

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

THAYNÁ SOARES LOPES VENTURA

**PLANEJAMENTO DE COMPRAS PÚBLICAS NA DIRETORIA
DE GESTÃO DOS RESTAURANTES UNIVERSITÁRIOS E A
APLICAÇÃO DA INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 1/2019**

**VITÓRIA - ES
2020**

THAYNÁ SOARES LOPES VENTURA

**PLANEJAMENTO DE COMPRAS PÚBLICAS NA DIRETORIA
DE GESTÃO DOS RESTAURANTES UNIVERSITÁRIOS E A
APLICAÇÃO DA INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 1/2019**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública da Universidade Federal do Espírito Santo, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão Pública.

Orientadora: Prof^aDr^a Dirce Nazaré de Andrade Ferreira

**VITÓRIA - ES
2020**

Ficha catalográfica disponibilizada pelo Sistema Integrado de Bibliotecas - SIBI/UFES e elaborada pelo autor

V468p Ventura, Thayná Soares Lopes, 1991-
Planejamento de compras públicas na Diretoria de Gestão dos Restaurantes universitários e a aplicação da Instrução Normativa nº 1/2019 / Thayná Soares Lopes Ventura. - 2020. 119 f. : il.

Orientadora: Dirce Nazaré de Andrade Ferreira.
Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) - Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas.

1. Gestão Pública. 2. Universidades e faculdades - Planejamento. I. Ferreira, Dirce Nazaré de Andrade. II. Universidade Federal do Espírito Santo. Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas. III. Título.

CDU: 35

THAYNÁ SOARES LOPES VENTURA

**PLANEJAMENTO DE COMPRAS PÚBLICAS NA DIRETORIA
DE GESTÃO DOS RESTAURANTES UNIVERSITÁRIOS E A
APLICAÇÃO DA INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 1/2019**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública do Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas da Universidade Federal do Espírito Santo como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão Pública.

Aprovado em 16 de julho de 2020.

COMISSÃO EXAMINADORA



Prof.ª Dr.ª Dirce Nazare de Andrade Ferreira
Orientadora

Documento assinado digitalmente
Dirce Nazare de Andrade Ferreira
Data: 05/08/2020 17:16:25-0800
CPF: 112.731.482-87

Documento assinado digitalmente
gov.br Thaimo de Paiva Coelho Junior
Data: 05/09/2020 18:04:39-0300
CPF: 757.152.017-72

Prof. Dr. Thaimo de Paiva Coelho Junior
Membro Interno -PPGGP/UFES



Prof.ª Dr.ª Layli Oliveira Rosado
Membro Externo

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus, por me permitir subir mais este degrau e por sempre ser minha fonte de fé e esperança.

Agradeço em especial ao meu esposo, Nelson Gomes Junior, que durante toda a jornada esteve ao meu lado prestando todo o apoio, carinho e compreensão.

À minha família, em singular aos meus pais, Mônica Soares Lopes Ventura e Ricardo José Alves Ventura, em memória, que me criaram e educaram com todo o amor.

Sou grata também aos professores do mestrado do PPGGP, que contribuíram de forma ímpar para a minha formação. Em especial à minha orientadora, Dirce Nazaré de Andrade Ferreira, que se dedicou tão fielmente até a conclusão dos meus trabalhos.

Agradeço também à Diretora da DGR, Amelia Lopes Lima, por permitir a realização desta pesquisa, bem como aos colegas que prontamente participaram das entrevistas e contribuíram imensamente, a minha grande gratidão.

“Se você falha em planejar, está planejando falhar.”

Benjamin Franklin

RESUMO

O processo de planejamento constitui fase fundamental para o sucesso das compras e contratações no âmbito do setor público, além de ser importante para auxiliar a tomada de decisão e, principalmente, tornar o gasto público mais eficiente, ou seja, alcançando melhores resultados com menor dispêndio de recursos. Ainda a respeito do planejamento de compras, em termos de contextualização e problema, foi publicada no início do ano de 2019 a Instrução Normativa nº 1, do Ministério da Economia, que institui a elaboração dos Planos Anuais de Contratações (PAC), por meio da utilização do Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações (PGC). Desta forma, o presente estudo foi elaborado com o objetivo de analisar o processo de elaboração do planejamento de compras e contratações da Diretoria de Gestão dos Restaurantes (DGR) da Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes), com foco na aplicação das diretrizes trazidas pela Instrução Normativa nº 1/2019, a fim de propor melhorias. Os métodos e procedimentos foram compostos pelo estudo de um caso com foco na primeira elaboração do PAC pela DGR, o qual foi realizado no ano de 2019 para execução no ano subsequente, visando identificar os aspectos acerca deste processo e a percepção dos envolvidos. Como instrumentos de coleta de dados foram utilizados o roteiro de entrevista, realizada com seis participantes, além da análise de documentos disponibilizados pela DGR e em sites governamentais. Os resultados apontaram para um possível superdimensionamento dos quantitativos dos itens previstos no PAC, além disso, foram apontados nas entrevistas alguns aspectos que merecem melhorias, tais como dificuldade na previsão do quantitativo de comensais, problemas relacionados ao orçamento, baixa capacitação, falhas de comunicação, etc. Por fim, este estudo propõe a adoção do seu produto final, o produto técnico/tecnológico, que consiste em um Relatório técnico conclusivo, com ferramenta gerencial elaborada intitulado Novos Procedimentos para a Elaboração do PAC, a fim de padronizar e melhorar o processo de planejamento da DGR. Esse produto foi desenvolvido em consonância com o Projeto Estruturante 1 – Governo, Políticas Públicas e Planejamento, pertencente à Linha de Pesquisa 1 – Política, Planejamento e Governança Pública.

Palavras-chave: Gestão Pública. Planejamento de Compras. Restaurantes Universitários. Plano Anual de Contratações. Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações.

ABSTRACT

The strategic planning process of fundamental phase for the success of purchases and contracts in the public sector, in addition to being important to assist in decision making and, mainly, to make public spending more efficient, that is, to achieve better results with less expenditure of resources. Still with respect to purchase planning, in terms of context and problem, in early 2019, Normative Instruction No. 1, issued by the Ministry of Economy, was published, which establishes the preparation of Annual Contracting Plans (PAC), using the Hiring Planning and Management System (PGC). Thus, the present study was prepared with the objective of analyzing the process of purchasing and contracting planning by the Restaurant Management Directorate (DGR) of the Federal University of Espírito Santo (Ufes), focusing on the application of the strategies brought by the Normative Instruction No. 1/2019, in order to propose improvements. The methods and procedures were composed for the study of a case focusing on the first stage of execution of the PAC by the DGR, or which was carried out in 2019 for execution in the subsequent year, identifying the aspects related to this process and the perception of the involved. How the data collection instruments were used or the interview script, carried out with six participants, in addition to the analysis of documents made available by the DGR and on the websites used. The results pointed out for a possible oversizing of the quantitative items provided for in the PAC, in addition, some aspects that improve, such as difficulty in the quantitative determination of diners, problems related to the budget, low training, communication failures, etc., were indicated in the interviews. Finally, this study adopted the adoption of its final product, the technical / technological product, which consists of a conclusive technical report, with an elaborated management tool entitled New procedures for the preparation of the PAC, in order to standardize and improve the process of DGR planning. This product was developed in line with Structured Project 1 - Government, Public Policies and Planning, belonging to Research Line 1 - Policy, Planning and Public Governance.

Keywords:Public Management. Purchasing Planning. Universityrestaurants. Annual Contracting Plan. Hiring Planning and Management System.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Fluxo de Elaboração do PAC	51
Figura 2 – Tela inicial do Sistema PGC.....	53
Figura 3 – Organograma da DGR	59
Figura 4 – Fluxograma dos processos de compras e contratações via pregão.....	60
Figura 5 – Temas e desafios para a implementação de um roteiro para a elaboração do PAC	103
Figura 6 – Fluxo de elaboração do PAC.....	106
Figura 7 – Fluxo de atualização do PAC	110

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Categorias de análise.....	31
Quadro 2 – Modalidades de Licitação	39
Quadro 3 – Etapas do pregão eletrônico.....	43
Quadro 4 – Cronologia da experiência em planejamento governamental no Brasil ..	46
Quadro 5 – Perfis de acesso ao Sistema PGC	54
Quadro 6 – Preço das refeições dos RU's da Ufes	58
Quadro 7 – Resumo do Plano Anual de Contratações da DGR - 2020.....	72
Quadro 8 – Despesas empenhadas da DGR.....	73
Quadro 9 – Cronograma de elaboração do PAC.....	111

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Pregões de 2019 da DGR	62
Tabela 2 – Comparativo dos itens do pregão 2/2019 em relação ao previsto no PAC	75
Tabela 3 – Comparativo dos itens de gêneros alimentícios estocáveis e o previsto no PAC	77

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Recursos recebidos do Pnaes pela DGR entre os anos de 2015 a 2019	57
Gráfico 2 – Arrecadação própria entre os anos de 2015 a 2019	58
Gráfico 3 – Frequencia mensal dos RU's no período de 2017 a 2019	64

LISTA DE ABREVEATURAS E SIGLAS

ARP – Ata de Registro de Preços

CAF – Coordenação de Administração e Finanças

CN – Coordenação de Nutrição

Dasp – Departamento Administrativo do Serviço Público

DGR – Diretoria de Gestão dos Restaurantes

EPEA – Escritório de Pesquisa Econômica Aplicada

IN – Instrução Normativa

LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias

LOA – Lei Orçamentária Anual

PAC – Plano Anual de Contratações

PAEG – Plano de Ação Econômica do Governo

PED – Programa Estratégico de Desenvolvimento

PGC – Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações

Pnaes – Plano Nacional de Assistência Estudantil

POE – Plano de Obras e Equipamento

PPA – Plano Plurianual

Prouni – Programa Universidade para Todos

Reuni – Reestruturação e Expansão das Universidades Federais

RU – Restaurante Universitário

SIASG – Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais

SRP – Sistema de Registro de Preços

TR – Termo de Referência

UASG – Unidade de Administração de Serviços Gerais

Ufes – Universidade Federal do Espírito Santo

UG – Unidade Gestora

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1- NOTAS INTRODUTÓRIAS.....	14
1.1 O PROBLEMA E SUA RELEVÂNCIA	17
1.2 OBJETIVOS	18
1.3 JUSTIFICATIVA	19
CAPÍTULO 2 – MÉTODOS E PROCEDIMENTOS	22
2.1 ABORDAGEM METODOLÓGICA.....	23
2.2 TIPOLOGIA DA PESQUISA	24
2.3 UNIVERSO E AMOSTRA DA PESQUISA	26
2.4 O RECORTE DA PESQUISA	27
2.5 INSTRUMENTOS DE PESQUISA.....	28
2.6 ANÁLISE DOS RESULTADOS	30
2.6.1 Categorias de análise.....	31
2.7 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	31
CAPÍTULO 3 – APORTE TEÓRICO	33
3.1 COMPRAS E CONTRATAÇÕES PÚBLICAS	34
3.1.1 Licitação	35
3.1.2 Princípios da licitação	36
3.1.3 Tipos e modalidades de licitação	38
3.1.4 Dispensa e inexigibilidade	40
3.1.5 O pregão	41
3.1.6 O sistema de registro de preços	43
3.2 O PLANEJAMENTO.....	44
3.2.1 Retrospectiva histórica do planejamento governamental no Brasil ...	45
3.2.2 Planejamento de compras e contratações	48
3.2.3 Plano anual de contratações (PAC)	50
3.2.4 Sistema de planejamento e gerenciamento de contratações (PGC) ..	52

CAPÍTULO 4 - APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	55
4.1 COMENTÁRIOS À INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 1/2019	55
4.2 CONSIDERAÇÕES SOBRE A DIRETORIA DE GESTÃO DOS RESTAURANTES	57
4.3 RESULTADOS OBTIDOS COM BASE NAS CATEGORIAS DE ANÁLISE	63
4.3.1 Fluxo de elaboração e técnicas utilizadas no planejamento	63
4.3.2 Tempo	67
4.3.3 Conhecimento técnico	68
4.3.4 Interação entre os setores	69
4.3.5 Sistema PGC	70
4.3.6 Acompanhamento, controle e efetividade	71
4.4 PERCEPÇÕES ACERCA DO PRIMEIRO PLANO ANUAL DE CONTRATAÇÕES	71
CAPÍTULO 5- CONSIDERAÇÕES FINAIS	79
REFERÊNCIAS	83
APÊNDICE A	89
APÊNDICE B	112
APÊNDICE C	115
APÊNDICE D	117

CAPÍTULO 1 - NOTAS INTRODUTÓRIAS

Atender às necessidades da coletividade é o papel fundamental desempenhado pela administração pública, e para isso deve o administrador, em todos os seus atos, observar os princípios básicos previstos explicita e implicitamente na Constituição Federal de 1988.

O princípio da eficiência é o mais recente da Lei Maior, inserido pela Emenda Constitucional nº 19, de 4 de junho de 1998, fruto da implantação do modelo de administração pública gerencial no Brasil (ALEXANDRINO, PAULO, 2015). Segundo Marinela (2005, p. 41) “[...] o núcleo do princípio é a procura de produtividade e economicidade e, o que é mais importante, a exigência de reduzir os desperdícios de dinheiro público [...]”. Alexandrino e Paulo (2015) reforçam a mesma idéia, afirmando que eficiência se aproxima de economicidade, ou seja, deve a administração pública buscar prestar serviços de boa qualidade de forma simples, ágil e econômica.

A fim de prestar seu trabalho para satisfazer à sociedade, a administração pública precisa valer-se de serviços e bens fornecidos por terceiros. Porém, é fácil prever que se a escolha das pessoas a serem contratadas fosse discricionária do administrador, muitas decisões impróprias poderiam ocorrer, tais como a seleção de fornecedor que não detém, necessariamente, a proposta mais vantajosa (CARVALHO FILHO, 2013). Para isso o procedimento típico do serviço público, e que representa grande desafio para a gestão no quesito de eficiência e economicidade, é a licitação.

Assim, a licitação é o meio obrigatório, previsto na Carta Magna em seu art.37, pelo qual devem ser feitas as contratações de serviços, obras e compras para os órgãos públicos. A Lei das licitações, que “regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências”, afirma que o objetivo da licitação é “[...] garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa para a administração e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável [...]” (artigo 3º, da Lei nº 8.666/1993).

Apesar de o processo de compras públicas ser considerado adequado dentro dos parâmetros da eficiência, no caso concreto, ele é complexo e burocrático. Selecionar

a proposta mais vantajosa para administração pública, ou seja, comprar bens e contratar serviços de boa qualidade a um preço justo não é tarefa simples. Além da qualidade e do preço, o tempo também é um aspecto de desafio, já que a burocracia despendida na licitação pode trazer morosidade ao processo.

Por isso, diversas são as pesquisas realizadas a fim de identificar fatores que dificultam o processo licitatório. Almeida e Sano (2018), por exemplo, buscaram identificar, sob o aspecto da celeridade, os fatores que influenciaram na execução das subfases do pregão eletrônico em um órgão da administração pública federal direta. Em seus resultados foram identificados aspectos tais como: desvalorização da função de compras e carência de pessoal, excesso de rigidez e formalismo, dentre outras. No mesmo caminho, Puton (2017) buscou identificar quais as maiores dificuldades e entraves existentes durante a condução do pregão, sendo que seus resultados revelaram pontos críticos na elaboração da pesquisa de preço de mercado, na confecção do Termo de Referência e na valorização do pregoeiro.

Além disso, um fator importante sobre as licitações é que o poder de compras do Estado tem sido visto como meio de gerar externalidades positivas, ou seja, se traduz no incentivo ao desenvolvimento nacional sustentável, de acordo com o previsto no Texto Constitucional de 1988. O fomento à agricultura familiar é um exemplo, conforme previsto no Decreto nº 8.473 de 22 de junho de 2015, o qual “estabelece, no âmbito da Administração Pública federal, o percentual mínimo destinado à aquisição de gêneros alimentícios de agricultores familiares e suas organizações, empreendedores familiares rurais e demais beneficiários [...]”. Ainda há que se falar do favorecimento às micro e pequenas empresas, bem como outras políticas públicas de desenvolvimento.

Ademais, Cardoso Junior (2011) reforça a ideia de que não cabe ao Estado somente fazer o que já faz e com eficiência – isso na verdade seria o trivial – mas também teria o papel de induzir, fomentar e até mesmo criar condições para a transformação das estruturas econômicas e sociais do país.

Portanto, a fim de satisfazer todas as características das licitações públicas, tendo em vista ainda que – muitas vezes – há limitações orçamentárias a serem consideradas, é imprescindível o planejamento das compras e das contratações pelos órgãos públicos, sendo este, portanto, o aspecto principal desta pesquisa.

A ideia de planejamento não é nova no âmbito da administração pública do Brasil, mas a obrigatoriedade de se planejar todas as compras e contratações é mais recente, já que, por muito tempo, o foco estava voltado ao processo licitatório em si. No entanto, o Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, já trazia como princípio fundamental norteador das atividades da Administração Federal o planejamento.

Deste modo, com o intuito de fortalecer este importante princípio, relacionando-o aos processos licitatórios dos entes públicos, foi publicado pelo Ministério da Economia a Instrução Normativa nº 1, de 10 de janeiro de 2019, que dispõe sobre o Plano Anual de Contratações (PAC) e sobre o Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações (PGC). Esta instrução obriga a todos os órgãos da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional a elaborarem, a partir de 2019, o plano anual de contratações de bens, serviços, obras e soluções de tecnologia da informação e comunicação para o exercício subsequente ao ano de sua elaboração.

De acordo com o Portal de Compras do Governo Federal (2019),

Com a elaboração dos Planos Anuais de Contratações, os órgãos e entidades da Administração Pública aperfeiçoarão a governança e a gestão de suas contratações, possibilitando a maximização dos resultados institucionais e o uso racional dos recursos públicos. Além disso, os Planos Anuais de Contratações possibilitarão a articulação do planejamento das contratações com a proposta orçamentária; a aderência das contratações com o planejamento estratégico da organização; bem como o uso estratégico das compras públicas, dentre outros.

Então, em face da Instrução Normativa nº 1/2019, considerando que as universidades federais e seus setores são caracterizados como autarquias, sendo, portanto, também obrigados a elaborar o PAC, este estudo se propôs a analisar o planejamento de compras da Diretoria de Gestão de Restaurantes (DGR) da Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes), já que esta é a unidade responsável por, dentre outras funções, efetuar as compras e contratações necessárias para a manutenção de todos os Restaurantes Universitários (RU) da Ufes.

Sendo assim, buscou-se com esta pesquisa contribuir com o aperfeiçoamento do processo de planejamento de compras e contratações da DGR, possibilitando o alcance mais efetivo dos resultados pretendidos com as licitações.

1.1 O PROBLEMA E SUA RELEVÂNCIA

Os restaurantes universitários da Ufes são caracterizados como sendo do tipo autogestão mista, pois a DGR, diretoria pertencente à estrutura organizacional da Ufes, faz toda a gestão administrativa e a supervisão operacional dos RU's, por meio de servidores públicos, e inclusive, efetuam as compras de insumos, bens e a contratação de serviços que são utilizados nos restaurantes. Isto é, a Ufes disponibiliza toda a estrutura necessária para o funcionamento dos RU's, mas contrata mão de obra terceirizada para a produção e distribuição das refeições.

Os processos de compras da DGR constituem-se, principalmente, das modalidades de licitação denominadas de pregões para registro de ata de preço, pregões tradicionais e dispensas. Além destes, também há o chamamento público para aquisição de insumos oriundos da agricultura familiar e, em alguns casos, também são realizadas adesões às atas de outros órgãos públicos.

Dado o volume e a diversidade dos processos de compras que são realizados, periodicamente, pela DGR, é fundamental que haja muita atenção, principalmente, quanto aos prazos e às especificidades das leis que devem ser respeitadas, para cada tipo de aquisição.

De certo que, quando há atraso no processo de compras da DGR, que pode ser causado por diversos fatores – por exemplo, quando o setor requisitante não faz a solicitação com antecedência mínima necessária para a realização da licitação, os prejuízos são notáveis, visto que a redução do tempo pode atrapalhar etapas do processo licitatório, ou ainda, haver desabastecimento nos RU's quando a licitação não for finalizada a tempo.

A previsão dos quantitativos de insumos e serviços que serão contratados, bem como o cálculo do valor estimado, também são fatores fundamentais para o planejamento das compras da DGR. Estas informações são necessárias para a definição do tipo e modalidade de licitação, bem como as especificidades das leis aplicáveis, tais como exclusividade para micro empreendedor e empresas de pequeno porte, conforme previsto na Lei das Licitações, ou compra da agricultura familiar, conforme o Decreto nº 8.473/2015.

Portanto, considerando as características da DGR e a importância dos processos de compras para o bom funcionamento dos RU's, o presente estudo buscou compreender o planejamento de compras desta diretoria, bem como identificar a experiência na utilização do sistema PGC para o primeiro planejamento realizado com base nas diretrizes da Instrução Normativa nº 1/2019.

Esta pesquisa se fez relevante, pois visou explorar tema ainda pouco abordado na literatura, já que a Instrução Normativa que instituiu o PAC e o sistema PGC, é bastante recente. Além disso, seu delineamento como estudo de um caso específico que foi realizado na DGR é tema ainda inédito, o que justificou a sua elaboração. Logo, esta pesquisa pretendeu responder aos seguintes questionamentos:

-como é realizado o processo de planejamento de compras da DGR?

-quais foram os desafios e dificuldades percebidos na realização do planejamento de compras e contratações da DGR utilizando o PGC, com base nas diretrizes da IN 1/2019?

1.2 OBJETIVOS

A partir da contextualização do problema, surgiu o questionamento sobre a situação encontrada, para a qual se buscou resposta, levando à elaboração do objetivo geral que foi:

Analisar o processo de elaboração do planejamento de compras e contratações da DGR, com foco na aplicação das diretrizes trazidas pela Instrução Normativa nº 1/2019, a fim de propor melhorias.

Por decorrência, fez-se necessário traçar dois objetivos específicos, quais sejam:

- Identificar as características e dificuldades do processo de elaboração do planejamento de compras e contratações da DGR, sob a ótica do setor requisitante e do setor de compras;
- Analisar o primeiro planejamento de compras da DGR feito com base na Instrução Normativa nº 1/2019, com a utilização do sistema PGC.

Ao final da pesquisa de campo, após a análise dos dados foi possível elaborar um produto técnico resultante, que ficou caracterizado como uma ferramenta gerencial intitulada “Desenvolvimento do processo de elaboração dos Planos Anuais de Contratações para agilização dos procedimentos e atendimento à Instrução Normativa nº 01/2019 do Ministério da Economia”.

1.3 JUSTIFICATIVA

Os restaurantes universitários têm fundamental importância no âmbito da universidade. Seu papel é fornecer à comunidade acadêmica, principalmente aos discentes, acesso à boa alimentação a fim de melhorar o rendimento acadêmico, bem como colaborar com a redução dos índices de evasão escolar, já que muitos alunos são carentes e/ou encontram-se longe do ambiente familiar e por isso necessitam de suporte (UFES, 2015, p. 44).

Ademais, acrescenta o Plano de Desenvolvimento Institucional da Ufes (2015, p. 44) que,

os Restaurantes Universitários constituem-se em espaços de convivência e integração da comunidade e representam a democratização do espaço universitário, ao congregarem todos os elementos da Universidade, colaborando de forma decisiva para a melhoria da qualidade de vida dos usuários.

Para a manutenção dos RU's, o principal recurso orçamentário utilizado é proveniente do Plano Nacional de Assistência Estudantil (Pnaes). O objetivo do Pnaes, segundo o Decreto nº 7.234 de 19 de julho de 2010, é apoiar a permanência dos estudantes de baixa renda nas instituições de ensino superior federal. Tal recurso é repartido também entre outros planos de assistência estudantil, já que visa oferecer não apenas alimentação, mas também assistência à moradia, transporte, à saúde, inclusão digital, cultura, esporte, creche e apoio pedagógico.

Portanto, do ponto de vista da relevância social, os RU's se destacam, já que o recebimento de recursos do governo federal, para subsidiar suas atividades, dentre outros fatores, torna obrigatória a prestação de contas de suas ações à sociedade.

Além do dever de prestar contas, inerente a toda atividade da administração pública, os RU's da Ufes exercem um papel importante na comunidade local, já que

representam um significativo mercado consumidor, seja na contratação de insumos, materiais de limpeza, materiais de cozinha, contratação de serviços especializados, dentre outras, mas também na geração de empregos. Destaca-se que, quando se reflete sobre a parte laboral, os restaurantes universitários têm alto grau de relevância social, pois contratam mão de obra terceirizada para atuar na produção e distribuição de suas refeições.

Considerando todos os aspectos expostos, que reforçam a relevância acadêmica e social dos restaurantes universitários da Ufes, ficou fácil justificar a importância do assunto estudado nesta pesquisa.

Sendo assim, o plano de compras e contratações da DGR é fundamental para o alinhamento com o planejamento estratégico da universidade. Além disso, a possibilidade de prever a economia ou defasagem de recursos necessários para a alimentação dos alunos é uma informação importante para guiar as ações dos gestores públicos.

O adequado planejamento pode trazer benefícios para a administração pública e para a sociedade, já que prever, aproximadamente, os recursos necessários para determinado período é fundamental para alocá-los da melhor maneira possível. Além disso, saber quando será necessário cada bem ou serviço contribui para o planejamento das licitações pelo setor de compras, a fim de não incorrer no risco de desabastecimentos e/ou atrasos.

E ainda, a identificação dos bens e serviços, bem como as quantidades necessárias, são ações importantes para que os potenciais fornecedores se programem para o fornecimento, já que a publicação do PAC, conforme exigido pela Instrução Normativa nº 1/2019, servirá como sinalizador para o mercado fornecedor. Acrescenta-se também que tal planejamento visa servir como instrumento fomentador de compras centralizadas, o que pode gerar economicidade para a administração pública.

Levando em consideração os inúmeros benefícios do planejamento de compras e dada à importância social e acadêmica dos restaurantes universitários, esta pesquisa se justifica porque buscou subsidiar a gestão da DGR um diagnóstico do planejamento atualmente realizado, bem como identificar os pontos que necessitam ser reavaliados e aperfeiçoados.

