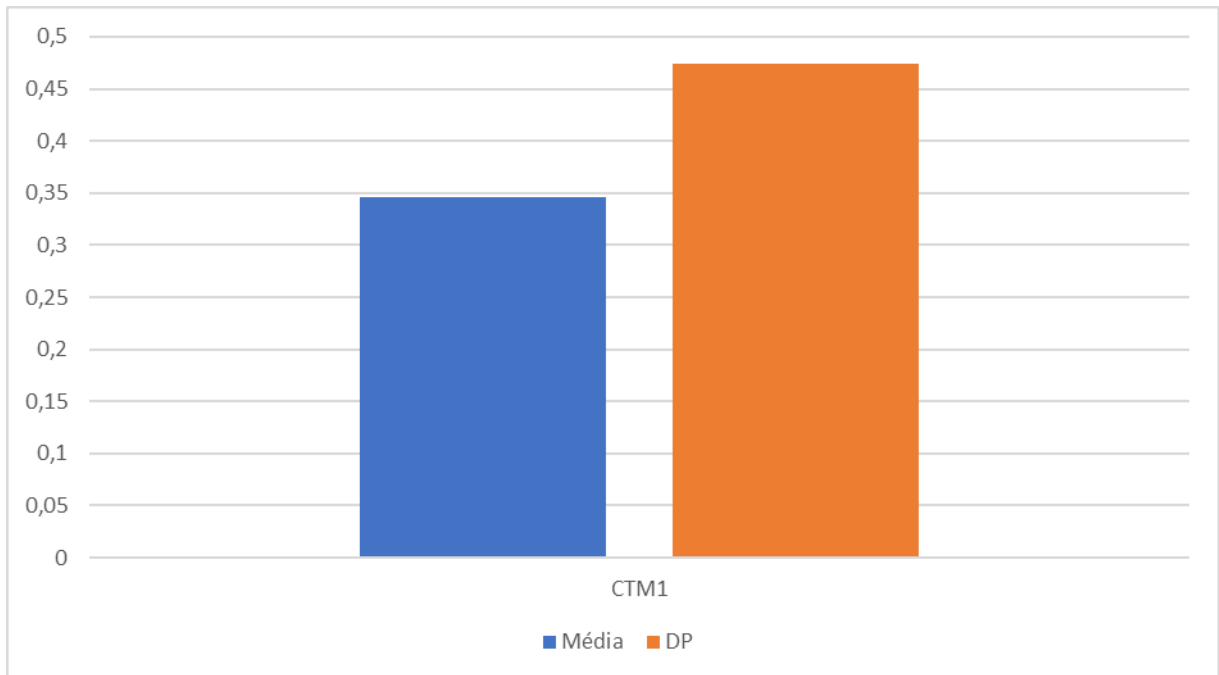
7.8 Análise descritiva após a descentralização das compras

Nesta seção, serão apresentados os dados estatísticos descritivos alusivos à inovação no Processo de compras.

7.8.1 Características técnicas materiais e imateriais

Os respondentes tenderam a concordar com CTM1 (“Houve melhorias internas sobre licitações e contratos”). O Gráfico 34 apresenta os dados obtidos na pesquisa.

Gráfico 34: Média da Dimensão Características Técnicas Materiais e Imateriais

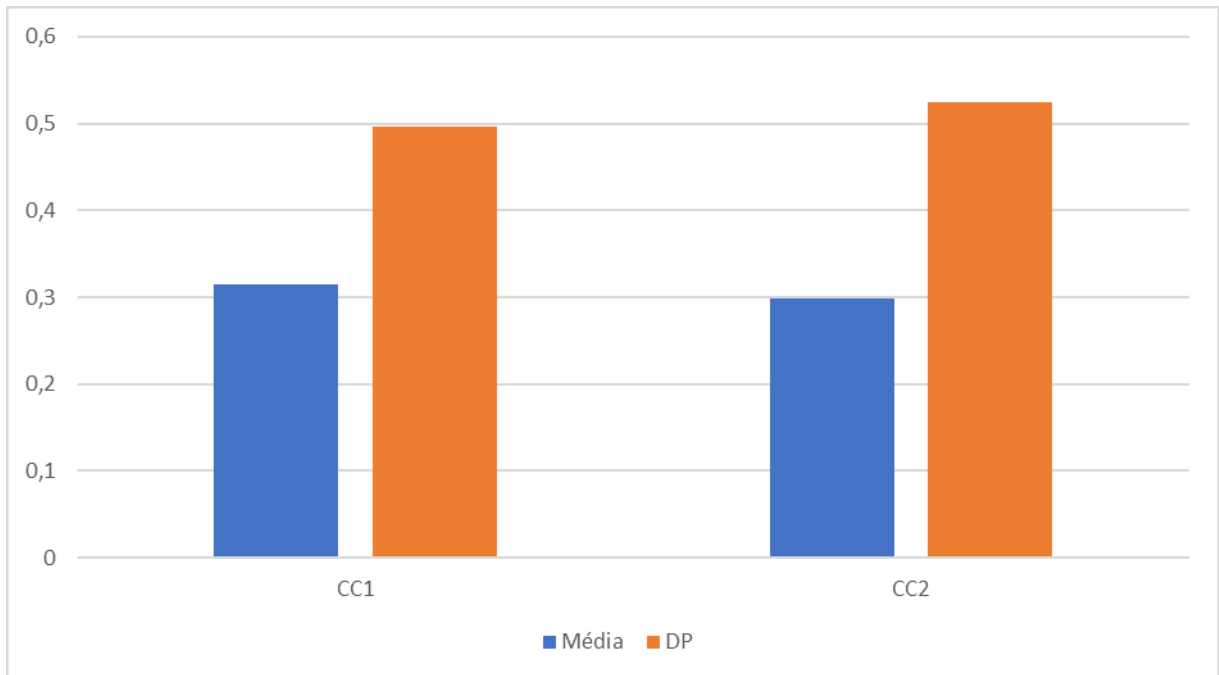


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

7.8.2 Competência do cliente

O Gráfico 35 sumariza os dados descritivos relativos à dimensão competência do cliente. Os respondentes tenderam a concordar com ambos os itens, revelando maior intensidade com relação a CC1 (“As áreas demandantes passaram a ter melhor domínio sobre as etapas do processo”).

Gráfico 35: Dimensão Competência do cliente

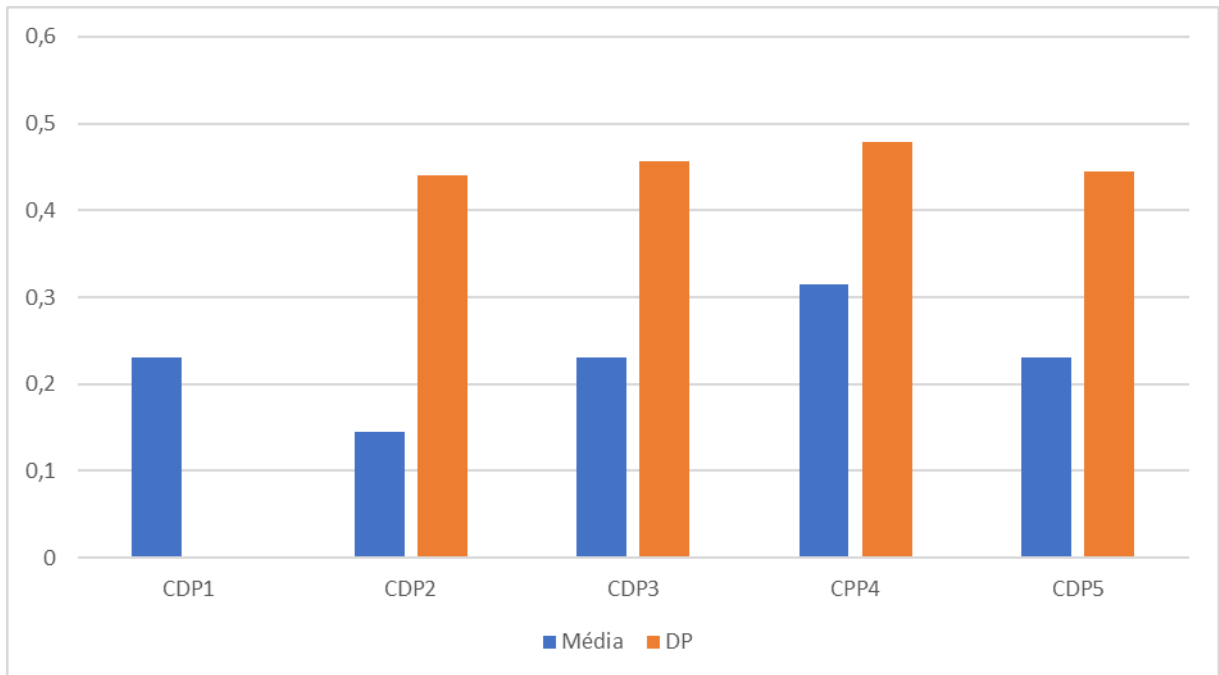


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

7.8.3 Competência direta do prestador

O Gráfico 36 sumariza os dados descritivos relativos à dimensão competência direta do prestador. A percepção dos respondentes indicou tendência à concordância de todos os itens. No que concerne a CDP2 (“As análises jurídicas passaram a ser mais uniformes”), cabe a ressalva de que a concordância foi tênue, aproximando-se mais da neutralidade.

