



Análise do Desempenho das Licitações Realizadas pelas Instituições Federais de Ensino Superior da Região Norte

Analysis of the Performance of Bidding Carried Out by Federal Institutions of Higher Education in the North Region

Análisis de Desempeño de Licitaciones Realizadas por Instituciones de Educación Superior Federales de la Región Norte

Tiago Luz de Oliveira¹

tiagoluz_oliveira@hotmail.com

<http://lattes.cnpq.br/7753301131869363>

<https://orcid.org/0000-0003-3336-4460>

Armando Araújo de Souza Júnior¹

armandoaraujo@ufam.edu.br

<http://lattes.cnpq.br/4819744809032210>

<https://orcid.org/0000-0003-2950-1434>

Universidade Federal do Amazonas, UFAM, Brasil¹

Recebido em: 02/01/2023 / **Revisão:** 11/01/2023 / **Aprovado em:** 26/06/2023

Editores responsáveis: Prof. Dr. Antônio Giovanni Figliuolo Uchôa e Prof. Dr. Jonas Fernando Petry

Processo de Avaliação: Double Blind Review

DOI: <https://10.47357/ufambr.v5i1.11531>

Análise do Desempenho das Licitações Realizadas pelas Instituições Federais de Ensino Superior da Região Norte

Resumo

Este trabalho analisa o desempenho dos processos licitatórios realizados por meio de Pregão Eletrônico - Sistema de Registro de Preços - SRP nas Instituições Federais de Ensino Superior - IFES da região Norte, nos anos de 2017 a 2019, período que antecedeu a pandemia da COVID-19. Realizou-se uma pesquisa de natureza aplicada, com abordagem quantitativa, caracterizada por um estudo de múltiplos casos em sete Universidades Federais da Região Norte do Brasil. Os dados foram coletados por meio de pesquisa documental nos relatórios oficiais gerados pelo Portal de Compras do Governo Federal. Resultados e conclusões: dos 24.859 itens licitados no período, 73,8% (18.358 itens) foram adjudicados/homologados; 14,1% (3.503 itens) cancelados na aceitação ou habilitação e 12,1% (2.998 itens) desertos. Um total de 26,2% dos itens não atingiu seu objetivo de selecionar uma empresa para futura contratação, demonstrando um desempenho preocupante, considerando a não aquisição de tais produtos. Uma das principais contribuições acadêmicas é propor debates acerca de um objeto de estudo ainda pouco explorado no meio acadêmico, permitindo o início de futuras pesquisas nesta área. Como contribuições práticas, este artigo possibilita ao gestor público da área de compras e contratações aprimorar a análise do desempenho das licitações pública, reduzindo a quantidade de processos fracassados e/ou desertos, evitando principalmente o desabastecimento de materiais, o desperdício de trabalhos, e consequentemente a redução de gasto de recursos públicos para a realização desses processos fundamentais para o oferecimento de um serviço de ensino com maior qualidade para a sociedade.

Palavras chaves: Compras públicas. Licitação. Pregão Eletrônico. Desempenho.

Analysis of the Performance of Bidding Carried Out by Federal Institutions of Higher Education in the North Region

Abstract

This work analyze the performance of bidding processes carried out through Electronic Auction - Price Registration System - SRP in Federal Institutions of Higher Education - IFES in the North region, in the years 2017 to 2019, period that preceded the COVID-19 pandemic. An applied research was carried out, with a quantitative approach, characterized by a study of multiple cases in seven Federal Universities in the Northern Region of Brazil. Data were collected through documentary research in official reports generated by the Federal Government's Purchasing Portal. Results and conclusions: of the 24,859 items tendered in the period, 73.8% (18,358 items) were awarded/approved; 14.1% (3,503 items) canceled upon acceptance or qualification and 12.1% (2,998 items) deserted. A total of 26.2% of the items did not reach their objective of selecting a company for future hiring, demonstrating a worrying performance, considering the non-acquisition of such products. One of the main academic contributions is to propose debates about an object of study still little explored in the academic environment, allowing the beginning of future research in this area. As practical contributions, this article enables the public manager of the purchasing and contracting area to improve the analysis of the performance of public bids, reducing the number of failed and/or deserted processes, mainly avoiding the shortage of materials, the waste of work, and consequently the reduction of expenditure of public resources for the accomplishment of these fundamental processes for the offer of a teaching service with higher quality for the society.

Keywords: Public purchases. Bidding. Electronic Auction. Performance.

Análisis de Desempeño de Licitaciones Realizadas por Instituciones de Educación Superior Federales de la Región Norte

Resumen

Este trabajo analiza el desempeño de los procesos de licitación realizados a través de Subasta Electrónica - Sistema de Registro de Precios - SRP en Instituciones Federales de Educación Superior - IFES en la región Norte, desde 2017 hasta 2019, período que precedió a la pandemia de COVID-19. Se realizó una investigación aplicada, con abordaje cuantitativo, caracterizada por un estudio de casos múltiples en siete Universidades Federales de la Región Norte de Brasil. Los datos fueron recolectados a través de investigación documental en informes oficiales generados por el Portal de Compras del Gobierno Federal. Resultados y conclusiones: de los 24.859 artículos licitados en el período, el 73,8% (18.358 artículos) fueron adjudicados/aprobados; 14,1% (3.503 artículos) cancelados por aceptación o calificación y 12,1% (2.998 artículos) desiertos. Un total de 26,2% de los ítems no alcanzaron su objetivo de selección de empresa para contratación futura, demostrando un desempeño preocupante, considerando la no adquisición de tales productos. Uno de los principales aportes académicos es proponer debates sobre un objeto de estudio aún poco explorado en la academia, permitiendo el inicio de futuras investigaciones en esta área. Como aportes prácticos, este artículo permite al gestor público del área de compras y contrataciones mejorar el análisis del desempeño de las licitaciones públicas, reduciendo el número de procesos fallidos y/o desiertos, evitando principalmente la escasez de materiales, el desperdicio de obra, y en consecuencia la reducción del gasto de recursos públicos para llevar a cabo estos procesos fundamentales para ofrecer un servicio docente de mayor calidad a la sociedad.

Palabras clave: Compras públicas. Ofertas. Subasta Electrónica. Rendimiento.

1. INTRODUÇÃO

As organizações públicas são órgãos e setores do Estado responsáveis pela prestação de serviços à sociedade, são estruturas de competência instituídas para o desempenho das funções estatais, e atuam por meio de seus agentes, cuja atribuição é de responsabilidade da pessoa jurídica a que pertencem, dispondo também de profissionais terceirizados contratadas pelo poder público (Costin, 2010; Nüske et al., 2017; Meirelles, 2018).

Todas as operações realizadas por organizações privadas ou públicas, seja para a produção de um bem ou para a prestação de um serviço, são compostas por processos inseridos em diferentes ciclos produtivos (Cavallari; Machado, 2016). Um ciclo produtivo pode ser definido de forma simples e objetiva, como entradas (*inputs*), processamentos e saídas (*outputs*) de bens ou serviços (Peña, 2008; Pinto et al., 2018).