No âmbito pessoal, este estudo foi relevante por ter como *locus* de pesquisa a DGR, setor onde esta autora desempenha suas atividades desde que entrou para o serviço público, no ano de 2011. Por isso, foi motivação pessoal contribuir para a melhoria e o aperfeiçoamento dos serviços prestados pelos RU's a toda comunidade acadêmica, bem como para a sociedade em geral.

Por último, é importante destacar que o estudo realizado tem objetivos inéditos no âmbito da pesquisa acadêmica realizada até este momento, além de tratar assunto atual e ainda pouco abordado, que é a Instrução Normativa nº 1/2019. Desta forma, por todo o exposto, constitui-se a justificativa desta pesquisa.

CAPÍTULO 2 – MÉTODOS E PROCEDIMENTOS

Existem diversas razões que motivam a realização de uma pesquisa, dentre elas a de ordem prática, ou seja, aquela que pressupõe o desejo de conhecer algo a fim de fazê-lo de maneira mais eficiente ou eficaz (GIL, 2010, p. 1). Neste mesmo sentido, ressalta-se uma das características do conhecimento científico: o de ser útil. Marconi e Lakatos (2011, p. 42) definem essa característica pela “[...] sua objetividade, pois, na busca da verdade, cria ferramentas de observação e experimentação que lhe conferem um conhecimento adequado das coisas – por sua vez, esse conhecimento sobre as coisas permite manipulá-las com êxito”.

Este, portanto, foi o ponto de partida da pesquisa realizada, já que em sua essência procurou compreender o processo de elaboração do planejamento de compras e contratações da DGR/Ufes, bem como analisar a aplicação das diretrizes trazidas pela Instrução Normativa nº 1/2019. A efetivação desta pesquisa buscou servir de instrumento para revelar formas de aperfeiçoar este processo, proporcionando à administração pública os potenciais benefícios alcançados pelo adequado planejamento.

O meio para o alcance dos objetivos da pesquisa é parte fundamental. Para isso foi necessário definir o desenho metodológico, pois “[...] não há ciência sem o emprego de métodos científicos.” (MARCONI; LAKATOS, 2011, p. 44). O método é elemento fundamental do processo do conhecimento científico, pois é através dele que há diferenciação não só do senso comum, mas também das demais modalidades de expressão da subjetividade humana, como a filosofia, a arte e a religião (SEVERINO, 2007, p. 102).

Como bem definido por Cervo e Bervian (1978, p. 20)

Em seu sentido mais geral, o método é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir um fim dado ou um resultado desejado. Nas ciências, entende-se por método o conjunto de processos que o espírito humano deve empregar na investigação e demonstração da verdade.

Cervo e Bervian (1978, p. 20) acrescentam ainda que o método não é inventado, mas deve estar relacionado ao objeto da pesquisa, deste modo, deve-se excluir das

investigações o capricho e o acaso, adaptando o esforço às exigências do objeto a ser estudado, selecionando os meios e processos mais adequados.

Portanto, com este intuito, está apresentado neste capítulo todo o percurso metodológico que foi utilizado na pesquisa, desde a sua abordagem e tipologia, até a amostra e o universo da pesquisa, bem como os instrumentos de coleta de dados e o respectivo plano de análise.

2.1 ABORDAGEM METODOLÓGICA

A primeira etapa para definição da metodologia aplicada nesta pesquisa foi a escolha da sua abordagem. Muitas modalidades de pesquisa podem ser adotadas, mas isso implica coerência epistemológica, metodológica e técnica para o seu apropriado desenvolvimento (SEVERINO, 2008, P. 118).

Neste estudo, o enfoque proposto e visto como mais adequado aos objetivos da pesquisa foi o qualitativo, pois, segundo Marconi e Lakatos (2011, p. 269) esta metodologia preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, fornecendo uma análise mais detalhada sobre a investigação. Sampieri, Collado e Lucio (2006, p. 7) acrescentam que a ênfase dos estudos qualitativos não está em medir as variáveis envolvidas no fenômeno, mas está em entendê-lo.

A escolha desta abordagem se deu pelo fato de que “[...] a pesquisa qualitativa dirige-se à análise de casos concretos em suas peculiaridades locais e temporais, partindo das expressões e atividades das pessoas em seus contextos locais” (FLICK, 2009, p. 37). Desta forma, verifica-se a compatibilidade desta abordagem aos objetivos da pesquisa.

Cabe ainda mencionar que, segundo Triviños (2006, p. 131), “[...] a pesquisa qualitativa não segue sequência tão rígida das etapas [...]. Pelo contrário [...] as informações que se recolhem, geralmente, são interpretadas e isto pode originar a exigência de novas buscas de dados”. Esse fato, porém, não exime o pesquisador de cumprir com as exigências características de um trabalho científico, quais sejam coerência, consistência, originalidade e objetivação (DEMO, 1995).

Neste contexto, a pesquisa qualitativa se mostrou mais vantajosa, com base no objeto do estudo, tendo em vista que ela “[...] dá mais profundidade aos dados, a dispersão, a riqueza interpretativa, a contextualização do ambiente, aos detalhes e as experiências únicas.” (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006, p.15).

2.2 TIPOLOGIA DA PESQUISA

Existem várias formas de se classificar uma pesquisa e, para escolher o tipo mais adequado, é necessário levar em consideração a finalidade do trabalho, a abordagem, além de outras características que condizem com o objeto de estudo. Quanto à abordagem, esta pesquisa já foi classificada como qualitativa, conforme tópico anterior. No que diz respeito aos demais delineamentos, estes serão elucidados a seguir.

Vergara (2007, p. 46) propõe, dentre várias taxionomias de tipos de pesquisa, apenas dois critérios básicos para a sua classificação, sendo eles: quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, este estudo se caracterizou como aplicado, exploratório e descritivo. Já quanto aos meios de investigação, foi realizada a pesquisa documental, bibliográfica e o estudo descritivo relacionado ao DGR.

Ainda segundo Vergara (2007, p. 47) “A pesquisa aplicada é fundamentalmente motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, mais imediatos, ou não. Tem, portanto, finalidade prática”. Tal finalidade coaduna com os objetivos desta pesquisa, à medida que a análise do planejamento de compras e contratações tornou possível obter informações suficientes para o aperfeiçoamento deste processo no DGR, que atualmente apresenta pontos críticos.

Neste mesmo sentido, “[...] as pesquisas exploratórias têm como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito” (GIL, 2010, p. 27). Além disso, Sampieri, Collado e Lucio (2006, p. 99) afirmam que os estudos exploratórios são realizados, “[...] normalmente quando o objetivo é examinar um tema ou problema de pesquisa pouco estudado, do qual se tem muitas

dúvidas ou não foi abordado antes”. Sendo assim, se caracteriza perfeitamente com esta pesquisa, já que tratou de tema nunca abordado no local a ser estudado, a DGR.

No que diz respeito ao seu caráter descritivo, este se traduz no fato de que esse tipo de pesquisa visa “[...] dizer como é e como se manifesta determinado fenômeno”. Desta forma, podemos interpretar que o planejamento de compras da DGR é o fenômeno que foi investigado e descrito com detalhes. “Em síntese, a pesquisa descritiva, em suas diversas formas, trabalha sobre dados ou fatos colhidos da própria realidade” (CERVO, BERVIAN, 1996, p. 50).

Este tipo de pesquisa “[...] é útil para assessorar e desenvolver processos de intervenção em pessoas, famílias, organizações, países e etc., e desenvolver recomendações ou cursos de ação a serem seguidos. Requerem descrições detalhadas do próprio caso e seu contexto” (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006, P.276).

Outro tipo de pesquisa que foi utilizada é a bibliográfica. Segundo Gil (2010, p. 29), “[...] praticamente toda pesquisa acadêmica requer em algum momento a realização de trabalho que pode ser caracterizado como pesquisa bibliográfica”. Isso se dá, pois, nos trabalhos acadêmicos há, geralmente, uma seção destinada ao referencial teórico, o qual visa fornecer fundamentação teórica ao trabalho, bem como identificar o estágio atual do conhecimento referente ao tema.

Para Vergara (2007, p. 48) “[...] a pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral”. Ainda sobre a pesquisa bibliográfica, GIL (2010, p. 30) acrescenta que “[...] a sua principal vantagem reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente”.

Por se tratar de um estudo que foi realizado no âmbito de um órgão público, não poderia deixar de ser caracterizado também como uma pesquisa documental. “Investigação documental é a realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, ou com pessoas: registros, anais, regulamentos, circulares, ofícios, memorandos [...]” etc. (VERGARA, 2007, p. 48).

Para o alcance dos objetivos desta pesquisa, foi de fundamental importância colher alguns dados presentes em documentos públicos, tais como os processos de compras do DGR, relatórios, planilhas que auxiliam o planejamento, balancetes contábeis, dentre outros que se mostraram necessários.

Portanto, tendo sido classificada a pesquisa, bem como demonstrado algumas de suas características metodológicas, segue-se para demonstração do universo e da amostra estudada.

2.3 UNIVERSO E AMOSTRA DA PESQUISA

O universo da pesquisa, também conhecido como população, é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum, e a delimitação deste universo consiste em explicitar quais pessoas, coisas ou fenômenos serão estudados (MARCONI, LAKATOS, 2003, p. 223). Neste caso, o universo de pesquisa se constituiu do órgão estudado, ou seja, a DGR/Ufes.

Sampieri, Collado e Lucio (2006, p. 251) afirmam que, muitas vezes, a amostra é o próprio universo de análise, para eles no enfoque qualitativo “[...] a amostra é uma unidade de análise ou um grupo de pessoas, contextos, eventos, fatos, comunidades, etc. sobre o (a) qual deverão ser coletados dados, sem que necessariamente seja representativo (a) do universo ou da população que se estuda”.

Desta forma, Duarte (2002) afirma que as pesquisas de natureza qualitativa geralmente requerem a realização de entrevistas longas e, por isso, a definição da população base da pesquisa, bem como a sua representatividade no grupo de estudo, deve ser algo primariamente definido pelo pesquisador. Isso porque, ainda segundo Duarte (2002)

[...] a definição de critérios segundo os quais serão selecionados os sujeitos que vão compor o universo de investigação é algo primordial, pois interfere diretamente na qualidade das informações a partir das quais será possível construir a análise e chegar à compreensão mais ampla do problema delineado.

Portanto, no tópico a seguir, para fins de explanação, foi descrito o *locus* da pesquisa, para contextualização do leitor, bem como foram demonstrados os sujeitos que atuaram como investigados, ou seja, aqueles que participaram das entrevistas.

2.4 O RECORTE DA PESQUISA

O estudo foi desenvolvido na Diretoria de Gestão dos Restaurantes, como já citado, a qual está vinculada à Pró-Reitoria de Assistência Estudantil e Cidadania. Este setor faz parte da estrutura organizacional da Universidade Federal do Espírito Santo. A Ufes, segundo o art. 1º de seu estatuto, “[...] é uma instituição federal de ensino superior, pesquisa e extensão e de domínio e cultivo do saber humano, de natureza autárquica, em regime especial, vinculada ao Ministério da Educação [...]”.

A DGR, inicialmente denominada como Restaurante Central, teve sua inauguração no ano de 1968, sendo suas atividades instaladas no centro da Cidade de Vitória. Com o passar dos anos muitas transformações ocorreram até que o Restaurante Central tornou-se também um Departamento e, a partir de então, começou a gerir não apenas o restaurante universitário de Vitória e Maruípe, mas inclusive os dos demais campi, situados em Alegre, Jerônimo Monteiro e São Mateus.

Como a Ufes é órgão que visa oferecer o ensino superior gratuito, a DGR assume um papel fundamental, pois seu objetivo é o de fornecer boa alimentação à comunidade acadêmica, com o intuito de melhorar o rendimento estudantil e, também, contribuir para a diminuição da evasão escolar. Somente no ano de 2019, foram servidas cerca de 913.000 (novecentos e treze mil) refeições ao total de todos os restaurantes e, aproximadamente, 65 (sessenta e cinco) *por cento* destas refeições foram destinadas aos alunos cadastrados na assistência estudantil (Dados da DGR, 2019).

A DGR possui uma estrutura composta, principalmente, pela Direção, na qual faz parte o Ordenador de Despesa, seguida pelas Divisões de Nutrição e de Administração e Finanças. Quanto aos demais setores, estes serão mencionados em momento posterior. É oportuno aqui mencionar que, dentro do processo de elaboração do Planejamento Anual de Compras, a Divisão de Nutrição se caracteriza

como o setor requisitante, ou seja, de forma simplificada, podemos dizer que é essa divisão que planeja a necessidade dos itens e serviços a serem contratados.

Quanto à Divisão de Administração e Finanças, dentre outras atividades, em relação à elaboração do PAC, tem o papel característico do setor de compras, com efeito, cumpre a este setor receber as necessidades de contratações, agrupar os itens de mesma natureza e elaborar o calendário de realização dos procedimentos licitatórios.

A partir, então, destes dois setores foram destacados os sujeitos da pesquisa, ou seja, aquelas pessoas que participaram, voluntariamente, deste estudo. Para isso, foi necessário selecionar apenas os indivíduos que compreendem, pelo menos em parte, o processo de planejamento de compras e contratações. No total, responderam às entrevistas seis pessoas, dentre as quais duas representaram o setor de compras e quatro delas o setor requisitante.

Finalmente, após breve esclarecimento a despeito do *lócus* e dos sujeitos deste estudo, partiremos a seguir, para a demonstração dos instrumentos de pesquisa que foram utilizados para o alcance dos objetivos.

2.5 INSTRUMENTOS DE PESQUISA

Constituem-se como instrumentos de pesquisa as técnicas utilizadas para a coleta de dados, tais como pesquisa documental, observação, entrevista, questionário, história de vida, etc. A escolha das técnicas deve se adequar ao problema e objetivos da pesquisa, além disso, é comum a utilização concomitante de duas ou mais técnicas (MARCONI, LAKATOS, 2008, p. 17).

Considerando se tratar de uma pesquisa qualitativa delineada como descritiva, o primeiro instrumento de pesquisa utilizado foi a coleta de dados através da análise de documentos públicos. Para Yin (2001, p. 109), o exame de documentos é importante, pois corrobora e amplia as evidências oriundas de outras fontes. Sendo assim, este instrumento contribuiu para conhecer um pouco da história, estrutura e funcionamento da organização, dentre outras coisas.

Tais documentos serviram também para complementar os resultados da pesquisa, já que possibilitaram a identificação das práticas referentes ao planejamento de compras da DGR, bem como relacionaram os processos de compras e contratações anteriores, traçando um histórico e buscando evidências sobre a efetividade de tal planejamento.

Outro instrumento de pesquisa aplicado foi a entrevista. Segundo Marconi e Lakatos (2011, p. 280) a entrevista é um dos instrumentos básicos para a coleta de dados, “[...] trata-se de uma conversação efetuada face a face, de maneira metódica, que pode proporcionar resultados satisfatórios e informações necessárias”. Outro ponto importante sobre a entrevista é que todas elas possuem um objetivo, seja a obtenção de informações importantes, ou ainda a compreensão das perspectivas e experiências das pessoas entrevistadas (MARCONI, LAKATOS, 2011, p. 280).

Por isso a entrevista se mostrou eficiente para os objetivos deste estudo, já que não se buscou apenas identificar como é feito o planejamento de compras da DGR, mas, além disso, compreender as percepções, experiências e dificuldades dos participantes deste processo.

Sob o enfoque qualitativo, diversos tipos de entrevistas podem ser utilizados, tais como estruturada, ou fechada, semi-estruturada ou ainda a entrevista livre ou aberta (TRIVIÑOS, 2006, p. 146). O tipo de entrevista utilizada nesta pesquisa foi a semi-estruturada. Segundo Flick (2009, p. 143) o interesse na utilização de entrevistas semi-estruturadas cresceu graças à “[...] expectativa de que é mais provável que os pontos de vista dos sujeitos entrevistados sejam expressos em uma situação de entrevista com um planejamento aberto do que em uma entrevista padronizada ou um questionário.”

Triviños (2006, p. 146) explica a entrevista semi-estruturada como

[...] aquela que parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses, que interessam à pesquisa, e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas, fruto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que se recebem as respostas do informante.

Após a coleta de dados através dos instrumentos aqui mencionados, foi realizada a análise destes dados, o que constituiu parte fundamental da pesquisa e, por isso, será mais bem descrita no tópico a seguir.

2.6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após colher os dados da pesquisa, o passo seguinte foi analisá-los, já que “[...] a importância dos dados está não neles mesmos, mas no fato de proporcionarem respostas às investigações” (MARCONI, LAKATOS, 2008, p. 21). Desta forma, a análise e interpretação dos dados caracterizaram-se como parte fundamental da pesquisa.

Por se tratar aqui de pesquisa com cunho qualitativo, na qual se buscou não apenas resultados quantificáveis, mas principalmente analisar, com certo grau de detalhamento, o objeto deste estudo, bem como obter o enfoque das pessoas envolvidas no processo, viu-se como adequado a técnica de análise de conteúdo.

A análise de conteúdo foi definida por Bardin (2007, p. 37) como

[...] um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, obter indicadores quantitativos ou não, que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) das mensagens.

A escolha por utilizar a análise de conteúdo como técnica de tratamento dos dados da pesquisa se deu pela sua função heurística, ou seja, ela “enriquece a tentativa exploratória, aumenta a propensão à descoberta”. Além disso, também pode ter função de servir de prova, quando parte do pressuposto de hipóteses ou afirmações provisórias a serem confirmadas, ou não (BARDIN, 2007, p. 25).

Para a devida análise de conteúdo, principalmente pela utilização da entrevista como fonte de dados, foi imprescindível a criação de categorias de análise, as quais foram utilizadas para classificar o conteúdo e definí-los com clareza (MARCONI, LAKATOS, 2008, p. 118), conforme tópico a seguir.

2.6.1 Categorias de análise

As categorias de análise aqui definidas serviram para organizar o conteúdo que foi analisado, buscando identificar, de forma coerente, os assuntos trazidos à tona durante as entrevistas.

Quadro 1 – Categorias de análise

CATEGORIAS DE ANÁLISE	DESCRIÇÃO
Fluxo de elaboração	Etapas seguidas para a elaboração do planejamento
Técnicas	Procedimentos técnicos utilizados para o planejamento das compras e contratações
Tempo	Tempo necessário/utilizado para elaborar o planejamento
Sistema PGC	Envolve todas as questões referentes ao sistema do Governo Federal no qual devem ser inseridas as informações do
Conhecimento técnico	Nível de conhecimento técnico da equipe envolvida nas atividades de planejamento
Interação entre os setores	Interação entre o setor requisitante e o setor responsável pelas contratações
Efetividade	Efetividade do planejamento, ou seja, em que nível ele se concretizou na realidade
Acompanhamento e controle	Atividade de acompanhamento do planejamento até a sua efetivação

Fonte: autoria própria.

2.7 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A pesquisa apresenta algumas limitações, que poderão ser aperfeiçoadas em trabalhos posteriores. Primeiramente destaca-se a escassez de literatura sobre o Plano Anual de Contratações e o Sistema de Gerenciamento de Contratações, por se tratar de uma ferramenta recente do Governo Federal, cuja implementação se deu no ano de 2018, porém só passou a ser obrigatória no exercício de 2019.

Ademais, outra limitação deste estudo é que o mesmo foi realizado apenas na Diretoria de Gestão de Restaurantes da Ufes, excluindo-se o planejamento das contratações da universidade como um todo. Isso ocorreu pelo fato de que o planejamento realizado em outros setores utiliza uma metodologia diferente em relação ao *lôcus* desta pesquisa. Sendo assim, considerando o tempo hábil para realização deste estudo, não foi possível sua extensão aos demais setores da universidade.

Por último, ainda tendo em vista o curto prazo para a realização da pesquisa, destaca-se também que não foi possível o acompanhamento da execução total do planejamento, o qual se dará até o fim do ano de 2020.

CAPÍTULO 3 – APORTE TEÓRICO

A partir de agora serão apresentados alguns conceitos e teorias que serviram de base para sustentar esta pesquisa e alcançar os seus objetivos. Tendo em vista se tratar de um estudo de caso aplicado ao setor público, é fundamental uma introdução acerca da gestão pública e de restaurantes universitários, a fim de contextualizarmos o tema planejamento neste setor, como veremos a seguir.

Segundo Santos (2014, p. 47), a gestão pública pode ser entendida como “[...] o planejamento, a organização, a direção e o controle dos bens e interesses públicos, agindo de acordo com os princípios administrativos, visando ao bem comum”. Marinela (2014, p. 19), por sua vez, acrescenta que a atividade administrativa se traduz na “[...] gestão de bens e interesses qualificados da comunidade, de âmbito federal, estadual ou municipal, segundo os preceitos do Direito e da Moral, visando ao bem comum”.

Sabe-se, portanto, que na prática são inúmeras as funções e atividades exercidas pela administração pública, a qual presta serviços em diversos ramos, como o de saúde, educação, infra-estrutura, emprego, assistência social, etc. Além disso, a cada dia aumentam as pressões da sociedade a fim de mais e melhores serviços, “[...] o público espera da Administração Pública o melhor atendimento de suas demandas sociais, pelo uso eficiente de recursos e transparência dos atos” (MOTTA, 2013, p. 82).

Com efeito, uma das atividades exercida pela administração pública, a qual foi o palco principal deste estudo, são os restaurantes universitários. O principal papel dos RU's é fornecer acesso, principalmente aos discentes, a uma boa alimentação a fim de melhorar o rendimento acadêmico, desta forma contribuindo para a redução da evasão escolar (UFES, 2015, p. 44).

Fato é que o governo brasileiro vem criando programas que buscam viabilizar o acesso e a permanência nas universidades, tais como o Prouni (Lei nº 11.096, 2005), Reuni (Decreto nº 6.096, 2007) e o Pnaes. (Decreto nº 7.234, 2010). Desta forma, os restaurantes universitários se destacam como fundamentais para a assistência estudantil, já que esta visa assegurar a permanência e a conclusão dos cursos pelos estudantes, principalmente daqueles considerados menos favorecidos no âmbito político, social e econômico (MARTINS, CARMINATTI JUNIOR, 2015).

Para atender a esta demanda, a Ufes dispõe de cinco restaurantes, sendo eles localizados nas cidades de Vitória, Maruípe, São Mateus, Alegre e Jerônimo Monteiro, no estado do Espírito Santo. Todos são geridos por uma equipe de servidores, lotados na Diretoria de Gestão dos Restaurantes, responsáveis por toda a gerência técnica e administrativa. E, para o preparo e distribuição das refeições, bem como a limpeza das instalações, conta-se com uma equipe de trabalho terceirizado.

Desta forma, como a aquisição dos alimentos, materiais de limpeza e diversos, equipamentos e a contratação de serviços são efetuadas por meio de licitações conduzidas pela equipe da DGR, bem como por se tratar de um setor pertencente à estrutura de uma autarquia federal, este está obrigado a efetuar o planejamento de compras conforme as diretrizes da Instrução Normativa nº 1/2019.

Sendo assim, após esta breve introdução, veremos a seguir os demais temas deste referencial teórico, que foi dividido em duas partes. A primeira parte trata-se das compras públicas, trazendo o conceito de licitação, seus princípios, tipos e modalidades, além das situações de dispensa e inexigibilidade. Ainda sobre as compras públicas, também será abordado o pregão eletrônico e o sistema de registro de preços.

Por último será trazido também o conteúdo sobre planejamento, principalmente com foco no setor público, abrangendo os temas de tipos de planejamento, planejamento de compras e contratações públicas, o marco regulamentário do planejamento no Brasil e o sistema de planejamento e gerenciamento de compras – PGC.

3.1 COMPRAS E CONTRATAÇÕES PÚBLICAS

Um dos maiores desafios no setor público é alcançar bons resultados na hora de comprar bens e contratar serviços ou obras e, para isso, o planejamento é fundamental. Mas, antes de planejar, é necessário conhecer as características e os principais conceitos a respeito das licitações, pois é através delas que são feitas as contratações no setor público. Essa atividade é burocrática e bem diferente do que é praticado no setor privado, como veremos a seguir.

3.1.1 Licitação

A licitação, conforme previsto no art. 37, inciso XXI, da Constituição da República Federativa do Brasil, de 05 de outubro de 1988, é o procedimento a ser utilizado pela administração pública para contratar obras, serviços, efetuar compras e alienações. Seu objetivo é “garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa para a administração e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável” (artigo 3º da Lei nº 8.666/1993).

Neste ponto, é importante esclarecer que a seleção da proposta mais vantajosa para a administração “deriva da conjugação dos aspectos da qualidade e da onerosidade”, ou seja, busca-se a maior vantagem pelo menor custo (JUSTEN FILHO, 2012, p. 443). Além disso, a contratação deve se pautar em garantir o desenvolvimento sustentável, conforme previsto na Lei Maior. Por isso Justen Filho (2012, p.443) reforça que, além da busca pela proposta mais vantajosa

[...] a contratação administrativa passou a ser concebida como um instrumento para a realização de outros fins, além da promoção de compras, serviços e alienações. Por meio dos contratos administrativos, o Estado brasileiro intervém sobre diversos setores (econômicos, sociais, tecnológicos etc.).

A Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, é que disciplina as licitações e contratos da administração pública, sendo aplicável a todos os órgãos da administração direta, fundos especiais, autarquias, fundações públicas, empresas públicas, sociedades de economia mista e demais entidades controladas direta ou indiretamente pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios. Mas além dela, outros diplomas devem ser observados, tais como a Lei nº 10.520 de 17 de julho de 2002, que disciplina sobre o pregão, bem como o mais novo Decreto nº 10.024, de 20 de setembro de 2019, que trata sobre o pregão na sua forma eletrônica.

Além dos fundamentos já citados anteriormente, o art. 3º, caput, da Lei de Licitações é taxativo ao determinar os princípios básicos aplicáveis às licitações, sendo eles: o da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo, bem como os demais que lhes são correlatos.

Desta forma, discutiremos a seguir um a um destes princípios, analisando seus significados e características.