Gráfico 36: Dimensão Competência Direta do Prestador

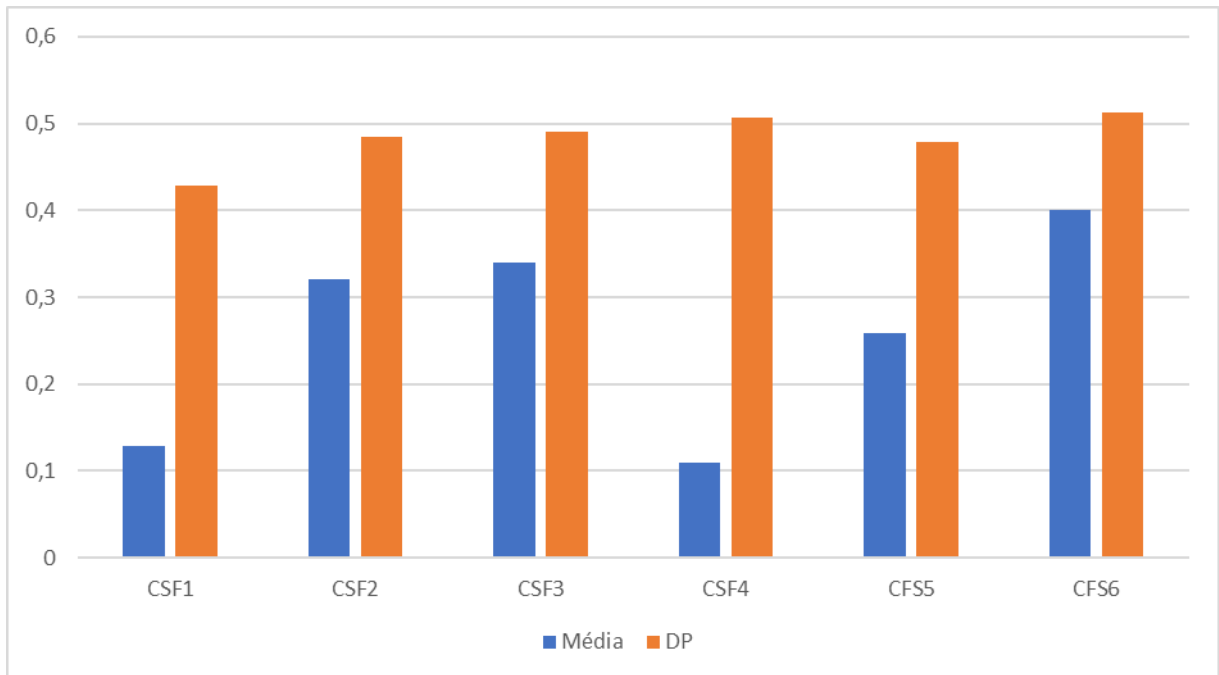


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

7.8.4 Característica do serviço

O Gráfico 37 sumariza os dados descritivos relativos à dimensão característica do serviço. Os respondentes tenderam a concordar com CSF1 (“Houve adoção mais frequente de critérios de sustentabilidade”), CSF2 (“As compras e as contratações passaram a ser mais céleres”), CSF3 (“As aquisições atendem melhor as necessidades do órgão”), CSF4 (“Os materiais adquiridos são mais duráveis”), CSF5 (“Passou-se a adquirir por preços mais econômicos”) e CSF6 (“Passou-se a existir maior transparência ao processo de compras”).

Gráfico 37: Característica do serviço



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

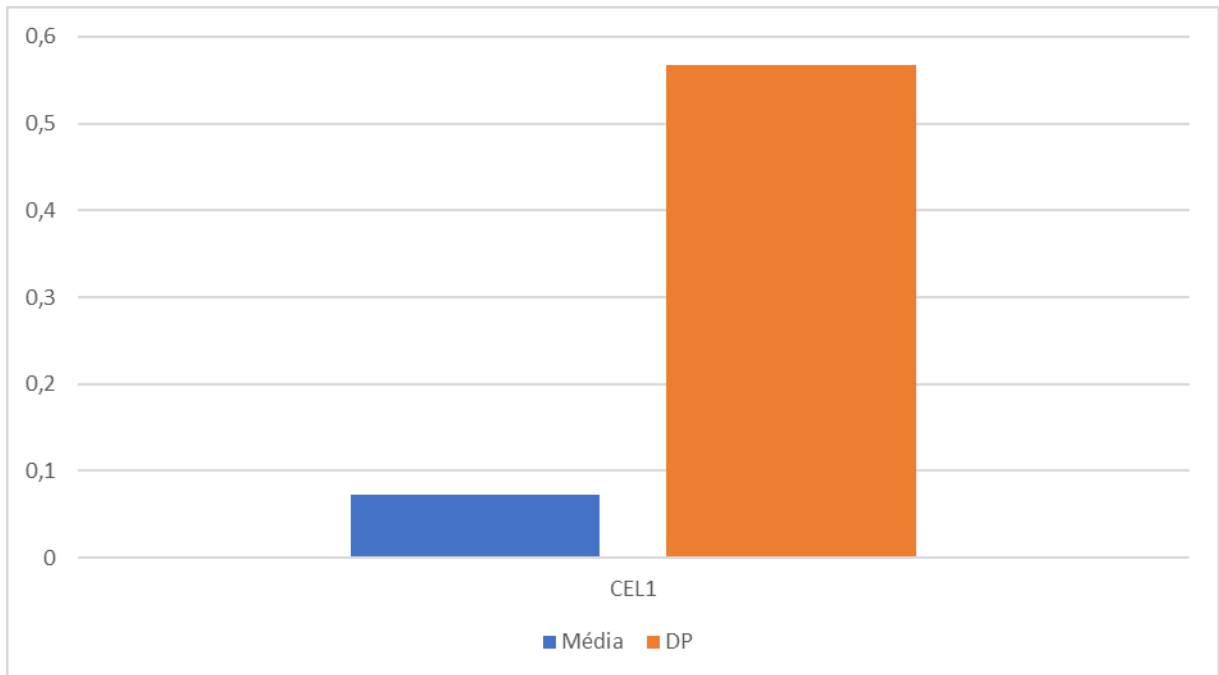
7.9 Análise descritiva do desempenho processual

Nesta seção, serão apresentados os dados estatísticos descritivos alusivos ao desempenho do processo de compras e contratações, segmentados por dimensão do construto.

7.9.1 Celeridade

O Gráfico 38 sumariza os dados descritivos relativos à dimensão celeridade. Os respondentes tenderam a concordar com CEL1 (“As compras são realizadas com celeridade”), com fraca aproximação da neutralidade.