Qualquer que seja o processo de transformação, as organizações precisam desempenhar suas atividades de forma satisfatória, e assim como nas empresas privadas, uma organização pública precisa de processos e setores de suporte para atingir seus objetivos. Um desses setores é o de compras e gerenciamento de suprimentos, fundamental para o funcionamento de qualquer Instituição (Borges; Walter; Santos, 2016).

Segundo o inciso XXI do Art. 37 da Constituição da República Federativa do Brasil, todas as esferas governamentais são obrigadas a utilizar-se de procedimentos licitatórios para aquisições de bens, materiais e contratação de serviços, com a finalidade principal da escolha da melhor proposta para a Administração Pública (Brasil, 1988).

Esse processo no setor público apresenta uma diferença fundamental comparado com o realizado no setor privado: a seleção do fornecedor. O formalismo apresentado nos procedimentos de compras e contratações da Administração Pública acaba por desencadear um procedimento burocrático e lento para a execução do orçamento público anual (Borges; Walter; Santos, 2016).

A dificuldade em desempenhar essas atividades na Administração Pública pode estar relacionada com a ausência de orientações, sistemáticas administrativas e instrumentos governamentais, que auxiliem os gestores públicos para a realização de processos mais eficientes, bem como a escassez ou inexistência de ferramentas para de mensuração do desempenho desses processos.

Tal dificuldade é sentida por todos os órgãos da esfera pública, porém chama-se atenção especialmente para as Instituições Federais de Ensino Superior - IFES, que em razão de suas peculiaridades possuem maiores desafios em relação aos processos de compras, devido à diversidade de atividades desempenhadas e pela grande quantidade de demandantes, contendo setores administrativos e unidades acadêmicas, onde muito destes necessitam de equipamentos e materiais específicos, com características extremamente técnicas. Nesse contexto, o agente de compras se vê frente ao desafio de atender demandas que se caracterizam por componentes técnicos e não raramente de difícil ou limitada disponibilidade no mercado.

No cenário da região Norte, o problema se agrava ainda mais pela própria localização geográfica dessas Instituições, que acaba se tornando um fator sensível nos processos de compras e contratações públicas, que possuem caráter nacional. Elementos como o valor do

Análise do Desempenho das Licitações Realizadas pelas Instituições Federais de Ensino Superior da Região Norte

frete, prazos de entrega, local de entrega das aquisições e/ou prestação dos serviços em regiões de difícil acesso, acabam por pesar no interesse da participação dos fornecedores, contribuindo para muitos processos desertos ou fracassados, e em alguns casos elevando o custo das aquisições.

Nesse contexto, este artigo teve como objetivo analisar o desempenho dos processos licitatórios para aquisições realizadas por meio de Pregão Eletrônico - Sistema de Registro de Preços - SRP nas Instituições Federais de Ensino Superior - IFES da região Norte, nos anos de 2017, 2018 e 2019, período que antecedeu a pandemia da COVID-19.

Este artigo está estruturado em 5 capítulos. O capítulo introdutório contém uma breve apresentação da pesquisa, com a contextualização do tema e o objetivo proposto. O seguinte, uma revisão teórica voltada aos principais conceitos relacionados à temática abordada, com o foco em licitação pública. O terceiro capítulo aborda os métodos necessários para a realização da pesquisa, descrevendo toda a estratégia metodológica. O quarto apresenta os resultados obtidos com a pesquisa, onde se realiza uma análise e discursão dos mesmos, e no capítulo final destacam-se as considerações finais.

2. REVISÃO TEÓRICA

2.1 Compras Públicas

O Serviço Público consiste na satisfação dos direitos públicos fundamentais, compreende a execução das atividades naturais do Estado, essenciais para a sobrevivência humana, refere-se a um dever estatal e sua prestação deve ser adequada, eficiente e satisfatória ao objetivo comum do Estado. Serviços como a educação, saúde e previdência social devem ser prestados de forma não apenas efetiva, mas também eficiente e satisfatória à sociedade (Bresser-Pereira, 2017).

No exercício de suas atividades multifárias e complexas, a Administração Pública necessita muitas vezes de serviços e bens fornecidos por terceiros, firmando contratos para a realização de obras, prestação de serviços, fornecimento de bens, execução de serviços públicos, locação de imóveis etc. Não poderia a lei deixar a mercê da escolha do administrador público as pessoas a serem contratadas, pois essa liberdade possibilitaria margem a seleções indevidas, ou mesmo a atuação de alguns administradores públicos particulares e inescrupulosos, prejudicando diretamente a Administração Pública (Borges; Walter; Santos, 2016; Carvalho Filho, 2019).

Desta forma, enquanto as empresas privadas dispõem de total liberdade para decidir seu fornecedor, nas organizações públicas, tal decisão está atrelada às leis e às normas de compra e licitação pública. Somente neste ponto, várias implicações podem surgir e tornar o processo de compra no setor público espantosamente diferente em relação ao setor privado (Borges; Walter; Santos, 2016).

Os clientes de um setor de compras e licitações são todos aqueles que, direta ou indiretamente, necessitam de produtos e/ou serviços para desenvolver suas atividades institucionais, sendo fundamental o engajamento de todos envolvidos nesses processos. Para o setor de compras, é extremamente importante levar em consideração esses clientes, considerando que sua finalidade é atender satisfatoriamente as demandas de seus usuários, não devendo existir conflito entre o atendimento da necessidade e o trabalho realizado por esse setor (Batista & Maldonado, 2008).

Análise do Desempenho das Licitações Realizadas pelas Instituições Federais de Ensino Superior da Região Norte

Para regulamentar o art. 37 da Constituição Federal, foi criada em 1993 a Lei nº 8.666, que instituiu normas e regulamentou a forma como devem ser operacionalizadas as licitações de serviços, obras, compras e demais modalidades passíveis de licitação. Conhecida como Lei Geral de Licitações, este instrumento normativo é destinado a garantir a isonomia entre os interessados, por meio da adoção de princípios, com o objetivo de assegurar igual oportunidade a todos, tais com a impessoalidade, a igualdade, a vinculação ao instrumento convocatório, julgamento objetivo, seleção da proposta mais vantajosa e o desenvolvimento nacional sustentável (Fernandes & Oliveira, 2015).

Licitação é o procedimento administrativo pelo qual um ente público, possibilita a todos os interessados, que atendam às regras estabelecidas no instrumento convocatório, apresentar propostas, dentre as quais, aceitará aquela mais vantajosa, configurando uma sequência de atos vinculados desenvolvidos de forma ordenada para a Administração e para os licitantes, garantindo igualdade de participação e aquisições/contratações eficientes e morais o Ente Público (Meirelles, 2018; Di Pietro, 2019).

