

EFICIÊNCIA NAS COMPRAS PÚBLICAS: a utilização do pregão eletrônico na Prefeitura Municipal de Oliveira - MG

ALINE RAFAELA NASCIMENTO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA)

DANIELA MEIRELLES ANDRADE

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA)

LUCIANA DOS SANTOS VIEIRA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA)

DANY FLÁVIO TONELLI

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA)

Agradecimento à orgão de fomento:

Universidade Federal de Lavras (UFLA)

EFICIÊNCIA NAS COMPRAS PÚBLICAS: a utilização do pregão eletrônico na Prefeitura Municipal de Oliveira – MG

1 INTRODUÇÃO

As compras públicas garantem o suprimento contínuo de bens e serviços necessários à manutenção das atividades da máquina pública e à continuidade da prestação dos serviços públicos aos cidadãos (TERRA, 2018). Para comprar a administração pública utiliza de um procedimento administrativo denominado licitação, no qual são selecionadas de maneira impessoal e transparente as propostas mais vantajosas para o ente administrativo dentre aquelas apresentadas pelos fornecedores interessados (CARVALHO FILHO, 2018).

Contudo, ao longo dos anos foi possível constatar que a realização dos certames licitatórios resulta em processos morosos e complexos, muito em função da ocorrência de disfunções burocráticas ao longo de sua execução (NIEBUHR, 2015; HACK 2019). Nesse cenário, foi aprovada em 1998 a Emenda Constitucional nº 19 que, além de propor uma reforma administrativa, incluiu o princípio da eficiência no rol dos princípios expressos no art. 37 da Constituição Federal, que regem a atuação do administrador público (LEITE, 2001).

A partir disso as práticas com vistas a alcançar esse novo preceito começam a tomar forma no intuito de atender aos anseios da sociedade contemporânea, que tem passado a exigir cada vez mais rapidez e simplicidade nas ações do Estado (MODESTO, 2000). Nesse sentido, com o objetivo de simplificar os processos de compra e visando tornar mais eficientes e econômicas as aquisições de bens e serviços comuns no âmbito de todos os entes federativos, foi instituída em 2002 uma nova modalidade de licitação denominada pregão (HACK, 2019). Trata-se de um leilão reverso no qual os itens licitados recebem propostas e são disputados através de lances por fornecedores interessados em contratar com a administração pública (COSTA; TERRA, 2019).

Apesar dos avanços, as organizações públicas nem sempre contam com recursos humanos, informacionais e financeiros suficientes para operacionalizá-los, principalmente no âmbito municipal, onde muitas das vezes eles são limitados, podendo resultar em dificuldades operacionais e eventual incapacidade de atender satisfatoriamente às demandas crescentes de sua população (DOMAKOSKI et al., 2011). Por esse motivo faz-se interessante investigar se o pregão, em sua forma eletrônica, tem sido aderido pelas prefeituras municipais e se tem trazido ganhos de eficiência na realização das compras públicas através da economia de recursos, da celeridade e da simplificação das aquisições, como proposto pela modalidade.

Assim, este estudo busca responder o seguinte problema de pesquisa: quais resultados a utilização do pregão eletrônico na busca por compras públicas mais eficientes tem gerado para a prefeitura do município de Oliveira-MG? O objetivo geral é analisar as compras realizadas por meio de pregão eletrônico na Prefeitura Municipal de Oliveira, no período de 2016 a 2019. E especificamente pretende-se: (1) Investigar a adoção da modalidade tem gerado ganhos de economicidade; (2) Analisar a celeridade da condução dos processos pelo setor de licitação; (3) Verificar se a adoção da modalidade tem gerado resultados eficazes; (4) Analisar o funcionamento do setor de licitação e identificar eventuais fatores que comprometem a operacionalização eficiente dos pregões eletrônicos.

A pesquisa justifica-se pela possibilidade de trazer benefícios à prefeitura do município, mais especificamente ao setor de licitações, visto que conhecendo o grau de eficiência atual com que estão sendo conduzidas as compras e também eventuais fatores que

causam ineficiência o setor poderá se organizar de forma a repensar as atividades estratégicas relativas aos processos de compra.

Além disso, este trabalho contribui também para enriquecer o rol de estudos já existentes sobre a eficiência nas compras públicas. Como exemplo de estudos sobre o tema pode-se citar o trabalho de Ferreira, Medina e Reis (2014) no qual os autores buscam “identificar as contribuições do pregão eletrônico para a eficiência no processo de aquisição de bens e serviços comuns e melhoria da qualidade dos gastos públicos”; o trabalho de Santos (2012) que em sua dissertação de mestrado buscou analisar se o uso do pregão eletrônico contribui de fato para a eficiência administrativa nas aquisições realizadas no Instituto Federal de Pernambuco; e ainda o estudo de Azevedo (2011) que enriquece esse rol trazendo uma análise sobre a eficiência dos processos de compra realizados no âmbito da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária, Centro Nacional de Recursos Genéticos e Biotecnologia. Por fim, o presente estudo justifica-se ainda pelo fato de a pesquisadora ser natural do município em questão, sendo esta uma maneira de, a partir de sua formação, contribuir de alguma forma para o avanço de sua cidade e do setor público.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Compras Públicas

O setor de compras é responsável pelas atividades de seleção dos fornecedores que venderão os produtos e serviços de que a organização precisa, negociação de preços, condições de compra e cláusulas contratuais, que serão formalizadas, além de recebimento dos produtos e serviços adquiridos observando todos os procedimentos que devem ser tomados para conferência e efetuação do pagamento, podendo esta última ser uma atividade delegada ao setor contábil da organização (ROSA, 2011). De acordo com Dias (2010), os objetivos básicos do departamento de compras são: obter o fluxo contínuo de suprimentos necessários, coordenar as atividades desse fluxo racionalmente, adquirir materiais a preços justos sem deixar de observar os quesitos de qualidade e zelar pela escolha das melhores condições para a organização, principalmente de pagamento.

A obrigatoriedade de realizar compras públicas através de licitação está disposta no artigo 37 da Constituição Federal brasileira de 1988 (BRASIL, 1988). A Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993 institui normas para as licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências sobre a matéria. Todas as obras, serviços, compras, alienações, concessões, permissões e locações operacionalizadas no âmbito da Administração Pública deverão ser precedidas de licitação (BRASIL, 1988). Seu objetivo é garantir o atendimento ao princípio constitucional da isonomia – que diz respeito à igualdade de oportunidades à todos os interessados -, na busca da seleção mais vantajosa para a administração, promovendo o desenvolvimento nacional sustentável e deve ser instruída em conformidade e observância aos princípios constitucionais que regem a Administração Pública e ainda à vinculação ao instrumento convocatório e ao julgamento objetivo das propostas (BRASIL, 1993).