Gráfico 38: Dimensão celeridade

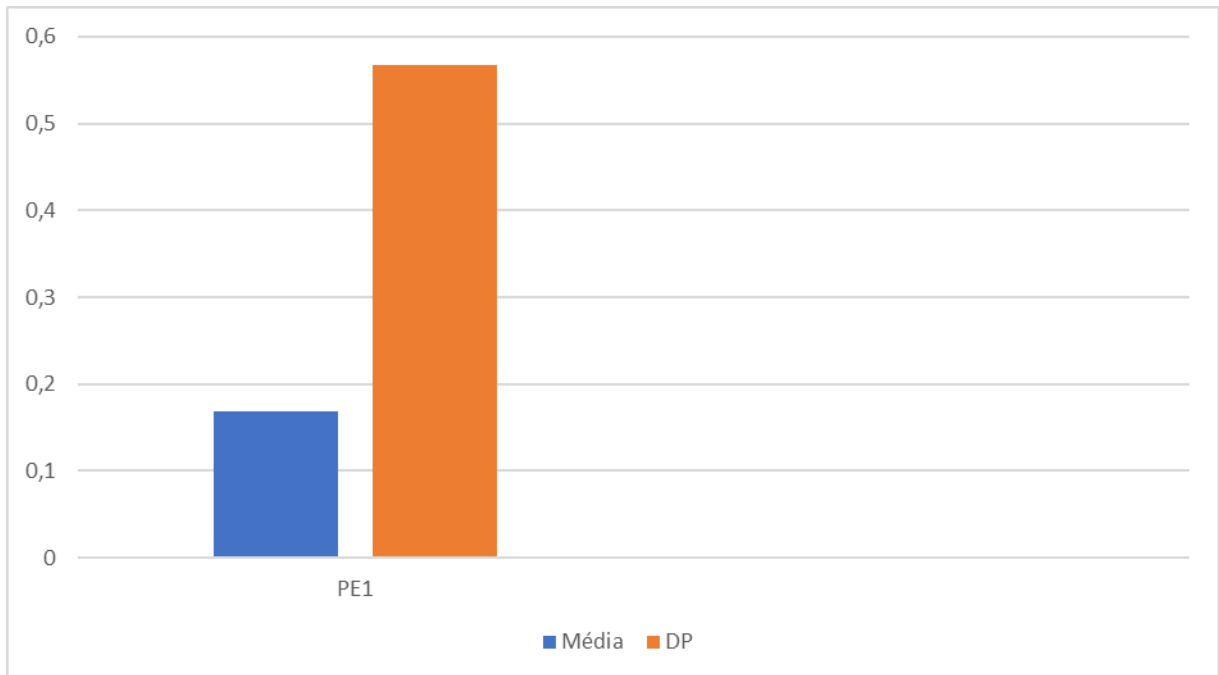


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

7.9.2 Preço econômico

O Gráfico 39 sumariza os dados descritivos relativos à dimensão preço econômico. Os respondentes tenderam a concordar com PE1 (“os preços pagos na aquisição de materiais e serviços são compatíveis aos de mercado”).

Gráfico 39: Preço Econômico

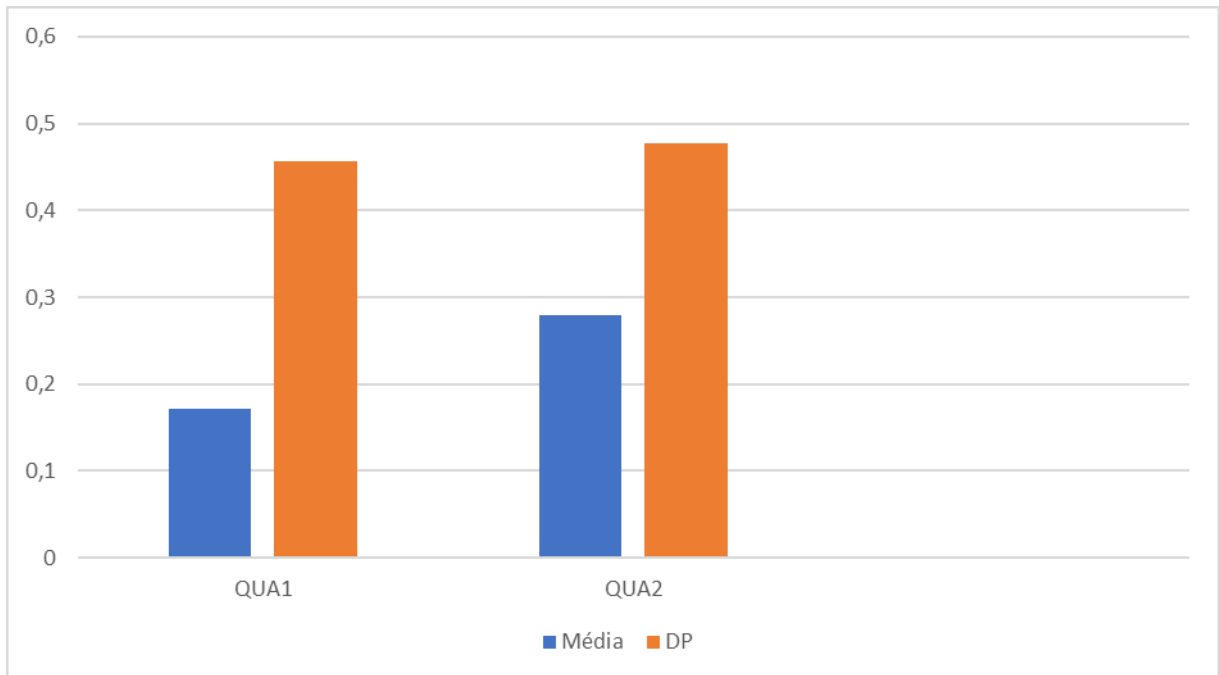


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

7.9.3 Qualidade

O Gráfico 40 sumariza os dados descritivos relativos à dimensão qualidade. Os respondentes tenderam a concordar com QUA1 (“Os materiais adquiridos são duráveis.”) e QUA2 (“Os materiais adquiridos atendem satisfatoriamente às necessidades da Instituição”).

Gráfico 40: Dimensão qualidade

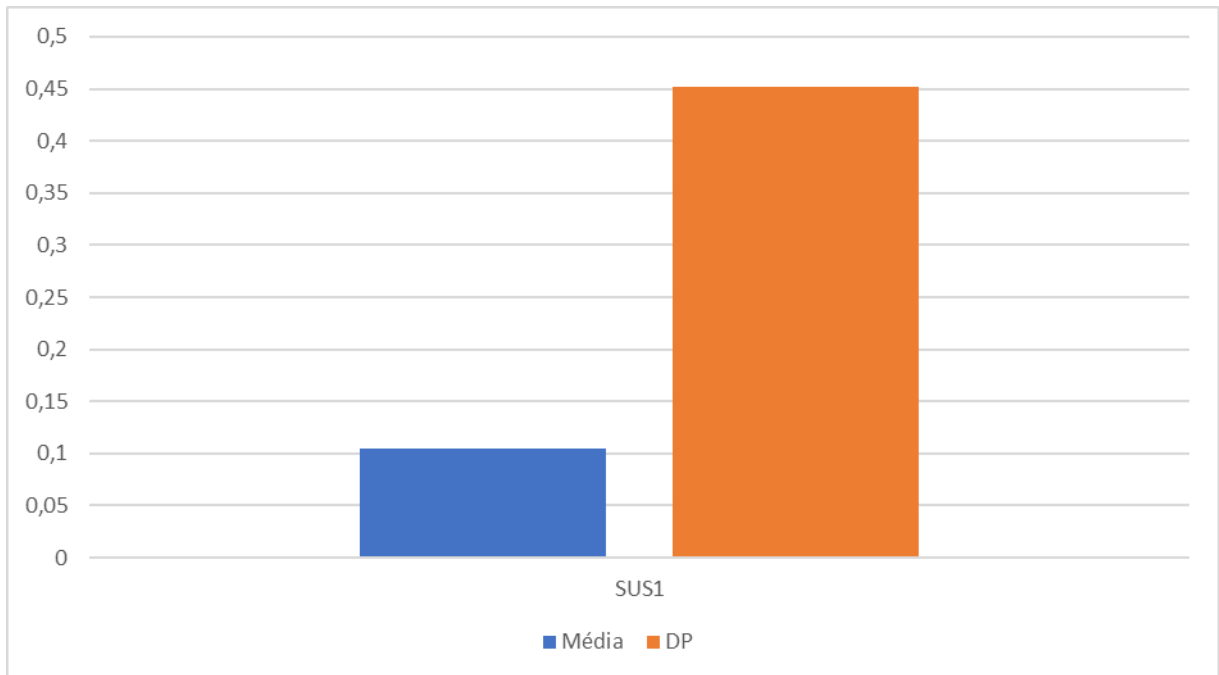


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

7.9.4 Sustentabilidade

O Gráfico 41 sumariza os dados descritivos relativos à dimensão sustentabilidade. A percepção dos respondentes indicou tendência a concordar com o item SUS1 (“Atendem a critérios de sustentabilidade (aquisição de itens reciclados, reutilizáveis, biodegradáveis ou possuem o descarte adequado”).