As licitações apresentam importante função nas finanças públicas, pois são responsáveis pela definição da qualidade do gasto público, e se figuram como a ligação entre a arrecadação dos tributos (etapas da receita) e do dispêndio (etapas da despesa), entregando a legitimidade legal de que a Administração Pública está realizando o negócio mais vantajoso, de que os princípios legais estão sendo atendidos e que não há nenhum tipo de impedimento aos que desejam contratar com o Estado (Silva et al., 2016).

O artigo 3º da Lei nº 8.666/93 elenca as finalidades do procedimento licitatório: a seleção da proposta mais vantajosa de contratação para a Administração Pública em atendimento aos parâmetros do instrumento convocatório, a isonomia entre os participantes e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável. As três finalidades devem ser atingidas conjuntamente, não sendo suficiente a efetivação de somente uma ou duas, sob a pena da licitação não ser considerada válida. Devendo o administrador público, no alcance dessas finalidades, respeitar os princípios norteadores da licitação, os quais todos têm a mesma importância e servem para permitir a legalidade do procedimento licitatório (Costa & Massuqeto, 2014; Reis & Backes, 2017).

2.2 Pregão Eletrônico

A Lei 8666/93, estabelece 5 modalidades de licitações: concorrência, tomada de preço, convite, concurso e leilão. Posteriormente, foram criadas mais duas modalidades de licitação: Pregão, por meio da Lei nº 10.520/02 e o Regime Diferenciado de Contratação – RDC.

O pregão, como modalidade de compras públicas, teve sua primeira aparição no Brasil no final do século passado, pós-constituição de 1988, por meio da Medida Provisória nº 2.026, de 4 de maio de 2000, que instituiu uma nova modalidade de compra de bens e serviços comuns na administração federal, ganhando rapidamente popularidade devido a sua maior simplicidade em relação a outras modalidades de licitação, e antes de dois anos desde sua primeira aparição a modalidade foi levada a outras esferas da Administração Pública por meio da Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002 (Fernandes & Oliveira, 2015).

Análise do Desempenho das Licitações Realizadas pelas Instituições Federais de Ensino Superior da Região Norte

Essa modalidade apresenta ampla liberdade de participação, permitindo competitividade e agilidade nas contratações públicas em face do oferecimento de lances por parte dos licitantes após a apresentação de suas propostas iniciais. A disputa é operacionalizada em sessão pública, presencial ou eletrônica, com o objetivo de classificar e habilitar o participante com a proposta do menor preço (Palavéri, 2005; Di Pietro, 2019).

Para os autores, ocorre nessa modalidade a inversão das fases estabelecidas na Lei nº 8.666/1993, sendo uma inovação na legislação, promovendo a celeridade e eficácia do procedimento. Com a inversão das fases, inicialmente realiza-se a abertura das propostas, em seguida a etapa de lances, que pode haver a renovação dos lances por todos que assim desejarem, até se chegar à proposta mais vantajosa, permite ainda a negociação, fase onde pregoeiro poderá negociar o valor com o licitante que ofertou a proposta mais vantajosa, se aquela ainda não estiver satisfatória, e, apenas após esses procedimentos é que se verifica a habilitação do licitante detentor da melhor proposta.

Em sua forma eletrônica, o pregão trouxe maior celeridade para a fase externa dos processos, possibilitando uma redução do tempo, ampliação da concorrência em nível nacional, segurança e transparência nas operações, podendo ser acompanhado por qualquer interessado, por meio de sessão pública eletrônica, diminuindo a burocratização dos processos de aquisição, e um maior controle gerencial das despesas (Oliveira, 2007; Faria et al., 2010; Santos & Nagahama; Oliveira, 2010; Nüske et al., 2017; Almeida & Sano, 2018).

Para os autores, o pregão eletrônico é uma forma de inserir os órgãos públicos no comércio digital, além de se apresentar como uma inovação e uma ferramenta aliada às compras governamentais em benefício da promoção de um meio ambiente sustentável e a democratização das licitações públicas, e para despesas realizadas com recursos provenientes do governo federal, é obrigatória a utilização de sua forma eletrônica, exceto para órgãos que não possuam estrutura para realizá-lo.

As licitações eletrônicas no setor público têm adquirido notoriedade nos últimos anos, principalmente, em razão dos aspectos de redução de preços, agilidade e funcionalidade atribuídos a essa modalidade. O pregão, eletrônico ou presencial, deve ser entendido como uma ferramenta-chave para a utilização eficiente dos recursos públicos, uma vez que são realizados em um menor espaço de tempo possível, onde uma possível demora, poderá gerar maiores custos e maiores riscos de desabastecimento de produtos necessários e fundamentais (Faria et al., 2011).

O estudo dos autores citados, aponta que, em relação à redução dos preços de compra, o pregão eletrônico apresentou-se mais eficiente, quando comparado com as demais modalidades. E quanto ao tempo para sua realização, também se apresenta mais eficiente que as demais modalidades. O estudo concluiu que as barreiras dos conflitos normativos, segurança e segregação tecnológica, e da resistência natural aos novos procedimentos devem ser superadas pelos envolvidos no processo em questão, afirmando "que o pregão eletrônico é um mecanismo que possibilita melhor gestão dos recursos públicos, com agilidade, transparência e publicidade desejadas", necessitando para tanto de um planejamento e cuidados antes de sua implantação, pois será quebrado barreiras impostas pela resistência à tecnologia, precisando de treinamento necessário aos envolvidos e responsáveis pela sua realização (Faria et al., 2011).

2.3 Sistema de Registro de Preços – SRP

O Art. 15, inciso II da 8.666/93, estabelece que, as compras, sempre que possível, deverão ser processadas através do Sistema de Registro de Preços – SRP. Este sistema materializa os anseios de modernização das compras públicas previstos na Constituição Federal e consiste em um conjunto de procedimentos de registro formal de preços visando a aquisição de bens e serviços para contratações futuras, podendo ser melhor entendido como um conjunto de mecanismos para o registro formal de preços para aquisições futuras (Santos Neto, 2019; Silva et al., 2016).

Em 2013 foi publicado o Decreto 7.892/2013, que regulamenta o Sistema de Registro de Preços previsto no art. 15 da Lei nº 8.666/93, e de acordo com seu Art. 2º, inciso I, o Sistema de Registro de Preços consiste em um conjunto de procedimentos para registro formal de preços relativos à prestação de serviços e aquisição de bens, para contratações futuras (Brasil, 2013). O objetivo do SRP é facilitar as contratações futuras, evitando, para cada nova contratação, a realização de um novo processo licitatório, e sua existência não obriga a Administração Pública a utilizá-lo em todas as contratações, pois caso prefira, poderá utilizar outros meios previstos na Lei de Licitações, assegurando ao beneficiário do registro preferência em igualdade de condições com outros possíveis interessados, além da possibilidade de outros entes aderirem à Ata de Registro de Preços (Di Pietro, 2019).