3.1.2 Princípios da licitação

O princípio da legalidade não diz respeito apenas às licitações, mas também a toda atividade administrativa do setor público, conforme previsto no art. 37 da Constituição Federal de 1988. De acordo com este princípio a “[...] administração pública somente tem possibilidade de atuar quando exista lei que o determine ou autorize” (ALEXANDRINO, PAULO, 2015, p. 210).

Portanto para a administração pública este princípio tem caráter muito mais restritivo do que quando aplicado ao particular, já que para este é lícito fazer tudo aquilo que não está proibido em lei. Desta forma, o princípio da legalidade tem a função de garantir ao indivíduo que a atuação da administração se limitará aos dispositivos legais (ALEXANDRINO, PAULO, 2015, p. 210).

Di Pietro (2007, p. 3) reforça ainda que

[...] falar em princípio da legalidade significa abranger não só a lei, em sentido formal, mas todos os valores e princípios contidos implícita ou explicitamente no ordenamento jurídico. Esta é uma ideia inerente ao próprio conceito de Estado Democrático de Direito, adotado no ordenamento jurídico brasileiro a partir do preâmbulo da Constituição e em seu artigo 1º.

Ademais, segundo Carvalho Filho (2013, p. 244) no que diz respeito às licitações este princípio impõe que seja respeitado o devido processo legal, “[...] segundo o qual se exige que a Administração escolha a modalidade certa; que seja bem clara quanto aos critérios seletivos; que só deixe de realizar a licitação nos casos previstos em lei”, ou seja, que busque alcançar os objetivos seguindo os procedimentos legais.

No tocante ao princípio da impessoalidade, este provém da própria isonomia, pois determina que “a Administração deve dispensar o mesmo tratamento a todos os administrados que estejam na mesma situação jurídica” (CARVALHO FILHO, 2013, p. 244). Neste mesmo sentido, Justen (2012, p. 446) afirma que a decisão será dotada de impessoalidade quando originar de fatores alheios às vontades pessoais do

julgador, ou seja, “a impessoalidade conduz a decisão a independer da identidade do julgador”.

O princípio da moralidade se traduz na atuação ética dos agentes públicos. Segundo o Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994, anexo I, que trás o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, em seu inciso II

O servidor público não poderá jamais desprezar o elemento ético de sua conduta. Assim, não terá que decidir somente entre o legal e o ilegal, o justo e o injusto, o conveniente e o inconveniente, o oportuno e o inoportuno, mas principalmente entre o honesto e o desonesto, consoante as regras contidas no art. 37, caput, e § 4º, da Constituição Federal.

Portanto, Alexandrino e Paulo (2015) afirmam que a atuação da Administração, a fim de corresponder à moralidade, não deve apenas cumprir friamente a letra da lei, mas também deve observar o espírito da lei, para fazer juntar o legal ao ético. Além disso, a moralidade está ligada à legalidade, portanto se há conduta ilegal, há também que se falar em imoralidade (CARVALHO FILHO,2013).

O princípio da igualdade está intimamente ligado ao da impessoalidade. No aspecto das licitações a Carta Magna determina, em seu art. 37, inciso XXI, que haja “igualdade de condições a todos os concorrentes”. Desta forma, ao se garantir “[...] igual oportunidade a todos os interessados, a Administração lhes estará oferecendo também tratamento impessoal” (CARVALHO FILHO, 2013, p. 244).

Quanto ao princípio da publicidade, Alexandrino e Paulo (2015) destacam dois aspectos a respeito. O primeiro trata a publicidade como requisito de eficácia dos atos administrativos, desta forma, enquanto não for publicado o ato não está apto a produzir efeitos. A segunda característica deste princípio diz respeito à exigência de transparência na atuação administrativa, ou seja, serve para garantir meios para o controle da administração pública pelos administrados.

Além disso, no caso específico das licitações, “[...] este princípio informa que a licitação deve ser amplamente divulgada, de modo a possibilitar o conhecimento de suas regras a um maior número possível de pessoas”, desta forma ampliando a competitividade do certame, o que possibilita propostas mais vantajosas (CARVALHO FILHO, 2013, p. 245).

O princípio da probidade administrativa determina que a atuação do administrador deva ser pautada na honestidade, boa fé e moralidade para com os licitantes e

também com a própria Administração pública (CARVALHO FILHO, 2013). A probidade administrativa é princípio norteador de toda a administração pública, conforme determina a Constituição Federal vigente.

Assim, para tratar dos atos que infringem este princípio, tem-se a Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992, a qual disciplina sobre os atos de improbidade, os quais quando praticados, por agente público ou não, importarão em punição nos termos da referida lei, podendo ocorrer perda de bens, ressarcimento ao erário, suspensão dos direitos políticos, dentre outras.

Outro princípio, o da vinculação ao instrumento convocatório, é definido por Carvalho Filho (2013, p. 246) como a “[...] garantia do administrador e dos administrados. Significa que as regras traçadas para o procedimento devem ser fielmente observadas por todos”. Desta forma, a administração está vinculada aos estritos termos do instrumento convocatório, que geralmente é o edital (ALEXANDRINO, PAULO, 2015).

Por último, o princípio do julgamento objetivo tem relação com o da vinculação ao instrumento convocatório, pois conforme o art. nº 44 da Lei 8.666/1993, “no julgamento das propostas, a comissão levará em consideração os critérios objetivos definidos no edital ou convite”. Desta feita, “não pode haver qualquer discricionariedade na apreciação das propostas pela administração” (ALEXANDRINO, PAULO, 2015, p. 654).

3.1.3 Tipos e modalidades de licitação

O art. nº 45 da Lei de Licitações estabelece quatro tipos de licitação, os quais irão determinar a forma de julgamento das propostas, a saber: a de menor preço, a de melhor técnica, a de técnica e preço e a de maior lance ou oferta (nos casos de leilão). “Os tipos de licitação “melhor técnica” ou “técnica e preço” serão utilizados exclusivamente para serviços de natureza predominantemente intelectual”, tais como elaboração de projetos, cálculos, fiscalização, etc. (artigo 46 da Lei nº 8.666/1993).

Já a classificação da licitação em modalidades se dá pelas “peculiaridades do respectivo procedimento”, ou ainda com base no objeto a ser contratado

(ALEXANDRINO, PAULO, 2015, p. 674). A Lei 8.666/1993 trás apenas cinco modalidades de licitação, são elas: a concorrência, tomada de preços, convite, concurso e leilão. Posteriormente, porém, foi criada uma nova modalidade, denominada pregão, a qual está regulamentada pela Lei 10.520/2002.

O quadro a seguir demonstra cada uma das modalidades, bem como sintetiza suas características fundamentais.

Quadro 2– Modalidades de Licitação

Modalidades	Aplicabilidade		Quem pode participar
	Para obras e serviços de engenharia	Para compras e outros serviços	
Concorrência	Valor estimado da contratação acima de R\$ 1.500.000,00	Valor estimado da contratação acima de R\$ 650.000,00	Quaisquer interessados que comprovem possuir os requisitos mínimos de qualificação
Tomada de preços	Valor estimado da contratação até R\$ 1.500.000,00	Valor estimado da contratação até R\$ 650.000,00	Interessados devidamente cadastrados ou que atenderem a todas as condições exigidas para cadastramento
Convite	Valor estimado da contratação até R\$ 150.000,00	Valor estimado da contratação até R\$ 80.000,00	Interessados do ramo pertinentes ao objeto, que devem ser escolhidos e convidados pela unidade administrativa
Concurso	Para escolha de trabalho técnico, científico ou artístico, mediante a instituição de prêmios ou remuneração aos vencedores		Quaisquer interessados
Leilão	Para venda de bens móveis inservíveis para a administração ou de produtos legalmente apreendidos ou penhorados, ou para a alienação de bens imóveis, a quem oferecer o maior lance, igual ou superior ao valor da avaliação.		Quaisquer interessados
Pregão	Para aquisição de bens e serviços comuns		Quaisquer interessados

Fonte: Autoria própria, com base nas Leis 8.666/1993 e 10.520/2002.

A concorrência é a modalidade que poderá ser utilizada para todos os tipos de licitação. Sua principal característica é a amplitude de participação e a complexidade dos seus procedimentos. Ela se diferencia das demais modalidades por possuir uma fase preliminar de habilitação, antes mesmo do julgamento das propostas. Por isso ela é obrigatória nas compras e contratações de maior vulto – acima de R\$ 1,5 milhões para obras e serviços de engenharia e acima de R\$ 650 mil para compras e outros serviços (JUSTEN FILHO, 2012).

A tomada de preços deve ser utilizada para contratações de médio vulto, por isso, comparativamente, é menos formal que a concorrência (CARVALHO FILHO, 2013). Esta é a “modalidade entre interessados devidamente cadastrados ou que atenderem

a todas as condições exigidas para cadastramento até o terceiro dia anterior à data de recebimento das propostas” (artigo 22 da Lei nº 8.666/1993), desta forma, a fase de habilitação corresponde ao próprio cadastramento e ocorre antes da abertura do procedimento (ALEXANDRINO, PAULO, 2015).

Já o convite é a modalidade menos formal, por isso se destina às contratações de menor vulto. Nesta modalidade não é necessário o edital, pois seu instrumento convocatório é a carta-convite, a qual é enviada diretamente aos interessados e também deve ser fixada em local apropriado para visualização dos demais fornecedores não convidados (CARVALHO FILHO, 2013) (ALEXANDRINO, PAULO, 2015).

O concurso e o leilão se diferenciam substancialmente das demais modalidades pelos seus objetivos. A concorrência, a tomada de preços e o convite destinam-se à contratação de obras, serviços e fornecimento, já o concurso visa à escolha de trabalho técnico, artístico ou científico e o leilão objetiva a venda de bens móveis e imóveis (CARVALHO FILHO, 2013).

Quanto à modalidade pregão, dada a sua relevância, separamos um tópico específico mais à frente para detalharmos este tema. A seguir, portanto, veremos a respeito das situações nas quais poderá ser dispensada ou inexigível a licitação.

3.1.4 Dispensa e inexigibilidade

Sempre que a Administração necessita contratar a regra geral é a realização prévia de licitação, com observância dos princípios, tais como isonomia e impessoalidade. Porém o art. 37, inciso XXI, da Carta Magna abre pressuposto permitindo a contratação direta em determinadas hipóteses ressalvadas na legislação (MARINELA, 2014).

Desta forma, a Lei 8.666/1993 prevê as situações em que poderá ser realizada inexigibilidade ou dispensa de licitação. A diferença básica entre essas duas situações é que no caso de dispensa existe a possibilidade de competição, porém a lei permite a faculdade discricionária de optar por não realizar a licitação. Já no caso de

inexigibilidade “não há possibilidade de competição, porque só existe um objeto ou uma pessoa que atenda às necessidades da Administração”, portanto não há como licitar (DI PIETRO, 2012, p. 388).

É importante ressaltar que, mesmo se tratando de contratação direta, não significa falta de formalidade. Por isso o procedimento de contratação deve respeitar os princípios da administração pública, bem como conter a identificação da necessidade, a caracterização do objeto e a definição dos recursos orçamentários. Além disso, deverão ser justificadas pela autoridade competente as circunstâncias que direcionaram para a contratação direta e os motivos pela escolha de determinada proposta (MARINELA, 2014).

Após vermos sobre as modalidades de licitação previstas na Lei 8.666/93, bem como as situações de dispensa e inexigibilidade, a seguir veremos sobre o pregão, tanto em sua forma tradicional com eletrônica, sendo uma nova modalidade trazida pela legislação.

3.1.5 O pregão

Uma inovação trazida mais tarde foi a instituição do pregão, nova modalidade de compras para a aquisição de bens e serviços comuns, regido pela Lei 10.520, de 17 de julho de 2002. O pregão é o aperfeiçoamento das demais modalidades de licitação e visa acelerar o processo de compras (CARVALHO FILHO, 2013). Sua criação foi com base na idéia simples de estabelecer uma competição acirrada em busca do menor preço, o que favorece a Administração Pública, os fornecedores e a própria sociedade (MARINELA, 2014).

O pregão é uma modalidade que pode ser utilizada por qualquer ente federativo para aquisição de bens e serviços comuns, independente do valor estimado para a contratação (ALEXANDRINO, PAULO, 2015). Os bens e serviços comuns são definidos como “aqueles cujos padrões de desempenho e qualidade possam ser objetivamente definidos pelo edital, por meio de especificações usuais no mercado” (artigo 1º, parágrafo único, da Lei nº 10.520/2002).

Existem dois tipos de pregão, o presencial ou comum e o eletrônico. O pregão presencial é regulamentado pelo Decreto nº 3.555, de 8 de agosto de 2000, já o eletrônico passou recentemente a ser regulado pelo Decreto nº 10.024, de 20 de setembro de 2019. A principal diferença entre esses dois tipos está no fato de que no pregão eletrônico inexistem sessões presenciais, além disso, “todos os documentos, decisões e manifestações são produzidos eletronicamente” (JUSTEN FILHO, 2012, p. 456).

O Decreto que regulamenta o pregão eletrônico trouxe mudanças profundas às licitações públicas. A principal inovação trazida é a obrigatoriedade, para os órgãos da administração federal direta, autarquias, fundações e fundos especiais, de utilização do pregão em sua forma eletrônica. O presencial só será permitido com justificativa da autoridade competente atestando a inviabilidade técnica ou desvantagem para a administração.

O pregão é composto por duas fases: a interna ou preparatória e a externa. Segundo o Decreto que regulamento o pregão eletrônico (art. 20), a fase externa se inicia com a convocação dos interessados por meio da publicação do aviso do edital. A seguir o quadro 3 demonstra cada etapa que compõem a realização do pregão eletrônico.

Quadro 3– Etapas do pregão eletrônico

PREGÃO ELETRÔNICO	
ETAPAS	I - Planejamento da contratação;
	II - Publicação do aviso de edital;
	III - Apresentação de propostas e de documentos de habilitação;
	IV - Abertura da sessão pública e envio de lances, ou fase competitiva;
	V - Julgamento;
	VI - Habilitação;
	VII - Recursal;
	VIII - Adjudicação;
	IX - Homologação.

Fonte: autoria própria, com base no Decreto 10.024/2019.

Miguel (2015) destaca que o pregão aproximou as compras públicas das privadas, trazendo mais eficiência ao certame. Neste sentido, ele ainda destaca também que a inversão das fases, ou seja, a apreciação primária das propostas e posterior análise da documentação de habilitação – somente daqueles que ofertaram a proposta mais vantajosa – minimizam o ônus do contratante.

3.1.6 O sistema de registro de preços

O sistema de registro de preços (SRP) está previsto no art. 15 da Lei nº 8.666/1993, o qual estabelece que, sempre que possível, as compras deverão ser processadas através deste sistema. Sua regulamentação se dá pelo Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013. O referido decreto indica que a utilização do SRP se aplica às compras de bens e contratação de serviços, principalmente quando, pelas características do objeto ou serviço, houver a necessidade de contratações frequentes, ou entregas parceladas, quando o objeto for para atender a mais de um órgão público e/ou quando o quantitativo não puder ser previamente definido.

Marinela (2014) explica que no registro de preços a licitação é realizada com base no objeto e seu preço unitário, já que o quantitativo a ser adquirido fica a posterior determinação da Administração, a qual irá contratar conforme sua conveniência. Desta forma, destacam-se algumas vantagens deste sistema, o qual evita a formação de estoques nas entidades públicas, torna o processo de compras mais ágil e possibilita maior transparência dos preços praticados (ALEXANDRINO, PAULO, 2015).

Segundo o Decreto que regulamenta o SRP, em seu art. 7, a licitação para formação do registro de preços deverá ocorrer por meio da modalidade de concorrência ou pregão. Além disso, o Decreto estabelece outras condições, tais como: sistema de controle e atualização dos preços registrados, os registros não podem possuir validade superior a um ano e devem ser publicados trimestralmente na imprensa oficial.

Outra especificidade do SRP é a caracterização de um “órgão gerenciador”, o qual é responsável pela realização da licitação e toda a gestão do sistema de registro de preços, o qual também elaborará a ata de registro de preços (ARP) (ALEXANDRINO, PAULO, 2015). Esta ARP poderá ser utilizada por outros órgãos, sejam eles “participantes” ou “não participantes”, segundo os critérios e limites estabelecidos no Decreto nº 7.892/2013.

Por fim, é importante destacar que de acordo com a Lei de licitações, art. 15, § 4º, “a existência de preços registrados não obriga a Administração a firmar as contratações que deles poderão advir”, porém será “assegurado ao beneficiário do registro preferência em igualdade de condições”.

3.2 O PLANEJAMENTO

O planejamento geralmente aparece como a primeira função administrativa, isso porque ele serve de base para as demais, já que através dele são determinados, antecipadamente, os objetivos, as ações, os controles e os tipos de gerenciamento que serão pertinentes para alcançar os resultados propostos (SANTOS, 2014).

Rodrigues (2017) acrescenta que, no setor público, o planejamento viabiliza uma forma de alocar melhor os recursos, pois estes não são suficientes para atender a todas as necessidades da sociedade. Além disso, a partir do diagnóstico das demandas, com a definição dos objetivos e da maneira como poderão ser alcançados, “as intervenções do governo são feitas calculadamente, e não são resultado de circunstâncias fortuitas” (RODRIGUES, 2017, p. 14).

É importante destacar que, na esfera pública, o planejamento ocorre a partir do momento em que cresce o papel do Estado e a intervenção na economia nos países capitalistas, o que foi marcante principalmente após a Segunda Guerra Mundial. Agora o Estado atua tanto como provedor de serviços básicos (educação, saúde e infraestrutura, assistência social e seguro desemprego), como promotor do desenvolvimento, com a proteção e incentivos aos setores considerados estratégicos (PAGNUSSAT, 2006).

Desta forma, veremos a seguir um breve histórico que retrata a experiência brasileira no que tange ao planejamento.

3.2.1. Retrospectiva histórica do planejamento governamental no Brasil

Até 1930 a economia brasileira era baseada na agricultura, bem como em produtos destinados a exportação, tais como café, açúcar, borracha, ouro e etc. “[...] O País ficava à mercê da instabilidade da demanda e de preços desses produtos no mercado internacional [...]” (PAGNUSSAT, 2006, p. 27). Além disso, a demanda nacional interna por bens de consumo era suprida através da importação, o que precisou mudar após a Segunda Guerra Mundial (KON, 1994).

Neste sentido, Kon (1994, p. 50) relata que

[...] o período posterior à Segunda Guerra Mundial apresentou uma situação de desgaste e forte recessão econômica nos países mais desenvolvidos, tradicionais produtores de bens de capital e demais produtos industrializados. Essa situação obrigou o Brasil – cujo processo de industrialização até então se desenrolava lentamente [...] – a voltar-se com maior intensidade para a produção nacional de produtos industrializados [...].

A partir de então, entre os anos de 1940 e 1970 o Brasil adquiriu “uma experiência razoável em matéria de planejamento governamental”. Logo após a Segunda guerra mundial o Estado brasileiro lançou mão de “diversas tentativas de planejamento do futuro e de organização do processo de desenvolvimento econômico” (PAGNUSSAT, p. 193, 2006).

Com o intuito de simplificar e demonstrar a experiência brasileira em planejamento governamental, Pagnussat (2006, p. 195) cita a obra do professor José Truda Palazzo, o qual “[...] traçou uma cronologia desse itinerário até o regime militar, dividindo o período pós-1930 em quatro segmentos [...]”, conforme demonstrado no quadro 4. Pagnussat (2006) ainda sugere, a título de complementação, um quinto período na história, o qual tem seu marco na Constituição Federal de 1988.

No primeiro período, uma importante ação do Governo foi a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (Dasp). A função do Dasp era elaborar o primeiro plano quinquenal da história do planejamento no Brasil – o Plano Especial de Obras

Públicas e Reparelhamento da Defesa Nacional (1939-1943). Esse plano foi logo revisto e se tornou o Plano de Obras e Equipamento (POE) (CARDOSO, 2011).

Quadro 4– Cronologia da experiência em planejamento governamental no Brasil

1º Período	2º Período	3º Período	4º Período	5º Período
1934 a 1945	1946 a 1956	1956 a 1963	a partir de 1964	anos de 1980 e 1990
Abrange o Estado Novo; Órgão central é o Dasp; criação de algumas comissões	Transição entre tentativas de implantação de um órgão central de planejamento e uma intensa fase de reorganização administrativa	Criação de órgãos centrais em função de planos, mais do que planejamento	Início dos governos militares, caracterizado por um esforço de planejamento global; destaca-se o Plano de Ação Econômica do governo (Paeg) e os PND I e II	Marcado pela Constituição de 1988, a qual determina a implementação de planos plurianuais

Fonte: Autoria própria, com base em Pagnussat (2006).

A partir do segundo período, o que se destacou foi o Plano Salte, elaborado no governo Eurico Gaspar Dutra (1946-1950). Este plano consistia mais em uma organização dos gastos públicos, do que propriamente em um plano econômico completo (PAGNUSSAT, 2006). Sua atenção estava voltada para os setores de saúde, alimentação, transportes e energia. Cardoso (2011) destaca que este plano ficou comprometido após a extinção do imposto sobre as operações cambiais e por ter sido lançado no último ano da administração de Dutra, o que, por isso, na prática, nem chegou a ser executado.

O plano que se destacou no terceiro período foi o Programa de Metas (1956-1961), lançado durante o governo de Juscelino Kubistchek, “dedicou-se a identificar os setores carentes de investimentos – pelo Estado, pela iniciativa privada ou pelo capital estrangeiro” (PAGNUSSAT, 2006, p. 200). “As 30 metas contempladas nesse plano estavam reunidas em cinco grupos, segundo os setores a que pertenciam: energia, transportes, agricultura e alimentação, indústrias de base e educação” (CARDOSO, 2011, p. 220).

Já em 1961, com a criação do Ministério Extraordinário do Planejamento, foi elaborado o Plano Trienal, o qual “[...] tinha como objetivo principal buscar solução para os problemas estruturais da economia brasileira, visando conciliar o crescimento com a preservação da estabilidade econômica e a redução das disparidades regionais e sociais” (CARDOSO, 2011, p. 221). Cardoso (2011, p. 221) afirma ainda que, apesar de este plano não ter tido condições de prosperar, “[...] o esforço desenvolvido durante

o trabalho de elaboração desse plano contribuiu para dar mais um passo importante no sentido da criação de condições propícias ao fortalecimento da atividade de planejamento no Brasil”.

Outro plano que se destacou já com a chegada dos militares ao poder foi o Plano de Ação Econômica do Governo (PAEG). “O plano pretendia conciliar o combate à inflação com a recuperação de uma taxa média de crescimento da ordem de 6% no triênio 1964-1966, e com a redução do hiato entre a demanda por trabalho” (CARDOSO, 2011, p. 222). Pagnussat (2006) afirma que, apesar de o PAEG não ter alcançado suas metas, ele alcançou alguma estabilização econômica, além de efetuar uma reforma no Estado considerada importante nas áreas gerencial e orçamentária.

Em seguida houve a primeira tentativa de implantar um planejamento de longo prazo na economia brasileira, através do Plano Decenal (1967-1976), elaborado pelo Escritório de Pesquisa Econômica Aplicada (EPEA). Para Resende (2011, p. 182) este plano foi fundamental para aperfeiçoar

[...] a base de conhecimento técnico à disposição do Estado brasileiro, que vinha sendo construída durante as etapas anteriores do processo de industrialização, e que ampliava e muito a capacidade de planejar e implementar as políticas de desenvolvimento.

Sucessivo ao Plano Decenal foi elaborado o Programa Estratégico de Desenvolvimento (PED) (1968-1970), o qual enfatizava as metas estabelecidas no plano anterior. Seu objetivo era defender a atuação do Estado nos chamados “espaços vazios” da economia, a fim de não permitir que áreas estratégicas para o desenvolvimento fossem dominadas pelo capital estrangeiro (AGÊNCIA BRASIL, 2004).

Já entre os anos de 1970 e 1973 foi lançado o Plano de Metas e Bases para a ação de Governo, o qual “tinha como objetivo construir as bases para o ingresso do Brasil no mundo desenvolvido até o final do século vinte” (AGÊNCIA BRASIL, 2004).

Ainda no período do governo militar, podemos citar os Planos Nacionais de Desenvolvimento – PND I (1972-1974) e PND II (1974). Dentre estes, o que mais se destacou foi o PND II, tendo sido considerado uma das melhores experiências de planejamento no Brasil após o Plano de Metas. Seus objetivos, sinteticamente, eram de “ampliar a base do sistema industrial e aumentar o grau de inserção da economia no sistema de divisão internacional do trabalho” (MATOS, 2002, p. 51).

Outros planos foram lançados nos anos que se seguem, porém foi a partir da Constituição Federal de 1988 que se busca “transformar a atividade de planejamento governamental em um processo contínuo da ação estatal” (CARDOSO JUNIOR, 2011, p. 20). A Lei Maior aliou, principalmente, o orçamento público ao planejamento, além de trazer a integração dos instrumentos de planejamento, são eles: o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA).

Por último, podemos destacar também a Lei de Responsabilidade Fiscal, a qual estabelece regras que visam garantir o equilíbrio e o ajuste das contas públicas, e enfatiza a necessidade de planejamento, de controle, transparência e responsabilização na administração pública (SANTOS, 2014).

3.2.2 Planejamento de compras e contratações públicas

Seja o planejamento econômico, do desenvolvimento ou orçamentário, observamos que o Brasil tem ampla experiência nesta área, apesar de nem todas terem sido bem sucedidas. Desta forma, destacamos a importância do planejamento, pois, segundo Matus, está associado à idéia de “preparação e controle do futuro, considerando a reflexão sistemática sobre a realidade a enfrentar e os objetivos a atingir” (PAGNUSSAT, 2006, p. 19).

O processo de compras e contratações no setor público é fonte de considerável movimentação de recursos públicos. Por isso, seu planejamento é fundamental para conferir maior eficiência a esses gastos. Neste sentido, o novo Decreto que regulamenta o pregão eletrônico, além de outros dispositivos legais, já prevê como primeira etapa da contratação o planejamento. No mais, o mapeamento das necessidades de compras e contratações é importante para evitar desperdícios, bem como permite o alinhamento ao planejamento estratégico das instituições.