Gráfico 41: Sustentabilidade

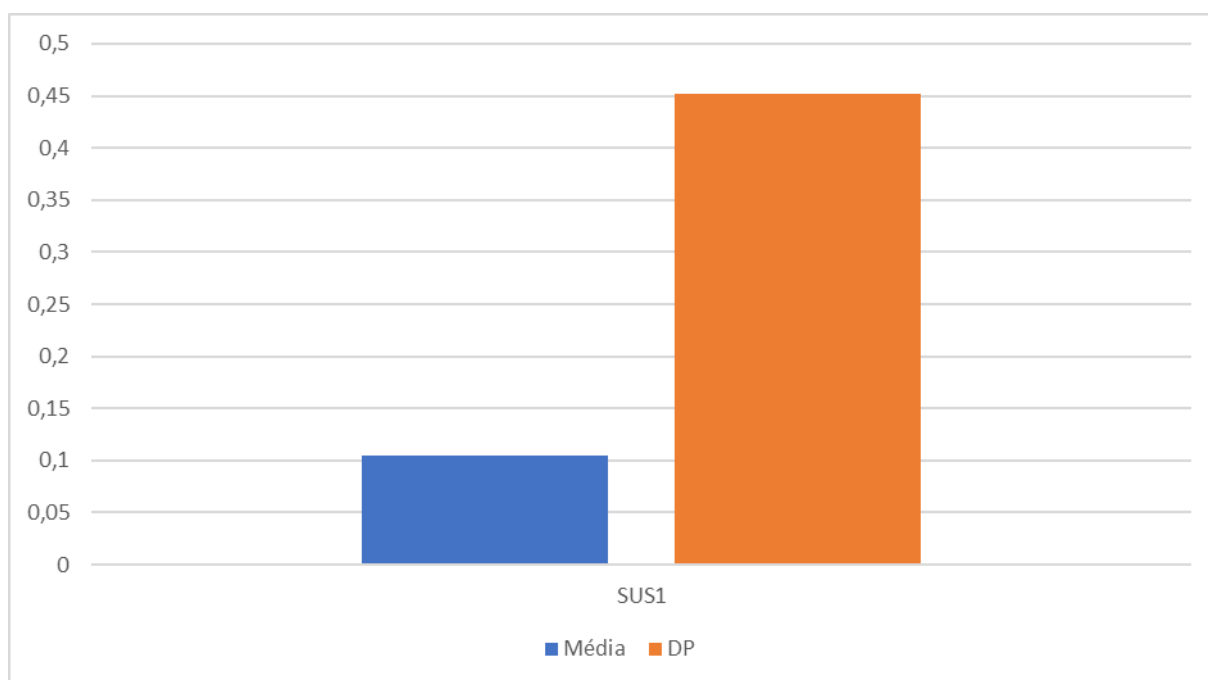


Fonte: Elaborado pela autora (2021).

7.9.5 Transparência

O Gráfico 42 sumariza os dados descritivos relativos à dimensão transparência. Os respondentes tenderam a concordar com TRAN1 (“O resultado do processo é transparente à sociedade”).

Gráfico 42: Transparência



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Seguem-se as considerações finais desse estudo.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para a realização do diagnóstico pretendido se fez necessária uma definição clara dos objetivos de um estudo. Sendo assim, apresentam-se abaixo o objetivo que norteou essa pesquisa.

O objetivo principal desse estudo, a saber, foi identificar a percepção dos servidores sobre os processos de compras realizados em uma Instituição Federal de Ensino Superior em Minas Gerais. Ele foi alcançado bem como todos os objetivos específicos também foram alcançados. Identificou-se quem são os usuários, descreveu-se o processo de compras na IFES estudada bem como a participação dos usuários envolvidos. Analisaram-se todas as dimensões de desempenho do processo de compras públicas na IFES escolhida e apontaram-se as potenciais melhorias que podem ainda ocorrer no sistema.

Foram analisados os diferentes papéis envolvidos no processo, destacando os papéis de responsáveis pela execução do processo, solicitantes e apenas usuário.

Ficou evidente que cada papel pode contribuir com a eficiência do processo de compras. O usuário, que deve demandar de forma consciente, o solicitante, que deve fornecer as informações necessárias e corretas para a realização da compra e dos responsáveis pela execução do processo, na forma em que deve conduzir o processo de compras.

Para averiguar e analisar a percepção dos servidores, foi necessário estabelecer os constructos que foram analisados e presentes no apêndice A. Assim, as compras foram analisadas pelos usuários sob a ótica da eficiência, eficácia e efetividade, tendo como requisitos as dimensões de desempenho das compras públicas, levantadas no referencial teórico (qualidade, celeridade, preço, transparência e sustentabilidade). Logo, por meio do diagnóstico, foi possível constatar que os processos de compras do IFMG *Campus* Ouro Preto vêm melhorando ao longo dos anos, porém como muitos aspectos ainda precisam ser aperfeiçoados, os usuários apontaram a necessidade de um instrumento que possibilite a facilidade em consultas públicas no processo de compra, para que as compras sejam mais assertivas. Devido ao isolamento diagnóstico de covid19, todo o processo foi feito online.

A presente pesquisa evidenciou que os solicitantes, papel envolvido no processo de compras, mesmo a maioria conhecendo os procedimentos para a realização de uma compra, 50,79% encontram dificuldades para solicitar uma compra. Essa dificuldade pode ter relação que, 50,79% alegaram participar nenhuma vez de cursos e/ou treinamentos sobre compras públicas.

Concluiu-se que a percepção sobre o desempenho das compras realizadas pelo IFMG *Campus* Ouro Preto é positiva para todos os que tem papel no processo de compra e os usuários. Alterando e sumarizando as respostas e frequências para: Discordo Totalmente – Tendem a discordar- Discordo Parcialmente, Tendem a discordar; Não Concordo Nem Discordo – Neutros Concordo; Parcialmente – Tendem a concordar; Concordo Totalmente – Tendem a concordar; consegue-se observar com mais clareza a tendência de respostas de cada respondentes. Quanto as análises das práticas organizacionais os respondentes tenderam a concordar em grande maioria com os da Escala de Manifestações Culturais, porem houve tendência de discordância quanto ao item “Os servidores são recompensados pelo bom desempenho no trabalho”. Após a descentralização das compras notou-se que a maioria dos respondentes tenderam a concordar com os itens da Escala de Inovação do Processo de Compras, porem houve concordância tênue nos itens de “As análises jurídicas passaram a ser mais uniformes” e “Houve adoção mais frequente de critérios de sustentabilidade”.

Alguns questionamentos não tiveram qualquer resposta positiva, o que sugere que a instituição deve incentivar mais os servidores à frequência de cursos bem como ensinar a muitos a prática da solicitação e da avaliação do material adquirido.

Embora se perceba que há uma avaliação positiva total ou parcial em vários constructos, a neutralidade pode ser vista como um marco de insegurança.

O objetivo geral do estudo foi alcançado, a saber, analisar a percepção dos servidores quanto à eficiência, eficácia e efetividade sobre os processos de compras realizados em uma instituição federal de ensino de Minas Gerais. O resultado pode ser aplicado a qualquer outra instituição pública, congênere ou não, já que aponta pontos a serem melhorados e fortes da gestão de compras de material, feitas com finanças públicas.

Esse estudo contribuiu academicamente para a formação profissional dessa pesquisadora já que, mesmo trabalhando no setor público e em área relacionada ao campo analisado, pouco conhecia sobre seus princípios básicos. Além disso, os resultados obtidos, sendo apresentados ao IFMG, *Campus* Ouro Preto que serviu de cenário para análise, pode auxiliar ainda mais no aprimoramento do setor de compras uma vez que apresenta sugestões dos próprios usuários sobre o processo na instituição.

Evidencia-se, por fim, que não se pretende parar o estudo nesse ponto e que novos estudos podem ser produzidos visando não apenas uma instituição, mas também outras em caráter estadual ou até mesmo nacional. Sugere-se, por exemplo, uma análise da pouca rotatividade de pessoal responsável pelo processo de compras e um estudo de fornecedores do material proposto para compra. O estudo também apontou, por meio de seus gráficos e

tabelas, que é importante que se pense em potenciais melhorias para a satisfação do usuário no processo de aquisição de material de consumo.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. A. G. *et al.* Compras públicas no governo federal brasileiro: uma proposta de modelo de compras para itens padronizáveis. **Cadernos de Finanças Públicas**, n. 15, p. 33-67, 2015.

ANDERSON, E. W.; FORNELL, C.; LEHMANN, D. R. Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 3, p. 53-66, 1994.

ANDRADE, O. B. Manual de normas e procedimentos do serviço de enfermagem de saúde pública. **Revista Saúde Pública**, v. 9, n. 4, p. 455-466, 1975.