O SRP tem se mostrado uma importante ferramenta de gestão, quando os objetos forem materiais, produtos ou gêneros de consumo frequentes e, ainda, em situações especialíssimas, na contratação de serviços públicos, sobretudo para os casos em que as demandas são incertas, frequentes ou de difícil mensuração. O SRP possibilita que o gestor se antecipe às dificuldades e conduza o procedimento licitatório com vários meses de antecedência, evitando possíveis emergências, além de proporcionar economia às compras públicas (Dorella & Soares, 2013; Negrão & Matos, 2016).

Esse procedimento é uma eficiente ferramenta, uma vez que permite à administração juntar as demandas de compra de diversas Entidades Públicas de forma a realizar um único certame licitatório, reduzindo os custos através da economia de escala (Fernandes, 2015; Negrão & Matos, 2016; Santos Neto, 2019).

No SRP as empresas assumem o compromisso de fornecer bens e serviços a preços e prazos registrados em uma ata específica e as contratações são realizadas quando melhor convier aos órgãos/entidades que integram a ata, no prazo máximo de 12 meses, onde se registram, tanto os quantitativos e preços do licitante mais bem classificado durante a etapa competitiva, quanto os quantitativos e preços dos licitantes que tiverem concordado em cotar seus bens ou serviços em valor igual ao do licitante mais bem classificado (Negrão & Matos, 2016; VARGAS; Boselli, 2016; Di Pietro, 2019).

2.4 Gestão por Processo e Gestão por Desempenho

Dentro da esfera pública, os processos organizacionais buscam a excelência na prestação dos serviços e na apresentação de uma gestão de qualidade, sendo que nesse contexto, todos os procedimentos adotados seguem processos previamente estabelecidos e indispensáveis para a

Análise do Desempenho das Licitações Realizadas pelas Instituições Federais de Ensino Superior da Região Norte

efetividade da gestão pública, ou seja, possuem a responsabilidade de apresentar serviços e produtos que satisfaçam a sociedade, devendo para tanto, o órgão público seguir um planejamento administrativo que atenda os anseios de seus administrados, com um sistema de qualidade, atendendo sempre a alguns princípios fundamentais, de forma a conhecer o processo e onde o aplica-los na organização (Miranda & Bryto, 2018).

Os autores ressaltam ainda o papel do gestor, como sendo fundamental para um bom desempenho organizacional, sempre direcionando os trabalhos e apresentando as melhores estratégias. Além disso, acompanha a execução do planejamento, de forma a verificar todos os processos envolvidos, atende as demandas da organização, verificando o funcionamento de cada procedimento, e busca sempre a melhor forma de resolver potenciais problemas e melhorar os métodos utilizados, e caso seja necessário, realizar alterações no processo (Miranda & Bryto, 2018).

A gestão por processos consiste num conjunto de atividades que ocorrem dentro de uma organização, seja ela pública ou privada, envolvidas diretamente com os objetivos da instituição e o cumprimento da sua missão. Estas atividades proporcionam uma otimização na aplicação dos recursos humanos, materiais e financeiros da organização, necessária para, por exemplo, melhorar o atendimento ao cidadão e conseqüentemente a satisfação percebida na prestação dos serviços. Assegurar que os processos sejam executados de forma clara e consistente é muito importante para que a organização possa atingir suas metas e agregar valor aos seus clientes (cidadãos) (Azevedo, 2010).

Na Administração Pública, os processos existentes podem ser simples ou complexos, porém as tarefas deverão ser de fácil execução para os envolvidos, permitindo o entendimento das operações entre os diversos setores, buscando criar uma dinâmica dentro do órgão, fazendo com que os servidores tenham a divisão de tarefas de forma eficiente e eficaz. Nesse cenário, a administração funcional vem cedendo lugar para uma gestão mais moderna, encontrando na gestão por processos uma forma prática e clara para realizar seus trabalhos e atender ao público de forma efetiva, agregando valor ao produto, e satisfazendo as necessidades de seus clientes (Miranda & Bryto, 2018).

Frente a todo esse contexto da Administração Pública, destaca-se também a gestão de desempenho, que consiste no uso das informações da medição de desempenho para a tomada de decisões, criação de iniciativas de melhoria para elevar o desempenho da Instituição, causar mudanças positivas na cultura organizacional, sistemas e processos, podendo ainda redefinir metas e objetivos e devem ser compartilhadas entre as pessoas que buscam seu atendimento. A medição de desempenho é fundamental para a identificação dos riscos e oportunidades, e melhoria dos serviços e produtos oferecidos ao cliente (Lima & Carpinetti, 2010; Morini et al., 2015).

Melnyk et al. (2014) apresentam a gestão de desempenho como um processo para desenvolver o conjunto de métricas, estabelecer metas, coletar, analisar, relatar, interpretar e avaliar os diferenciais de desempenho, com o propósito de identificar, sinalizar e avaliar as diferenças entre os resultados de desempenho real e desejado, compreender ocorrência de possíveis irregularidade e seus motivos, e, se necessário, introduzir (e monitorar) ações de aperfeiçoamento destinadas a atingir o desempenho esperado.

Nesse contexto, Lima e Carpinetti, (2010) afirmam que quando aplicada de forma apropriada na organização, a gestão de desempenho pode ser um grande diferencial, promovendo uma

Análise do Desempenho das Licitações Realizadas pelas Instituições Federais de Ensino Superior da Região Norte

melhora nos resultados organizacionais, comparado com os concorrentes. Essa gestão consiste em um conjunto sistemático de ações que buscam estabelecer os resultados a serem alcançados e os recursos necessários, incluindo os mecanismos de alinhamento das estruturas implementadoras e da sistemática de monitoramento e avaliação.

O sistema de avaliação de desempenho é um conjunto de integração entre medidas, indicadores e sistemas de indicadores, que permite realizar a gestão a partir do seu acompanhamento e tomada de ações gerenciais. Com ele é possível identificar problemas e oportunidades, entender processos, melhorar o controle e planejamento, desenvolver estratégias e clarear valores, identificar o local e o momento certo para a implementação de ações necessárias, alterar comportamentos, mudar a visualização de trabalhos, envolver pessoas, fazer parte ativa da remuneração funcional e possibilitar a delegação de responsabilidades (Paim et al., 2009).

Para a realização de gestão de desempenho em uma organização, é primordial que se identifique os resultados desejados, para sugerir ações para melhoria do desempenho. A organização é constituída por pessoas, e a identificação de objetivos e desempenhos será feita por pessoas, sendo considerado desta forma, a avaliação de desempenho como um fenômeno social (Valmorbida & Ensslin, 2016).

A busca pela melhoria dos processos passa pelo uso sistemático da informação, interferindo diretamente na capacidade de atingir os objetivos organizacionais, sendo necessário a participação de todos os interessados no processo (Batista e Maldonado, 2008).