É importante frisar que nos processos licitatórios podem ocorrer falhas e nem sempre ocorre a efetivação da compra. É o que acontece quando um processo é deserto, fracassado ou cancelado. De acordo com Di Pietro (2017), um processo deserto é aquele em que não aparecem fornecedores interessados na licitação e os itens não recebem nenhum lance; já os fracassados são aqueles em que houveram fornecedores interessados e que cadastraram seus lances, mas foram desclassificados ou inabilitados. E os cancelamentos ocorrem geralmente por conveniência da Administração Pública a partir de ampla e motivada justificativa (BRAGA; NOVAES; STEFFANELLO, 2008).

As modalidades de licitação existentes e instituídas na lei de licitações são: concorrência, tomada de preços, convite, concurso e leilão. As três primeiras são destinadas à contratação de obras, serviços aquisição de bens, enquanto concurso e leilão têm objetivos diferenciados e específicos (CARVALHO FILHO, 2018). A escolha da modalidade mais adequada dá-se em função da complexidade do objeto que está sendo licitado e dos valores estabelecidos como limites na lei, tendo-se como base o valor estimado para a compra ou contratação levantado através de ampla pesquisa de mercado (HACK, 2019).

Com vistas a mudar esse cenário e trazer mais eficiência e celeridade às compras realizadas pela administração pública, a legislação brasileira foi ampliando as possibilidades de comprar de forma mais simplificada a partir da criação de novos instrumentos de compras. É o que pode ser observado com a instituição de nova modalidade de licitação pela Lei Nº 10.520, de 17 de junho de 2002, denominada Pregão; de novo regime de contratação, o chamado Regime Diferenciado de Contratações Públicas instituído pela Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011, e a regulamentação do Sistema de Registro de Preço - SRP pelo Decreto Nº 2.743, de 21 de agosto de 1998, que foi posteriormente alterada pelo Decreto Federal Nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013 (COSTA; TERRA, 2019).

O Pregão pode ser caracterizado como um leilão reverso, no qual os interessados disputam por meio de lances o fornecimento do objeto ou serviço licitado, vencendo o fornecedor que apresentar menor preço, observadas as disposições contidas no edital de convocação (COSTA; TERRA, 2019). A adoção dessa modalidade dar-se-á para aquisição de bens e serviços comuns, ou seja, bens e serviços onde o padrão de desempenho e a qualidade podem ser descritos com objetividade no edital de convocação (BRASIL, 2002). Ela tem sido nos dias atuais a mais comumente utilizada e é julgada pelo critério do menor preço, não admitindo-se a utilização dos tipos “maior oferta”, “técnica” ou “técnica e preço” (COSTA; TERRA, 2019). Nesse sentido, o Pregão pode ser definido como a modalidade de licitação que visa a aquisição de bens e serviços comuns, independentemente do valor, através da disputa de lances entre os interessados no fornecimento, os quais depois de propor os valores por escrito, disputam o melhor preço em uma sessão pública verbal (PALAVÉRI, 2005).

No ano de 2005 houve a regulamentação do Pregão na forma eletrônica através do Decreto nº 5.450, que objetivou trazer ainda mais ganhos de economicidade, tempo e eficiência (VASCONCELOS, 2013), além de possibilitar maior transparência dos atos e maior concorrência, pelo poder de alcance que a internet oferece (FERREIRA; MEDINA; REIS, 2014). A sessão pública é operacionalizada pela internet, onde os fornecedores interessados e cadastrados em sistema registram sua proposta inicial, observando o edital publicado, e participam da fase de lances quando da abertura da sessão pública, concorrendo pelo fornecimento do bem ou serviço de forma eletrônica (PALAVÉRI, 2005).

Recentemente, em 2019, o Pregão Eletrônico finalmente ganhou um decreto próprio: o Decreto 10.024, que regulamenta sua utilização para a aquisição de bens e serviços comuns, inclusive os serviços comuns de engenharia, além de dispor sobre o uso da dispensa eletrônica em âmbito federal (BRASIL, 2019). A partir desse decreto, o uso do Pregão Eletrônico é obrigatório para órgãos da administração pública federal direta, autarquias, fundações e fundos especiais, admitindo-se a realização do Pregão Presencial somente em casos excepcionais e mediante prévia justificativa da autoridade competente. Isso vale também para os demais entes federativos quando da utilização de verbas federais (VARESCHINI; CHAVES, 2019).

As principais diferenças entre esse novo decreto e o Decreto 5.450 são: a realização de um procedimento composto por três fases, sendo elas: Planejamento, Seleção do

Fornecedor e Gestão do Contrato, para que a licitação seja eficaz; a apresentação, de forma digital, dos documentos necessários à habilitação no momento do cadastro da proposta no sistema; e a omissão dos valores de referência, caso não constem expressamente no edital de convocação, sendo revelados somente após o encerramento do envio de lances, contribuindo para que os fornecedores interessados cadastrem propostas mais condizentes com os valores de mercado (VARESCHINI; CHAVES, 2019).

A evolução e a modernização dos instrumentos de compra discutidos acima, faz parte da tentativa do Estado de responder a uma exigência cada vez maior por parte da sociedade contemporânea de maior celeridade e simplificação nas ações do Estado. Essas exigências são abarcadas principalmente no conceito de eficiência, que vem tomando espaço importante nas discussões acerca da atuação estatal (MODESTO, 2000). Dessa forma torna-se interessante abrir uma discussão sobre o fator eficiência, inserido na administração pública e consequentemente nos processos de compra.

2.2 Eficiência na Administração Pública

Nas organizações públicas, a preocupação com a eficiência começou a tomar forma com a transição dos modelos de administração estatal, principalmente na reforma gerencial, em 1995. A proposta era que a administração pública passasse a ser gerida através de processos modernos para que as demandas da sociedade fossem atendidas de forma democrática e eficiente (BRESSER-PEREIRA, 1998). Foi nesse cenário de reforma da máquina pública que em 1998 houve a aprovação da Emenda Constitucional 19, que trazia em seu conteúdo uma reforma administrativa. Ela alterou normas e princípios da Administração Pública, de servidores e agentes políticos e em seu art. 3º veio a acrescentar o princípio da **eficiência** no escopo do art. 37 da Constituição brasileira (BRASIL, 1998, grifo nosso).

A exigência da eficiência na gestão pública vem abarcada na premissa de que os fins públicos devem ser alcançados utilizando-se os recursos de forma adequada, mas deve-se prezar sempre pela perseguição das garantias constitucionais, como lembra Leal (2008). A organização e a estruturação dos órgãos públicos, a obrigatoriedade de licitar, a colocação de competências tributárias, as limitações de crédito orçamentário e etc., são todas formas de se garantir o funcionamento da máquina estatal de maneira a atender aos princípios constitucionais e perseguir os direitos dos cidadãos (LEAL, 2008). A eficiência deve caminhar lado a lado com outros princípios e disposições legais que regem as atividades dos agentes públicos, principalmente o princípio da legalidade, para que se resguarde a segurança jurídica e o Estado de Direito (CEREJIDO, 2001; DI PIETRO, 2017).