Medeiros (2018, p. 71) destaca que “as principais falhas nos processos de contratação decorrem de planejamento inadequado ou mesmo ausente, resultando em diversos incidentes indesejáveis”, por outro lado, a efetividade dos resultados das contratações

decorre de um planejamento adequado, contemplando os aspectos de identificação das necessidades, definição das obrigações, redução dos possíveis riscos e fixação adequada das regras para seleção da melhor proposta.

Acresce que, para o adequado planejamento, segundo Vareschini (2013, p. 1), é importante que se permita

- a) Identificar suas principais necessidades, englobando objetos da mesma natureza que possam ser licitados conjuntamente;
- b) Definir adequadamente os quantitativos que serão necessários para atender a demanda, primando-se pela economia de escala e evitando-se tanto o excesso quanto a falta;
- c) Constatar o cabimento do Sistema de Registro de Preços, em face do objeto, da periodicidade da contratação e das condições de fornecimento e/ou execução, à luz dos parâmetros definidos nos arts. 4º VII e 33 do Regulamento de Licitações e Contratos;
- d) Delimitar adequadamente o objeto, definindo as características mínimas que atendam a necessidade, sem restringir indevidamente a competitividade;
- e) Realizar ampla pesquisa de mercado para estimar o preço da contratação, a fim de se constatar a existência de recursos orçamentários, bem como para que a Comissão de Licitação tenha parâmetros para desclassificar propostas excessivas ou 49ontrola49a49s.

Estes aspectos devem compor o Termo de Referência, o qual deverá ser elaborado com base em estudo técnico preliminar. Este estudo constitui a primeira etapa do planejamento de uma contratação, que caracteriza o interesse público envolvido e a melhor solução ao problema a ser resolvido. Segundo o Decreto 10.024/2019, em seu 3º, XI, o termo de referência deve conter

- a) os elementos que embasam a avaliação do custo pela administração pública, a partir dos padrões de desempenho e qualidade estabelecidos e das condições de entrega do objeto, com as seguintes informações:
 - 1. a definição do objeto contratual e dos métodos para a sua execução, vedadas especificações excessivas, irrelevantes ou desnecessárias, que limitem ou frustrem a competição ou a realização do certame;
 - 2. o valor estimado do objeto da licitação demonstrado em planilhas, de acordo com o preço de mercado; e
 - 3. o cronograma físico-financeiro, se necessário;
- b) o critério de aceitação do objeto;
- c) os deveres do contratado e do contratante;
- d) a relação dos documentos essenciais à verificação da qualificação técnica e econômico-financeira, se necessária;
- e) os procedimentos de fiscalização e gerenciamento do contrato ou da ata de registro de preços;
- f) o prazo para execução do contrato; e
- g) as sanções previstas de forma objetiva, suficiente e clara.

Observa-se, portanto, que o termo de referência representa o documento derivado do planejamento da contratação. Este documento por vezes é complexo e requer estudos

específicos quanto ao objeto e ao seu mercado. As falhas e omissões do termo de referência irão refletir em todas as fases posteriores da contratação, o que poderá causar licitações sem êxito, restrições indevidas da competitividade, desperdícios de recursos públicos, dentre outros problemas (MEDEIROS, 2018).

Por isso, a fim de prevenir as falhas no processo de compras e contratações e aumentar a eficiência dos gastos públicos é necessário reconhecer a importância da fase interna da licitação, qual seja o planejamento. O qual irá definir os objetivos a serem alcançados, bem como os meios.

3.2.3 Plano anual de contratações (PAC)

Com efeito, o Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão lança a Instrução Normativa nº 1, de 29 de março de 2018, que foi, mais tarde, revogada pela Instrução Normativa nº 1, de 10 de janeiro de 2019, do novo Ministério da Economia. Esta última Instrução “dispõe sobre Plano Anual de Contratações de bens, serviços, obras e soluções de tecnologia da informação e comunicações no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional e sobre o Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações”.

O Plano Anual de Contratações é o documento que consolida todas as compras e contratações que o órgão ou entidade pretende para o ano seguinte. Seu objetivo é de auxiliar a administração pública na tomada de decisões, pois com a previsão do que se pretende contratar é possível “[...] a realização de compras compartilhadas, viabilizando novas oportunidades de ganhos de escala, além de sinalizar ao mercado fornecedor as suas pretensões de modo que este se prepare adequadamente e com antecedência para participar dos certames licitatórios” (Portal de Compras do Governo Federal, 2019).

Além disso, a elaboração do plano permite uma melhor gestão das compras, sendo possível cumprir com os prazos e alocar melhor a força de trabalho. Por último, cabe também mencionar a contribuição para a melhora na transparência dos gastos

públicos, já que o plano deverá ser publicado (Portal de Compras do Governo Federal, 2019).

Os arts. 8º, 9º e 10º da Instrução Normativa nº 1/2019 trazem a definição de um fluxo geral para a realização dos planos anuais de contratações, como se vê na figura a seguir. Porém é importante que cada instituição estabeleça as “rotinas, prazos internos e responsabilidades para cada etapa do processo de elaboração do PAC, considerando as peculiaridades de sua estrutura, e observadas as diretrizes da IN nº 1, de 2019” (Portal de Compras do Governo Federal, 2019).

Figura 1– Fluxo de elaboração do PAC



Fonte: Portal de Compras do Governo Federal, 2019.

Quanto aos prazos para elaboração e alteração do PAC, estes estão previstos entre os arts. 7º a 11º da Instrução Normativa nº 1/2019, a qual define que o setor requisitante tem até o dia 1º de abril do ano de elaboração do plano para inserir no sistema as demandas que pretende contratar ou prorrogar para o ano seguinte. De 1º de janeiro a 15 de abril do ano de elaboração do PAC, o setor de compras deverá analisar as demandas e enviar a autoridade máxima para aprovação. A autoridade máxima tem até o dia 30 de abril do ano de elaboração para aprovar o plano e enviar ao Ministério da Economia.

O PAC poderá ser alterado nos prazos definidos na instrução, são eles: nos períodos de 1º a 30 de setembro e de 16 a 30 de novembro do ano de elaboração do plano e na quinzena posterior à aprovação da LOA (Instrução Normativa nº 1, 2019).

Ainda segundo a referida instrução, os itens que serão incluídos no PAC, pelo setor requisitante, deverão conter as seguintes informações:

- I –o tipo de item, o respectivo código, de acordo com os Sistemas de Catalogação de Material ou de Serviços;
- II –a unidade de fornecimento do item;
- III – quantidade a ser adquirida ou contratada;
- IV –descrição sucinta do objeto;
- V –justificativa para a aquisição ou contratação;
- VI –estimativa preliminar do valor;
- VII – o grau de prioridade da compra ou contratação;
- VIII – a data desejada para a compra ou contratação; e
- IX –se há vinculação ou dependência com a contratação de outro item para sua execução, visando a determinar a sequência em que os respectivos procedimentos licitatórios serão realizados.

Por último, como já mencionado, a referida instrução normativa trata também do Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações (PGC). O PGC é a ferramenta informatizada no qual serão lançada todas as informações do PAC. Portanto, a seguir veremos mais a respeito deste sistema.

3.2.4 Sistema de planejamento e gerenciamento de contratações (PGC)

Segundo o art. 3º da instrução que instituiu o plano anual de contratações, o “o Sistema PGC constitui a ferramenta informatizada, integrante da plataforma do Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais –SIASG, disponibilizada pela Secretaria de Gestão do Ministério da Economia para elaboração do PAC”. Seu acesso se dá pelo endereço eletrônico <https://pgc.planejamento.gov.br>, conforme pode ser verificado na figura 2.

O acesso ao sistema PGC deverá ser solicitado nos mesmo parâmetros de acesso aos demais subsistemas do SIASG. Além disso, existem perfis diferentes, que deverão ser cadastrados conforme as atribuições de cada um. No quadro a seguir, de número 5, podemos visualizar cada perfil e suas características.

Figura 2 – Tela inicial do sistema PGC

Planejamento e Gerenciamento de Contratações

MINISTÉRIO DA ECONOMIA
SECRETARIA DE GESTÃO

BRASIL Serviços Participe Acesso à informação Legislação Canais

CPF

Senha (igual do SIASG)

ACESSAR Orientações de acesso

Acesso à Informação

PÁTRIA AMADA BRASIL

Fonte: Portal de Compras Governamentais (2020).

Quadro 5– Perfis de acesso ao sistema PGC

PERFIS	Área Requisitante	Unidade de Compras	Área de TIC	Autoridade Competente
	PAC-REQUI	PAC-UNCOMP	PAC-TIC	PAC-AUTOR
ATRIBUIÇÕES	Esse perfil destina-se àqueles que atuam nas unidades responsáveis por identificar as necessidades e requerer a contratação de bens, serviços, obras e soluções de tecnologia da informação e comunicações. Permite o cadastramento (incluir, importar, alterar e excluir item) e envio para avaliação do setor de licitações.	Esse perfil destina-se àqueles que atuam nas unidades responsáveis por analisar as demandas de contratação encaminhadas pelos requisitantes a serem inseridas no PAC. Permite além do cadastramento (incluir, importar, alterar e excluir item), a devolução de itens ao requisitante para ajustes e a aprovação de itens para posterior análise da autoridade competente.	Esse perfil destina-se àqueles que atuam nas unidades responsáveis por analisar as demandas de contratação de bens ou serviços de TIC encaminhadas pelos requisitantes a serem inseridas no PAC. Permite além do cadastramento (incluir, importar, alterar e excluir item), a devolução de itens ao requisitante para ajustes e a aprovação de itens para análise da Unidade de compras.	Esse perfil destina-se à autoridade máxima da organização, cuja competência é aprovar o Plano, ou a quem ela delegar essa atribuição, por exemplo ordenador de despesas no âmbito da UASG. Permite além das ações disponibilizadas ao perfil Unidade de compras, a aprovação, reprovação e devolução dos itens do plano, bem como seu envio ao Ministério da Economia.

Fonte: autoria própria, com base Portal de Compras Governamental (2019).

A disponibilização das informações no Sistema PGC visa uma visualização mais abrangente, contribuindo para a tomada de decisão tática e estratégica da Logística Governamental, levando-se em consideração o orçamento e possibilitando o cruzamento de informações para a emissão de relatórios. Além disso, o “Sistema PGC tem como principal objetivo aperfeiçoar o fluxo de elaboração dos Planos Anuais de Contratações, conferindo maior agilidade ao processo” (Portal de Compras do Governo Federal, 2019).

Considerando o que foi exposto até aqui acerca das compras públicas, bem como seu planejamento, depreende-se a importância desta atividade administrativa para conferir maior eficiência aos gastos públicos. Conclui-se também que o sistema PGC foi lançado como ferramenta tecnológica para facilitar este processo.

CAPÍTULO 4 - APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo serão demonstrados os resultados obtidos através das entrevistas e da pesquisa documental realizada na Diretoria de Gestão dos Restaurantes. Para isso, será apresentada uma discussão acerca do tema estudado, bem como alguns trechos das conversas e dos documentos da organização, a fim de evidenciar a conexão destes com o referencial teórico que deu embasamento a esta pesquisa.

4.1 COMENTÁRIOS À INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 1/2019

Como já mencionado em tópico anterior, a Instrução Normativa nº 1/2019 veio para determinar aos órgãos integrantes da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional a elaboração de Planos Anuais de Contratações por meio do Sistema PGC. Tal prerrogativa passou a ser obrigatória no ano de 2019, referente à elaboração do PAC para o exercício de 2020.

A publicação desta instrução vem modificar a rotina em muitos órgãos públicos, pois os obriga a planejar suas necessidades de compras e contratações para o exercício seguinte. Isso não quer dizer que tal planejamento não existia antes, mas a elaboração do PAC e o lançamento dele em um sistema informatizado permitem outras intervenções.

O que se depreende é que, dentre os seus objetivos, está o de evitar o fracionamento de despesas públicas, bem como possibilitar a identificação das oportunidades de ganho de escala, ou seja, de efetuar as compras de maneira centralizada. A intenção do governo neste sentido de unificação das contratações se confirma com a publicação da Portaria nº 13.623, de 10 de dezembro de 2019, do Ministério da Economia.

Esta portaria “estabelece diretrizes para redimensionamento do quantitativo de Unidades Administrativas de Serviços Gerais –UASG, pelos órgãos e entidades da

Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional”. Esse redimensionamento visa a “centralização de contratações entre as unidades administrativas” dentro de um mesmo órgão (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2019).

Neste cenário, a elaboração do PAC vem munir a administração de informações para a tomada de decisões, além de permitir uma maior gestão e governança sobre as contratações. Por isso, é importante que haja um adequado planejamento das necessidades para não incorrer em problemas que inviabilizem ou dificultem as contratações por parte do ente público.

Sabe-se, porém, que em qualquer planejamento é necessário haver certa flexibilidade. Neste sentido, a Instrução Normativa nº 1/2019 prevê três momentos em que o PAC poderá ser alterado. Os dois primeiros períodos são de 1º a 30 de setembro e de 16 a 30 de novembro do ano de elaboração do plano, visando a sua adequação à proposta orçamentária do órgão. Após, poderá haver nova alteração na quinzena posterior à aprovação da Lei Orçamentária Anual, para compatibilização do plano com o orçamento devidamente aprovado para o exercício.

Ademais, durante o ano de execução do PAC ainda haverá a possibilidade de alteração, a qual estará sujeita à aprovação da autoridade máxima competente, bem como a inclusão de novos itens, que só poderá ocorrer mediante justificativa. Adicionalmente, a Instrução Normativa nº 1/2019 define, em seu art.12, que o setor de licitações é responsável por observar a consonância das demandas recebidas com o Plano vigente.

Evidente que, o atendimento às regras contidas na referida instrução faz parte do processo de elaboração e execução do plano de contratações. Para que isso ocorra de forma eficiente, o engajamento dos setores envolvidos neste processo deve ocorrer de forma harmoniosa, possibilitando a obtenção de bons resultados.

Desta forma, a seguir será apresentado um panorama acerca do setor *locus* deste estudo, a fim de contextualizar suas atividades com as questões abordadas na Instrução que instituiu o PAC.

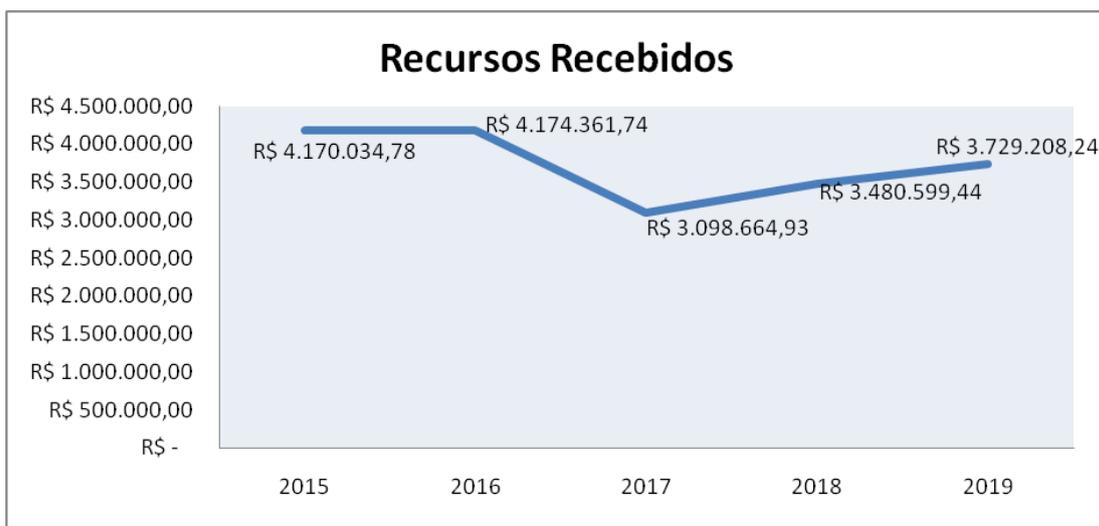
4.2 CONSIDERAÇÕES SOBRE A DIRETORIA DE GESTÃO DOS RESTAURANTES

A Diretoria de Gestão dos Restaurantes tem características próprias dentro do âmbito da Ufes. A primeira delas é o fato de ser uma Unidade Gestora (UG). As UG's são unidades responsáveis por administrar dotações orçamentárias e financeiras próprias ou descentralizadas, sendo também incumbidas de contabilizar todos os seus atos e fatos administrativos (Glossário Senado Federal).

As atividades dos restaurantes universitários da Ufes são financiadas, principalmente, por meio de recursos provenientes do Programa Nacional de Assistência Estudantil. O Pnaes foi estabelecido, no âmbito da educação pública superior federal, pelo Decreto nº 7.234, de 19 de julho de 2010. Sua finalidade é ampliar as condições de permanência dos jovens nas instituições federais de ensino superior.

Na Ufes, o orçamento oriundo do Pnaes é distribuído entre a DGR e os demais programas da assistência estudantil existentes na universidade. Nos últimos cinco anos, os valores repassados aos RU's estão indicados no gráfico a seguir. Além dos recursos advindos do Pnaes, a DGR também conta com os valores próprios arrecadados, conforme o gráfico 2.

Gráfico 1– Recursos recebidos do Pnaes pela DGR entre os anos de 2015 a 2019



Fonte: autoria própria, com base nos dados da CAF/DGR(2015/2019).

Gráfico 2– Arrecadação própria entre os anos de 2015 a 2019

Fonte: autoria própria, com base nos dados da CAF/DGR (2015/2019).

É possível observar no gráfico 1 que a partir do ano de 2017 houve uma diminuição do repasse total de recursos do Pnaes em relação aos anos anteriores. Este fato provocou algumas mudanças nos RU's, tais como a redução na variedade do cardápio oferecido, bem como a revisão do preço das refeições. Os novos valores praticados nos RU's estão demonstrados no quadro a seguir.

Quadro 6– Preços das refeições dos RU's da Ufes

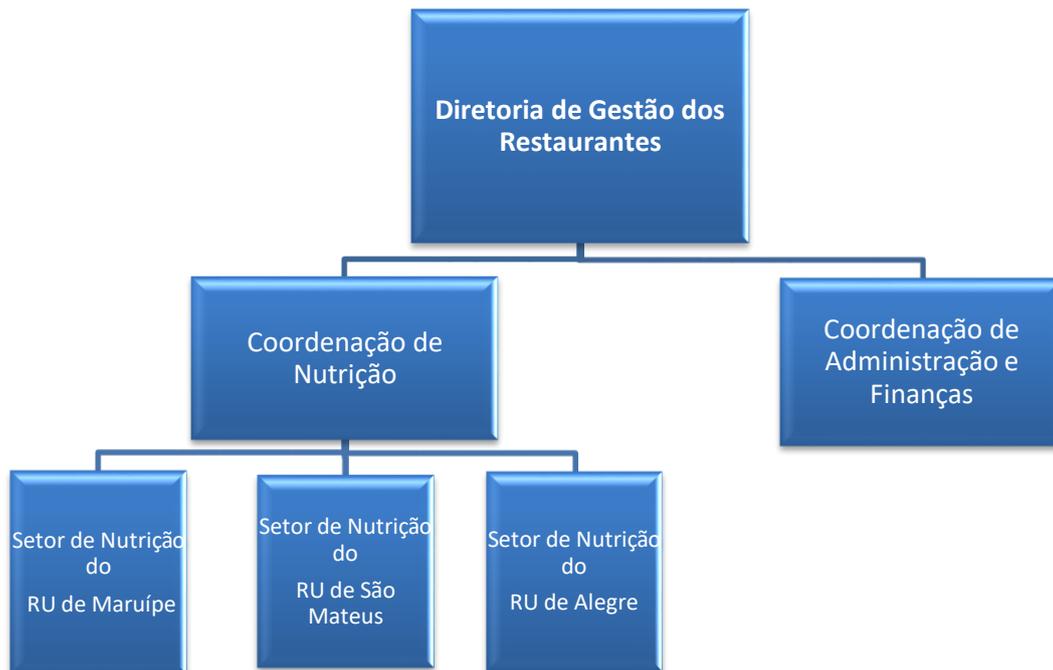
CATEGORIAS	PREÇO
Estudante	R\$ 5,00
Estudante Isento	R\$ -
Usuários Regulares (docentes e técnicos)	R\$ 9,50
Usuários Especiais (vínculo temporário com a universidade)	R\$ 9,50
Usuários Visitantes (sem vínculos com a universidade)	R\$ 9,50

Fonte: autoria própria, com base nas informações de <<http://ru.ufes.br/valores-0>> (2020).

Outra característica da DGR é a sua forma de organização, sendo *multicampi*, ou seja, sua gestão se estende a todos os restaurantes universitários situados nos diversos *campi* da Ufes. No total são cinco RU's, localizados nos municípios de Vitória (Goiabeiras e Maruípe), São Mateus, Alegre e Jerônimo Monteiro.

Para cumprir com sua responsabilidade institucional a DGR mantém a seguinte estrutura organizacional.

Figura 3– Organograma da DGR



Fonte: documentos da DGR (2019).

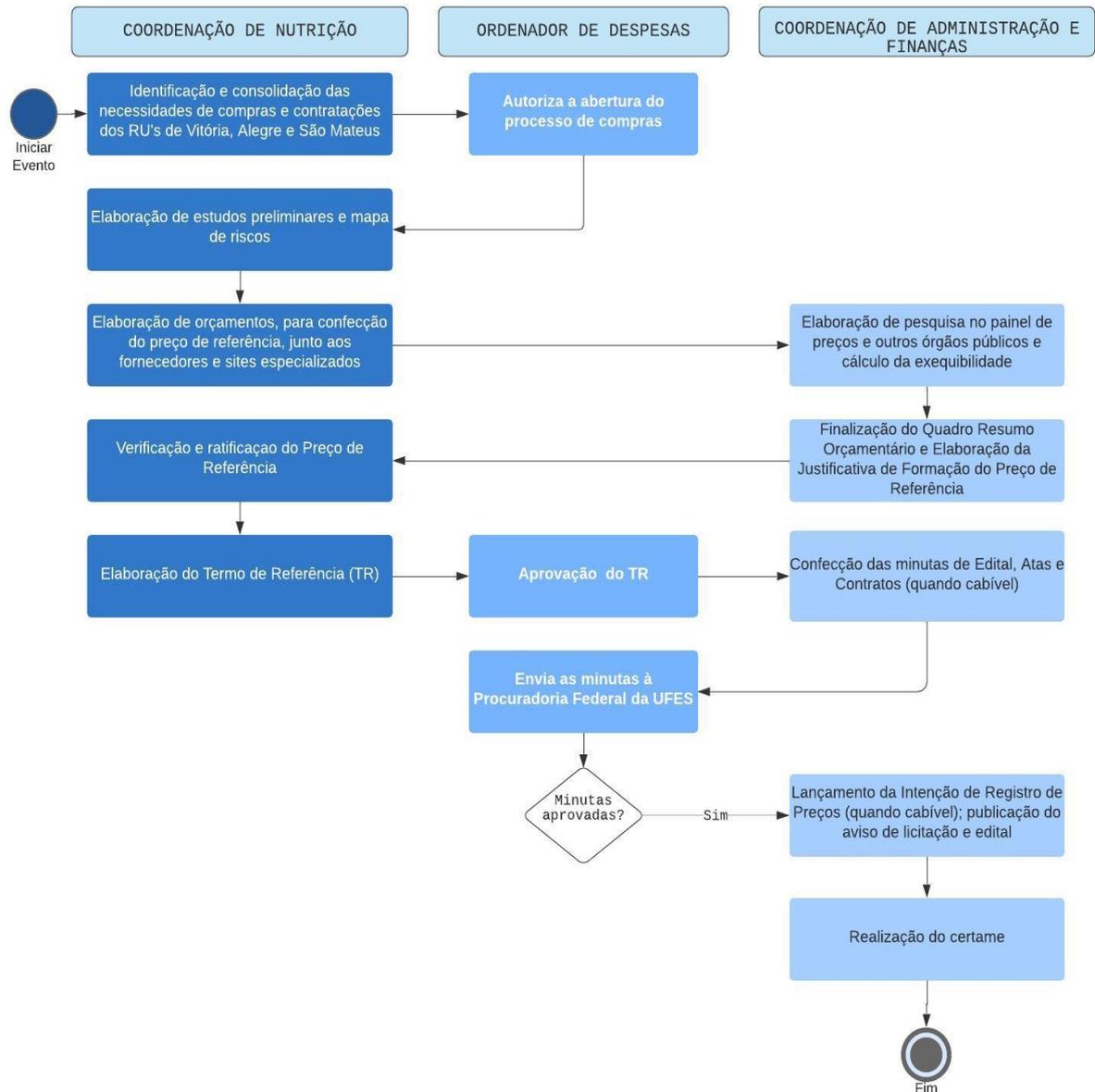
Um dos principais setores da DGR responsável pelas compras é a Coordenação de Nutrição (CN). Esta coordenação é caracterizada como o setor demandante, ou seja, aquele responsável por identificar as necessidades, tanto de insumos quanto de serviços e, então, elaborar o termo de referência (TR) contendo as informações detalhadas dos objetos a contratar. O TR é uma ferramenta essencial de planejamento, sendo peça chave para a obtenção de bons resultados nas licitações.

Após a identificação das necessidades de compras e contratações, bem como a elaboração dos documentos pertinentes a esta fase, a Coordenação de Administração e Finanças (CAF) é o setor que dará continuidade ao processo licitatório, sendo responsável pela condução do certame, dentre outras atividades, como a auxílio à elaboração do preço de referência, confecção do edital, etc.

Já as demais seções da DGR, as quais são chamadas de Setores de Nutrição dos RU's de Maruípe, Alegre e São Mateus, desempenham algumas funções sob a supervisão da Coordenação de Nutrição. Dentre as atividades desempenhadas por estas seções pode-se citar o auxílio no planejamento das necessidades de compras e contratações, o controle dos almoxarifados locais, controle e elaboração dos cardápios, supervisão das atividades dos terceirizados, etc.

O fluxo dos principais processos de compras da DGR, categorizados por setor responsável, se dá conforme o demonstrado na figura a seguir. Antes, porém, cabe ressaltar que este fluxograma não abrange todos os tipos de compras, mas sim, principalmente, os realizados via pregão, já que as demais modalidades demandam algumas ações diferentes.