3. MÉTODO

Este artigo realizou uma pesquisa de natureza aplicada, possuindo como característica fundamental a aplicação, utilização e consequências práticas dos conhecimentos, sua preocupação é voltada para a aplicação imediata em uma realidade circunstancial (Gil, 2019). Esta pesquisa se concentrou nos anos que antecederam a pandemia mundial causada pela COVID-19, período em que as Instituições se encontravam em pleno funcionamento, gerando demandas regulares de materiais e equipamentos, previamente a todos os impactos causados pela pandemia, tanto na esfera das demandas institucionais de materiais, quanto na esfera dos fornecedores desses produtos.

Quanto aos objetivos, essa pesquisa é considerada descritiva, uma vez que realizou registros e análises de características, variáveis e fatores relacionados ao fenômeno pesquisado sem a interferência do pesquisador. A finalidade foi observar, registrar e analisar os fenômenos ou sistemas técnicos, sem, contudo, entrar no mérito dos conteúdos, buscando descobrir a frequência com que o fenômeno ocorre e como funciona (Nunes et al., 2016).

Apresenta uma abordagem quantitativa, concentrando-se principalmente em um levantamento quantitativo dos fenômenos pesquisados, gerando dados na forma de números, muitas vezes apresentados de forma positiva, como sendo confiáveis e rigorosos, provavelmente em função de sua associação com a ciência (Gray, 2012).

Classifica-se como um estudo de casos múltiplos, visando a investigação de um caso específico, bem delimitado, definido em tempo e lugar, a fim de que se possa realizar uma busca detalhada

Análise do Desempenho das Licitações Realizadas pelas Instituições Federais de Ensino Superior da Região Norte

de informações. Pode ter o foco em uma unidade – um indivíduo, por exemplo, um caso clínico; ou múltiplas unidades, nos quais vários estudos são realizados conjuntamente: vários indivíduos, várias organizações, por exemplo (Ventura, 2007).

Em um estudo de casos múltiplos a análise deve seguir um experimento cruzado. Cada caso deve ser selecionado de modo a prever resultados semelhantes ou, inversamente, produzir resultados contrastantes por razões previsíveis. Em um estudo de casos múltiplos, um dos objetivos que se tem em mente é elaborar uma explanação geral que sirva a todos os casos particularmente, embora possam variar em seus detalhes. Nesse procedimento, pode-se obter uma maior generalização dos resultados, porém com uma profundidade mais restrita na avaliação de cada caso (Yin, 2015).

Os dados para realização dessa pesquisa foram coletados por meio de pesquisa documental, método que extrai as informações em documentos sem nenhum tratamento científico, como relatórios, reportagens de jornais, cartas, fotografias, entre outras matérias de divulgação. O pesquisador teve um trabalho mais cuidadoso, considerando que os documentos não apresentam ainda qualquer tratamento científico, sendo considerados fontes primárias, ou seja, informações originais que apresentam uma relação direta com os fatos pesquisados (Oliveira, 2016).

A pesquisa documental concentrou-se nos relatórios oficiais gerados pelo site de compras do Governo Federal - *comprasnet*, disponível no endereço eletrônico <https://www.comprasgovernamentais.gov.br/>. Adotou-se os seguintes passos fundamentais para o atingimento dos objetivos: categorização, tabulação, análise estatística, interpretação e análise dos dados.

Na fase da análise estatística, os dados foram recolhidos e sintetizados, recorrendo a medidas de estatística descritivas, e a métodos gráficos, num pequeno número de indicadores, sem perda significativa de informações, a fim de permitir um melhor conhecimento do fenômeno estudado, e possibilitar a retirada de conclusões a partir dos dados levantados (Silvestre, 2007).

O tratamento estatístico foi realizado com o auxílio do programa estatístico *Statistical Package for Social Sciences* versão 25.0 (SPSS Inc., Chicago, IL, USA, 2018) para *Windows*. A apresentação dos resultados ocorreu pela estatística descritiva através das distribuições absoluta e relativa (n - %), bem como, pelas medidas de tendência central (média e mediana) e de variabilidade (desvio padrão e amplitude interquartis), com estudo da simetria das distribuições contínuas analisada pelo teste de *Kolmogorov-Smirnov*.

4. RESULTADOS

As Instituições pesquisadas neste artigo foram sete Universidades Federais, todas localizadas na Região Norte do Brasil: Universidade Federal do Acre – UFAC, com sede principal em Rio Branco – AC, Universidade Federal do Amazonas – UFAM, com sede principal em Manaus – AM, Universidade Federal do Pará – UFPA, sede principal em Belém – PA, Universidade Federal de Roraima – UFRR, sede principal em Boa Vista – RR, Universidade Federal do Tocantins – UFT, sede principal em Palmas – TO, Universidade Federal do Amapá – UNIFAP, com sede principal em Macapá - AP, Universidade Federal de Rondônia – UNIR, sede principal em Porto Velho – RO.

Análise do Desempenho das Licitações Realizadas pelas Instituições Federais de Ensino Superior da Região Norte

Esta pesquisa se concentrou na análise de 3 relatórios oficiais gerados pelo portal de compras do Governo Federal – *comprasnet*, após a finalização de cada licitação, a saber, Ata do Pregão / Ata Complementar, Termo de Adjudicação e o Termo de Homologação.

Inicialmente realizou-se o *download* desses documentos produzidos pelas Instituições, construindo-se um banco de dados organizado por Instituição e ano de realização da licitação, de forma a facilitar suas consultas. Um total de 2.808 documentos foram baixados do sistema *comprasnet*, dos quais 1030 foram Atas da sessão, 849 Termos de Adjudicação, e 929 Termos de Homologação.

Na sequência realizou-se a categorização dos dados em uma planilha do *excel*, contendo as seguintes informações: Número de Ordem, Instituição Federal de Ensino - IFES, Ano, Número do Pregão Eletrônico, Objeto Categoria Objeto (Geral), Categoria Objeto (Específica), Pregão Cancelado / Abandonado, Aquisição, Serviço, SRP, Tradicional, Data de abertura da sessão, Abertura (fase de lances), Encerramento (fase de lances), Total de dias corridos (fase de lances), Abertura (fase de aceitação das propostas), Encerramento (fase de aceitação das propostas), Total de dias corridos (fase de aceitação das propostas), Abertura (fase de habilitação das empresas), Encerramento (fase de habilitação das empresas), Total de dias corridos (fase de habilitação das empresas), Encerramento da Sessão, Tempo Total (Abertura e Encerramento), Intenção de Recurso, Recurso, Contra Razão, Decisão, Tempo Total com recurso, Quantidade total de dias, Ata da sessão, Termo de Adjudicação, Termo de Homologação, Grupo/Lote, Quantidade total de itens, Itens adjudicados/ homologados (aceito e habilitado), Itens cancelados na aceitação/julgamento, Itens desertos.