Dessa forma, a adoção da modalidade de licitação denominada Pregão, principalmente em sua forma eletrônica, é destacada como maneira de buscar tornar mais eficientes as compras e contratações no setor público, visto que sua simplificação e a utilização de meios eletrônicos podem tornar mais rápido e econômico o processo (HACK, 2019). Para De Faria et al. (2011), a economia de tempo é um dos maiores benefícios do Pregão Eletrônico, o qual pode ser concluído com uma média de 17 dias. Mas é importante frisar que apesar da rapidez proposta pela modalidade, o tempo gasto pode variar em função de diversos fatores, como por exemplo, a infraestrutura e a mão de obra do setor de licitação, o grau de complexidade do objeto de compra ou contratação, os entraves legais, entre outros (ALMEIDA; SANO, 2018). Ou seja, cada processo tem suas particularidades e isso vai influenciar no tempo gasto em sua realização. Outro fator que faz da modalidade um instrumento de busca por maior eficiência nas compras públicas é a existência da fase de lances, a qual possibilita que os preços pagos pela Administração Pública sejam mais baixos,

visto que há maior competição entre os interessados, possibilitando a compra de mais objetos utilizando menos recursos (NIEBUHR, 2015). Vale destacar que essa economia de recursos depende muito da etapa de estimativa dos preços, na qual é fixado um preço máximo para a aquisição de acordo com as cotações realizadas, pois se não for realizada de maneira ampla, buscando-se chegar o mais próximo possível do preço praticado em mercado, impossibilita o alcance da proposta mais vantajosa para a administração (ANDRADE, 2018).

Loureiro (1995) corrobora com a ideia de que a eficiência seja um princípio pluridimensional. Após fazer uma caminhada por diferentes teorias em sua dissertação de mestrado e expor o sentido desse conceito de diferentes formas, o autor sintetiza eficiência como sendo um “super conceito”, no qual não cabe apenas uma definição, podendo ser dividida em quatro dimensões: eficácia, otimização, celeridade e economia. Com relação a dimensão da eficácia, Loureiro (1995) diz que os fins pré-estabelecidos devem ser alcançados com presteza pelos administradores, ou seja, é uma dimensão que relaciona-se com resultados. Na dimensão da otimização, espera-se que os administradores tomem decisões baseadas na racionalidade, escolhendo os melhores meios para a consecução dos fins. Como celeridade entende-se a economia de tempo, que consequentemente gera economia de recursos. E por fim, temos a dimensão própria da economicidade, que implica na ação de se realizar mais com menos (LOUREIRO, 1995).

É importante reforçar que a ação eficiente do Estado legitima sua atuação na medida em que, agindo dessa forma, os interesses e as necessidades da sociedade são atendidos com presteza e rapidez. A gestão eficiente não implica somente a economia dos recursos públicos, mas implica a busca incessante pelo sucesso na provisão de bens e serviços públicos à coletividade, que consequentemente afasta os argumentos da onda neo liberalista pautados na ideia de que tudo que é público é ineficiente e que dessa forma o Estado deveria ser mínimo (BRESSER-PEREIRA, 2010).

3 METODOLOGIA

A pesquisa classifica-se como qualitativa e quantitativa. Quanto aos objetivos o estudo pode ser classificado como descritivo, pois pretende-se descrever as características da situação estudada de forma a fazer relações entre as variáveis, utilizando-se de técnica padronizada de coleta de dados (GIL, 2008). E finalmente, por se dedicar ao profundo e exaustivo estudo de um único objeto de análise na intenção de se conhecer de maneira ampla e detalhada o fenômeno estudado, é uma pesquisa classificada como estudo de caso (GIL, 2008).

O objeto de estudo constitui-se nos pregões eletrônicos realizados pela Diretoria de Licitações da prefeitura do município de Oliveira no período de 2016 a 2019. O recorte dos anos 2016 a 2019 deu-se em função de ser esse o período disponível para acesso no portal utilizado pela prefeitura. Como o número de processos disponíveis no portal é considerável, totalizando 213 pregões eletrônicos publicados no período estudado, optou-se pela retirada de uma amostra através da técnica de amostragem aleatória simples, caracterizando assim uma amostra probabilística, na qual cada elemento da população tem a mesma chance de ser selecionado e na qual se torna possível realizar inferências e generalizações através da amostra dimensionada (MORAIS, 2005; GIL, 2008). O cálculo da amostra foi feito através da calculadora online disponível em: <<<https://praticaclinica.com.br/anexos/ccolaborativa-calculo-amostal/ccolaborativa-calculo-amostal.php>>>, e resultou em 138 processos. Posteriormente, foi determinada a quantidade de pregões de cada ano a ser estudada através

do cálculo matemático de proporção e a partir desse número foi feito um sorteio entre eles. O Quadro 1 abaixo sintetiza esse cálculo:

Quadro 1 - Amostra do estudo dividida por ano.

ANO	POPULAÇÃO	% DA POPULAÇÃO	AMOSTRA
2016	28	13,14	18
2017	24	11,27	16
2018	57	26,77	37
2019	104	48,82	67
TOTAL	213	100 %	138

Fonte: Dos autores (2020).

Os dados foram coletados através dos documentos relativos aos pregões eletrônicos realizados pelo órgão, disponíveis no Portal de Compras Públicas, caracterizando uma análise documental. Os documentos utilizados foram os editais referentes aos processos, os Termos de Referência, as atas da sessão pública, de homologação e de adjudicação.

No intuito de facilitar o levantamento optou-se pela utilização de um questionário semiestruturado como instrumento de coleta de dados, contendo questões relativas aos fatores de eficiência que se pretende analisar neste estudo, o qual foi aplicado a todos os processos licitatórios de Pregão Eletrônico selecionados na amostragem. Trata-se de uma técnica de investigação composta por uma série de questões elaboradas de acordo com os objetivos da pesquisa para se obter dados e informações sobre a situação estudada (GIL, 2008).

Os dados foram analisados quantitativa e qualitativamente à luz da teoria estudada para se responder aos objetivos propostos pela pesquisa. Primeiramente, foi feito o registro das respostas às questões do questionário no programa *Microsoft Excel*. De posse desse registro foram mensurados indicadores através de estatística descritiva, utilizando-se de gráficos e tabelas para verificar a eficiência dos processos analisados a partir das quatro dimensões propostas por Loureiro (1995): eficácia, otimização, economia e celeridade.

O indicador de eficácia foi conseguido através da relação entre compras concluídas com sucesso e compras fracassadas, desertas ou canceladas, como proposto por Resende (2012). Com relação à dimensão de otimização foi realizada uma análise mais qualitativa, na qual buscou-se analisar o funcionamento do setor e possíveis entraves que possam vir a prejudicar a operacionalização eficiente dos pregões eletrônicos realizados no setor. O indicador de economia foi calculado através da diferença entre o valor estimado da aquisição/contratação e o valor homologado, enquanto o indicador de celeridade foi mensurado a partir do cálculo do tempo gasto entre a confecção do Termo de Referência pela secretaria solicitante e a homologação do processo pela autoridade competente.