Figura 4– Fluxo dos processos de compras e contratações via pregão



Fonte: autoria própria.

A Diretoria de Gestão dos Restaurantes executa, anualmente, diversos processos de compras e contratações para suprir as necessidades de todos os restaurantes universitários da Ufes. Dentre os principais objetos de contratação podemos citar:

gêneros estocáveis, hortifrutigranjeiros, carnes e derivados, materiais de limpeza, utensílios, equipamentos etc.

Os processos licitatórios da DGR são, em sua maioria, realizados por meio do pregão eletrônico, com a utilização do Sistema de Registro de Preços. Mas, além desta modalidade, são realizadas também dispensas de licitação a fim de adquirir, por exemplo, produtos advindos de agricultores familiares, cooperativas, etc.

A dispensa também é realizada nos casos de pequenas contratações, conforme permite a Lei de Licitações. Observa-se que, na DGR, essas pequenas aquisições são, geralmente, a contratação de serviços de baixo custo ou para a compra de insumos que, por algum motivo, não logrou êxito na compra via pregão.

Sobre a falta de êxito na compra de determinados produtos, foi feita uma análise dos 13 pregões realizados no ano de 2019, pela Diretoria de Gestão dos Restaurantes, conforme demonstrado na tabela a seguir.

Tabela 1 – Pregões de 2019 da DGR

Nº Pregão	Objeto de contratação	Total de itens licitados*	Itens fracassados ou desertos*	(%) Itens não contratados
1	REVOGADO	-	-	-
2	Registro de preços para eventual aquisição de carnes, produtos cárneos e queijo	90	35	39%
3	Aquisição de equipamento de proteção individual - jalecos	8	0	0%
4	Fornecimento de gás liquefeito GLP (190 Kg) - para o RU de São Mateus	1	0	0%
5	Registro de preços para eventual aquisição de hortifrutigranjeiros	103	0	0%
6	Registro de preços para eventual aquisição de gêneros alimentícios	144	12	8%
7	Registro de preços para aquisição de gás liquefeito GLP (cilindro 45Kg) - para os Rus de Alegre e Jerônimo Monteiro	1	0	0%
8	Registro de preços para eventual aquisição de hortifrutigranjeiros - para os Rus de Alegre e Jerônimo Monteiro	16	0	0%
9	Registro de preços para eventual aquisição de carnes e produtos cárneos	34	4	12%
10	Registro de preços para aquisição de material de limpeza	94	22	23%
11	Pregão Eletrônico para aquisição de cartões de proximidade	2	0	0%
12	Registro de preços para aquisição de materiais diversos	111	35	32%
13	Registro de preços para aquisição de hortifrutigranjeiros	109	0	0%

*Não foram considerados os itens com características idênticas, apenas com margem de preferência para ME e EPP.

Fonte: autoria própria, com base nos dados da DGR (2019).

Observa-se que alguns pregões tiveram um alto índice de itens fracassados, sendo principalmente os de nº 2, 10 e 12. Esta situação denota a importância de se observar e estudar os motivos que concorreram para o fracasso na aquisição destes itens. Tal análise poderá fazer parte do planejamento antecipado das compras, bem como deverá ser fruto de uma minuciosa análise de riscos, a fim de prevenir novas ocorrências.

4.3 RESULTADOS OBTIDOS COM BASE NAS CATEGORIAS DE ANÁLISE

A fim de obter informações acerca da percepção quanto ao planejamento de compras na DGR, foram aplicadas entrevistas individuais aos servidores que participaram deste processo de planejamento, sendo eles divididos em dois grupos: os do setor requisitante e do setor de compras. No total contribuíram com este estudo seis indivíduos, os quais serão tratados pelas letras do alfabeto, de A a F, a fim de manter o sigilo pessoal de cada um.

A análise das repostas obtidas foi efetuada conforme as categorias que serão percorridas nos tópicos a seguir.

4.3.1 Fluxo de elaboração e técnicas utilizadas no planejamento

O fluxo do processo de planejamento das contratações na DGR sempre se inicia na Coordenação de Nutrição, por ser este o setor requisitante. Sendo assim, são responsabilidades desta coordenação a estimativa dos bens e serviços necessários para a prestação dos serviços de alimentação nos restaurantes universitários, bem como a ponderação da quantidade de comensais prevista, o preço estimado, dentre outras informações necessárias.

Durante as entrevistas, houve certa concordância em determinar que a fase de planejamento é crucial para o sucesso das compras públicas. Dito isto, é certo afirmar que os participantes entendem a importância desta atividade e, neste sentido, o entrevistado A diz que

As etapas de planejamento e orçamento são aquelas que mais impactam no êxito da contratação. O bom planejamento, passa pela estimativa, dentre outros, do quantitativo correto (mais próximo do que será efetivamente utilizado), questões de logística (como dias e locais de entrega) e, ainda, o quantitativo a ser solicitado em cada pedido. Tais pontos, quando bem avaliados, podem conduzir para contratações exitosas.

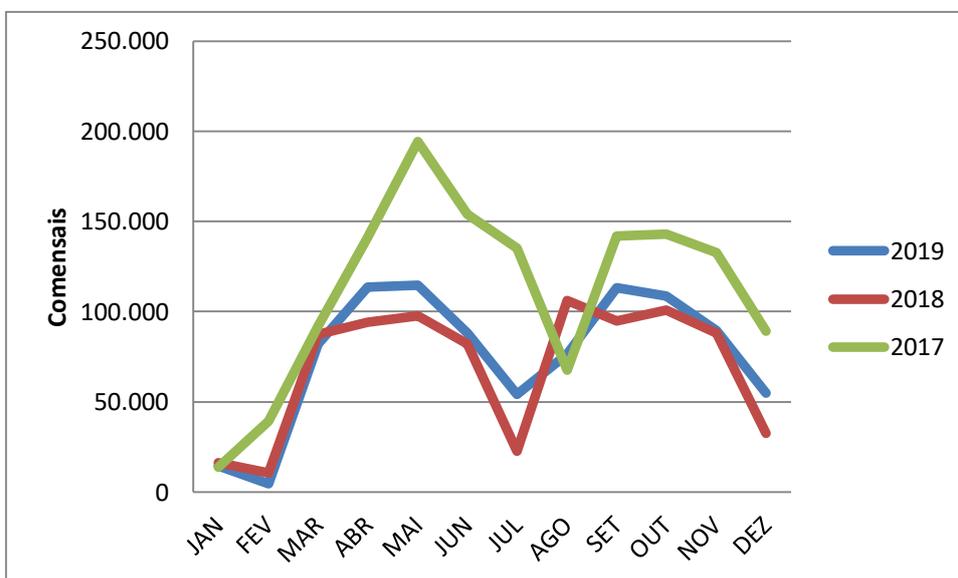
Em rigor, parte dos respondentes afirma haver alguns problemas neste processo, o qual precisa ser revisto por uma série de motivos. Dentre estes motivos, um comumente citado é a dificuldade em se estimar o quantitativo de comensais a ser

atendido em determinado período. Nesta sequência, o entrevistado D afirma que “[...] dimensionar a demanda diária nos Restaurantes Universitários da Ufes é um dos principais geradores da ineficiência das aquisições.”

As nutricionistas afirmam que a quantidade de pessoas que frequentam os restaurantes varia diariamente e, por isso, sentem dificuldades em definir uma previsão mais assertiva. Ademais, muitas intercorrências podem acontecer – e já aconteceram – as quais alteram completamente as estimativas iniciais. Por exemplo, têm-se as greves, as alterações no cardápio ou no preço da refeição que impactam diretamente na frequência, a suspensão das aulas por motivos diversos, etc.

Com o intuito de observar esta situação um pouco mais de perto, foi elaborado um gráfico para demonstrar o histórico dos últimos três anos do quantitativo de comensais que efetivamente foram atendidos nos restaurantes universitários da Ufes, o qual está disposto a seguir.

Gráfico 3– Frequência mensal dos RU's no período de 2017 a 2019



Fonte: autoria própria, com base nos dados da DGR (2017/2019).

Pode-se notar que o desenho da curva no decorrer dos meses se assemelha em relação aos anos analisados. Podemos inferir, em análise superficial, que os períodos de altas e baixas da frequência acompanham o calendário acadêmico. Ou seja, conforme se aproxima o fim do semestre letivo a quantidade de comensais diminui e aumenta abruptamente logo em seguida, quando se inicia o próximo semestre.

Por último, outra observação a ser feita sobre a frequência é a diminuição que ocorreu nos anos posteriores a 2017. Tal fato pode ter ocorrido em decorrência do aumento nos valores da refeição e pela mudança na variedade do cardápio ofertado, o que diminuiu, principalmente, a quantidade de usuários externos à universidade, os quais deixaram de optar por se alimentar nos RU's da Ufes.

A dificuldade em se estimar a quantidade de comensais é um problema que poderá ser avaliado com maior minúcia em trabalhos futuros, o qual deverá determinar formas de alcançar maior exatidão nestas previsões. Isso é importante para o planejamento em longo prazo, mas, principalmente, contribui para a diminuição do desperdício ou da falta de alimento no dia-a-dia das preparações. Porém, cabe ainda ressaltar que é fundamental a observância do histórico referente aos anos anteriores, os quais poderão fornecer informações úteis para a tomada de decisão na elaboração do planejamento anual.

Outra questão citada é a dificuldade em planejar o quantitativo de insumos necessários. Inclusive, este já foi tema de outra dissertação do Programa de Pós Graduação em Gestão Pública da Ufes, intitulada “Previsão de demanda em registros de preços: análise do Departamento de Gestão de Restaurante da Universidade Federal do Espírito Santo”. Tal pesquisa foi elaborada no ano de 2015 e objetivou verificar se as quantidades estimadas nos registros de preços realizados pela DGR refletem a real necessidade de suprimentos do setor. Suas conclusões foram de que havia acurácia da previsão baixa e erro de previsão elevado (VEIGA, 2015).

Fato é que esta dificuldade permanece intrínseca ao planejamento das demandas da DGR e se tornou mais evidente com a elaboração do PAC. Afirma-se isso pelo fato de que o método utilizado para previsão das necessidades de contratações registradas no PAC foi com base, dentre outras informações, no quantitativo estimado das atas de registro de preços da DGR, o que, conseqüentemente, causou um superdimensionamento do PAC.

As atas de registros de preços (ARP) registram uma quantidade de insumos que, na maioria das vezes, não é adquirida por completo. Portanto, basear o planejamento nestes quantitativos não demonstra a realidade das necessidades de aquisições. Sendo assim, torna-se necessário revisar, de forma sistemática, antes de cada

planejamento anual, as reais necessidades com base nas séries históricas de consumo que a DGR possui.

Os participantes das entrevistas pertencentes ao setor requisitante afirmam que, para o planejamento, já são utilizadas as informações históricas das aquisições em períodos anteriores, tais como os controles de estoque, os registros de utilização das ARP's, etc. Portanto, é necessário avaliar por que, mesmo assim, os quantitativos continuam superdimensionados. Talvez a raiz deste problema seja a insegurança quanto à falta de alguns itens, ou esteja ligada à dificuldade em comprar outros produtos, ou ainda a falta de compromisso de alguns fornecedores.

Por último, outro ponto observado quanto aos procedimentos relativos ao planejamento reside no orçamento disponível para a DGR. Nos últimos anos o orçamento vem diminuindo e isso impacta diretamente no planejamento das compras e contratações. O entrevistado C afirma que “[...] o recurso também impacta no nosso planejamento e impacta muito, a gente nunca sabe exatamente quanto vamos ter [...]”.

Desta forma, é importante que os setores gerenciadores da Ufes, juntamente com os gestores da universidade, hajam de forma a garantir os recursos necessários para a manutenção das atividades nos restaurantes universitários. Sabe-se que em tempos de crise no setor público isso é difícil, então, no mínimo, é importante que as informações sobre a quantidade de orçamento sejam dadas com certa antecedência, evitando que o planejamento ocorra no “escuro”.

A seguir será exposta a discussão levantada nas entrevistas acerca do tempo disponibilizado para a elaboração do planejamento anual das contratações.

4.3.2 Tempo

No que diz respeito ao tempo, este se refere especificamente ao prazo disponibilizado para a elaboração do planejamento. A própria Instrução Normativa nº 1/2019 já determina um cronologia para a elaboração do PAC, porém tais datas referem-se apenas aos prazos finais de cada atividade pertinente ao plano.

Os participantes concordam que os prazos estabelecidos pela IN nº 1/2019 são suficientes, porém, mesmo assim, houve comentários de que a elaboração do primeiro plano foi, de certo modo, tumultuada. Parte deste problema pode ter ocorrido pelo fato de se tratar de uma legislação recente e pouco discutida na universidade. Como foi o primeiro ano de sua elaboração, houve algumas dúvidas e inseguranças, ocasionando um atraso na elaboração do plano. Neste sentido, o entrevistado F diz que “o primeiro planejamento foi confuso, pois não estávamos familiarizados com as novas exigências [...]”.

Iniciar a elaboração do PAC com um pouco mais de antecedência aos prazos estipulados na legislação vigente pode contribuir para uma maior análise e estudo das reais necessidades da DGR. Desta forma, contribuindo para um planejamento mais minucioso e eficaz. Para isso, sugere-se que a Direção estipule um cronograma interno, bem como nomeie responsáveis diretos para o início das atividades de planejamento. Inclusive, esta é uma recomendação prevista no site do Ministério da Economia, o qual traz as perguntas e respostas a despeito da IN nº 1/2019.

Dando prosseguimento, após tratarmos do quesito tempo, a seguir abordaremos a questão do conhecimento técnico da equipe envolvida na elaboração do planejamento.

4.3.3 Conhecimento técnico

Dentre os respondentes da pesquisa, observa-se diferentes níveis de experiência na atividade de planejamento. Na Coordenação de Nutrição foram declaradas servidoras atuando no planejamento há cerca de 1(um) há até 8 (oito) anos nesta função. Já na Coordenação de Administração e Finanças observa-se experiências também de 1 (um) ano até 3 (três) anos nesta atividade.

Contudo, apesar de haver indivíduos com considerável tempo de experiência em planejamento de compras, é importante salientar que a Instrução Normativa nº 1/2019 é recente e trouxe novas demandas até então não executadas. Além disso, a instrução parece ser vaga em relação a alguns aspectos, como por exemplo, de que forma ela impactaria, ou não, o orçamento anual dos órgãos.

Neste sentido, cabe frisar que houve certo número de dúvidas e inseguranças que permearam a primeira elaboração do PAC. Diversos participantes da pesquisa também confirmaram não ter havido o treinamento adequado, o que seria crucial para a melhor explanação e capacitação sobre o tema.

A despeito da capacitação, foram citadas pelos respondentes, algumas reuniões realizadas juntamente aos demais setores da universidade, as quais, de acordo com alguns participantes, não foram suficientemente produtivas. Além disso, o entrevistado D citou um vídeo da Secretaria de Planejamento, transmitido pelo site *youtube.com*, o qual teve um papel bastante esclarecedor, já que explanou sobre os diversos artigos da IN nº 01/2019.

Assim sendo, destaca-se a importância de manter constante capacitação entre os servidores públicos, de modo a contribuir para uma melhor implementação de novas rotinas na administração, desta forma contribuindo para o alcance dos objetivos pretendidos e não apenas a mera satisfação da lei.

Adiante será abordada a percepção sobre a interação entre os setores, ou seja, sobre a qualidade na comunicação e participação de todos os envolvidos na elaboração do PAC.

4.3.4 Interação entre os setores

A elaboração do PAC passa por diversos setores diferentes e envolve variados níveis hierárquicos. Isso porque ele se inicia no setor requisitante, que é aquele que precisa do bem ou serviço para executar suas atividades, e em seguida é direcionado ao setor de compras, responsável por organizar os processos licitatórios necessários para as aquisições pretendidas. Por último, a autoridade máxima responsável pelo órgão recebe o PAC e pode então, aprová-lo, reprová-lo ou devolver para ajustes.

Neste cenário, é importante que haja uma comunicação eficiente, auxiliando a tomada de decisão pelos superiores, favorecendo a troca de experiências, sanando dúvidas e propiciando um alinhamento dos objetivos pretendidos.

Com isso foi observado que, dentre os seis participantes da pesquisa, com a exceção de apenas dois, todos os outros concordam em haver falhas nesta comunicação. Fica evidente que existe pleno entendimento sobre a importância da comunicação, podendo esta contribuir para a melhoria dos resultados, pois através da comunicação é possível minimizar erros, fazer ajustes e sugestões de melhoria.

Como se observa nas entrevistas foi sugerida, diversas vezes, a realização mais frequente de reuniões com o fito de tratar, dentre outros, o assunto planejamento. Inclusive incluindo os demais setores, e não somente o demandante – pois parece ser este o que mais participa de reuniões acerca de planejamento. Desta feita, destaca-se a importância de incluir também os demais setores, os quais poderão contribuir com sugestões pertinentes, bem como o envolvimento da Direção, a qual poderá estabelecer objetivos, prazos e metas, além de envolver com mais assiduidade os responsáveis pelos RU's do interior do estado.

Além das reuniões, também é importante valorizar os meios de comunicação interna já existentes, tais como o e-mail institucional e o sistema de protocolo. Desta forma, fica evidente que a comunicação é algo que pode ser constantemente aprimorado entre os setores, de forma a contribuir positivamente para a elaboração do planejamento.

4.3.5 Sistema PGC

No que diz respeito à ferramenta disponibilizada para registro do planejamento, chamado Sistema PGC – Planejamento e Gerenciamento das Contratações, este foi alvo de algumas críticas quanto à usabilidade. Principalmente dentre as participantes do setor requisitante, houve críticas quanto à forma de preenchimento dos itens, dificuldades com as senhas de acesso, lentidão, etc. De acordo a participante E, “quanto ao sistema ressaltou que possui algumas limitações, principalmente relacionadas à sua forma de preenchimento, tornando o processo lento e extremamente burocrático.”

Cabe ressaltar que o setor requisitante é aquele que mais abastece o sistema com informações, por isso foi o mais impactado neste sentido. Outra participante, por exemplo, também se queixou da lentidão causada no sistema, além dos problemas de instabilidade de acesso.

Fato é que, por este e outros motivos, é importante se preparar para a elaboração do planejamento com certa antecedência aos prazos finais definidos na IN nº 1/2019, pois desta forma, perante qualquer intercorrência apresentada pelo sistema, ainda haverá tempo hábil para conclusão das atividades sem atrasos.

A seguir traremos as questões a despeito da efetividade do planejamento, bem como o seu acompanhamento e controle no momento de sua execução.

4.3.6 Acompanhamento, controle e efetividade

O acompanhamento e controle do planejamento, no decorrer da sua execução, são fundamentais para atestar a compatibilidade das demandas recebidas com as

previstas no PAC, conforme exigido pela IN nº 1/2019 em seu art. 12. Essa função foi atribuída, principalmente, ao setor de compras, sendo que, caso sejam identificadas divergências, ensejarão a revisão do plano anual vigente.

Neste sentido, quanto às respostas obtidas dos participantes do setor de compras, não fica claro se existe um controle específico em relação às demandas recebidas e o PAC em execução. Os participantes, quando questionados sobre o acompanhamento e controle do planejamento demonstraram atuar mais no controle dos processos de compras, ou seja, montagem do calendário de licitações, acompanhamento da vigência e execução das atas de registros de preços e contratos, dentre outras atividades correlatas.

Quanto à efetividade do plano, este tem a ver com o que se concretizou durante a sua execução. Neste sentido, o que mais foi relatado, em ambos os setores, é o receio de não conseguir executar o PAC por falta de recursos orçamentários. Fica evidente que este é um ponto sensível, o qual gera muita instabilidade e insegurança em relação ao que é planejado e o que de fato será executado.

Finalizando a análise das entrevistas realizadas, a seguir será dada a continuidade da pesquisa, sendo relatadas as percepções sobre a elaboração do primeiro PAC. Adicionalmente, serão demonstradas algumas análises, limitadas em razão do tempo, da sua execução ao longo da metade do ano de 2020.

4.4 PERCEPÇÕES ACERCA DO PRIMEIRO PLANO ANUAL DE CONTRATAÇÕES

A elaboração do PAC 2020, efetuada ainda no ano de 2019, foi concluída com a previsão dos gastos totais em torno de seis milhões de reais, conforme o quadro a seguir. Este valor só foi alcançado após passar por algumas modificações, as quais ocorreram pelo fato de a primeira versão enviada para aprovação totalizar cerca de 11 milhões de reais, ou seja, bem acima dos valores orçamentários geralmente disponibilizados para a DGR.

Quadro 7 – Resumo do Plano Anual de Contratações da DGR - 2020

Tipo de Item	Quantidade de Itens	Valor Total Estimado (R\$)
Materiais	354	6.027.046,75
CONSUMO	333	5.854.236,53
PERMANENTE	21	172.810,22
Serviços	4	35.780,54
CONTINUADO	3	35.480,54
NÃO CONTINUADO	1	300,00
Obras	0	0,00
Serviços de Engenharia	0	0,00
Soluções de TIC	0	0,00
Total Geral	358	<u>6.062.827,29</u>

Fonte: informações disponibilizadas no Sistema PGC (2020).

Os insumos e serviços previstos no PAC são para suprir as demandas de todos os restaurantes universitários da Ufes, já que todos são administrados pela DGR. Porém, cabe mencionar que não estão incluídos no plano alguns serviços, os quais são contratados diretamente pela universidade (UASG 153046) e por isso não agregam ao orçamento da DGR. São eles, por exemplo, os contratos de terceirização da mão de obra que prestam os serviços de preparo e distribuição das refeições, limpeza dos RU's, etc.

Analisando superficialmente o valor do plano, foi feita uma comparação em relação aos valores efetivamente gastos nos anos anteriores, ou seja, os valores empenhados nos anos de 2018 e 2019 pela DGR, conforme o quadro a seguir.

Quadro 8– Despesas empenhadas da DGR

Natureza Despesa Detalhada	Descrição	2018	2019
33903001	COMBUSTIVEIS E LUBRIFICANTES AUTOMOTIVOS	2.250,00	0,00
33903004	GAS E OUTROS MATERIAIS ENGARRAFADOS	59.284,89	78.939,37
33903007	GENEROS DE ALIMENTACAO	3.109.222,51	3.743.732,16
33903016	MATERIAL DE EXPEDIENTE	0,00	50.967,00
33903017	MATERIAL DE TIC - MATERIAL DE CONSUMO	0,00	14.139,45
33903019	MATERIAL DE ACONDICIONAMENTO E EMBALAGEM	13.287,12	14.357,68
33903021	MATERIAL DE COPA E COZINHA	71.111,09	396,41
33903022	MATERIAL DE LIMPEZA E PROD. DE HIGIENIZACAO	207.053,28	159.410,33
33903023	UNIFORMES, TECIDOS E AVIAMENTOS	0,00	5.425,53
33903024	MATERIAL P/ MANUT.DE BENS IMOVEIS/INSTALACOES	0,00	3.061,88
33903025	MATERIAL P/ MANUTENCAO DE BENS MOVEIS	97.642,64	201,60
33903026	MATERIAL ELETRICO E ELETRONICO	4.320,00	3.826,56
33903028	MATERIAL DE PROTECAO E SEGURANCA	0,00	2.471,00
33903917	MANUT. E CONSERV. DE MAQUINAS E EQUIPAMENTOS	26.400,12	56.354,33
33903920	MANUT.E CONS.DE B.MOVEIS DE OUTRAS NATUREZAS	2.606,00	0,00
33903978	LIMPEZA E CONSERVACAO	9.785,66	24.544,22
33904006	LOCACAO DE SOFTWARES	26.912,81	12.036,63
44905204	APARELHOS DE MEDICAO E ORIENTACAO	2.220,00	0,00
44905212	APARELHOS E UTENSILIOS DOMESTICOS	0,00	6.800,00
44905228	MAQUINAS E EQUIPAMENTOS DE NATUREZA INDUSTRIAL	145.196,83	16.224,00
44905234	MAQUINAS, UTENSILIOS E EQUIPAMENTOS DIVERSOS	43.698,68	0,00
TOTAL		3.820.991,63	4.192.888,15

Fonte: Tesouro Gerencial (2020).

Observando somente os bens de consumo e os serviços, ou seja, excluindo-se apenas os bens patrimoniais – já que a aquisição destes é mais esporádica – tem-se que os valores gastos em 2019 foram maiores em, aproximadamente, quinze por cento em relação às despesas do ano de 2018. No entanto, o PAC de 2020 prevê um valor superior em mais de quarenta por cento do total gasto no ano imediatamente anterior. É possível confirmar então, que há indícios de um superdimensionamento das compras e contratações previstas para 2020, isso considerando as mesmas condições de funcionamento no ano em questão.

Este aumento, dentre um dos motivos, pode ter ocorrido pelo fato de o PAC ter sido feito com base, principalmente, nos quantitativos das atas de registros de preços, as quais possuem um histórico de itens que não são completamente adquiridos, conforme já discutido em tópicos anteriores. Este cenário afirma a dificuldade que há, e que foi apontada nas entrevistas, em se dimensionar a real necessidade de consumo.

Durante o ano de execução do PAC de 2020, e até o momento de realização da pesquisa, foram finalizados apenas dois processos licitatórios na modalidade pregão, além de duas dispensas de licitação. O primeiro pregão realizado é para aquisição de materiais de limpeza, porém se referem apenas aos itens que tiveram sua compra fracassada em 2019 e que, por isso, foram alvos de nova contratação. Portanto, tais itens não estavam previstos no PAC 2020, por se referirem ao ano anterior.

O segundo processo concluído, o Pregão nº 2/2020, foi para o registro de atas para aquisição de carnes e derivados. De acordo com o PAC, a data desejada para a aquisição dos itens de carnes e derivados estava prevista para dia 01/04/2020. Considerando que a licitação foi finalizada no início do mês de maio, logo, houve um pequeno atraso, o qual não deve ter gerado grandes transtornos já que desde meados do mês de março os restaurantes universitários estão sem funcionamento devido à pandemia do COVID-19.