Na sequência, a planilha foi alimentada com as informações através da consulta aos documentos, de maneira a se extrair cada uma das informações das categorias discriminadas na planilha, sempre de forma esquematizada, evitando um possível retrabalho. Este levantamento quantitativo registrou um total de 1.006 licitação realizadas na modalidade de Pregão Eletrônico, distribuídos por ano e Instituição, conforme Tabela 1:

Tabela 1 - Quantidade de licitações por Instituição

| Ano | UFAC | UFAM | UFPA | UFRR | UFT | UNIFAP | UNIR |
|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|---------------|-------------|
| 2017 | 36 | 84 | 38 | 28 | 20 | 14 | 22 |
| 2018 | 26 | 75 | 28 | 26 | 18 | 15 | 19 |
| 2019 | 28 | 74 | 16 | 15 | 11 | 6 | 27 |

Fonte: Dados da Pesquisa.

Do total de processos listados, para o atendimento do objetivo deste artigo, selecionou-se apenas os pregões para a aquisição de materiais, restando um total 696 pregões, dos quais 557 pregões foram realizados em Sistema de Registro de Preços – SRP, sendo este o valor da amostra ($n = 557$). Desta amostra, 19 processos foram abandonados, 02 anulados, e 15 cancelados, conforme identificados nos documentos pesquisados. A Tabela 2 apresenta a caracterização geral da amostra, com as variáveis: Instituição de Ensino Superior – IFES, Ano, Objeto Licitado e a Situação do Pregão.

Tabela 2 - Caracterização geral da amostra dos processos licitatórios

| Variáveis | Amostra (n=557) ^A | |
|------------------|-------------------------------------|----------|
| | n | % |
| IFES | | |
| UFAC - 154044 | 61 | 11,0 |
| UFAM - 154039 | 242 | 43,4 |

Análise do Desempenho das Licitações Realizadas pelas Instituições Federais de Ensino Superior da Região Norte

| | | |
|----------------------------------|-----|------|
| UFPA - 153063 | 78 | 14,0 |
| UFRR - 154080 | 45 | 8,1 |
| UFT - 154419 | 40 | 7,2 |
| UNIFAP - 154215 | 27 | 4,8 |
| UNIR - 154055 | 64 | 11,5 |
| Ano | | |
| 2017 | 196 | 35,2 |
| 2018 | 188 | 33,8 |
| 2019 | 173 | 31,1 |
| Objeto Licitado | | |
| Material de Consumo | 363 | 65,2 |
| Material de Consumo e Permanente | 39 | 7,0 |
| Material Permanente | 155 | 27,8 |
| Situação do Pregão | | |
| Finalizados | 521 | 93,5 |
| Abandonados | 19 | 3,4 |
| Anulados | 2 | 0,4 |
| Cancelados | 15 | 2,7 |

Fonte: Dados da Pesquisa.

Os resultados apresentados referem-se a uma amostra de 557 processos licitatórios predominantemente das instituições UFAM, 43,4% (n=242), e UFPA, 14,0% (n=78). Sobre ano a que se referem as informações a concentração mínima foi no ano de 2019, 31,1% (n=173) e a máxima em 2017, 35,2% (n=196), apresentando uma diminuição na realização dos processos com o passar dos anos.

Na categoria Objeto Licitado, a maior parte referiu-se a Material de consumo, 65,2% (n=363). Quanto a Situação do Pregão, 3,4% (n=19) foram identificados como abandonados; 2,7% (n=15) Cancelados e 0,4% (n=2) Anulados. Desta foram, 93,5% (n=521) foram finalizados. Considerando que as licitações são realizadas por itens, podendo estar agrupados ou não, e que a amostra apresenta processos com números variados de itens licitados, procedeu-se a análise dos itens de cada processo, identificando os itens com sucesso, aqueles adjudicados e homologados, e os itens sem sucesso, neste caso, os itens cancelados e desertos, estes últimos sendo aqueles que não acudiram interessados em participar do processo licitatório, conforme Tabela 3.

Tabela 3 - Distribuição absoluta e relativa para a quantidade de itens, no total da amostra e por IFES

| Variáveis | Nº de processos | Quantidade de itens | % |
|---|-----------------|---------------------|--------|
| Qtd. Total de itens ^A | 521 | 24859 | 100,0% |
| Itens adjudicados/ homologados ^B | 508 | 18358 | 73,8 |
| Total da amostra | | | |
| Itens cancelados na aceitação/julgamento ^B | 313 | 3503 | 14,1 |
| Itens desertos ^B | 200 | 2998 | 12,1 |
| UFAC - 154044 | | | |
| Qtd. Total de itens ^A | 56 | 3502 | 14,1 |
| Itens adjudicados/ homologados ^B | 56 | 2566 | 73,3 |
| Itens cancelados na aceitação/julgamento ^B | 33 | 465 | 13,3 |
| Itens desertos ^B | 24 | 471 | 13,4 |
| Qtd. Total de itens ^A | 228 | 10096 | 40,6 |

Análise do Desempenho das Licitações Realizadas pelas Instituições Federais de Ensino Superior da Região Norte

| | | | | |
|-----------------|---|-----|------|------|
| UFAM - 154039 | Itens adjudicados/ homologados ^B | 217 | 6765 | 67,0 |
| | Itens cancelados na aceitação/julgamento ^B | 169 | 1937 | 19,2 |
| | Itens desertos ^B | 108 | 1394 | 13,8 |
| UFPA - 153063 | Qtd. Total de itens ^A | 66 | 2526 | 10,2 |
| | Itens adjudicados/ homologados ^B | 65 | 2179 | 86,3 |
| | Itens cancelados na aceitação/julgamento ^B | 18 | 250 | 9,9 |
| | Itens desertos ^B | 5 | 97 | 3,8 |
| UFRR - 154080 | Qtd. Total de itens ^A | 45 | 2488 | 10,0 |
| | Itens adjudicados/ homologados ^B | 45 | 1988 | 79,9 |
| | Itens cancelados na aceitação/julgamento ^B | 24 | 256 | 10,3 |
| | Itens desertos ^B | 16 | 244 | 9,8 |
| UFT - 154419 | Qtd. Total de itens ^A | 39 | 2149 | 8,6 |
| | Itens adjudicados/ homologados ^B | 39 | 1681 | 78,2 |
| | Itens cancelados na aceitação/julgamento ^B | 24 | 265 | 12,3 |
| | Itens desertos ^B | 16 | 203 | 9,4 |
| UNIFAP - 154215 | Qtd. Total de itens ^A | 24 | 1204 | 4,8 |
| | Itens adjudicados/ homologados ^B | 24 | 821 | 68,2 |
| | Itens cancelados na aceitação/julgamento ^B | 9 | 120 | 10,0 |
| | Itens desertos ^B | 6 | 263 | 21,8 |
| UNIR - 154055 | Qtd. Total de itens ^A | 63 | 2894 | 11,6 |
| | Itens adjudicados/ homologados ^B | 62 | 2358 | 81,5 |
| | Itens cancelados na aceitação/julgamento ^B | 36 | 210 | 7,3 |
| | Itens desertos ^B | 25 | 326 | 11,3 |

Fonte: Dados da Pesquisa.