ARAGÃO, C. V. Burocracia, eficiência e modelos de gestão pública: um ensaio. **Revista do Serviço Público**, v. 48, n. 3, p. 104-132, 1997.

BAILEY, J. E.; PEARSON, S. W. Development of a tool for measuring and analyzing computer user satisfaction. **Management Science**, v. 5, n. 29, p. 530-545, 1983.

BAILY, P. *et al.* **Compras: Princípios e Administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2010.

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

BERWIG, A.; JALIL, L. G. O princípio constitucional da eficiência na Administração Pública. **Âmbito Jurídico**, v. 48, p. 7-10, 2017.

BIDERMAN, R. *et al.* **Guia de compras públicas sustentáveis: uso do poder de compra do governo para a promoção do desenvolvimento sustentável**. São Paulo: Curadoria Enap, 2008.

BLIACHERIENE, A. C.; RIBEIRO, R. J. B.; FUNARI, M. H. Governança pública, eficiência e transparência na administração pública. **Fórum de Contratação e Gestão Pública**, v. 12, n. 133, 2013.

BOULDING, W. *et al.* A dynamic process model of service quality: from expectations to behavioral intentions. **Journal of Marketing Research**, v. 30, n. 1, p. 7-27, 1993.

BRANSKI, R. M.; FRANCO, R. A. C.; LIMA JUNIOR, O. F. Metodologia de estudo de casos aplicada à logística. In: ANPET CONGRESSO DE ENSINO E PESQUISA EM TRANSPORTES. 24., 2010. Salvador. **Anais** [...]. Salvador: Associação Nacional de Pesquisa e Ensino em Transporte, 2010. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Orlando-Lima-Jr/publication/277598822_METODOLOGIA_DE_ESTUDO_DE_CASOS_APLICADA_A_LOGISTICA/links/556e732208aec2268308c66b/METODOLOGIA-DE-ESTUDO-DE-CASOS-APLICADA-A-LOGISTICA.pdf. Acesso em: 01 abr. 2021.

BRASIL. Câmara dos Deputados. Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013. Regulamenta o Sistema de Registro de Preços previsto no art. 15 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. **Diário Oficial da União**, seção 1, página 2, 24 jan. 2013, Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2013/decreto-7892-23-janeiro-2013-775083-normaatualizada-pe.pdf>. Acesso em: 11 abr. 2021.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. **Diário Oficial da União**, seção 1, p. 1, 5 out. 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 22 ago. 2020.

BRASIL. Decreto nº 1.094, de 23 de março de 1994. Dispõe sobre o Sistema de Serviços Gerais (SISG) dos órgãos civis da Administração Federal direta, das autarquias federais e fundações públicas, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, seção 1, p. 4270, 24 mar. 1994. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/Antigos/D1094.htm. Acesso em: 24 ago. 2020.

BRASIL. Decreto nº 2.926, de 14 de maio de 1862. Approva o Regulamento para as arrematações dos serviços a cargo do Ministerio da Agricultura, Commercio e Obras Publicas. **Coleção de Leis do Império do Brasil**, v. 1, pt. 2, p. 126, 1862. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1824-1899/decreto-2926-14-maio-1862-555553-publicacaooriginal-74857-pe.html>. Acesso em: 19 ago. 2020.

BRASIL. Decreto nº 3.555, de 08 de agosto de 2000. Regulamenta a modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns. **Diário Oficial da União**, seção 1, p. 1, 9 ago. 2000. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3555.htm. Acesso em: 22 ago. 2020.

BRASIL. Decreto nº 4.536, de 28 de janeiro de 1922. Organiza o Código de Contabilidade da União. **Coleção de Leis do Brasil**, v. 1, p. 62, 1922. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/historicos/dpl/DPL4536-1922.htm. Acesso em: 19 ago. 2020.

BRASIL. Decreto nº 5.450, de 31 de maio de 2005. Regulamenta o Pregão, na forma eletrônica, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, seção 1, p. 5, 1 jun. 2005. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2004-2006/2005/decreto/d5450.htm. Acesso em: 22 ago. 2020.

BRASIL. Decreto nº 5.504, de 05 de agosto de 2005. Estabelece a exigência de utilização do pregão, preferencialmente na forma eletrônica, para entes públicos ou privados, nas contratações de bens e serviços comuns, realizadas em decorrência de transferências voluntárias de recursos públicos da União, decorrentes de convênios ou instrumentos congêneres, ou consórcios públicos. **Diário Oficial da União**, seção 1, p. 1, 8 ago. 2005. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2004-2006/2005/decreto/d5504.htm. Acesso em: 22 ago. 2020.

BRASIL. Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013. Regulamenta o Sistema de Registro de Preços previsto no art. 15 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. **Diário Oficial da União**, seção 1, p. 2, 24 jan. 2013. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2013/decreto/d7892.htm. Acesso em: 22 ago. 2020.

BRASIL. Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015. Dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. **Diário Oficial da União**, seção 1, p. 2, 9 out. 2015, Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2015/decreto/d8539.htm. Acesso em: 29 set. 2020.

BRASIL. Decreto nº 9.094, de 17 de julho de 2017. Dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos, ratifica a dispensa do reconhecimento de firma e da autenticação em documentos produzidos no País e institui a Carta de Serviços ao Usuário. **Diário Oficial da União**, seção 1, p. 2, 18 jul. 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2017/decreto/d9094.htm. Acesso em: 25 set. 2020.

BRASIL. Decreto-Lei nº 2.300, de 21 de novembro de 1986. Dispõe sobre licitações e contratos da Administração Federal e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, seção 1, p. 17673, 25 nov. 1986. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del2300-86.htm. Acesso em: 19 ago. 2020.

BRASIL. Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, seção 1, suplemento, p. 4, 27 fev. 1967. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm. Acesso em: 19 ago. 2020.

BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. **Diário Oficial da União**, seção 1, p. 1, 11 jan. 2002. <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2002/lei-10406-10-janeiro-2002-432893-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 19 ago. 2020.

BRASIL. Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002. Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, seção 1, p. 1, 18 jul. 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110520.htm. Acesso em: 22 out. 2020.

BRASIL. Lei nº 12.462, de 04 de agosto de 2011. Institui o Regime Diferenciado de Contratações Públicas - RDC; altera a Lei nº 10.683, de 28 de maio de 2003, que dispõe sobre a organização da Presidência da República e dos Ministérios, a legislação da Agência Nacional de Aviação Civil (Anac) e a legislação da Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (Infraero); cria a Secretaria de Aviação Civil, cargos de Ministro de Estado, cargos em comissão e cargos de Controlador de Tráfego Aéreo; autoriza a contratação de controladores de tráfego aéreo temporários; altera as Leis nºs 11.182, de 27 de setembro de 2005, 5.862, de 12 de dezembro de 1972, 8.399, de 7 de janeiro de 1992, 11.526, de 4 de outubro de 2007, 11.458, de 19 de março de 2007, e 12.350, de 20 de dezembro de 2010, e a Medida Provisória nº 2.185-35, de 24 de agosto de 2001; e revoga dispositivos da Lei nº 9.649, de 27 de maio de 1998. **Diário Oficial da União**, seção 1, edição extra, p. 1, 5 ago. 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2011/lei/112462.htm. Acesso em: 19 set. 2020.

BRASIL. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, seção 1, edição extra, p. 1, 18 nov. 2011. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2011/lei-12527-18-novembro-2011-611802-publicacaooriginal-134287-pl.html>. Acesso em: 22 set. 2020.

BRASIL. Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, seção 1, p. 8269, 22 jun. 1993. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18666cons.htm. Acesso em: 22 set. 2020.

BRASIL. Lei nº 9.986, de 18 de julho de 2000. Dispõe sobre a gestão de recursos humanos das Agências Reguladoras e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, seção 1, p. 6, 19 jul. 2000. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19986.htm. Acesso em 02 out. 2020.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Instrução Normativa nº 3, de 20 de abril de 2017. Altera a Instrução Normativa nº 5, de 27 de junho de 2014, que dispõe sobre os procedimentos administrativos básicos para a realização de pesquisa de preços para aquisição de bens e contratação de serviços em geral. **Diário Oficial da União**, seção 1, n. 77, p. 79, 24 abr. 2017. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&data=24/04/2017&pagina=79>. Acesso em: 30 out. 2020.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Painel de Compras do Governo Federal**. Brasília: MPOG, 2011. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/transparencia/painel-de-compras-1>. Acesso em: 19 set. 2020.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Painel de Preços**. Brasília: MPOG, 2017. Disponível em: <https://paineldeprecos.planejamento.gov.br>. Acesso em: 19 set. 2020.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Portal Contratações Públicas Sustentáveis**. Brasília: MPOG, 2020. Disponível em: <http://cpsustentaveis.planejamento.gov.br>. Acesso em: 30 out. 2020.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Portal de Compras do Governo Federal**. Brasília: MPOG, 2017. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br>. Acesso em: 19 set. 2020.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Sanções administrativas em licitações e contratos**. Brasília: MPOG, 2014. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/centrais-de-conteudo/cadernos-de-logistica/midia/manual-sancoes-22-09.pdf>. Acesso em: 30 out. 2020.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Sanções Administrativas: Diretrizes para formulação de procedimento administrativo específico**. Brasília: MPOG, 2015. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/centrais-de-conteudo/cadernos-de-logistica/midia/caderno-de-logistica-de-sancao-2.pdf>. Acesso em: 30 out. 2020.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Software Público Brasileiro, Sistema Eletrônico de Informações**. Brasília: MPOG, 2020. Disponível em: <https://softwarepublico.gov.br>. Acesso em: 30 out. 2020.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Licitações e contratos: orientações e jurisprudência do TCU**. 4. ed. Brasília: TCU, Secretaria Geral da Presidência: Senado Federal, Secretaria Especial de Editoração e Publicações, 2010. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?inline=1&fileId=8A8182A24D6E86A4014D72AC81CA540A>. Acesso em: 30 out. 2020.

BRITTO, A. M. R.; SANTOS, C. C. Instrumentos para a Concretização da Democracia Participativa. O Fundo Constitucional de Cultura. Vinho Novo em Odre Velho? **Revista Eletrônica sobre a Reforma do Estado**, v. 19, p. 1-21, 2009.

CAPOBIANGO, R. P. *et al.* Reformas Administrativas No Brasil: Uma Abordagem Teórica E Crítica. **Revista de Gestão**, v. 20, n. 1, p. 61-78, 2013.

CASTRO, R. B. Eficácia, Eficiência e Efetividade na Administração Pública. In: ENCONTRO DA ANPAD. 30., 2006. Salvador. **Anais [...]**. Salvador: Anpad, 2006. p. 1-11.

DANNENBERG, W. B. **Estudo sobre a satisfação de clientes em uma empresa do ramo automobilístico**. 2019. 64 f. Monografia (Graduação em Administração de Empresas) - Universidade do Vale do Taquari UNIVATES. Lajeado, 2019.

DEMO, P. **Pesquisa e construção do conhecimento: metodologia científica no caminho de Habermas**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1994.

DI PIETRO, M. S. **Direito Administrativo**. 24. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

DRUMOND, A. M.; SILVEIRA, S. F. R.; SILVA, E. A. Predominância ou coexistência? Modelos de administração pública brasileira na Política Nacional de Habitação. **Revista de Administração Pública**, v. 48, n. 1, p. 3-25, 2014.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (ENAP). **Introdução ao Orçamento Público: Módulo 2: Receitas e Despesas Públicas**. Brasília: ENAP, 2017.

ESCOLA NACIONAL DE EDUCAÇÃO PÚBLICA (ENAP). **Gestão de Materiais: Didáticos nº 1**. Brasília: ENAP, 2015.

ESTATIS JR. EMPRESA DE CONSULTORIA ESTATÍSTICA. **Relatório sobre Análise Descritiva de Dados**. Ouro Preto: ICEB/UFOP, 2021.

ESTATIS JR. EMPRESA DE CONSULTORIA ESTATÍSTICA. **Relatório sobre Cálculo Amostral**. Ouro Preto: ICEB/UFOP, 2021.

FENILI, R. **Boas práticas administrativas em compras e contratações públicas**. Niterói: Impetus, 2016a.

FENILI, R. **Desempenho em processos de compras e contratações públicas: um estudo a partir da inovação e das práticas organizacionais**. 2016. 340 f. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade de Brasília. Brasília, 2016b.

FERNANDES, J. U. J. **Licitações e Contratos: Lei 8.666/93 e outras normas pertinentes**. 16. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2015.

FERRER, F. Compras públicas no Brasil: diagnóstico e desenho estratégico do futuro. In: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y

DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. 17., 2012. **Anais** [...]. Cartagena, Colômbia: Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), 2012. p. 1-23.

FIGUEIREDO, L. V. **Curso de direito administrativo**. 4. ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2001.

FLEURY, M. T. L.; WERLANG, S. R. C. **Pesquisa aplicada: conceitos e abordagens**. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 2017. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/apgvpesquisa/article/view/72796/69984>. Acesso em: 07 ago. 2020.

FREITAS, M.; MALDONADO, J. M. S. V. O pregão eletrônico e as contratações de serviços contínuos. **Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 5, p. 1265-1281, 2013.

GARCIA, V. P. **Políticas Públicas nas Compras Governamentais**. Florianópolis: E-Gov UFSC, 2011.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v. 25, n. 2, p. 57-63, 1995.

GOMES, H. **Finanças Públicas e accountability**. 2016. 108 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Instituto Universitário de Lisboa, Administração Pública. Lisboa, 2016. Disponível em: <https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/12621/1/HUIGANA%20GOMES%20VERS%C3%83OREVISTASET13NOITE2.pdf>. Acesso em: 07 ago. 2020.

HA, H. Y.; PERKS, H. Effects of consumer perceptions of brand experience on the web: brand familiarity, satisfaction and brand trust. **Journal of Consumer Behaviour**, v. 4, n. 6, 438-452, 2005.

INAMINE, R.; ERDMANN, R. H.; MARCHI, J. J. Análise do sistema eletrônico de compras do Governo Federal brasileiro sob a perspectiva da criação de valor público. **Revista de Administração**, v. 47, n. 1, p. 124-139, 2012.

JUSTEN FILHO, M. **Comentários à lei de licitações e Contratos Administrativos**. 16. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1995.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LOCAL GOVERNMENTS FOR SUSTAINABILITY, EUROPEAN SECRETARIAT (ICLEI). **The Procura⁺**: Manual a Guide to Cost-Effective Sustainable Public Procurement. Freiburg: ICLEI, 2007.

LUIZ, G.; RIBEIRO, V. A Evolução da Licitação. **Revista Contábil e Empresarial Fiscolegis**, maio, p. 1-6, 2007. Disponível em: <https://egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexos/21103-21104-1-PB.pdf>. Acesso em: 25 maio 2021.

LUIZA, V. L.; CASTRO, C. G. S. O.; NUNES, J. M. Aquisição de medicamentos no setor público: o binômio qualidade-custo. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 15, n. 4, p. 769-776, 1999.

MARTINS, C. G.; FERREIRA, M. L. R. O *survey* como tipo de pesquisa aplicado na descrição do conhecimento do processo de gerenciamento de riscos em projetos no segmento da construção. In: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO. 7., 2011. Rio de Janeiro. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: Escola de Engenharia da Universidade Federal Fluminense, 2011. Disponível em: https://www.inovarse.org/sites/default/files/T11_0362_1839.pdf. Acesso em: 21 mar. 2021.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001

MEDEIROS, F. S. B. *et al.* A Qualidade dos Produtos e Serviços em Licitações do Tipo Menor Preço: um estudo em uma Câmara de Vereadores do Rio Grande do Sul. **Revista de Gestão**, v. 21, n. 4, p. 469-486, 2014.

MEDEIROS, J. E. **Qualidade e Satisfação no Serviço Público**: Pesquisa de Satisfação de Usuário. 2007. 40 f. Monografia (Especialização em Pesquisa de Mercado em Comunicação) - Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2007. Disponível em: <http://www2.eca.usp.br/pospesquisa/monografias/jose%20eduardo.pdf>. Acesso em: 21 mar. 2021.

MEDEIROS, L. (Coord.). **Princípios Básicos da Administração Pública**: Poderes, Deveres, Direitos e Responsabilidades do Servidor. São Paulo: FEAUSP, 2013. Disponível em: http://ted.iqsc.usp.br/files/2015/03/Manual_direito_Administrativo_FEA.pdf. Acesso em: 21 mar. 2021.

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 23. ed. São Paulo: Malheiros, 2016.

MENEZES, J. B. O princípio da eficiência na administração pública brasileira: instrumentalização, destinação e controle. **Pensar**, v. 10, n. 1, p. 57-66, 2005.

MENEZES, R. A.; SILVA, R. B.; LINHARES, A. Leilões eletrônicos reversos multiatributo: uma abordagem de decisão multicritério aplicada às compras públicas brasileiras. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 11, n. 3, p. 11-33, 2007.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. 18. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 9. ed. São Paulo: Hucitec, 2006.

MÖWEN, J. C. **Consumer behavior**. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1995.

NASCIMENTO, R. **Licitações e Contratos Administrativos: manual de compras e contratações na Administração Pública: Lei 8666/93**. Belo Horizonte: Fórum, 2007.

NIEBUHR, J. M. **Pregão presencial e eletrônico**. 4. ed. rev. atual. ampl. Curitiba: Zênite, 2006.

OLIVEIRA, I. G. S. Análise de correspondência aplicada a preposições sobre a eficiência e eficácia do processo de compras públicas a partir da percepção de diferentes atores envolvidos. **Revista Ciências Administrativas**, v. 21, n. 1, p. 131-162, 2015.

OLIVEIRA, M. F. **Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em administração**. Catalão: UFG, 2011.

OLIVEIRA, R. C. R. **Licitações e Contratos Administrativos: teoria e prática**. 6. ed. São Paulo: Editora Método, 2017.

OLIVER, R. L. A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. **Journal of marketing research**, v. 17, n. 4, p. 460-469, 1980.

ORGANISATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). **Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2017**. Paris, França: OECD, 2016. 192 p. https://www.gov.br/casacivil/pt-br/conteudo-de-regulacao/brasil-ocde/eventos/2017/workshop-com-luiz-de-mello-diretor-adjunto-de-governanca-publica-e-desenvolvimento-territorial-da-ocde/arquivos-sobre-governanca/3-government-at-a-glance_latin-america-and-the-caribbean-2017.pdf/@_download/file/3-government-at-a-glance_latin-america-and-the.pdf. Acesso em: 21 mar. 2021.

ORGANISATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). **Recommendation of the Council on Public Procurement**. Paris, França: OECD, 2015. 16 p. Disponível em: <https://www.oecd.org/gov/public-procurement/OECD-Recommendation-on-Public-Procurement.pdf>. Acesso em: 21 mar. 2021.

ORGANISATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT. **OECD-CADE Seminar on Public Procurement and Collusion: Opening remarks**. Paris, França: OECD, 2015. Disponível em: <https://www.oecd.org/brazil/oecd-cade-seminar-on-public-procurement-and-collusion-opening-remarks.htm>. Acesso em: 31 out. 2020.

PARK, C. S. H.; SANTOS, M. J. L. S. Políticas públicas e o poder de compra governamental: geração de externalidades positivas em gastos públicos. **Academia Accelerating the World's Research**, p. 1-25, 2014. Disponível em: https://www.academia.edu/42187857/POL%C3%8DTICAS_P%C3%9ABLICAS_E_O_PODER_DE_COMPRA_GVERNAMENTAL_GERA%C3%87%C3%83O_DE_EXTERNALIDADES_POSITIVAS_EM_GASTOS_P%C3%9ABLICOS_PUBLIC_POLICIES_AND_THE_GOVERNMENT_PROCUREMENT_POWER_GENERATING_POSITIVE_EXTERNALITIES_ON_PUBLIC_EXPENDITURES. Acesso em: 31 out. 2020.

PASSAES, F. M. *et al.* Estado, Governo e Administração pública. **Revista Eletrônica Don Domênico**, v. 5, p. 1-14, 2014. Disponível em http://faculdadedondomenico.edu.br/revista_don/artigos5edicao/3ed5.pdf. Acesso em: 01 maio 2021.

PAULA, A. P. P. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 1, p. 36-49, 2005b.

PAULA, A. P. P. **Por uma nova gestão pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005a.

PEREIRA, L. C. B. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, v. 47, n. 1, p. 7-40, 1996.

PERSSON, E.; PORTO, R. S.; LAVOR, A. K. C. O RDC como nova aposta da administração pública gerencial em licitações: o caso da Universidade Federal de Santa Catarina. **Revista do Serviço Público**, v. 67, n. 1, p. 55-84, 2016.

PORTALUPPI, J. *et al.* Análise do atendimento e satisfação dos clientes: Estudo de caso de uma empresa de insumos agrícolas. **Revista de Ciências Empresariais da UNIPAR**, v. 7, n. 1, 2006.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo-RS: Universidade FEEVALE, 2013.

REICHARDT C. S.; COOK T. D. Beyond qualitative versus quantitative methods. In: COOK, T. D.; REICHARDT, L. S. (Org.). **Qualitative and Quantitative Methods in Evaluation Research**. Londres: Sage, 1979. p. 7-30.

RESENDE, H. M. **O Processo Eletrônico de Compras Públicas**: o pregão eletrônico como aliado na aquisição de bens e serviços. 2012. 100 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade FUMEC, Belo Horizonte, 2012.

RIBEIRO, C. G.; INÁCIO JÚNIOR, E. Mensurando o mercado de compras governamentais brasileiro. **Caderno de Finanças Públicas**, v. 14, p. 265-287, 2014.

RIBEIRO, L. M. P.; PEREIRA, J. R. Relações entre Poder Público e Sociedade na Gestão de Resíduos Sólidos de um Município de Minas Gerais: Uma Análise sob o Enfoque das Abordagens da Administração Pública. **Revista Administração em Diálogo**, v. 16, n. 2, p. 28-47, 2014.

RIGOLIN, I. B.; BOTTINO, M. T. **Manual Prático das Licitações**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

RODRIGUES, C. C. C. **A Percepção dos Usuários das Compras Realizadas pelo Setor Público**: Estudo de Caso na Universidade Federal de Goiás. 2018. 166 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2018.

SANO, H.; MONTENEGRO FILHO, M. J. F. As técnicas de avaliação da eficiência, eficácia e efetividade na gestão pública e sua relevância para o desenvolvimento social e das ações públicas. **Desenvolvimento em Questão**, v. 11, n. 22, p. 35, 2013.

SANTOS, G. E. O. **Cálculo amostral**. Curitiba: Grupo Prática Clínica, 2017. Disponível em: <https://praticaclinica.com.br/anexos/ccolaborativa-calculo-amostal/ccolaborativa-calculo-amostal.php>. Acesso em: 11 nov. 2017.

SILVA, M. A. O conceito de eficiência aplicado às licitações públicas: uma análise teórica à luz da economicidade. **Revista do TCU**, n. 113, p. 71-84, 2008.

SILVA, M. F. N.; MENEZES, M. B. C. A gestão de compras e o processo de licitação no setor público. **Ciências Humanas e Sociais**, v. 3, n. 1, p. 13-26, 2015.

TEIXEIRA, H. J.; PRADO FILHO, L. P.; NASCIMENTO, F. Concentração de compras e melhoria da qualidade no gasto público no Brasil. In: Congresso CONSAD de Gestão Pública. 8., 2015. Brasília. **Anais [...]**. Brasília: CONSAD, 2015.

TORRES, M. D. F. **Estado, democracia e administração pública no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

TORRES, R. C. L. **Lei de Licitações Públicas Comentadas**. 3. ed. Salvador: JusPODIVM, 2010.

TRIDAPALLI, J. P.; FERNANDES, E.; MACHADO, W. V. Gestão da cadeia de suprimento do setor público: uma alternativa para controle de gastos correntes no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 2, p. 401-433, 2011.

VIANA, J. J. **Administração de materiais**: um enfoque prático. São Paulo: Atlas, 2008.

WASLAWICK, R. S. **Metodologia de pesquisa em ciência da computação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO

PARTE I – Desempenho

Prezado(a) senhor(a),

Neste questionário você deverá marcar o quanto você concorda com as frases seguintes. Utilize a escala de cinco pontos mostrada abaixo. Quanto mais próximo de cinco, mais você concorda com a afirmativa.