Quanto às dispensas de licitação, a primeira trata de chamamento público para a aquisição de gêneros alimentícios oriundos da agricultura familiar e do empreendedor familiar rural. Tal dispensa não poderá ser analisada e relacionada com o PAC, já que trás itens idênticos aos adquiridos também via pregão, os quais foram agregados ao plano lançado no sistema PGC. Desta forma, fica impossível fazer tal análise já que os bens do PAC não possuem diferenciação entre as modalidades de licitação. Ainda em relação à chamada pública, destaca-se que os itens lançados no plano tinham data desejada para aquisição prevista para abril de 2020, o que não coincide com a data real da finalização do processo de compras, concluído ainda no início do ano.

A segunda dispensa trata da contratação de serviços para a instalação de equipamentos no restaurante universitário de Alegre. Tais serviços não constam no PAC de 2020, pois o processo de contratação estava inicialmente previsto para ser finalizado ainda no ano de 2019, quando teve seu início. Porém, alguns atrasos concorreram para que a finalização ocorresse apenas em 2020.

Portanto, dando prosseguimento às análises, em relação às demandas recebidas para a aquisição dos itens cárneos, foi feita uma tabela para confrontar com a previsão do PAC, conforme se verifica a seguir. Além disso, foi incluída uma terceira coluna evidenciando o consumo dos mesmos itens no ano de 2019, para fins comparativos.

Tabela 2 – Comparativo dos itens do Pregão 2/2019 em relação ao previsto no PAC

Código do item	Descrição sucinta do objeto	Unidade de fornecimento	Quantidade estimada PAC	Quantidade Licitada Pregão 2/2020	Quant. Consumida Pregões de 2019
447757	ALMÔNDEGAS, TIPO BOVINO	KG	5655	8700	5211
447765	APRESUNTADO	KG	300	300	25
451059	ACÉM, APRESENTAÇÃO MOIDA	KG	10985	16900	4720
447383	ACÉM, APRESENTAÇÃO PEÇA INTEIRA	KG	1890	2700	350
447441	LAGARTO, APRESENTAÇÃO PEÇA INTEIRA	KG	8580	13200	5061
451060	PALETA (PÁ), APRESENTAÇÃO FATIADA EM BIFE	KG	11700	15000	7130
449723	PALETA (PÁ), APRESENTAÇÃO CORTADA EM CUBOS	KG	10595	16300	5505
451061	PALETA (PÁ), APRESENTAÇÃO CORTADA EM TIRAS	KG	10010	15400	7485
451063	COXA E SOBRECOXA SEM PELE E SEM OSSO	KG	3500	5000	660
447618	FRANGO TIPO FILEZINHO (SASSAMI)	KG	14625	22500	18530
447581	FRANGO TIPO FILÉ DE PEITO	KG	18915	29100	8346
447866	FRANGO TIPO SOBRECOXA COM PELE E COM OSSO	KG	30160	46400	32385
447666	TOUCINHO (BACON)	KG	2170	3100	635
447508	CARRÉ (BISTECA), APRESENTAÇÃO FATIADA	KG	11830	18200	10345
451670	SOBREPALETA (COPA LOMBO), APRESENTAÇÃO PEÇA INTEIRA	KG	700	5000	570
447871	SOBREPALETA (COPA LOMBO), APRESENTAÇÃO CORTADA	KG	8450	9000	4070
451064	PERNIL SUÍNO, APRESENTAÇÃO CORTADA EM CUBOS	KG	4680	7200	5250
447526	PERNIL SUÍNO, APRESENTAÇÃO CORTADA EM TIRAS	KG	3220	4600	1230
447525	PERNIL SUÍNO, APRESENTAÇÃO PEÇA INTEIRA	KG	3500	5000	1020
447742	COSTELINHA, ORIGEM SUÍNA, APRESENTAÇÃO PEÇA INTEIRA	KG	150	150	50
447503	TOUCINHO, APRESENTAÇÃO EM MANTA	KG	550	550	135
447760	MINI STEAK, TIPO FRANGO	KG	4550	7000	4140
447747	HAMBURGUER, TIPO BOVINO	KG	4760	6800	2515
451938	LINGUIÇA DE FRANGO	KG	7020	10800	6440
447701	LINGUIÇA CALABRESA, TAMANHO FINA	KG	300	300	225
447702	LINGUIÇA CALABRESA, TAMANHO GROSSA	KG	2870	4100	1875
449182	LINGUIÇA PAIO	KG	2380	3400	990
448930	CAÇÃO, TIPO CORTE POSTA	KG	3010	4300	1040
448897	MERLUZA, TIPO CORTE FILÉ	KG	6305	9700	4440
446633	QUEIJO, VARIEDADE MUÇARELA	KG	3510	5400	2440
447749	QUIBE, TIPO BOVINO	KG	3978	6120	1460
447720	SALSICHA HOT DOG	KG	1890	2700	500
447528	PERNIL SUÍNO, APRESENTAÇÃO FATIADA	KG	2030	2900	810
447449	PATINHO EM BIFES	KG	0	0	3020

Fonte: autoria própria, com base nos dados disponibilizados nos sistemas do Governo Federal (2020).

É possível observar que os quantitativos licitados foram maiores em torno de 60 (sessenta) por cento em relação ao que estava previsto originalmente no PAC. Desta forma, de acordo com o que está disposto na Instrução Normativa 1/2019, ensejaria a revisão e alteração do plano com a devida justificativa da autoridade competente. Porém, analisando a terceira coluna do quadro anterior, pode-se ver que o consumo de 2019 dos mesmos itens, foi bem menor em relação ao licitado em 2020.

Além da licitação para a aquisição de carnes e derivados, outro processo está em andamento objetivando a compra de gêneros alimentícios estocáveis. Desta forma, apesar de ainda não ter sido concluído, a seguir será feita uma análise superficial,

dando ênfase apenas às demandas recebidas para compras com relação ao previsto no PAC/2020.

Os produtos de gêneros estocáveis são adquiridos por meio do Pregão Eletrônico, com o cadastro de atas de registro de preços com a validade de um ano. O processo iniciado em 2020 contém os itens e quantitativos demonstrados na tabela a seguir, a qual também evidencia o que foi previsto no PAC. É possível observar que há uma diferença significativa em relação ao previsto no PAC e os quantitativos solicitados para compra.

Tabela 3 – Comparativo dos itens de gêneros alimentícios estocáveis e o previsto no PAC

Código do item	Descrição sucinta do objeto	Unidade de fornecimento	Quantidade estimada PAC	Quantidade em processo de Licitação (2020)
463988	AÇÚCAR GROSSO, TIPO CRISTAL	KG	430	440
459077	AMIDO DE MILHO	KG	770	780
458904	ARROZ BRANCO	KG	40.866	60.870
458906	ARROZ INTEGRAL	KG	13.440	24.000
459639	AZEITONA VERDE SEM CAROÇO	KG	686	1.000
291627	BATATA EM FLOCOS	KG	1.274	1.860
463707	BATATA PALHA	KG	665	970
459072	CANJIQUEINHA	KG	1.770	1.770
463937	COLORAU	KG	1.450	1.400
446533	CREME DE LEITE	KG	570	490
462823	ERVILHA EM CONSERVA	KG	920	920
464570	ERVILHA SECA EM GRÃOS	KG	1.134	1.660
459670	EXTRATO DE TOMATE	KG	3.010	5.100
458918	FARINHA DE MANDIOCA	KG	7.560	12.200
459152	FARINHA DE ROSCA	KG	500	2.100
460263	FARINHA DE TRIGO	KG	830	800
464559	FEIJÃO BRANCO	KG	900	900
464553	FEIJÃO CARIOQUINHA	KG	17.724	25.800
464552	FEIJÃO PRETO	KG	18.144	25.920
464558	FEIJÃO VERMELHO	KG	1.400	2.900
459586	FERMENTO QUÍMICO EM PÓ	KG	43	43
459013	FUBÁ	KG	3.000	3.000
464569	GRÃO-DE-BICO	PCT (500 GRAMAS)	1.743	2.640
445995	LEITE DE VACA	LITRO	5.705	8.150
446019	LEITE DE VACA EM PÓ	KG	200	200
464574	LENTILHA	KG	390	920
458953	MACARRÃO COM OVOS, ESPAGUETE	KG	2.975	5.550
458983	MACARRÃO COM OVOS, FARFALLE	KG	1.340	1.340
458980	MACARRÃO COM OVOS, PARAFUSO	KG	2.212	4.000
458981	MACARRÃO COM OVOS, PENNE	KG	1.967	3.550
458999	MACARRÃO INSTANTÂNEO	KG	784	1.120
459658	MAIONESE	BALDE (3 KG)	193	188
463699	MARGARINA VEGETAL	KG	1.386	2.100
458997	MASSA PARA LASANHA	KG	385	790
462824	MILHO VERDE EM CONSERVA	LATA (2 KG)	1.260	2.000
241553	MOLHO DE PIMENTA TRADICIONAL	LITRO	1.287	1.510
459653	MOLHO DE SOJA, TIPO SHOYO	FRASCO (900 ML)	1.390	1.390
459655	MOLHO INGLÊS	FRASCO (900 ML)	1.190	1.190
463698	ÓLEO COMPOSTO DE OLIVA E SOJA	LITRO	1.785	2.730
463692	ÓLEO DE SOJA	LITRO	21.722	51.810
463916	ORÉGANO DESIDRATADO	KG	95	95
297483	PROTEINA TEXTURIZADA DE SOJA	KG	1.596	2.300
446648	QUEIJO RALADO, TIPO PARMESÃO	KG	150	214
216912	SAL REFINADO	KG	9.100	9.300
216912	SAL SACHÊ	KG	980	980
464575	SOJA EM GRÃOS	KG	1.267	1.930
326330	TRIGO PARA QUIBE (TRIGUILHO)	KG	2.695	3.800
269223	VINAGRE DE VINHO TINTO	FRASCO (750 ML)	2.550	2.600
226436	VINHO, COR TINTO, CLASSE MESA	UNIDADE (1,47 LITROS)	60	60
217096	VINAGRE DE ÁLCOOL	FRASCO (750 ML)	200	130
305944	MOLHO DE MOSTARDA	KG	60	0
373189	UVA PASSA SEM CAROÇO	KG	82	0
56170	MACARRÃO COM OVOS, LINGUINI	KG	2.156	0

Fonte: autoria própria, com base nos dados da DGR (2020).

A análise de apenas uma licitação concluída no ano de 2020 não é suficiente para tecer uma conclusão em relação à efetividade do PAC. Neste sentido, considerando a limitação desta pesquisa, já que não haverá tempo hábil para aguardar toda a

execução do plano, fica como sugestão para estudos futuros a análise profunda do planejado versus o executado.

Quanto aos demais aspectos da primeira elaboração do PAC depreendem-se, principalmente através das entrevistas e da observação, que houve certa dificuldade inicial por se tratar de uma legislação nova. Como tudo que é executado pela primeira vez, desperta uma série de dúvidas e incertezas que precisam ser discutidas e esclarecidas.

No âmbito da universidade foram realizadas algumas reuniões para se debater o assunto e buscar formas de implementá-lo, porém, quanto a DGR, por ser um setor bastante independente, este precisou buscar suas próprias formas de realizar o planejamento via sistema PGC. Neste ponto, a falta de capacitação pode ter sido um empecilho para o alcance de melhores resultados.

Além disso, o início da elaboração do planejamento foi tardio. O motivo para isso não ficou totalmente esclarecido, mas pode-se imaginar que este cenário de dúvidas e incertezas acerca da nova legislação pode ter contribuído para isso. Ademais, no dia a dia do trabalho é preciso estabelecer prioridades, responsabilidades e metas, o que pode não ter incluído a elaboração do PAC.

Tendo em vista todo o exposto, acredita-se que as discussões apresentadas foram importantes para a análise do processo de planejamento de compras e contratações da DGR. Desta forma, segue-se para as considerações finais a despeito deste estudo.

CAPÍTULO 5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa buscou tratar do tema planejamento, sendo este aplicado aos processos de compras e contratações do setor público. Sabe-se que, no âmbito das compras e contratações públicas, inicialmente reguladas principalmente pelas Leis 8.666/1993 e 10.520/2002, observa-se certa omissão do legislador em tratar do planejamento e maior enfoque no processo licitatório.

No entanto, em busca de melhores resultados, a legislação trouxe novidades sobre este tema. A inovação mais recente é a publicação da Instrução Normativa nº 1, de 10 de janeiro de 2019, do Ministério da Economia, a qual determina a elaboração de planos anuais de contratações para todos os órgãos no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, por meio do Sistema de Planejamento e Gerenciamento das Contratações.

Por isso, tendo como motivação a publicação da IN nº 1/2019, o presente estudo foi realizado com o intuito de contribuir para a melhoria das atividades relacionadas ao planejamento de compras e contratações da Diretoria de Gestão dos Restaurantes da Ufes. Neste sentido, como objetivo da pesquisa, buscou-se analisar o processo de elaboração do planejamento de compras e contratações da DGR, com foco na aplicação das diretrizes trazidas pela Instrução Normativa nº 1/2019, a fim de propor melhorias.

As questões respondidas por este estudo referem-se à elaboração do primeiro PAC feito pela DGR, nos moldes da IN nº 1/2019. Ficou demonstrado que o planejamento de compras da DGR é iniciado na Coordenação de Nutrição, a qual se caracteriza como o setor requisitante. Dentre as suas funções estão a de determinar as necessidades por meio da definição dos itens de compras, com a descrição dos objetos, a determinação das quantidades, o prazo pretendido para a aquisição, dentre outras informações. Esta é a principal fase do planejamento e, conseqüentemente, a que apresenta maiores desafios.

Após a definição das informações citadas anteriormente, o setor requisitante as envia à Coordenação de Administração e Finanças, a qual se caracteriza como o setor de compras. Seu papel principal é a montagem do calendário de compras,

acompanhamento das demandas, além de efetuar os procedimentos necessários para a condução dos certames.

Para responder ao objetivo específico proposto, o que diz respeito às percepções e dificuldades acerca do primeiro planejamento realizado nos moldes da IN nº 1/2019, foram realizadas entrevistas junto aos integrantes dos setores que participaram efetivamente na elaboração do PAC. De acordo com o obtido nas respostas, foi possível observar que as maiores dificuldades não estão atreladas, necessariamente, às novas diretrizes trazidas pela referida instrução, mas guardam relação com problemas pré-existentes nas rotinas de planejamento da DGR.

A princípio, uma das dificuldades reside na determinação do quantitativo a ser adquirido. Dentre os fatores indicados que concorrem para este cenário, foi citada a falta de previsibilidade dos comensais, ou seja, há certa variabilidade na frequência dos usuários nos restaurantes universitários, o que prejudica a determinação de uma previsão mais assertiva deste quantitativo. Além disso, também houve comentários acerca dos entraves orçamentários, os quais muitas vezes impactam diretamente no planejamento inicial.

Ademais, outro quesito apontado sobre a realização do primeiro PAC conforme a IN nº 1/2019 foi a falta de capacitação. Diversos participantes alegaram não terem recebido treinamento adequado sobre a nova legislação, o que pode ter impactado diretamente na elaboração do plano, já que muitas dúvidas e inseguranças não puderam ser sanadas.

Por fim, outro fator de melhoria indicado através das entrevistas se refere à comunicação e à interação entre os setores envolvidos no planejamento. Para isso, foi sugerida a realização mais frequente de reuniões com o intuito de melhorar a troca de informações, ideias e experiências.

O segundo objetivo específico, definido como a análise do primeiro Plano Anual de Contratações realizado pela DGR, foi alcançado por meio da consulta a documentos públicos e informações disponibilizadas em sites do governo federal. Por meio do exame destes dados, foi possível identificar indícios de superdimensionamento do PAC, já que, por meio da comparação das despesas referentes aos anos anteriores e as previstas no plano, notou-se grande diferença.

Porem, é importante mencionar que uma das limitações desta pesquisa diz respeito ao prazo relativamente curto para a sua finalização, o que tornou inviável uma análise completa do primeiro PAC realizado pela DGR. Desta forma, as conclusões obtidas tratam apenas de vestígios, os quais poderão ser confirmados em pesquisa futura que contemple um exame mais profundo do plano.

Sendo assim, o cumprimento dos objetivos foi parte fundamental para o alcance do objetivo geral deste trabalho. A compreensão do processo de planejamento, bem como a identificação das principais dificuldades são informações úteis para a formulação de soluções e o aperfeiçoamento desta atividade.

Visando contribuir para a melhoria do trabalho relacionado ao planejamento das contratações da DGR, este estudo propôs um novo processo para a elaboração do PAC, o qual deverá auxiliar na padronização desta atividade, de modo a tornar cada etapa mais clara e de fácil compreensão para todos os envolvidos. Além disso, o produto técnico/tecnológico proposto busca munir o gestor de informações úteis para minimizar alguns dos problemas identificados ao longo da pesquisa.

O processo elaborado, que consta no apêndice A deste trabalho, contém o fluxograma das atividades centrais de elaboração e atualização do PAC, além de um cronograma para a realização das atividades. Ademais, há uma descrição de cada etapa a ser efetuada na qual constam indicações de ações que poderão melhorar a elaboração do plano.

Sendo assim, sugere-se a aplicação do produto final desta dissertação na elaboração dos próximos Planos Anuais de Contratações da DGR, o qual poderá gerar benefícios para o setor em questão. Espera-se que haja impactos na cultura organizacional acerca desta atividade, bem como no âmbito econômico e social, já que o aperfeiçoamento do planejamento poderá melhorar a qualidade do gasto público.

Quanto a aderência do tema estudado, este insere-se na linha de pesquisa 1, intitulada “Política, Planejamento e Governança Pública”, do Programa de Pós-graduação em Gestão Pública da Ufes, já que propõe uma ferramenta gerencial que busca aperfeiçoar as atividades relacionadas à elaboração dos planos anuais de contratações no âmbito da gestão de restaurantes universitários da Ufes. Além disso,

se vincula ao projeto estruturante 1, chamado de “Governo, Políticas Públicas e Planejamento”, guardando relação com o mesmo tema.

Por fim, para estudos futuros, fica sugerida a análise minuciosa do primeiro PAC elaborado pela DGR após a sua execução total, já que por questões de tempo este trabalho se limitou ao exame parcial. Além disso, a análise do impacto do planejamento para a efetivação das compras, bem como um estudo mais amplo, abrangendo os demais setores da universidade, podem ser temas interessantes em próximas pesquisas.

Ainda, como uma das dificuldades apontadas pelos participantes das entrevistas diz respeito à previsão dos comensais, este também fica sugerido como tema para futuras pesquisas, a fim de propor formas que possam ser mais eficientes para a determinação destes quantitativos, tais como a elaboração de previsões estatísticas (longo prazo) e o desenvolvimento, por exemplo, de aplicativo para agendamento de refeições (curto prazo).

REFERÊNCIAS

ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. **Direito administrativo descomplicado**. 23. Ed. Rev., atual. Eampl. São Paulo, SP: Método, 2015.

AGÊNCIA BRASIL. **Brasil em 3 tempos**: o planejamento durante o regime militar. Memoria.ebc, 2004. Disponível em: <<http://memoria.ebc.com.br/agenciabrasil/noticia/2004-07-24/brasil-em-3-tempos-planejamento-durante-regime-militar>>. Acesso em: 08 nov. 2019.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2007.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 27 abr. 2019.

BRASIL, Decreto-lei 200, 25 fevereiro de 1967. Dispõe 83ontr a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 25 de fevereiro de 1967. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm>. Acesso em: 30 abr. 2019.

BRASIL, Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994. Aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 23 de junho de 1994. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm>. Acesso em: 03 nov. 2019.

BRASIL, Decreto nº 3.555, de 8 de agosto de 2000. Aprova o Regulamento para a modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 9 de agosto de 2000^a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3555.htm>. Acesso em: 3 nov. 2019.

BRASIL, Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades- Reuni. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 25 abril de 2007. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6096.htm>. Acesso em: 02 nov. 2019.

BRASIL, Decreto nº 7.234, de 19 de julho de 2010. Dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil – Pnaes. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 20 de julho de 2010. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7234.htm>. Acesso em: 02 nov. 2019.

BRASIL, Decreto 10.024, 20 setembro de 2019. Regulamenta a licitação, na modalidade pregão, na forma eletrônica, para a aquisição de bens e a contratação de serviços comuns, incluídos os serviços comuns de engenharia, e dispõe sobre o

uso da dispensa eletrônica, no âmbito da administração pública federal. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 23 de setembro de 2019^a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D10024.htm>. Acesso em: 25 out. 2019.

BRASIL, Lei 4.320, de 17 de março de 1964. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, de 23 de março de 1964. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm>. Acesso em: 01 nov. 2019.

BRASIL. Lei 8.666, 21 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. Texto atualizado. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, de 22 de junho de 1993 e Republicada em 06 de julho de 1994. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm>. Acesso em: 29 abr. 2019.

BRASIL, Lei 10.520, 17 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] República Federativa do Brasil**, Brasília, de 18 de julho de 2002 e Retificado em 30 de julho de 2002. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2002/L10520.htm>. Acesso em: 15 out. 2019.

BRASIL, Lei nº 11.096, de 13 de janeiro de 2005. Institui o Programa Universidade para Todos – Prouni, regula a atuação de entidades beneficentes de assistência social no ensino superior; altera a Lei no 10.891, de 9 de julho de 2004, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, de 14 de janeiro de 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Lei/L11096.htm>. Acesso em: 02 nov. 2019.

BRASIL, Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, de 5 de maio de 2000b. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm>. Acesso em: 1 nov. 2019.

BRASIL. Ministério da Economia. Instrução Normativa 1, 10 janeiro de 2019. **Dispõe sobre Plano Anual de Contratações de bens, serviços, obras e soluções de tecnologia da informação e comunicações no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional e sobre o Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações**. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, 12 de janeiro de 2019b. Disponível em: <<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/legislacao/instrucoes-normativas/1068-in-1-de-2019>>. Acesso em: 28 abr. 2019.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Instrução Normativa 1, de 29 de março de 2018. **Dispõe sobre o Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações e sobre a elaboração do Plano Anual de Contratações de bens, serviços, obras e soluções de tecnologia da informação e comunicações no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional.** Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, 30 de março de 2018. Disponível em: <<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/legislacao/instrucoes-normativas/861-pgc-in>>. Acesso em: 13 nov. 2019.

BRASIL. Portal de Compras do Governo Federal. **Plano Anual de Contratações (PAC).** Brasília, 2019c. Disponível em: <<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/institucional/1090-pac-page>>. Acesso em: 13 nov. 2019.

BRASIL. Portal de Compras do Governo Federal. **Sistema de planejamento e gerenciamento de contratações.** Brasília, 2019d. Disponível em: <<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/pgc>>. Acesso em: 30 abr. 2019.

BRASIL. Portal de Compras do Governo Federal. **Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações:** manual do usuário. Brasília, 2019e. Disponível em: <<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/images/manuais/PGC/ManualPGC.pdf>>. Acesso em: 13 nov. 2019.

BRASIL. Portal de Compras do Governo Federal. **Sistema PGC e Plano Anual de Contratações.** Brasília, 2019f. Disponível em: <<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/pacepgc-faq#N1>>. Acesso em: 13 nov. 2019.

CARDOSO JUNIOR, José Celso. **Planejamento governamental e gestão pública no Brasil:** elementos para ressignificar o debate e capacitar o estado. Brasília, mar. De 2011. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/1446/1/TD_1584.pdf>. Acesso em: 30 abr. 2019.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de direito administrativo.** 26. Ed. Rev., ampl. E atual. São Paulo, SP: Atlas, 2013.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica.** São Paulo: MAKRON Books, 1996.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo.** 25 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. Discricionariedade Técnica e Discricionariedade Administrativa. **Revista Eletrônica de Direito Administrativo Econômico**

(REDAE). Salvador. Instituto Brasileiro de Direito Público, n. 9. fev./mar./abr, 2007. Disponível em: <file:///C:/Users/ACER/Downloads/Aula%2008%20-%20Direito%20Administrativo%20-%20Leitura.pdf>. Acesso em: 23 jul 2020.

DE ALMEIDA, Alessandro Anibal Martins; SANO, Hironobu. Função compras no setor público: desafios para o alcance da celeridade dos pregões eletrônicos. **Revista de Administração Pública**, v. 52, n. 1, p. 89-106, 2018.

DUARTE, Rosália. Pesquisa qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo. **Cadernos de pesquisa**, n. 115, p. 139-154, 2002.

FLICK, Uwe. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de Pesquisa**. São Paulo, Atlas 2010.

GODOI, Christiane Kleinübing; BANDEIRA-DE-MELO, Rodrigo; SILVA, Anielson Barbosa. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2010.

JUSTEN FILHO, Marçal. Curso de Direito Administrativo. 8 ed. Rev. Ampl. E atual. Belo Horizonte: Fórum, 2012.

LAKATOS, Eva Maria; DE ANDRADE MARCONI, Marina. **Metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2011.

LAKATOS, Eva Maria; DE ANDRADE MARCONI, Marina. **Fundamentos da Metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2003.

LUDKE, Menga; ANDRÉ, Marli Eliza Dalmazo Afonso de. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: E.P.U., 1986.

MARINELA, Fernanda. Direito Administrativo. 8 ed. Salvador: JusPodivm, 2005.

MARTINS, Maria das Graças; CARMINATTI JUNIOR, Alécio. **Programa de alimentação como política de assistência estudantil na Universidade Federal de Santa Catarina: um estudo de caso**. In: XV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA – CIGU, Mar Del Plata, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/136049/101_00155.pdf?sequence=3&isAllowed=y>. Acesso em: 02 nov. 2019.

MATOS, Patrícia de Oliveira. **Análise dos planos de desenvolvimento elaborados no Brasil após o II PND**. 2002. 184 p. Dissertação (Mestrado em Ciências) – Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz.

MEDEIROS, Claudia Lucio de. A importância do planejamento nas contratações públicas: prevenção de falhas e efetividade nos resultados. **Revista Acadêmica**

Escola Superior do Ministério Público do Ceará, 2018. Disponível em: <<http://www.mpce.mp.br/wp-content/uploads/2018/05/04-A-Import%C3%A2ncia-do-Planejamento-nas-Contrata%C3%A7%C3%B5es-P%C3%BAblicas-Preven%C3%A7%C3%A3o-de-Falhas-e-Efetividade-nos-Resultados.pdf>>. Acesso em: 10 nov. 2019.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. 35. Ed. São Paulo: Malheiros, 2009. 839 p. ISBN 9788574209333.

MENDES, Renato Geraldo. **O processo de contratação pública: fases, etapas e atos**. Curitiba: Zênite, 2012.

MOTTA, Paulo Roberto de Mendonça. O estado de arte da gestão pública. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 53, n. 1, jan./fev. 2013. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902013000100008>>. Acesso em: 02 nov. 2019.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 23 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

PUTON, Roseni. **Aspectos críticos na condução do pregão eletrônico: uma abordagem a partir da opinião de pregoeiros da Ufes**. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) – Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas. Vitória, p. 128. 2017.

RODRIGUES, Luiz Alberto. **Gestão Pública: planejar, controlar e responsabilizar é a solução**. São Paulo: Edição do Autor, 2017.

SANTOS, Clezio Saldanha dos. **Introdução à Gestão Pública**. São Paulo: Saraiva, 2014.

SENADO FEDERAL. **Orçamento Federal: glossário**. Senado.leg.br. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/orcamento/glossario?search_letter=u>. Acesso em: 10 mai. 2020.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Cortez, 2007.

VARESCHINI, Julieta Mendes Lopes. Planejamento das Contratações e a Elaboração do Termo de Referência. **Coluna Jurídica JML, 2013**. Disponível em: <https://www.jmleventos.com.br/pagina.php?area=coluna-juridica&acao=download&dp_id=97>. Acesso em: 15 nov. 2019.

VEIGA, Halisson Golffetto da. **Previsão de demanda em registros de preços: análise do Departamento de Gestão de Restaurantes da Universidade Federal do Espírito Santo**. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) –

Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas. Vitória, p. 168. 2015.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2007.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE A – PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA



THAYNÁ SOARES LOPES VENTURA

Prof. (a) Dr. (a) DIRCE NAZARÉ DE ANDRADE FERREIRA

RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO

FERRAMENTA GERENCIAL – NOVOS PROCEDIMENTOS PARA A

ELABORAÇÃO DO PAC

VITÓRIA- ES

2020



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA



PROGRAMA DE MESTRADO EM GESTÃO PÚBLICA - UFES	
Tipo e Título do Produto Técnico/Tecnológico Relatório Técnico Conclusivo: Ferramenta gerencial - novos procedimentos para elaboração do PAC	
Instituição estudada Departamento de Gestão dos Restaurantes / Ufes	
Nome do discente/egresso Thayná Soares Lopes Ventura	
Vínculo de trabalho do discente/egresso Universidade Federal do Espírito Santo	
Celular: (27) 99940-8420	E-mail: nanaventura4@hotmail.com
Orientador(a): Prof. (a) Dr. (a) Dirce Nazaré de Andrade Ferreira	ORCID 0000-0002-5679-2823
Data da titulação	16/07/2020
Título da dissertação Planejamento de compras públicas na Diretoria de Gestão dos Restaurantes universitários e a aplicação da Instrução Normativa nº 1/2019	
Links do repositório da dissertação http://repositorio.ufes.br/handle/10/879 http://www.gestaopublica.ufes.br/pt-br/pos-graduacao/PPGP/disserta%C3%A7%C3%B5es-defendidas	
Área de Atuação: Administração pública	
Linha e Pesquisa do PPGGP:: 1 – Política, Planejamento e Governança Pública	
Projeto Estruturante do PPGGP: 1 – Governo, Políticas Públicas e Planejamento	
Projeto Pesquisa Docente do PPGGP:	
Recebimento do Produto Técnico/Tecnológico Diretora da Diretoria de Gestão dos Restaurantes / Ufes	
Setor/Função do recebimento DGR/Ufes	

VITÓRIA-ES
2020

TERMO DE ENTREGA DO PRODUTO TÉCNICO



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA



Vitória, xx de julho de 2020

A Direção da Diretoria de Gestão dos Restaurantes
Amelia Lopes Lima
Universidade Federal do Espírito Santo

Assunto: Entrega de produto técnico

Sra. Diretora,

Tendo sido aprovada no processo seletivo para cursar o Mestrado Profissional em Gestão Pública, oferecido pela Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes), após a obtenção do título de Mestre, encaminho o produto técnico intitulado - **Relatório Técnico Conclusivo: Ferramenta gerencial – novos procedimentos para a elaboração do PAC** - resultante da minha dissertação, desenvolvida sob a orientação do(a) Profª Drª. Dirce Nazaré de Andrade Ferreira.

Atenciosamente,

Thayná Soares Lopes Ventura

Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública-
PPGGP-UFES

Amelia Lopes Lima

Diretora da DGR/Ufes

**ATESTADO DE RECEBIMENTO/EXECUÇÃO DO
PRODUTO TÉCNICO / TECNOLÓGICO**

Diretoria de Gestão dos Restaurantes/Ufes

ATESTADO DE RECEBIMENTO/EXECUÇÃO DE PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO

Atestamos para fins de comprovação que recebemos e que foram executados os produtos/serviços, dentro de padrões de qualidade, prazo e viabilidade, contidos no relatório intitulado Relatório Técnico Conclusivo: ferramenta gerencial – novos procedimentos para a elaboração do PAC. Este produto técnico/tecnológico teve como origem os resultados da dissertação desenvolvida pela servidora Thayná Soares Lopes Ventura, no Mestrado Profissional em Gestão Pública da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), orientado pelo(a) Prof.^(a)Dr^(a) Dirce Nazaré de Andrade Ferreira, no período de agosto/2018 a agosto/2020. O resultado consiste no desenvolvimento de uma ferramenta gerencial descrevendo o processo de elaboração dos Planos Anuais de Contratações pela DGR, visando à agilização dos procedimentos e atendimento à Instrução Normativa nº 01/2019 do Ministério da Economia. Os recursos necessários ao desenvolvimento da pesquisa foram parcialmente investidos por esta Diretoria, dado que a pesquisa foi desenvolvida por um servidor de seu quadro de pessoal.

Vitória-ES, ____ de _____ de 2020

Amelia Lopes Lima
Diretora da DGR/Ufes

FERRAMENTA GERENCIAL – NOVOS PROCEDIMENTOS PARA A ELABORAÇÃO DO PAC

1 INTRODUCAO

O produto técnico/tecnológico aqui apresentado é resultante da dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Gestão Pública da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), cuja oportunidade foi proporcionada pelo programa da Ufes, onde desempenho a função de auxiliar em administração.

2 TIPO DO PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO OBTIDO

Relatório técnico conclusivo: Ferramenta gerencial – novos procedimentos para a elaboração do PAC.

3 SITUAÇÃO ENCONTRADA ANTES DA PESQUISA

A Diretoria de Gestão dos Restaurantes é um órgão pertencente à estrutura da Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes) com a função de gerir todos os restaurantes universitários (RU's) situados nos diversos campi da Ufes. Dentre suas principais atividades, destacam-se os procedimentos de compras e contratações dos insumos e serviços necessários para manutenção do funcionamento destes RU's.

Tendo em vista a publicação da Instrução Normativa nº 1, de 10 de janeiro de 2019, do Ministério da Economia, a qual instituiu a elaboração dos Planos Anuais de Contratações (PAC), por meio da ferramenta intitulada sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações (PGC), evidencia-se o processo de planejamento de compras da DGR frente a este cenário.

Em contato inicial com este setor, observou-se indícios de dificuldades na elaboração destes planos de contratações. Alguns problemas tinham relação com situações pré-existentes à referida instrução normativa, ou seja, inerentes ao planejamento de

compras já realizado pela DGR, outros foram evidenciados com a implementação das diretrizes trazidas pela IN 1/2019.

Sendo assim, buscou-se identificar os reais entraves existentes no planejamento de compras da DGR, a fim de propor ferramentas capazes, pelo menos em parte, de aperfeiçoar este processo.

4 OBJETIVOS/FINALIDADE DO PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO

O PTT foi desenvolvido com o intuito de fornecer uma ferramenta gerencial que pudesse auxiliar a melhoria do processo de elaboração dos planos anuais de contratações, com base na IN nº 1/2019, da Diretoria de Gestão dos Restaurantes da Ufes.

5 METODOLOGIA ADOTADA

A pesquisa foi realizada na Diretoria de Gestão dos Restaurantes da UFES, com análises referentes ao primeiro plano anual de contratações confeccionado com base na Instrução Normativa nº 1/2019, do Ministério da Economia.

Foram realizadas entrevistas com os servidores compreendidos nas Coordenações de Nutrição e de Administração e Finanças, além de pesquisa dos documentos disponibilizados pela DGR e em sites governamentais. Os dados foram tratados, principalmente, de forma qualitativa, tendo sido realizada a análise de conteúdo.

6 RESULTADOS DO PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO

Após a conclusão da pesquisa, foram identificadas as dificuldades e problemas com relação à elaboração do planejamento de compras, tais como baixa capacitação, falha na comunicação, falta de previsibilidade dos comensais, incompatibilidade do planejado e o histórico de consumo, etc.

Com isso, foi desenvolvida uma ferramenta gerencial intitulada de desenvolvimento do processo de elaboração dos Planos Anuais de Contratações para agilização dos

procedimentos e atendimento à Instrução Normativa nº 01/2019 do Ministério da Economia. Tal ferramenta conta com a criação de dois fluxogramas, sendo um de elaboração e o outro de atualização do PAC. Além disso, também foram descritas as atividades relacionadas a cada etapa do processo, bem como contém orientações acerca de ações que podem ser tomadas para minimizar os problemas identificados na pesquisa. Por fim, também foi proposto um cronograma com os prazos indicados para cada atividade que compõe o planejamento das compras.

7 CONTRIBUIÇÕES GERAIS

O produto técnico proposto constitui-se de uma ferramenta gerencial que aborda o planejamento de compras em consonância com as diretrizes trazidas pela Instrução Normativa nº 1/2019. Trata-se de um instrumento novo para a gestão dos restaurantes universitários da Ufes. Sendo assim, representa uma inovação trazida para contribuir com as atividades da DGR, bem como trata de tema pouco abordados na literatura atual, que é a IN nº 1/2019.

8 CONTRIBUIÇÕES METODOLÓGICAS

A metodologia utilizada foi nos moldes tradicionais. O campo pesquisado seguiu padrões de pesquisa já conhecidos, com a realização de entrevistas e análise de documentos.

9 ADERÊNCIA

O PTT resultante deste trabalho insere-se na linha de pesquisa 1, intitulada “Política, Planejamento e Governança Pública”, do Programa de Pós-graduação em Gestão Pública da Ufes, já que trata de uma ferramenta gerencial que busca aperfeiçoar as atividades relacionadas à elaboração dos planos anuais de contratações no âmbito da gestão de restaurantes universitários da Ufes. Trata-se, também, de produto relacionado com o projeto estruturante 1, chamado de “Governo, Políticas Públicas e Planejamento”.

10 IMPACTOS

Estimam-se os impactos relacionados à aplicação desta ferramenta em médios a altos, tanto no âmbito social, como no econômico e cultural.

Impacto social: destaca-se a função principal dos restaurantes universitários, qual seja, a disponibilização de uma boa alimentação para a comunidade acadêmica, principalmente para os alunos considerados carentes. Desta forma, tendo em vista o importante papel dos RU's, o aperfeiçoamento do planejamento de compras poderá contribuir de forma positiva, proporcionando melhores resultados nas compras, evitando possíveis desabastecimentos, perda da qualidade alimentar, etc. Além disso, de forma mais ampla, por ter seu PAC publicado, conforme exigido pela IN nº 1/2019, tem-se a sinalização para o mercado produtor, que poderão se preparar para fornecer os insumos, contribuindo para o desenvolvimento dos mercados fornecedores.

Impacto econômico: neste âmbito, salientamos a importância do planejamento para a redução dos gastos públicos e melhor aproveitamento do orçamento disponibilizado.

Impacto cultural: aqui destaca-se a cultura no próprio ambiente laboral, já que a ferramenta proposta contribui para a padronização das atividades, além de buscar a valorização da etapa de planejamento como meio para alcance de melhores resultados, e não apenas como mero cumprimento legal.

11 POSSIBILIDADES DE APLICAÇÃO DO TÉCNICO/TECNOLÓGICO

Este produto técnico possui alto índice de aplicabilidade, pois propõe uma ferramenta conceitual que não exige grandes esforços de mão de obra adicional ou recursos extras. Desta forma, pode ser utilizado amplamente pelo setor estudado, bem como demais departamentos semelhantes em outros órgãos públicos.

12 REPLICABILIDADE

A metodologia adotada e descrita permite a replicação da pesquisa sem dificuldades, portanto, apresenta alto grau neste quesito.

PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO: CARACTERÍSTICAS RELEVANTES

1 – Qual a área do seu PTT?

Administração pública

2 – Seu PTT está alinhado com qual Linha de Pesquisa e projeto estruturante?

Política, planejamento e governança pública (Linha 1)

x **Governo, políticas públicas e planejamento** (Linha 1 - Projeto Estruturante 1)

Governo e gestão no setor público (Linha 1 - Projeto Estruturante 2)

Tecnologia, inovação e operações no setor público (Linha 2)

Ações e programas finalísticos de apoio/suporte ao governo (Linha 2 - Projeto Estruturante 3)

Transformação e inovação organizacional (Linha 2 - Projeto Estruturante 4)

3 – Qual o tipo da produção do seu PTT?

Técnica

4 - Qual o subtipo do seu produto técnico?

Serviços técnicos

5 – Natureza do produto técnico.

Relatório Técnico : Consiste em um documento elaborado dentro de parâmetros técnicos, que esclareça a situação apresentada, a forma que foi utilizada para buscar soluções, os argumentos técnicos que sustentam a análise da situação, as conclusões e recomendações. Difere de um TCC na medida em que exige do profissional experiência comprovada na área, com formação específica em relação à situação apresentada.

6 – Duração do desenvolvimento do produto técnico

12 meses

7 – Número de páginas do texto do produto técnico

9

8 – Disponibilidade do documento (PTT). (Marcar apenas uma opção)

Restrita (quando a instituição não permite a divulgação do PTT)

X	Irrestrita (quando o PTT pode ser disponibilizado no Repositório Institucional , no site do PPGGP ou da Instituição estudada/beneficiada)
---	--

9 – Instituição financiadora (item descritivo limitado a 255 caracteres)
Universidade Federal do Espírito Santo

10 – Cidade do PPGGP
Vitória – ES

11 – País
Brasil

12 – Qual a forma de divulgação do seu PTT? (Marcar apenas uma opção)	
X	Meio digital – disponibilização do texto em um repositório ou site de acesso público, via internet.
	Vários – disponibilização em uma combinação de, pelo menos, duas modalidades anteriores.

11 – Idioma no qual foi redigido o texto original para divulgação
Português

12 – Título do seu PTT em inglês
Conclusive Technical Report: Management tool - new procedures for the preparation of the PAC

13 – Número do DOI (se houver)

14 – URL do DOI (se houver)

15 –Subtipos – produtos técnico/tecnológicos
Relatório técnico conclusivo

16 – Finalidade do seu PTT
Elaborar uma ferramenta gerencial com o desenvolvimento de novo processo para a elaboração dos planos anuais de contratações da DGR para agilização dos procedimentos e atendimento à Instrução Normativa 01/2019 do Ministério da Economia.

17 – Qual o nível de impacto do seu PTT? Marcar apenas uma opção.	
Impacto consiste na transformação causada pelo produto técnico/tecnológico no ambiente (organização, comunidade, localidade, etc.) ao qual se destina.	
	Alto
X	Médio
	Baixo

18 – Qual o tipo de demanda do seu PTT? (Marcar apenas uma opção)	
X	Espontânea (Identificou e desenvolveu a pesquisa e o PTT)
	Por concorrência (Venceu a concorrência)
	Contratada (Solicitação da instituição, sendo ou não remunerado)

19 – Qual o impacto do objetivo do seu PTT? (Marcar apenas uma opção)	
	Experimental
X	Solução de um problema previamente identificado
	Sem um foco de aplicação previamente definido

20 – Qual a área impactada pelo seu PTT?	
X	Econômica
	Saúde
	Ensino
	Social
	Cultural
	Ambiental
	Científica
	Aprendizagem

21 – Qual o tipo de impacto do seu PTT neste momento?	
X	Potencial (Quando ainda não foi implementado/ adotado pela instituição)
	Real (Quando já foi implementado/ adotado pela instituição)

22 – Descreva o tipo de impacto do seu PTT	
A implementação do anteprojeto poderá melhorar a elaboração dos planos anuais de contratações da DGR, produzindo efeitos positivos, ou seja, propiciando melhores dados para a tomada de decisão, redução dos custos com as compras e contratações da DGR, etc.	

23 – Seu PTT é passível de replicabilidade?	
X	SIM (Quando o O PTT apresenta características encontradas em outras instituições, podendo ser replicado e/ou a metodologia está descrita de forma clara, podendo ser utilizada facilmente por outro pesquisador).
	NÃO (Quando o PTT apresenta características tão específicas, que não permite ser realizado por outro pesquisador, em outra instituição e/ou a metodologia é complexa e sua descrição no texto não é suficiente para que outro pesquisador replique a pesquisa).

24 – Qual a abrangência territorial do seu PTT? Marque a maior abrangência de acordo com a possibilidade de utilização do seu PTT. Apenas uma opção	
X	Local (só pode ser aplicado/utilizado na instituição estudada e em outras na mesma localidade).
	Regional (Pode ser aplicado/utilizado em instituições semelhantes em nível regional dentro do estado).
	Nacional (Pode ser aplicado/utilizado em qualquer instituição semelhante, em todo o território nacional)
	Internacional (Pode ser aplicado/utilizado por qualquer instituição semelhante em outros países).

25 – Qual o grau de complexidade do seu PTT? Marque apenas uma opção	
Complexidade é o grau de interação dos atores, relações e conhecimentos necessários à elaboração e ao desenvolvimento de produtos técnico-tecnológicos.	
	Alta (Quando o PTT contemplou a associação de diferentes novos conhecimentos e atores -laboratórios, empresas, etc.-para a solução de problemas)
	Média (Quando o PTT contemplou a alteração/adaptação de conhecimentos pré-estabelecidos por atores diferentes -laboratórios, empresas, etc.- para a solução de problemas)
X	Baixa (Quando o PTT utilizou a combinação de conhecimentos pré-estabelecidos por atores diferentes ou não).

26 – Qual o grau de inovação do seu PTT?	
Intensidade do conhecimento inédito na criação e desenvolvimento do produto.	
	Alto teor inovativo – Inovação radical, mudança de paradigma
	Médio teor inovativo – Inovação incremental, com a modificação de conhecimentos pré-estabelecidos
X	Baixo teor inovativo – Inovação adaptativa, com a utilização de conhecimento pré-existente.
	Sem inovação aparente – Quando o PTT é uma replicação de outro trabalho já existente, desenvolvido para instituições diferentes, usando a mesma metodologia, tecnologia, autores, etc.

27 – Qual o setor da sociedade beneficiado por seu PTT? Marque apenas uma opção	
	Agricultura, pecuária, produção florestal, pesca e aquicultura
	Indústria da transformação
	Água, esgoto, atividade de gestão de resíduos e descontaminação
	Construção
	Comércio, reparação de veículos automotores e motocicletas
	Transporte, armazenagem e correio
	Alojamento e alimentação
	Informação e comunicação
	Atividades financeiras, de seguros e serviços relacionados
	Atividades imobiliárias
	Atividades profissionais, científicas e técnicas
	Atividades administrativas e serviços complementares
	Administração pública, Defesa e seguridade social
X	Educação
	Saúde humana e serviços sociais
	Artes, cultura, esporte e recreação
	Outras atividades de serviços
	Serviços domésticos
	Organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais
	Indústrias extrativas
	Eletricidade e gás

28 – Há declaração de vínculo do seu PTT com o PDI da instituição na qual foi desenvolvido?	
	SIM
X	NÃO
Descrição do Vínculo:	

29 – Houve fomento para o desenvolvimento do seu PTT?	
<i>Se não houve financiamento, marcar Cooperação</i>	
	Financiamento
X	Cooperação
	Não houve

30 – Há registro de propriedade intelectual do seu PTT?	
	SIM
X	NÃO

31 – Qual o estágio atual da tecnologia do seu PTT?	
	Piloto ou protótipo
X	Finalizado ou implantado (Ex : o PTT pode estar finalizado enquanto proposta, feito o diagnóstico de uma situação o PTT apresenta sugestões para a solução de problemas ou melhoria do contexto encontrado no início da pesquisa)
	Em teste

32– Há transferência de tecnologia ou conhecimento no seu PTT?	
X	SIM (quando foi apreendido total ou parcialmente por servidores da instituição onde foi desenvolvido a pesquisa da dissertação ou no caso de empresas privadas, ONGs, etc)
	NÃO

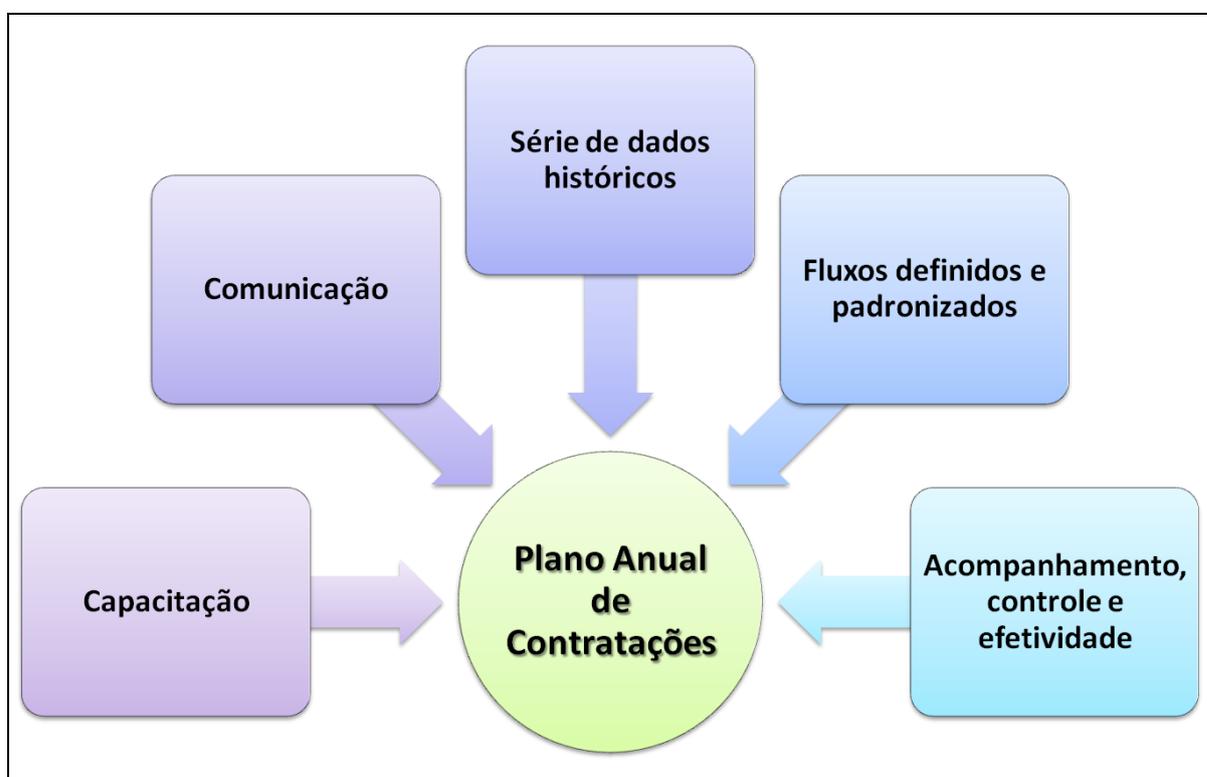
33 – URL do seu PTT (colocar na linha seguinte) (Onde ele pode ser encontrado)	
	http://repositorio.ufes.br/handle/10/879
	http://www.gestaopublica.ufes.br/pt-br/pos-graduacao/PGGP/disserta%C3%A7%C3%B5es-defendidas

34 – Observação – utilize até 255 caracteres para descrever algo que destaca o seu PTT e que não foi contemplado nos itens anteriores.	

Devido ao fato de ter sido o primeiro ano de elaboração do planejamento com base nas diretrizes trazidas pela Instrução Normativa nº 1/2019, é indiscutível que melhorias são necessárias. Por isso, neste tópico, busca-se munir a DGR de ferramentas e estratégias para aperfeiçoar seu processo de elaboração do PAC.

Diante dos temas abordados nas entrevistas e os fatos checados por meio da análise dos processos de compras da DGR e do PAC, foram destacados alguns aspectos importantes que necessitam de atenção. Desta forma, as características principais da estratégia a ser proposta estão sintetizadas na figura a seguir.

Figura 5 - Temas e desafios para a implementação de um roteiro para a elaboração do PAC



Fonte: autoria própria.

O primeiro tópico apontado no esquema acima é a capacitação, pois ela é muito importante para o aperfeiçoamento das atividades demandadas e para o desenvolvimento das competências necessárias, principalmente diante do surgimento de novas rotinas. Desta forma, a realização de atividades de capacitação, sejam elas por meio de cursos, oficinas, grupos de estudos, etc., para a atualização sobre novas

legislações e técnicas de planejamento, são ensinamentos que poderão acrescentar conhecimento e proporcionar mais sucesso na atividade requerida.

A comunicação é um item que merece certa atenção, já que a elaboração do PAC ocorre em setores diferentes, os quais devem estar alinhados entre si e com a coordenação da DGR. A definição de uma equipe permanente pode contribuir para um maior envolvimento entre os indivíduos a fim de gerar maior troca de saberes e interação em torno dos objetivos previamente definidos, além de contribuir para minimizar erros já incidentes em planejamentos e contratações anteriores.

Incentivar e definir formas oficiais de comunicação também é uma maneira de estimular o diálogo e o alinhamento de idéias entre os setores e indivíduos envolvidos no processo de planejamento das compras e contratações, balem de afastar as possíveis falhas na comunicação que poderão afetar negativamente as atividades. Portanto, pode-se pensar em manter um calendário de reuniões e/ou rodas de conversa antes e durante o período de elaboração do PAC, bem como definir meios de comunicação acessível a todos, tais como grupos de e-mail e o processo digital.

Ademais, é importante a definição da coordenação para esta atividade, que poderá ser desempenhada pela Direção da DGR, a fim de atuar como mediador entre os setores, definir objetivos e prioridades para o PAC, além de ser responsável pela tomada de decisão final dentro do âmbito de sua atuação.

A série de dados históricos diz respeito ao importante acompanhamento dos antecedentes ocorridos na DGR, ou seja, seu histórico de consumo, de comensais, de falhas nas licitações, etc. Estas informações compõem a base necessária para projetar as estimativas que irão compor os números do PAC. Além do mais, servirão para minimizar os riscos de novos erros e frustrações ocorrerem nas demais licitações.

Cabe mencionar que o planejamento, quando realizado adequadamente com base em dados históricos, é uma boa ferramenta para evitar equívocos nos custos projetados. Todavia, é importante também ter um olhar cuidadoso sobre cada uma das despesas, já que este tipo de planejamento tende a não evidenciar aqueles custos que poderiam ser enxugados e evitados.

No que concerne à padronização dos fluxos do processo, este está longe de ser uma inovação nas organizações, mas ainda se mostra muito importante. A criação de padrões definidos para cada processo de trabalho tem o objetivo de aumentar a sua eficiência, evitando falhas e inconsistências que podem vir a ocorrer no decorrer de sua elaboração.

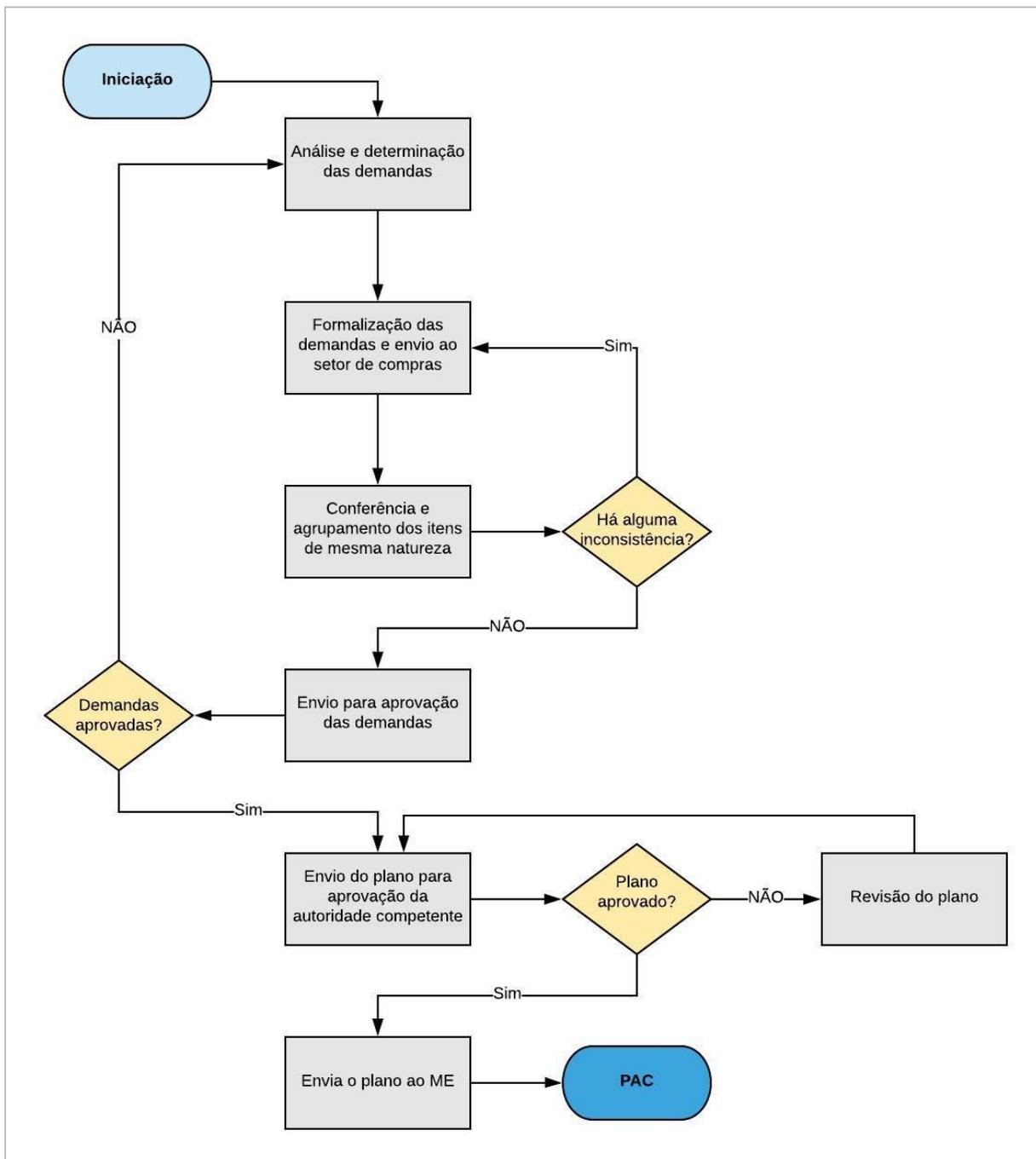
Na prática, a padronização ocorre quando há um modelo para a realização das atividades, com um fluxo de elaboração definido e as responsabilidades de cada etapa estão claras. Desta forma, o processo pode ocorrer sem desencontros, redundâncias e retrabalho. Os benefícios, dentre muitos outros, são o aumento da eficiência, da transparência e a diminuição das falhas.

Por último, mas também muito importante, é o acompanhamento, controle e efetividade do planejamento. Estas atividades são tratadas na própria legislação de elaboração do PAC e devem ser seguidas durante a execução do plano. O acompanhamento e controle correspondem à conferência entre os dados do PAC e as demandas recebidas para a realização das licitações. A IN 1/2019 define que o setor de compras deverá realizar esta análise e, caso haja divergência, o plano deverá ser revisado.

Já quanto à efetividade, essa está relacionada aos resultados alcançados diante dos objetivos do PAC. Sua análise deverá ser feita após a execução do plano e poderá fornecer informações relevantes para o aperfeiçoamento do processo de elaboração do planejamento nos anos posteriores. Neste cenário é importante destacar que o planejamento é uma ferramenta que naturalmente sofre influências externas de difícil previsibilidade, portanto deve ser de certa forma flexível.

À vista do que foi exposto, sugere-se o fluxo definido na figura a seguir, como base para o planejamento das contratações da DGR a fim de aferir maior eficiência a este processo.

Figura 6 - Fluxo de elaboração do PAC



Fonte: autoria própria.

Conforme se observa, a elaboração do PAC exige uma série de processos que devem ser seguidos, bem como envolve diferentes setores. Para esclarecer as atividades concernentes a cada etapa definida no fluxograma anterior, serão explicitadas uma a uma a seguir, além de demonstrar os responsáveis por cada ação proposta.

Descrição das atividades que compõem a elaboração do PAC

A iniciação da elaboração do PAC deverá ocorrer com a definição da equipe responsável pelo planejamento. A responsabilidade desta indicação deverá ser da Direção da DGR, a qual também poderá estabelecer metas para este processo, tais como limites orçamentários (com a assessoria dos responsáveis pelo controle orçamentário, quando necessário) e a definição de prazos para as entregas.

Ademais, sugere-se também o agendamento de reuniões que poderão anteceder ao início da elaboração do plano, para alinhamento das metas e troca de ideias com base nas experiências anteriores, bem como outros encontros que devem acontecer no decorrer das atividades, conforme haja a necessidade.

A análise e determinação das demandas é a fase onde o setor responsável, o requisitante, inicia suas atividades. Nesta etapa é importante haver o levantamento dos dados históricos da DGR que servirão de base para a definição das demandas futuras. Este é o momento crucial para o sucesso do planejamento, pois é aqui que serão estabelecidos os itens de compra ou contratação, bem como seus valores estimados e respectivas quantidades previstas.

Dentre os dados importantes para a consulta pelo setor requisitante pode-se destacar a frequência anual, a quantidade consumida, por item, no ano imediatamente anterior, os últimos valores de compras dos itens, etc. Além destes, é importante também avaliar as últimas licitações, com o auxílio do setor de compras, a fim de observar os erros cometidos e os itens que tiveram sua compra fracassada. Desta forma, é possível mitigar a ocorrência dos mesmos problemas novamente.

Para o levantamento de todos estes dados, o setor requisitante deverá ter apoio dos demais setores da DGR, os quais já fazem os devidos controles. Além do mais, é fundamental contar com as ferramentas informatizadas já existentes, tais como o sistema de planejamento, estoque e custos utilizados nos RU's para facilitar o acesso aos dados. Para aquelas informações em que o acesso é mais dificultado, ou seja, quando não existe um relatório específico e automatizado para a utilização, é

importante buscar outros meios de fazer o devido controle e, principalmente, pleitear o desenvolvimento de sistemas que possam contribuir.

Nesta etapa também é o momento de analisar os contratos existentes, com o intuito de determinar se serão prorrogados ou alvo de novas contratações. Durante a determinação das demandas, as seguintes informações deverão ser definidas, conforme prevê a IN 1/2019:

- o tipo de item, o respectivo código, de acordo com os Sistemas de Catalogação de Material ou de Serviços;
- a unidade de fornecimento do item;
- quantidade a ser adquirida ou contratada;
- descrição sucinta do objeto;
- justificativa para a aquisição ou contratação;
- estimativa preliminar do valor;
- o grau de prioridade da compra ou contratação;
- a data desejada para a compra ou contratação;
- se há vinculação ou dependência com a contratação de outro item para sua execução, visando a determinar a sequência em que os respectivos procedimentos licitatórios serão realizados.

Tais informações poderão compor um documento de oficialização da demanda, o qual servirá de registro do trabalho executado até aqui e servirá de base para o preenchimento dos dados no sistema PGC. A esta etapa denominamos de oficialização da demanda, a qual estará finalizada com o envio dos dados ao setor de compras.

Cabe mencionar que, caso tenha sido elaborado um documento específico de oficialização da demanda, o lançamento dos itens no sistema PGC é uma atividade que poderá ser delegada a qualquer pessoa, já que esta é uma parte mecânica do processo, em que apenas serão inseridos os dados já determinados em documentos próprios.

Após receber os itens no sistema PGC, o setor de compras deverá proceder a conferência dos dados, o agrupamento dos itens com a mesma natureza e, principalmente, realizar a montagem do calendário de compras. Além disso, também deverão complementar o cadastro dos itens com as informações orçamentárias necessárias. Caso seja identificada alguma inconsistência, erro ou omissão nas informações, os itens deverão ser devolvidos para ajuste pelo setor requisitante.

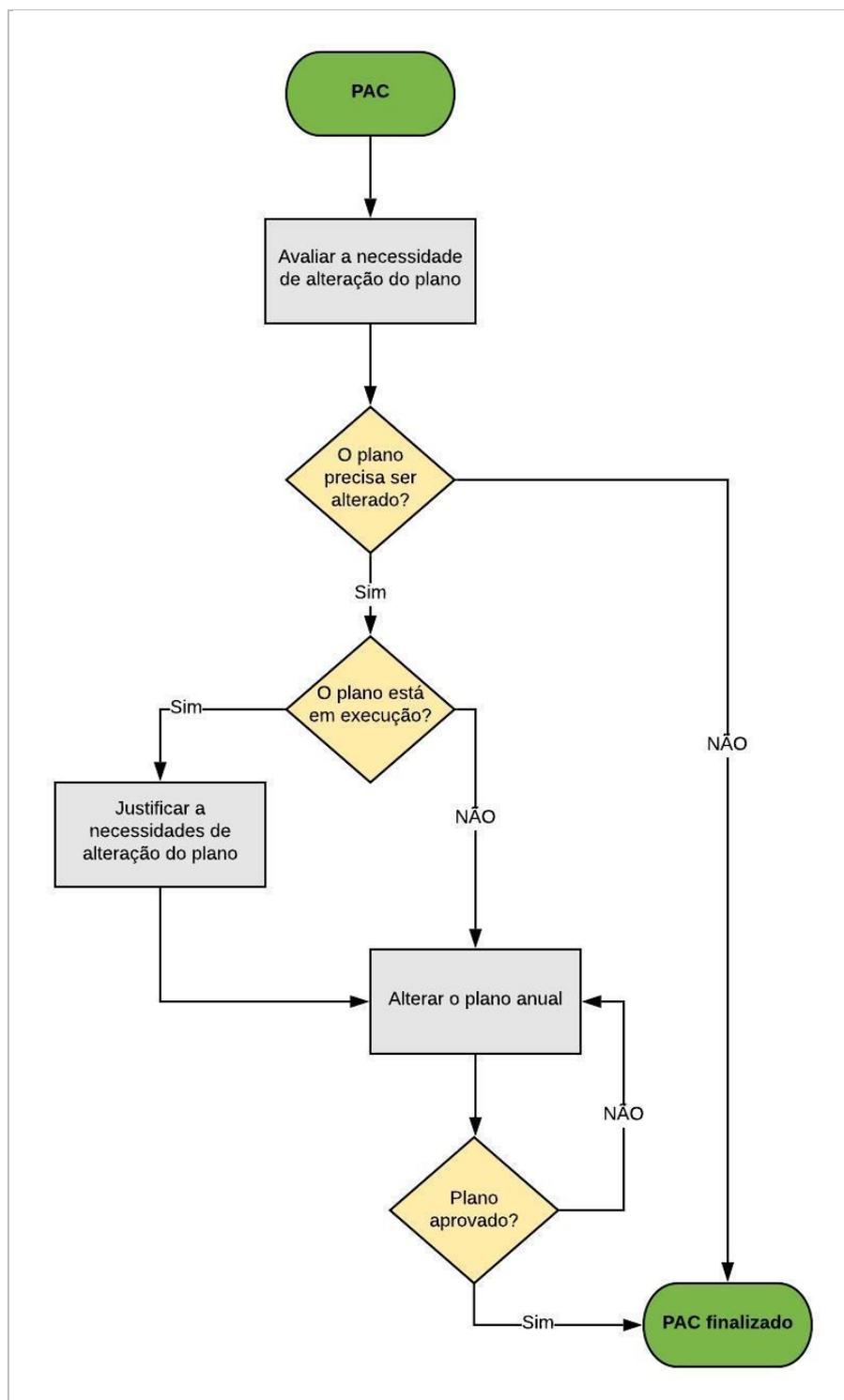
Depois de finalizadas as atividades de responsabilidade do setor de compras, o chefe desta seção deverá solicitar a aprovação das demandas à Direção da DGR, por meio da apresentação dos relatórios emitidos via sistema. Tendo as demandas sido aprovadas, o chefe do setor de compras poderá enviar os itens para a autoridade competente pela aprovação do plano da Universidade.

A autoridade competente da Ufes, ao receber os itens no sistema PGC, poderá aprová-los, reprová-los ou devolver para ajustes. Caso o plano seja aprovado, este deverá ser enviado ao Ministério da Economia, finalizando assim a elaboração do PAC.

Após o envio e finalização do PAC, ainda existem situações em que ele deverá ser revisto e ajustado, conforme já explicado em tópicos anteriores. Nestes casos, o fluxograma a seguir irá demonstrar melhor as atividades referentes a esta etapa do planejamento.

Atualização do PAC

Com o término da elaboração do PAC, as próximas etapas consistem no acompanhamento e controle do plano. Neste sentido, existem algumas circunstâncias que ensejaram a sua revisão e ou alteração. Desta forma, está demonstrado a seguir o fluxograma que melhor resume esta etapa do processo.

Figura 7 - Fluxograma de atualização do PAC

Fonte: autoria própria.

A Instrução Normativa nº 1/2019 prevê as situações em que o PAC poderá ser alterado, inclusive definindo datas específicas para este fim. No ano de sua

elaboração, o plano poderá ser modificado para fins de adequação à proposta orçamentária do órgão e, posteriormente, para a adequação ao orçamento devidamente aprovado para o exercício.

Porém, no ano de sua execução, o PAC somente poderá ser alterado por meio da aprovação da autoridade máxima, sendo necessário haver uma justificativa a despeito dos fatos que ensejaram tal modificação. Neste caso, o ajuste do plano poderá ser solicitado a qualquer momento, assim que identificada a necessidade.

Ainda a respeito da revisão do PAC, cabe destacar que a instrução normativa prevê a necessidade de observância da compatibilidade das demandas, ou seja, cabe ao setor de compras, sempre que receber novas demandas de contratações, verificar se elas constam no plano. Caso perceba-se a incompatibilidade, será necessário justificar e alterar o PAC.

Diante do exposto, para finalizar as informações acerca da elaboração do Plano Anual de Contratações, a seguir será proposto um cronograma contendo a descrição das atividades, bem como os prazos sugeridos para sua realização. É importante destacar que os períodos indicados a seguir são sugestões e poderão ser ajustados conforme a necessidade do órgão. Porém, deve-se sempre observar os prazos máximos estabelecidos na legislação.

Quadro 9 – Cronograma de elaboração do PAC

Atividades	Período de realização	Prazo máximo de acordo com a IN
Inicialização	Até 31 de janeiro	A partir de 1º de janeiro
Análise e determinação das demandas	De 1º de fevereiro até 15 de março	Até 1º de abril
Formalização das demandas e envio ao setor de compras	De 15 de março até 1º de abril	
Conferência e agrupamento dos itens de mesma natureza	Até 10 de abril	Até dia 15 de abril
Envio para aprovação das demandas		
Envio do plano para aprovação da autoridade competente	Até 15 de abril	
Envio do plano ao Ministério da Economia	Até 30 de abril	Até dia 30 de abril
Revisão e redimensionamento do plano (ano de elaboração)	Conforme as datas previstas na IN	De 1º a 30 de setembro / 16 a 30 de novembro / quinzena posterior a aprovação da LOA
Atualização do plano (ano de execução)	Durante todo o ano de execução, conforme a necessidade	A qualquer momento no ano de execução

Fonte: autoria própria.

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO APLICADO AO SETOR REQUISITANTE

Roteiro das entrevistas

Título da pesquisa - Planejamento de compras públicas: um estudo de caso na Diretoria de Gestão dos Restaurantes Universitários e a aplicação da instrução normativa nº 1/2019

Objetivo - O questionário a seguir faz parte de uma pesquisa que tem como objetivo compreender o processo de elaboração do planejamento de compras e contratações da Diretoria de Gestão dos Restaurantes da Ufes, com foco na aplicação das diretrizes trazidas pela IN 1/2019, a fim de propor melhorias.

Objetivos da entrevista - Identificar as características e dificuldades do processo de elaboração do planejamento de compras e contratações da DGR, sob a ótica do setor requisitante e de compras.

Identificação do Participante:

Formação:

Setor de trabalho:

Tempo no serviço de planejamento das contratações:

GRUPO 1 – Setor Requisitante

Roteiro de perguntas:

1. Explique de que forma o planejamento das contratações de materiais e serviços é realizado.

2. Quais são os instrumentos utilizados para identificar a necessidade de aquisição de materiais, de contratação de serviços e/ou aquisição de material permanente?
3. As demandas geralmente são determinadas pela necessidade corrente, ou seja, aquelas voltadas para “apagar incêndios”?
4. Existe um modelo de planejamento de aquisições e contratações adotado pela instituição?
5. Quais são as principais dificuldades percebidas quanto à questão do planejamento de compras e contratações dentro do setor?
6. O orçamento anual é suficiente para suprir todas as necessidades?
7. O prazo para elaborar o planejamento é suficiente?
8. Você considera o processo de planejamento de comprar eficiente? Caso não, quais tipos de falhas você identifica neste processo?
9. É realizada alguma atividade de acompanhamento e controle após a elaboração do planejamento?
10. Como é a comunicação entre os setores envolvidos no planejamento?
11. Você tem conhecimento do conteúdo da Instrução Normativa nº 1/2019?
12. Quais as suas percepções quanto ao primeiro planejamento efetuado nos moldes da IN 1/2019 e sobre o Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações (PGC)?
13. Foi ofertado algum treinamento a fim de aperfeiçoar a gestão e o planejamento de aquisições e contratações, bem como de mantê-los atualizados quanto à nova legislação?
14. Quais são as ações que poderiam ser tomadas pelos seus superiores a fim de tornar mais fácil o processo de planejamento das aquisições e contratações?

15. Gostaria de acrescentar mais alguma coisa que possa contribuir com os objetivos desta pesquisa?

APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO APLICADO AO SETOR DE COMPRAS

Roteiro das entrevistas

Título da pesquisa - Planejamento de compras públicas: um estudo de caso na Diretoria de Gestão dos Restaurantes Universitários e a aplicação da instrução normativa nº 1/2019.

Objetivo - O questionário a seguir faz parte de uma pesquisa que tem como objetivo compreender o processo de elaboração do planejamento de compras e contratações da Diretoria de Gestão dos Restaurantes da Ufes, com foco na aplicação das diretrizes trazidas pela IN 1/2019, a fim de propor melhorias.

Objetivos da entrevista - Identificar as características e dificuldades do processo de elaboração do planejamento de compras e contratações da DGR, sob a ótica do setor requisitante e de compras.

Identificação do Participante:

Formação:

Setor de trabalho:

Tempo no serviço de planejamento das contratações:

GRUPO 2 – Setor de Compras

Roteiro de perguntas:

1. Em sua opinião, a elaboração do Plano Anual de Contratações (PAC), efetuado nos moldes da IN 1/2019, no Sistema de Planejamento e Gerenciamento de

Contratações (PGC), contribuiu de forma efetiva para o planejamento das compras e contratações?

2. Quais são as principais dificuldades percebidas quanto à questão do planejamento de compras e contratações dentro do seu setor?
3. Você considera o processo de planejamento de compras eficiente? Caso não, quais tipos de falhas você identifica neste processo?
4. Foi ofertado algum treinamento a fim de aperfeiçoar a gestão e o planejamento de aquisições e contratações, bem como de mantê-los atualizados quanto à nova legislação?
5. Considerando um processo licitatório, quais etapas e/ou fases afetam mais o êxito da contratação?
6. O que poderia ser proposto para a melhoria do planejamento das compras e contratações?
7. É realizada alguma atividade de acompanhamento e controle após a elaboração do planejamento?
8. Como é a comunicação entre os setores envolvidos no planejamento?
9. Quais são as ações que poderiam ser tomadas pelos seus superiores a fim de tornar mais fácil os processos de aquisição e contratações?
10. Gostaria de acrescentar mais alguma coisa que possa contribuir com os objetivos desta pesquisa?

APÊNDICE D – TERMO DE CONSENTIMENTO

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O(A) Sr.(a) _____ foi convidado (a) a participar da pesquisa intitulada “Planejamento de Compras Públicas: um estudo de caso na Diretoria de Gestão dos Restaurantes Universitários e a aplicação da Instrução Normativa nº 1/2019”, sob a responsabilidade da pesquisadora Thayná Soares Lopes Ventura.

JUSTIFICATIVA

Dada à importância social e acadêmica dos restaurantes universitários, esta pesquisa se justifica porque busca subsidiar a gestão da Diretoria de Gestão dos Restaurantes (DGR) um diagnóstico do planejamento atualmente realizado, bem como identificar os pontos que necessitam ser reavaliados e aperfeiçoados.

OBJETIVO(S) DA PESQUISA

A entrevista a ser aplicada tem como objetivo compreender o processo de elaboração do planejamento de compras e contratações da DGR, com foco na aplicação das diretrizes trazidas pela IN 1/2019, a fim de propor melhorias.

PROCEDIMENTOS

A contribuição nesta pesquisa consiste em participar de uma entrevista, na qual serão realizadas perguntas referentes às suas atividades profissionais relacionadas ao planejamento de compras.

GARANTIA DE RECUSA EM PARTICIPAR DA PESQUISA E/OU RETIRADA DE CONSENTIMENTO

O(A) Sr.(a) não é obrigado(a) a participar da pesquisa, podendo deixar de participar dela em qualquer momento de sua execução, sem que haja penalidades ou prejuízos decorrentes de sua recusa. Caso decida retirar seu consentimento, o(a) Sr.(a) não mais será contatado(a) pelos pesquisadores.

GARANTIA DE MANUTENÇÃO DO SIGILO E PRIVACIDADE

Os pesquisadores se comprometem a resguardar sua identidade durante todas as fases da pesquisa, inclusive após publicação.

ESCLARECIMENTO DE DÚVIDAS

Em caso de dúvidas sobre a pesquisa ou para relatar algum problema, o(a) Sr.(a) pode contatar o(a) pesquisador(a) Thayná Soares Lopes Ventura no telefone (27)99940-8420, no endereço Rua Dom Pedro II, 130, Colina de Laranjeiras, Serra - ES.

O(A) Sr.(a) também pode contatar o Comitê de Ética em Pesquisa do Campus de Goiabeiras da Universidade Federal do Espírito Santo (CEP/Ufes) através do telefone (27) 3145-9820, e- mail cep.ufes@hotmail.com ou correio: Comitê de Ética em Pesquisa da Ufes, Avenida Fernando Ferrari, 514, cep 29075-910, Vitória - ES, Brasil. O CEP/Ufes tem a função de analisar projetos de pesquisa visando à proteção dos participantes dentro de padrões éticos nacionais e internacionais.

Declaro que fui verbalmente informado e esclarecido sobre o presente documento, entendendo todos os termos acima expostos, e que voluntariamente aceito participar deste estudo. Também declaro ter recebido uma via deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, de igual teor, assinada pelo(a) pesquisador(a) principal ou seu representante, rubricada em todas as páginas.

Vitória, ___/___/___

Participante da pesquisa/Responsável legal

Na qualidade de pesquisador responsável pela pesquisa “Planejamento de Compras Públicas: estudo de caso em um Restaurante Universitário e a aplicação da Instrução Normativa nº 1/2019”, eu, Thayná Soares Lopes Ventura, declaro ter cumprido as exigências da Resolução CNS 466/12, a qual estabelece diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos.

Thayná Soares Lopes Ventura