Nota: A: Percentuais obtidos com base na quantidade total de itens; B: Percentuais obtidos com base na quantidade total de itens de cada UF.

No que se refere ao total de itens licitados no período pesquisado, a quantidade foi de 24.859 itens, sendo que 73,8% (18.358 itens) eram referentes a itens adjudicados/homologados 14,1% (3.503 itens) a itens cancelados na aceitação e/ou habilitação e 12,1% (2.998 itens) eram referentes a itens desertos.

Quando o total de itens foi avaliado em cada uma das instituições, verificou-se que dos 24.859 itens, 40,6% (10.096 itens) pertenciam a UFAM. As menores representatividades foram observadas na UNIFAP, 4,8% (1.204 itens) e UFT, 8,6% (2.149 itens).

A mediana para a quantidade total de itens foi de 29 (1º-3º quartil: 8 – 72) unidades; para itens adjudicados /homologados foi 20 (1º-3º quartil: 6 – 52) unidades; para itens cancelados na aceitação foi 6 (1º-3º quartil: 2 – 14) unidades; e para itens desertos 7 (1º-3º quartil: 2 – 18) unidades, conforme análise constante na Tabela 4.

Análise do Desempenho das Licitações Realizadas pelas Instituições Federais de Ensino Superior da Região Norte

Tabela 4 - Média e Mediana dos itens com sucesso e sem sucesso

| Qtd. Total de itens | |
|---|---------------------|
| Média ± desvio padrão (amplitude) | 47,7±56,4 (1 - 399) |
| Mediana (1°-3° quartil) | 29 (8 - 72) |
| Itens adjudicados/ homologados (aceito e habilitado) | |
| Média ± desvio padrão (amplitude) | 36,1±45,4 (1 - 290) |
| Mediana (1°-3° quartil) | 20 (6 - 52) |
| Itens cancelados na aceitação/julgamento | |
| Média ± desvio padrão (amplitude) | 11,2±14,6 (0 - 90) |
| Mediana (1°-3° quartil) | 6,0 (2,0 - 14) |
| Itens desertos | |
| Média ± desvio padrão (amplitude) | 15,0±21,2 (0 - 116) |
| Mediana (1°-3° quartil) | 7 (2 - 18) |

Fonte: Dados da Pesquisa.

5. CONCLUSÕES

Este artigo analisou o desempenho dos processos licitatórios realizados por meio de Pregão Eletrônico - Sistema de Registro de Preços - SRP nas Instituições Federais de Ensino Superior - IFES da região Norte, nos anos de 2017 a 2019, período que antecedeu a pandemia da COVID-19.

Nos resultados do estudo, verificou-se que 26,2% dos itens licitados não foram adjudicados/homologados, ou seja, não atingiram seus objetivos de seleção de um fornecedor para uma futura aquisição. Um percentual significativo, considerando as consequências da ineficácia dessas licitações nas Instituições de Ensino pesquisadas, que dependem desses materiais para suas atividades administrativas e acadêmicas, comprometendo diretamente na qualidade do ensino ofertado, e na imagem dessas IFES, como Instituições de formação de profissionais para a sociedade.

Ademais, o estudo apresentara dados preocupantes relacionados aos seus desempenhos na realização de licitações, na modalidade pregão eletrônico – Sistema de Registro de Preços, com destaque para as grandes quantidades de itens cancelados e desertos, que apresentam como consequência um possível retrabalho de todos os envolvidos no processo de compras para a realização de um novo processo de aquisição, ou até mesmo podem significar o não atendimento completo da necessidade dessas Instituições do ponto de vista da Gestão e Aquisição de materiais, contribuindo diretamente na qualidade de seus serviços ofertados à sociedade, referente ao ensino, a pesquisa e a extensão.

Este trabalho apresentou como limitação o fato do seu objeto de pesquisa focar apenas em licitações na modalidade de pregão eletrônico, para aquisição de materiais, por meio do Sistema de Registro de Preços, podendo, esta pesquisa, futuramente, ser amplamente aplicada para demais tipos de objetos, como serviços. Pesquisas desse tipo devem ser realizadas também em processo para outras modalidades de licitações, como concorrências, regimes diferenciados de contratações, entre outras. Devendo aumentar, também, sua abrangência para a aplicação em um maior número de Instituições, das áreas da saúde, segurança, entre outras, e não apenas aquelas localizadas no Norte do Brasil, mas em todo o território nacional.

As contribuições que este trabalho pretende gerar estão relacionadas ao fortalecimento de uma gestão voltada para o controle e análise do desempenho das Instituições Públicas, fortalecendo

Análise do Desempenho das Licitações Realizadas pelas Instituições Federais de Ensino Superior da Região Norte

a cultura de acompanhamento do desempenho institucional, mensuração e análise de resultados, transparência das atividades realizadas, e propor também uma reflexão em relação ao planejamento e controle das compras públicas em geral.

Na área acadêmica, este trabalho realizou coleta, análise e tratamento de dados com técnicas estatísticas em um objeto de estudo ainda pouco explorado no meio acadêmico, permitindo o início de futuras pesquisas nesta área.

Em termos de contribuições na área econômica, verificou-se que, como implicação prática, os dados obtidos podem permitir o aprimoramento da realização das licitações pública, evitando principalmente o desabastecimento dessas Instituições com materiais essenciais para suas atividades, o desperdício de trabalhos com processos fracassados, e a redução de retrabalhos e consequentemente a diminuição de gasto de recursos públicos para a realização desses processos.

Sob a ótica social, acredita-se que uma gestão do desempenho dos processos realizados no setor de compras públicas impacta positivamente na aquisição de seus materiais, e na prestação dos serviços realizados pelas Instituições de Ensino, tendo como consequência o oferecimento de um serviço de educação com mais qualidade para a sociedade.

REFERÊNCIAS

- Almeida, A. A. M. & Sano, H. (2018). 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.
- Azevedo, J. (2010). *A importância da gestão de processos no setor público*. 2010. Disponível em: <https://www.provalore.com.br/a-importancia-da-gestao-de-processos-no-setor-publico/>. Acesso em: 14 jan. 2022.
- Batista, M. A. C. & Maldonado, J. M. S. V. (2008). O papel do comprador no processo de compras em instituições públicas de ciência e tecnologia em saúde (C&T/S). *Revista de Administração Pública*, v. 42, n. 4, p.681-699.
- Borges, L. M., Walter, F. & Santos, L. C. (2016). Análise e redesenho de processos no setor público: identificação de melhorias em um processo de compra. *Holos*, v. 1, p.231-252.
- Brasil. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 10 ago. 2022.
- Brasil. Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013. Regulamenta o Sistema de Registro de Preços previsto no art. 15 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. *Diário Oficial da União* Brasília, DF, 2013. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/decreto/d7892.htm. Acesso em: 10 ago. 2022.
- Bresser-Pereira, L. C. (2017). Reforma gerencial e legitimação do estado social. *Revista de Administração Pública*, v. 51, n. 1, p.147-156.
- Carvalho Filho, J. S. (2019). *Manual de Direito Administrativo*. São Paulo: Atlas.
- Cavallari, V. C.. & Machado, M. C. (2016). Melhoria no serviço prestado por uma organização pública. *Exacta*, v. 14, n. 2, p.303-318.
- Costa, L. C. P. & Massuqeto, K. (2014). A importância da licitação para a administração pública. *Caderno Gestão Pública*, v. 5, n. 3, p.81-95.