Posteriormente, realizou-se entrevistas com a atual diretora do Setor de Licitações da prefeitura e com mais dois funcionários que trabalham diretamente com pregões eletrônicos, a fim de buscar compreender de maneira mais ampla os dados conseguidos através da análise documental e trazer explicações para os fenômenos observados, contribuindo assim para o enriquecimento da pesquisa.

A estratégia utilizada aqui foi de entrevista por pautas, na qual há um certo grau de estruturação, através de uma relação de perguntas referentes à pontos de interesse do pesquisador, mas o entrevistado fala livremente sobre o assunto abordado, de forma menos rígida, podendo incluir ainda pontos a serem melhor abordados ao longo da entrevista (GIL, 2008). As pautas foram relativas aos pontos de interesse da pesquisadora, identificados na

análise dos dados, e que carecem de maior esclarecimento ou explicação. As entrevistas foram analisadas qualitativamente, sendo interpretadas pelas respostas dadas às perguntas que foram feitas, auxiliando na explicação das variáveis e dos fenômenos observados, compondo a discussão dos dados levantados através da análise documental.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Com a pretensão de se analisar quais resultados a utilização do Pregão Eletrônico na busca por compras públicas mais eficientes tem gerado para a prefeitura do município, a amostra do estudo foi analisada através de quatro indicadores, quais sejam: de economia, de celeridade, de eficácia e de otimização. Essas quatro dimensões constituem o que Loureiro (1995) chamou de super-conceito de eficiência, o qual é utilizado para explicar e descrever o caráter pluridimensional da eficiência em estudos como os de Chicóski (2007), Neto (2017) e Silva (2016).

4.1 Indicador de economia

Para verificar se a adoção dessa modalidade pelo órgão estudado tem trazido de fato uma economia de recursos, foi mensurado um indicador de economia, como proposto com Silva e Jesus (2010), através do cálculo da diferença entre o valor estimado da compra/contratação e o valor homologado. O valor estimado é aquele determinado pela média das cotações de preços realizada pela secretaria solicitante e foi coletado no Edital e no Termo de Referência. Já o valor homologado é o preço final firmado entre o fornecedor e a autoridade competente, e foi coletado no Termo de Homologação.

No Quadro 2 nota-se que em todos os anos o total dos valores homologados foi menor do que o total dos valores de referência. O ano em que isso fica mais evidente é em 2016, onde se percebe uma diferença de mais de 3 milhões de reais. Quando perguntada sobre esse fato, a equipe de licitação frisou que no ano em questão eles não estavam no setor, pois entraram em 2017, mas acreditam que tenha acontecido muito em função da variação dos preços ocorrida na época. Feita uma atualização desses valores no tempo tendo como base o Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) e como referência o ano de 2019, percebe-se que a economia obtida no ano de 2016 não é mais tão discrepante dos demais. De acordo com o IPEADATA a taxa de inflação ocorrida em 2016 foi mais alta, fechando o ano em 6,29%, contra somente 2,95% em 2017, 3,75% em 2018 e 4,31% em 2019. E ainda, como bem lembrado pela diretora de licitação, a qualidade das cotações realizadas para determinar o valor de referência influencia diretamente na diferença desses valores. De acordo com Andrade (2018), se forem bem feitas, as cotações espelham a situação real do mercado e aproximam-se do preço praticado, e se realizadas com negligência podem prejudicar os valores conseguidos no processo licitatório ou indicar uma falsa economia, já que a diferença entre o valor de referência e o homologado será discrepante.

Quadro 2 - Cálculo da economia obtida através do Pregão Eletrônico.

ANO	Nº DE PROCESSOS	VALOR ESTIMADO (R\$)	VALOR HOMOLOGADO (R\$)	ECONOMIA (R\$)	ECONOMIA DEFLACIONADA (R\$)
2016	8	4.510.919,49	1.499.890,15	3.011.029,34	2.063.201,34
2017	6	2.782.261,93	1.715.285,77	1.066.976,16	1.558.870,25

2018	13	1.512.619,38	1.164.737,05	347.882,33	399.832,76
2019	32	4.317.743,62	3.007.429,30	1.310.314,32	1.310.314,32
TOTAL	59	13.123.544,40	7.387.342,27	5.736.202,15	5.332.218,68

Fonte: Dos autores (2020).

No total do período analisado o órgão municipal deixou de gastar quase 6 milhões de reais, evidenciando assim que a utilização da modalidade gera economia: dos 59 pregões analisados, 53 tiveram o valor homologado menor do que o valor estimado, enquanto somente 3 foram finalizados com valor igual ao de referência e nenhum com valor maior do que o estimado. Ao analisar os 3 pregões eletrônicos que foram finalizados com valor igual ao de referência foi constatado que em dois deles houve somente um fornecedor interessado que cadastrou sua proposta e como não houve concorrência, ele chegou ao valor de referência de todos os itens na sessão pública; e o terceiro continha apenas 1 item e 2 fornecedores disputaram, tendo um deles chegado também ao valor de referência e não houve mais competição. Vale destacar que em todos esses casos os fornecedores enviaram propostas muito acima do valor de referência e o pregoeiro utilizou da sessão pública para incentivá-los a chegar no valor estimado pois, caso contrário, o certame teria que ser cancelado.

Na entrevista foi destacado que os certames recebem propostas do país todo, mas que a participação das empresas locais é baixa. Isso pode ocorrer pelo fato de essas empresas não possuírem um arcabouço tecnológico consolidado e enfrentarem dificuldades técnicas e de concorrência com empresas de maior porte que já estão mais acostumadas com os certames licitatórios na forma eletrônica (FERREIRA; MEDINA; REIS, 2014). Ou ainda, como levantado por um entrevistado, pelo fato de as empresas locais não serem sempre capazes de competir com os preços praticados pelos fornecedores de todo o território nacional.

Além disso, essa modalidade, diferente das outras, possibilita uma negociação entre a administração e o fornecedor que entregou o melhor lance ao final da sessão pública, possibilitando assim o alcance de um preço ainda mais baixo (BRASIL, 2005). O fato de haver a omissão inicial do preço de referência também contribui para a economia, como levantado pela diretora de licitação, pois com a ausência da mesma, os concorrentes tendem a cadastrar os menores valores que eles podem praticar na proposta inicial.

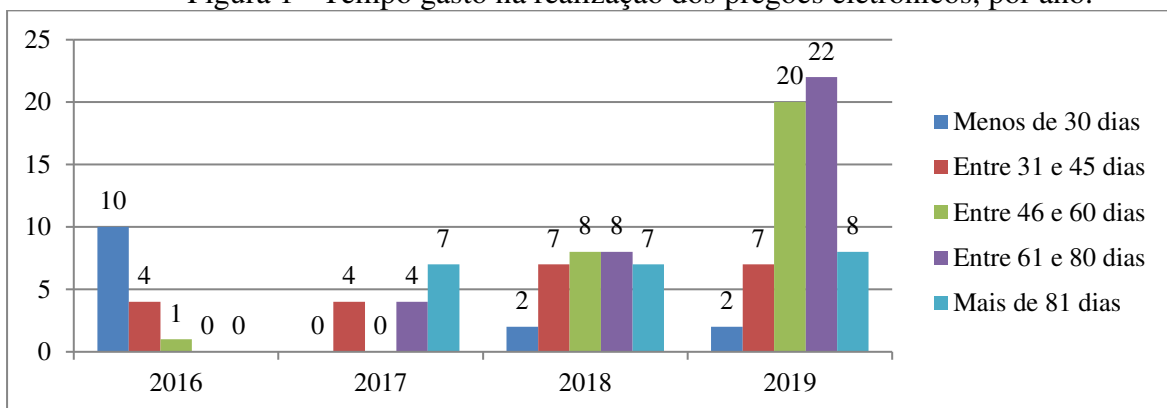
Para além da economia financeira, a economia de tempo também é um fator determinante de eficiência e é uma das premissas da regularização do Pregão Eletrônico. O tópico abaixo tem o objetivo de analisar a celeridade da condução dos processos de compras realizados através dessa modalidade pelo setor de licitação.

4.2 Indicador de celeridade

A instituição do pregão em 2002 aconteceu pois constatou-se que as “modalidades tradicionais” de licitação resultavam em processos complexos e morosos, ou seja, grande quantidade de tempo era despendida para sua realização (NIEBUHR, 2015; HACK, 2019). A celeridade apareceu então como uma das premissas da criação dessa modalidade (MOTTA, 2010). Ela implica a conclusão de processos de compra com maior rapidez, economizando tempo e recursos financeiros (LOUREIRO, 1995; MOTTA, 2010). A regulamentação da forma eletrônica dessa modalidade em 2005 trouxe em seu escopo a intenção de trazer ainda mais ganhos de celeridade através do processamento de todas as suas etapas de forma eletrônica (VASCONCELOS, 2013).

Para verificar se os pregões eletrônicos estudados estão sendo concluídos com celeridade foi calculado o tempo gasto para o atendimento das demandas dos setores (SILVA; JESUS, 2009) através do número de dias transcorridos entre a data da confecção do Termo de Referência pela secretaria solicitante até a data de homologação do processo de compra. Nessa análise os processos desertos, fracassados ou cancelados também foram desconsiderados, pois não foram concluídos. Os dados foram expostos na Figura 1.

Figura 1 - Tempo gasto na realização dos pregões eletrônicos, por ano.



Fonte: Dos autores (2020).

O Figura 1 demonstra que em 2016 a maioria dos pregões foram concluídos em menos de 30 dias, mostrando economia de tempo e rapidez no atendimento das demandas. Já em 2017 e 2018 houve maior oscilação do tempo e grande parte dos pregões gastou mais de 60 dias para serem concluídos. E por fim, em 2019 observa-se que dos 59 pregões eletrônicos estudados, 42 deles levaram entre 46 e 80 dias para serem concluídos. Analisando os dados tabulados no Excel, foi possível perceber que no ano de 2016 a média do tempo gasto na fase interna do certame, contado da data de confecção do Termo de Referência até a abertura da sessão pública foi de 21 dias, contra 36 dias em 2017, 31 dias em 2018 e 42 dias em 2019, ou seja, em 2016 estava-se gastando menos tempo para a realização dessa fase. Com relação ao tempo transcorrido na sessão externa o valor também é menor em 2016, da abertura da sessão pública até a data da homologação gastou-se uma média de 11 dias. A equipe do setor atribui o aumento do tempo gasto com o passar dos anos ao aumento exponencial das demandas que chegam ao setor. Em 2016, por exemplo, foram realizados apenas 28 pregões eletrônicos e em 2019 esse número chegou a 104. Como o setor conta com apenas 5 funcionários e somente 3 deles trabalham diretamente com a condução de pregões eletrônicos, acabam ficando sobrecarregados, tendo que trabalhar em vários processos de uma vez acarretando em uma maior demora em seu andamento.

O tempo gasto para realização de um pregão eletrônico pode variar em função de diversos fatores, como por exemplo, a infraestrutura e a mão de obra do setor de licitação, o grau de complexidade do objeto de compra ou contratação, os entraves legais, etc (ALMEIDA; SANO, 2018). Ou seja, cada processo tem suas particularidades e isso vai influenciar no tempo gasto em sua realização. Um dos funcionários do setor aponta que a quantidade de itens licitados e o tempo gasto na fase de negociação influenciam diretamente. Para outro entrevistado a ocorrência de impugnações e recursos administrativos e/ou judiciais são os maiores gargalos dos processos licitatórios em função dos prazos que são impostos, mas ressalta que é um direito de qualquer licitante e está amparado por lei, sendo assim esses casos devem ser observados e solucionados em tempo legal e hábil.

Para a diretora de licitação, o maior entrave para a celeridade do setor é o tempo gasto com o recebimento da documentação dos fornecedores na fase de habilitação. Há uma demora significativa, pois os documentos solicitados devem ser entregues fisicamente na prefeitura, o que significa que o processo fica parado por alguns dias até que o fornecedor vencedor da fase de lances encaminhe a documentação e ela chegue nas mãos do pregoeiro para análise e habilitação. Porém, essa dificuldade tende a ser melhorada em breve porque a prefeitura terá que aderir ao novo decreto do Pregão Eletrônico, que traz em si algumas melhorias, inclusive com relação ao recebimento da documentação para habilitação. Ela passará a ser recebida digitalmente através do sistema usado para a realização da sessão pública (BRASIL, 2019), contribuindo assim para a redução do tempo gasto na realização dos pregões da prefeitura.

Portanto, pode-se concluir que os pregões eletrônicos realizados pela prefeitura não estão sendo conduzidos de maneira célere, visto que está sendo despendido um tempo considerável para a conclusão de compras de objetos relativamente simples, como materiais de limpeza e higiene, materiais de consumo e materiais de expediente. Isso pode vir a prejudicar o funcionamento normal dos setores demandantes e conseqüentemente causar demora na prestação de serviços aos cidadãos. Ademais, não basta apenas atender as demandas de maneira célere, é preciso atender de forma eficaz para que os bens e serviços solicitados sejam efetivamente adquiridos com o mínimo de falhas no processo. Nesse sentido, será investigado abaixo se a adoção do Pregão Eletrônico tem sido eficaz no órgão estudado, alcançando os resultados desejados pela administração.

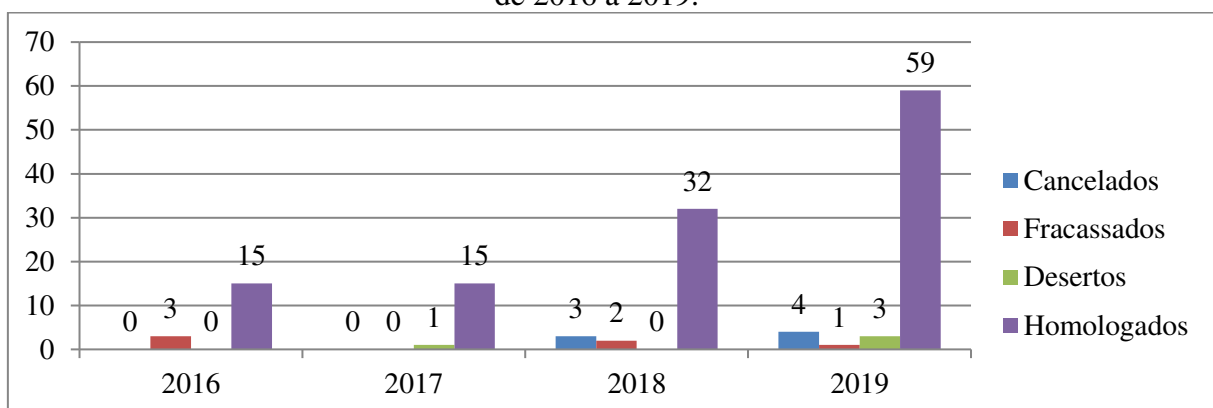
4.3 Indicador de eficácia

A eficácia é uma das quatro dimensões da eficiência assinaladas por Loureiro (1995). De acordo com o autor, os fins pré-estabelecidos devem ser alcançados com presteza pelos administradores, onde será comparada a quantidade de pregões homologados com sucesso e a quantidade de pregões fracassados, desertos ou cancelados, pois esses últimos não alcançaram seu fim pré-estabelecido, que é a efetivação da compra do objeto licitado.

Como pode ser verificado na Figura 2, a taxa de sucesso dos pregões eletrônicos é de 87,6%. Dos 138 processos analisados, 121 foram homologados e apenas 17 processos não foram concluídos. De acordo com os entrevistados, esse resultado deve ser atribuído ao bom trabalho em equipe, ao comprometimento de todos na realização das licitações, que promovem uma divulgação adequada, fixando preços exequíveis e condizentes com a realidade do mercado. Fazendo uma análise comparativa com outros trabalhos, foi possível perceber que o indicador de eficácia do órgão estudado aproxima-se dos resultados de outros órgãos.

Os pregões desertos ocupam a menor parcela desse indicador, apenas 2,89%, e são aqueles em que não houveram fornecedores interessados na licitação e os itens não receberam nenhum lance. De acordo com a equipe de licitação, a fixação de valores de referência muito abaixo dos preços de mercado leva a uma licitação deserta, pois os fornecedores não enxergam vantagem em participar dessa licitação e/ou não conseguem fornecer pelo valor estipulado. Esse fato chama atenção novamente para a importância de se realizar cotações de forma responsável, buscando sempre chegar ao mais próximo possível da realidade do mercado (ANDRADE, 2018). Além do preço, ainda de acordo com os entrevistados, fatores como quantitativo dos itens e a localidade do órgão que está realizando a licitação também podem acarretar em licitações desertas pela falta de interesse das empresas em fornecer em tais condições.

Figura 2 - Pregões eletrônicos homologados, desertos, fracassados e cancelados, no período de 2016 a 2019.



Fonte: Dos autores (2020).

Os pregões fracassados são aqueles em que houveram fornecedores interessados e que cadastraram sua proposta, mas todos eles foram desconsiderados por algum motivo, os quais estão relacionados à desclassificação ou inabilitação (DI PIETRO, 2017). A desclassificação acontece majoritariamente por dois motivos: inobservância das regras e disposições do edital e apresentação de proposta com preço excessivo. E a inabilitação ocorre quando o fornecedor deixa de apresentar algum documento solicitado ou em algum desses documentos constam irregularidades (CARVALHO FILHO, 2018). Isso aconteceu em 5 processos durante o período estudado, representando apenas 3,62% do total.

Além disso, houve o cancelamento de 7 pregões eletrônicos. Os cancelamentos geralmente ocorrem por conveniência da Administração Pública (BRAGA; NOVAES; STEFFANELLO, 2008). Analisando os Termos de Cancelamento dos referidos processos, é possível elencar aqui alguns motivos: um deles teve seu cancelamento solicitado pela Procuradoria Geral do município; outros dois tiveram respaldo no art. 49 da Lei 8.666/93, o qual explicita que o certame somente poderá ser revogado por razões de interesse público devidamente e legalmente justificadas (BRASIL, 1993).

Pode-se concluir, portanto, que o uso do pregão eletrônico pela prefeitura foi eficaz no período analisado, pois de acordo com Loureiro (1995), um procedimento é eficaz quando alcança seu fim pré-estabelecido e seus objetivos, e no caso estudado conseguiu-se, na quase totalidade dos processos, finalizá-los e alcançar o objetivo de compra. O pregão eletrônico contribui muito para o sucesso geral do setor, pois as outras modalidades de licitação têm uma tendência muito grande a fracassar. Os preços mais baixos conseguidos e também a transparência são outros dois fatores apontados pela entrevistada que possibilitam tal resultado.

4.4 Dimensão da otimização

A quarta dimensão da eficiência proposta por Loureiro (1995) é a otimização. Ela implica verificar a ação dos administradores, se as decisões são racionais e se estão sendo escolhidos os melhores meios para a perseguição dos fins (LOUREIRO, 1995). O objetivo desse tópico, portanto, é verificar possíveis entraves e dificuldades operacionais que prejudiquem a eficiência da diretoria na condução dos pregões eletrônicos. Para fazer essa análise torna-se essencial conhecer o processo logístico do setor de licitações do órgão estudado, pois como lembrado por Morilas et al. (2017), a eficiência na realização de

licitações depende de um olhar atento e especial aos processos internos do setor. Serão utilizados nesse tópico os dados qualitativos obtidos por meio de entrevista.

O maior entrave relatado no presente momento foi com relação ao tempo gasto para o recebimento da documentação dos fornecedores na fase de habilitação. O fato de ser necessário o recebimento dessa documentação de forma física faz com que os processos fiquem parados por alguns dias nas mesas dos funcionários. Mas, como já destacado, a adoção ao novo decreto do Pregão Eletrônico vai trazer benefícios ao setor quanto a essa questão pois os documentos passarão a ser recebidos de maneira digital no momento do cadastro da proposta (BRASIL, 2019), contribuindo assim para a redução do tempo gasto na realização dos pregões eletrônicos da prefeitura.

Outra dificuldade levantada pela diretora é a não responsabilidade de algumas secretarias com relação aos seus contratos. Via de regra, é atribuída a elas o dever de acompanhar e fiscalizar os contratos celebrados de suas demandas, mas nem sempre isso é cumprido, acarretando em encerramento de contratos por perda dos prazos de renovação e ainda em descumprimento de cláusulas contratuais pela falta de fiscalização. Com isso, a diretoria de licitação acaba por fazer também um acompanhamento remoto desses contratos, para evitar mais falhas nesse sentido, mas não é atividade de sua atribuição. Esse fato acaba lembrando a importância da ação satisfatória dos agentes públicos em seus postos de trabalho, os quais devem buscar o melhor desempenho no desenvolvimento de suas atividades para que haja uma mudança efetiva no cenário do setor público e a eficiência seja finalmente alcançada, como aponta Modesto (2000) e De Oliveira (2015). O fortalecimento dessa responsabilidade junto aos secretários torna-se uma tarefa essencial para que essa falha possa ser amenizada.

Foi percebido também através da entrevista que a prefeitura não conta com uma dinâmica concretizada de planejamento e levantamento de demandas. Quando perguntada sobre isso, a diretora de licitação diz que existe essa política de planejamento, mas não é efetivamente cumprida, sendo destacada apenas a atuação das secretarias de Educação, Saúde e Assistência Social, as quais, de acordo com ela, mandam para o setor de licitação uma estimativa de demanda anual.

Por fim, no geral pode ser observado que o setor de licitação da prefeitura de Oliveira tem otimizado suas ações racionalmente, como propõe Loureiro (1995), no sentido de dividir as tarefas e trabalhar em equipe. Não foram encontrados e nem relatados muitos entraves que possam causar ineficiência no seu funcionamento. Esse resultado vai de encontro ao pensamento de Di Pietro (2017) o qual lembra que a atuação dos agentes públicos na máquina estatal deve ser pautada na busca pelo melhor desempenho e a forma de organização da máquina pública deve ser estruturada e disciplinada de forma a possibilitar o alcance dos melhores resultados possíveis, logrando êxito em suas atividades.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo fazer uma análise das compras realizadas por meio de Pregão Eletrônico na Prefeitura Municipal de Oliveira, no período de 2016 a 2019, a fim de conhecer os resultados que a utilização dessa modalidade na busca por compras públicas mais eficientes tem gerado para o órgão estudado. Foram traçados quatro objetivos específicos: investigar se a adoção da modalidade estudada tem gerado ganhos de economicidade; analisar se as compras realizadas através dela têm sido concluídas de maneira célere; verificar se a utilização da mesma tem sido eficaz; e analisar o funcionamento do setor de licitação estudado e identificar eventuais fatores que comprometam a operacionalização eficiente dos pregões eletrônicos. Para alcançar os objetivos propostos,

foram coletados os dados de uma amostra probabilística de 138 processos de compras realizados através de Pregão Eletrônico no período estudado. Esses dados foram analisados, primeiramente, na forma de indicadores, que foram calculados e dispostos na forma de figuras e, posteriormente, foi feita uma análise qualitativa, na qual foram utilizadas informações complementares coletadas através das entrevistas realizadas.

Através do estudo, foi possível observar que a utilização do Pregão Eletrônico tem gerado resultados satisfatórios no órgão estudado, contribuindo para a eficiência na realização das compras. Sua adoção possibilitou a economia de mais de 5 milhões de reais no período analisado e a quase totalidade das compras concluídas foram homologadas com valor abaixo do estimado, evidenciando o alcance de um dos objetivos da criação da modalidade, que é a redução dos preços.

Além disso, percebe-se a eficácia, pois em 87,6% dos casos a compra foi finalizada com sucesso e homologada pela autoridade competente, indicando que houve apenas 12,4% de falha na sua execução. A maior causa das falhas foi o cancelamento de 7 processos, dos quais a justificativa mais frequente para tal foi a necessidade de correção em especificações e quantidades. A média do tempo gasto para a realização dos pregões eletrônicos durante os 4 anos estudados foi de 58 dias, muito acima do tempo considerado ideal pela diretora de licitação, que seria de 20 a 30 dias. Mas foi possível notar que não há uma linearidade com relação ao tempo gasto, gastando-se 30 dias em alguns processos e 90 dias em outros. Esse resultado é atribuído pelos entrevistados à grande quantidade de demandas que o setor recebe e ao tempo que é gasto por eles na fase de habilitação dos fornecedores, na forma que é feito atualmente.

Por fim, quanto ao funcionamento e estruturação do setor de licitação, foram constatados poucos entraves. Um deles é a necessidade de fazer um acompanhamento remoto dos contratos celebrados, sendo esta uma responsabilidade das secretarias solicitantes, para evitar vencimentos e descumprimento de cláusulas contratuais. Sugeriu-se, para amenizar essa dificuldade, uma conversa junto aos secretários para fortalecer essa responsabilização. Outro entrave constatado é a ausência de uma dinâmica consolidada de planejamento e levantamento de demandas. Foi relatado pela diretora de licitação que cada secretaria é responsável por fazer um levantamento e encaminhar ao setor, mas é preciso ficar cobrando e, por vezes, esse levantamento não é encaminhado. Isso acaba por gerar a necessidade de realização de um número grande de certames licitatórios de baixo valor, em função da não concentração das demandas em poucos processos abrangentes. Fica evidenciada, portanto, a necessidade de o setor de licitação trabalhar na construção de uma política de planejamento mais adequada para antecipar as necessidades da administração garante que o interesse público continue sendo atendido e o serviço público continue sendo prestado sem interrupção.

A realização desse estudo contribuiu para que o órgão estudado possa ter uma visão dos seus resultados e de como estão sendo conduzidas as suas aquisições através do pregão eletrônico. A partir dos indicadores levantados aqui, o setor poderá revisar estrategicamente suas ações e realizar melhorias nos pontos necessários, buscando trazer mais eficiência para dentro do setor de compras. Como limitação da pesquisa destaca-se apenas a impossibilidade da realização presencial das entrevistas com os funcionários do setor, em função do atual cenário de saúde pública do país, o que pode ter prejudicado a interpretação das questões e maiores esclarecimentos que ajudassem na análise dos dados. Mas todos os funcionários foram muito solícitos tanto por e-mail quanto por telefone, minimizando assim os prejuízos dessa limitação.

Sugere-se como estudos futuros a análise dessa mesma temática em outros órgãos públicos, tornando possível a comparação dos resultados e da percepção dos atores envolvidos. Sugere-se ainda um estudo futuro sobre a logística de compras da prefeitura estudada em sua totalidade, pois a busca pela eficiência nas compras públicas vai muito além da operacionalização de um certame licitatório com sucesso, sendo impactado por eventos anteriores e posteriores à sua execução.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, A. A. M. de; SANO, H. 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.
- ANDRADE, J. C. de. Eficiência na cotação de preços de referência na modalidade de licitação Pregão Eletrônico: um estudo em um Instituto Federal de ensino. **Práticas em Gestão Pública Universitária**, v. 2, n. 1, p. 3-32. 2018.
- AZEVEDO, V. C. R. **Estudo e avaliação da eficiência do processo de compras públicas: Caso Embrapa**. 2011. 49 p. Monografia (Bacharelado em Administração)-Universidade de Brasília, Palmas, 2011.
- BRAGA, A. L; NOVAES, R. dos S. J. F.; STEFFANELLO, M. **Pregão Eletrônico: O Novo Aliado da Administração Pública para Redução de Custos e Garantia da Transparência**–Estudo de Caso do Banco do Brasil, Região Sudeste e Distrito Federal. XI SEMEAD, 2008.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, de 05 de outubro de 1988. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 06 set. 2019.
- _____. **Emenda Constitucional N° 19**, de 4 de junho de 1998. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm> Acesso em: 28 set. 2019.
- _____. **Decreto 5.450**, de 31 de maio de 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5450.htm>. Acesso em: 25 set. 2019.
- _____. **Decreto N° 7.892**, de 23 de janeiro de 2013. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/decreto/d7892.htm>. Acesso em: 27 set. 2019.
- _____. **Decreto 10.024**, de 20 de setembro de 2019. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D10024.htm>. Acesso em: 26 mar. 2020.
- _____. **Lei Complementar N° 123**, de 14 de dezembro de 2006. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm>. Acesso em: 05 abr. 2020.
- _____. **Lei N° 8.666**, de 21 de junho de 1993. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm>. Acesso em: 10 set. 2019.
- _____. **Lei N° 10.520**, de 17 de julho de 2002. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2002/L10520.htm>. Acesso em: 15 set. 2019.
- _____. **Lei N° 12.462**, de 4 de agosto de 2011. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Lei/L12462.htm>. Acesso em: 15 set. 2019.
- BRESSER-PEREIRA, L. C. **Reforma do Estado para a Cidadania: A Reforma Gerencial brasileira na perspectiva internacional**. Brasília: 34, 1998.

BRESSER-PEREIRA, L. C. Democracia, estado social e reforma gerencial. **Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n. 1, p. 112-116, 2010.

CARVALHO FILHO, J. dos S. **Manual de direito administrativo**. 32. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Atlas, 2018.

CEREIJIDO, J. H. da C. O princípio constitucional da eficiência na administração pública. **Revista de Direito Administrativo**, n. 226, p. 231, 2001.

CHAVES, F. R. D.; BERTASSI, A. L.; SILVA, G. M. Compras públicas e desenvolvimento local: Micro e pequenas empresas locais nas licitações de uma universidade pública mineira. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 8, n. 1, p. 77-101, 2019.

CHICÓSKI, D. O princípio da eficiência e o procedimento administrativo. **A&C-Revista de Direito Administrativo & Constitucional**, v. 4, n. 18, p. 169-196, 2007.

COLTRO, A. Teoria Geral da Administração [livro eletrônico]. 1. ed. Curitiba: InterSaberes, 2015.

COSTA, A. L. Sistemas de compras privadas e públicas no Brasil. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 35, n. 4, 2000.

COSTA, C. C. de M.; TERRA, A. C. P. **Compras públicas: para além da economicidade**. Brasília: ENAP, 2019.

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

DEZOLT, A. L. P.; BARBOSA, G. P. Diagnóstico das Compras Públicas Estaduais 20152. **Compras públicas estaduais–Boas práticas brasileiras**, p. 15, 2016.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito administrativo**. 30.ed. Rio de Janeiro: Forense, 2017.

DIAS, M. A. P. **Administração de Materiais: Uma Abordagem Logística**. 5 ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2010.

DOMAKOSKI, A. et al. Pregão eletrônico: instrumento de gestão das administrações públicas. **Revista Controle: Doutrinas e artigos**, v. 9, n. 2, p. 11-36, 2011.

FERREIRA, M. A. M.; MEDINA, S. A.; REIS, A. de O. Pregão eletrônico e eficiência nos gastos públicos municipais. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 6, n. 2, p. 74-81, 2014.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. Editora Atlas SA, 2008.

HACK, E. **Licitações e Contratos Administrativos** [livro eletrônico]. 1. ed. Curitiba: InterSaberes, 2019.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cidades: Panorama**.

LEAL, F. A. R. Propostas para uma abordagem teórico-metodológica do dever constitucional de eficiência. **Revista Eletrônica de Direito Administrativo Econômico**, 2008.

LEITE, R. V. O princípio da eficiência na administração pública. **Revista de direito administrativo**, v. 226, p. 251-264, 2001.

LOUREIRO, J. C. S. G. "O Procedimento Administrativo entre a Eficiência e a Garantia dos Particulares: algumas considerações". In: Boletim da Faculdade de Direito de Coimbra. Coimbra: Coimbra Editora, 1995.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração: edição compacta**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MODESTO, P. Notas para um debate sobre o princípio da eficiência. **Revista do Serviço Público**, v. 51, n. 2, p. 105-119, 2000.

MORAIS, C. **Escalas de medida, estatística descritiva e inferência estatística**. 2005.

MORILAS, L. R. et al. O insucesso dos Pregões Eletrônicos sob o prisma do princípio da eficiência. In: **Simpósio em Gestão Pública**, 2., 2017, Anais... Santa Maria, 2017.

MOTTA, A. R. **O combate ao desperdício no gasto público**: uma reflexão baseada na comparação entre os sistemas de compra privado, público federal norte-americano e brasileiro. 2010. 189 p. Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Economia, Campinas, SP.

NETO, E. B. Transformações do Estado e a Administração Pública no século XXI. **Revista de investigações Constitucionais**, Curitiba, v. 4, n. 1, p. 207-225, jan/abr. 2017.

NIEBUHR, J. de M. **Pregão Presencial e Eletrônico**. 7. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2015.

PALAVÉRI, M. Pregão nas licitações municipais. Belo Horizonte: Editora Del Rey, 2005.

PORTAL DE COMPRAS PÚBLICAS. Disponível em:
<<http://www.portaldecompraspublicas.com.br/18/>>. Acesso em: 10 out. 2019.

PREFEITURA MUNICIPAL DE OLIVEIRA. Disponível em:
<<http://www.oliveira.mg.gov.br/>>. Acesso em: 10 out. 2019.

RESENDE, H. M. **O processo eletrônico de compras públicas**: o pregão eletrônico como aliado na aquisição de bens e serviços. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Administração)- Universidade da FUMEC, Belo Horizonte, 2012.

ROSA, R. de A. **Gestão de operações e logística**. – Florianópolis : Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília] : CAPES : UAB, 2011. 160p.

SANTOS, F. J. dos. **Pregão eletrônico como ferramenta de eficiência administrativa**: Um estudo no Instituto Federal de Pernambuco – Campus Recife. 2012. 98 P. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste)- Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2012.

SILVA, E. L.; JESUS, R. L. R. Alinhando os indicadores de compra com a estratégia empresarial.

SILVA, F. S. et al. Eficiência, eficácia e efetividade na Administração Pública: uma análise bibliométrica sobre as publicações em periódicos científicos. In: II Congresso internacional de desempenho do setor público, 2018, Florianópolis. **Anais**.

SILVA, G. C. P. **O dever constitucional de eficiência administrativa na jurisprudência do Supremo Tribunal Federal**. 2016. 243 p. Dissertação (Mestrado em Direito da Regulação)-Escola de Direito do Rio de Janeiro da Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2016.

TERRA, A. C. P. Compras públicas inteligentes: uma proposta para a melhoria da gestão das compras governamentais. 2018.

VARESCHINI, J. M. L.; CHAVES, L. C. de A. O Novo Pregão Eletrônico. Curitiba, 2019.

VASCONCELOS, C. D. G. Processo eletrônico de compras: celeridade e transparência. VI Congresso CONSAD de Gestão Pública. Brasília, 2013.