1	2	3	4	5
Discordo totalmente	Discordo um pouco	Concordo em parte	Concordo bastante	Concordo totalmente

Com relação ao processo de compras: (Escolha apenas uma opção de resposta para cada afirmação)	Concordância				
As compras são realizadas com celeridade.	1	2	3	4	5
Os materiais adquiridos são duráveis.	1	2	3	4	5
Os materiais adquiridos atendem satisfatoriamente às necessidades da Instituição.	1	2	3	4	5
Os materiais adquiridos atendem a critérios de sustentabilidade.	1	2	3	4	5
As análises jurídicas são uniformes.	1	2	3	4	5
O resultado do processo é transparente à sociedade.	1	2	3	4	5
Os preços pagos nas aquisições são compatíveis aos de mercado.	1	2	3	4	5
A cooperação entre as diferentes áreas de trabalho é encorajada pela organização.	1	2	3	4	5
Os prazos para execução das tarefas são cumpridos	1	2	3	4	5
Os profissionais estão comprometidos com o seu trabalho.	1	2	3	4	5

A divisão das tarefas é estabelecida mediante critérios claros.	1	2	3	4	5
Os conflitos são resolvidos formalmente, utilizando-se as regras da organização.	1	2	3	4	5
Os profissionais são recompensados pelo bom desempenho no trabalho.	1	2	3	4	5
Os profissionais trabalham sentindo-se membros de uma equipe.	1	2	3	4	5
O ambiente da organização estimula os profissionais a serem mais efetivos no trabalho	1	2	3	4	5
As regras sobre a operacionalização do trabalho são elaboradas com a participação dos profissionais.	1	2	3	4	5
Para realizar as tarefas, os profissionais são escolhidos pelas competências necessárias à execução.	1	2	3	4	5
Os profissionais envolvem-se no trabalho visando ao alcance de resultados	1	2	3	4	5
Os profissionais concordam com os critérios de controle da execução das tarefas.	1	2	3	4	5
As tarefas (atividades) são realizadas por meio das equipes.	1	2	3	4	5
Os profissionais criam novas práticas no trabalho.	1	2	3	4	5
As chefias delegam autoridade aos profissionais.	1	2	3	4	5
As distintas unidades (seções / coordenações / departamentos) da organização trabalham de forma integrada.	1	2	3	4	5

Com relação ao processo de compras, nos últimos anos: (Escolha apenas uma opção de resposta para cada afirmação)	Concordância				
As áreas demandantes passaram a ter melhor domínio sobre as etapas do processo.	1	2	3	4	5
O termo de referência passou a ser elaborado com maior precisão (menos lacunas ou informações imprecisas).	1	2	3	4	5
A estimativa de preços passou a ser mais célere.	1	2	3	4	5
Houve melhorias em regulamentos internos sobre licitações e contratos.	1	2	3	4	5
As análises jurídicas passaram a ser mais uniformes.	1	2	3	4	5
Os editais e contratos elaborados passaram a apresentar menos erros.	1	2	3	4	5
A elaboração de editais e de contratos passou a ser mais célere.	1	2	3	4	5
Houve adoção mais frequente de critérios de sustentabilidade.	1	2	3	4	5

A estimativa de preços passou a ser mais precisa.	1	2	3	4	5
As compras e as contratações passaram a ser mais céleres.	1	2	3	4	5
As aquisições atendem melhor as necessidades do órgão.	1	2	3	4	5
Os materiais adquiridos são mais duráveis.	1	2	3	4	5
Passou-se a adquirir por preços mais econômicos.	1	2	3	4	5
Passou-se a existir maior transparência ao processo de compras.	1	2	3	4	5

PARTE II – Percepção

Percepção dos respondentes sobre as compras realizadas pela instituição:

Com relação aquisições, qual a sua opinião?

Indique o quanto você concorda com a afirmação (Escolha apenas uma opção de resposta para cada afirmação)	Concordância				
	1	2	3	4	5
São duráveis	1	2	3	4	5
Não apresentam defeitos	1	2	3	4	5
Possuem um bom desempenho	1	2	3	4	5
Atendem as necessidades da minha unidade/órgão	1	2	3	4	5
Atendem a critérios de sustentabilidade (aquisição de itens reciclados, reutilizáveis, biodegradáveis ou possuem o descarte adequado)	1	2	3	4	5
O tempo entre o pedido e a entrega são adequados	1	2	3	4	5
Os preços pagos são compatíveis aos preços de mercado	1	2	3	4	5
As aquisições são realizadas de forma transparente e quando preciso, eu consigo obter informações sobre o processo.	1	2	3	4	5
Os bens ou serviços adquiridos pela instituição contribuem positivamente no desempenho do meu trabalho.	1	2	3	4	5

PARTE III – Satisfação

Satisfação dos respondentes sobre o processo de compras realizadas pela instituição:

Com relação ao processo e as aquisições, qual a sua opinião?

Indique o quanto você concorda com a afirmação (Escolha apenas uma opção de resposta para cada afirmação) Fonte: Adaptado a partir de Ha e Perks (2005)	Concordância				
	1	2	3	4	5
Estou satisfeito com a aquisição dos itens demandados pelo setor/por mim.	1	2	3	4	5
Estou satisfeito com o andamento das solicitações de compras demandados pelo setor/por mim.	1	2	3	4	5
Eu recomendo o processo de compras para os demais usuários/demandantes	1	2	3	4	5
Eu estou satisfeito com os serviços de compras fornecidos pela instituição.	1	2	3	4	5
Eu gostaria de realizar novas aquisições no futuro	1	2	3	4	5
Eu não tenho nenhum tipo de descontentamento com o processo.	1	2	3	4	5
Estou satisfeito com o desempenho das compras realizadas pela instituição	1	2	3	4	5
Estou satisfeito com o resultado das compras realizadas pela instituição	1	2	3	4	5
Estou satisfeito com a experiência de realizar uma compra nesta instituição.	1	2	3	4	5
Minha decisão em realizar uma compra foi uma decisão sábia	1	2	3	4	5
Os produtos das compras auxiliam ou facilitam o meu trabalho.	1	2	3	4	5
Os produtos das compras são fundamentais para o meu trabalho.	1	2	3	4	5

Informações demográficas e funcionais:

Sexo:

- Masculino
- Feminino

Idade:

- 18 a 25 anos
- 26 a 40 anos
- 41 a 55 anos
- mais de 55 anos.

Papel exercido no processo de compra / contratação (marcar mais de uma opção, se for o caso):

- Usuário (cliente)
- Solicitante (especificador, orçamento)
- Instância jurídica
- Responsável pelo processo (minutas de edital, minutas de contrato, pregoeiro etc.)

Tempo de atuação neste papel:

- 0 a 5 anos
- 6 a 10 anos
- 11 a 15 anos
- mais de 15 anos.

Escolaridade:

- Ensino Fundamental
- Ensino Médio
- Graduação
- Especialização
- Mestrado
- Doutorado

A rotatividade de responsáveis pela elaboração e execução das solicitações de compras da minha unidade/órgão é:

- Alta
- Baixa
- Desconheço

Você conhece os procedimentos necessários para a elaboração de uma solicitação de compra ou serviço na INSTITUIÇÃO?

- Não
- Sim

Você encontra alguma dificuldade para solicitar uma compra/serviço na INSTITUIÇÃO?

- Não
- Sim
- Não faço solicitações

Se sim, qual(is) tipo(s) de dificuldade(s)?

Com relação a cursos ou treinamentos sobre compras públicas, quantas vezes você já participou?

- Nenhuma vez
- De 1 a 2 vezes
- 3 ou mais vezes

PARTE IV – Satisfação

Gostaríamos de saber mais sobre a sua opinião. Por isso, nesse espaço você pode apresentar pontos positivos e negativos sobre as compras realizadas pela INSTITUIÇÃO e fazer outras considerações sobre o processo de compras.

APÊNDICE B

PESQUISA COM SERVIDORES DO IFMG *CAMPUS* OURO PRETO

Instrumento survey enviado aos servidores do IFMG

Prezado (a) Servidor (a),

Meu nome é Maria Maciel de Godoy Mapa, servidora do Instituto Federal de Minas Gerais - *Campus* Ouro Preto e aluna do curso de Mestrado em Administração da Universidade FUMEC, sob orientação da Prof.^a Dra. Renata de Sousa da Silva Tolentino.

Solicito a sua colaboração para o preenchimento do questionário referente à minha pesquisa que visa identificar a percepção dos servidores, técnicos administrativos e docentes, sobre o processo de compras realizadas pela instituição.

Desde já agradeço pela sua participação e coloco-me a disposição para maiores esclarecimentos através do e-mail: maria.godoy@ifmg.edu.br.

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Declaro, por meio deste termo, que concordei em ser entrevistado(a) e em participar desta pesquisa. Estou ciente que os objetivos dessa pesquisa são de uso estritamente acadêmico. As informações aqui coletadas estão necessariamente submetidas às normas éticas e destinam-se apenas a pesquisa realizada. Minha colaboração se fará por meio do preenchimento dessa entrevista, de forma anônima, assegurando assim, minha privacidade, onde os dados divulgados também serão anônimos.

() Estou de acordo

() Não estou de acordo