Análise do Desempenho das Licitações Realizadas pelas Instituições Federais de Ensino Superior da Região Norte

- Costin, C. (2010). *Administração Pública*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Di Pietro, M. S. Z. (2019). *Direito Administrativo*. 32. ed. Rio de Janeiro: Forense.
- Dorella, M. R. M. & Soares, R. M. R. L. (2013). Sistema de registro de preços: o “carona” à luz das inovações decorrentes do Decreto Federal n. 7.892/13. *Revista TCEMG*, p.36-51.
- Faria, E. R. et al. (2010). Aspectos transacionais e comportamentais dos agentes no Pregão Eletrônico: um enfoque na administração. *Revista de Economia e Administração*, v. 9, n. 2, p.151-169.
- Fernandes, A. L. & Oliveira, A. G. (2015). Compras na Administração Pública: o Pregão Eletrônico como Instrumento de Eficiência diante das Modalidades da Lei nº 8.666/93. *Revista Controle - Doutrina e Artigos*, v. 13, n. 1, p.262-283.
- Fernandes, J. U. J. (2015). *Sistema de registro de preços e pregão presencial e eletrônico*. 6. ed. Belo Horizonte: Fórum.
- Gil, A. Cc. (2019). *Métodos e Técnicas De Pesquisa Social*. 7. ed. São Paulo: Atlas.
- Gray, D. E. (2012). *Pesquisa no mundo real*. 2. ed. Porto Alegre: Penso.
- Lima, R. H. P. & Carpinetti, L. C. R. (2010). Desenvolvimento e aplicação de uma ferramenta informatizada para medição de desempenho e melhoria contínua. *Produto & Produção*, v. 11, n. 2, p.1-25.
- Meirelles, H. L. (2018). *Direito Administrativo Brasileiro*. 43. ed. São Paulo: Malheiros.
- Melnyk, S. A. et al. (2014). Is performance measurement and management fit for the future? *Management Accounting Research*, v. 25, n. 2, p. 173-186.
- Miranda, A. K. T. & Bryto, K. K. C. (2018). A gestão por processos e a informatização no setor público: um estudo de caso da secretaria executiva de transportes do Pará. *Revista de Administração e Contabilidade da Faculdade Estácio do Pará*, v. 5, n. 9, p.1-22.
- Morini, C. et al. (2015). Indicadores de desempenho da Aduana do Brasil: em busca de uma abordagem equilibrada. *Gestão & Produção*, v. 22, n. 3, p.508-524.
- Negrão, Í. A. M. & Matos, T. F. (2016). Sistema de Registro de Preços nas compras governamentais do estado do Pará. In: Congresso CONSAD de Gestão Pública, 9., 2016, Brasília. *Anais...* Brasília: CONSAD, p. 1 - 26. Disponível em: <http://consad.org.br/wp-content/uploads/2016/06/Painel-40-02.pdf>. Acesso em: 14 ago. 2022.
- Nüske, M. A. et al. (2017). Os benefícios da utilização do pregão eletrônico como ferramenta de auxílio na administração pública. *Espacios*, v. 38, n. 34, p.16-29, mar.
- Oliveira, M. M. (2016). *Como fazer Pesquisa Qualitativa*. 7. ed. Petropolis: Vozes.
- Oliveira, P. E. F. (2007). *Pregão Eletrônico: Inovação e Tendências*. Maceió Edufal.
- Paim, R. et al. (2009). *Gestão de Processos: pensar, agir e aprender*. Porto Alegre: Bookman.
- Palavéri, M. (2005). *Pregão nas licitações municipais*. Belo Horizonte: del Rey.
- Peña, C. R. (2008). Um modelo de avaliação da eficiência da administração pública através do método análise envoltória de dados (DEA). *Revista de Administração Contemporânea*, v. 12, n. 1, p.83-106.
- Pinto, L. G. et al. (2018). Conceitos e Fatores Determinantes para o Alcance da Produtividade. *Ideias e Inovação – Lato Sensu*, v. 4, n. 3, p.123-130.
- Reis, L. E. & Backes, C. (2017). A licitação pública e sua finalidade de promover o desenvolvimento nacional sustentável. *Revista de Estudos Jurídicos UNESP*, v. 19, n. 30, p.1-19.
- Santos Neto, F. G. (2019). Aplicação do sistema de registro de preços nas licitações e contratos do Exército Brasileiro. *RICAM Revista Interdisciplinar de Ciências Aplicadas à Atividade Militar*, v. 1, n. 1, p.24-39.
- Santos, M. R., Nagahama, H. J. & Oliveira, A. M. B. (2010). Considerações sobre os riscos do pregão eletrônico nas licitações de Instituições Federais de Ensino Superior: um estudo

Análise do Desempenho das Licitações Realizadas pelas Instituições Federais de Ensino Superior da Região Norte

- de caso sob a ótica da teoria de custos de transação. In: Congresso Brasileiro de Custos-Abc, 17., 2010, Belo Horizonte. *Anais...* Belo Horizonte: Congresso Brasileiro de Custos-abc, 2010. p. 1 - 16
- Silva, A. C. C. et al. (2016). Desempenho do Sistema de Registro de Preços nas licitações praticadas pelo Poder Executivo do Distrito Federal. *Revista Gestão Pública Práticas e Desafios*, v. 7, n. 2, p.1-17.
- Silvestre, A. L. (2007). *Análise de dados e estatística descritiva*. São Paulo: Escolar.
- Valmorbida, S. M. I. & Ensslin, L. (2016). Construção de conhecimento sobre avaliação de desempenho para gestão organizacional: uma investigação nas pesquisas científicas internacionais. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, v. 13, n. 28, p.123-148.
- Vargas, E. C. & Boselli, F. (2016). O uso do Sistema de Registro de Preços pelo Exército Brasileiro. *Revista de Empreendedorismo e Sustentabilidade*, v. 1, n. 1, p.177-193.
- Ventura, M. M. (2007). O estudo de caso como modalidade de pesquisa. *Revista SoCERJ*, v. 20, n. 5, p. 383-386.
- Yin, R. K. (2015). *Estudo de caso: Planejamentos e métodos*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman.