

Eficiência no Pregão Eletrônico: Um Estudo sob a Perspectiva da Celeridade

Autoria

MILTON PROENÇA JUNIOR - MILTONPROENCA@HOTMAIL.COM

Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Governança Pública/UTFPR - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Sibéli de Fatima Ferraz Simão Proença - sibeliffsimao@hotmail.com

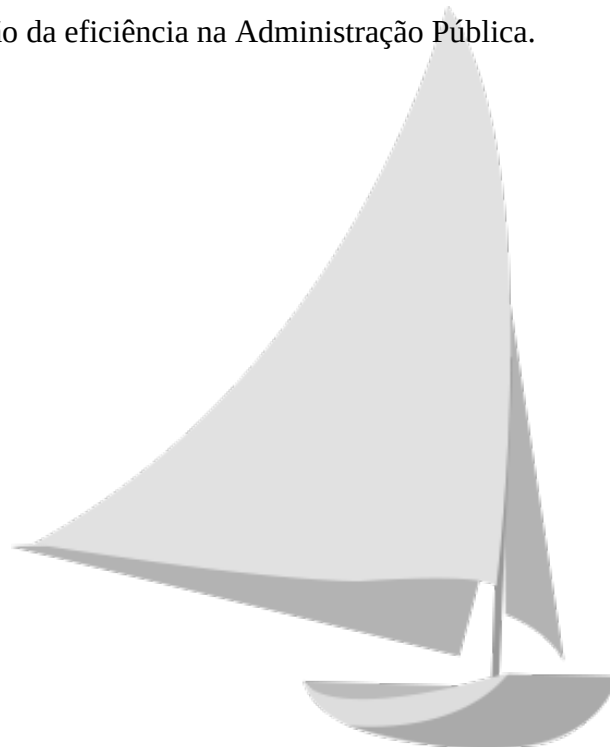
Programa de Pós-Graduação em Enfermagem (PPGENF) /UFPR - Universidade Federal do Paraná

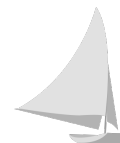
Rogério Allon Duenhas - rogerioduenhas@utfpr.edu.br

PPPGP/UTFPR - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Resumo

O objetivo da pesquisa é identificar fatores preponderantes para a celeridade de processos licitatórios na modalidade Pregão Eletrônico no âmbito da Secretaria de Estado da Saúde do Paraná. A pesquisa foi realizada em dois momentos: primeiro se investigou os prazos para a realização dos Pregões Eletrônicos no ano de 2018; a segunda etapa identificou os principais entraves à celeridade dos processos sob a perspectiva dos profissionais envolvidos. Os resultados indicam que as licitações na modalidade Pregão Eletrônico têm apresentado tempo médio de 165 dias entre o início da instrução do processo de compra e homologação. Os principais obstáculos à celeridade indicados foram falha na instrução dos processos, carência de pessoal qualificado e morosidade na manifestação jurídica. O estudo, inédito na instituição pesquisada, apresenta resultados que servem de contribuição para procedimentos de melhorias organizacionais, colaborando para a promoção da eficiência na Administração Pública.





Eficiência no Pregão Eletrônico: Um Estudo sob a Perspectiva da Celeridade

RESUMO

O objetivo da pesquisa é identificar fatores preponderantes para a celeridade de processos licitatórios na modalidade Pregão Eletrônico no âmbito da Secretaria de Estado da Saúde do Paraná. A pesquisa foi realizada em dois momentos: primeiro se investigou os prazos para a realização dos Pregões Eletrônicos no ano de 2018; a segunda etapa identificou os principais entraves à celeridade dos processos sob a perspectiva dos profissionais envolvidos. Os resultados indicam que as licitações na modalidade Pregão Eletrônico têm apresentado tempo médio de 165 dias entre o início da instrução do processo de compra e homologação. Os principais obstáculos à celeridade indicados foram falha na instrução dos processos, carência de pessoal qualificado e morosidade na manifestação jurídica. O estudo, inédito na instituição pesquisada, apresenta resultados que servem de contribuição para procedimentos de melhorias organizacionais, colaborando para a promoção da eficiência na Administração Pública.

Palavras-chave: eficiência; celeridade; pregão eletrônico.

1. INTRODUÇÃO

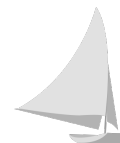
A Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998 vinculou legalmente a eficiência, dispondo-a como princípio da Constituição Federal, à Administração Pública. Com o propósito de melhorar os resultados na prestação dos serviços aos cidadãos, foi um marco legal da reforma do modelo de administração pública adotada no país, do antes burocrático para gerencial.

O princípio da eficiência dita à Administração Pública que, sem prejuízo a legalidade dos atos, sejam realizadas as atribuições com rapidez, perfeição e rendimento. Na realização da função administrativa, já não basta mais o desempenho dentro da legalidade, exige-se resultados assertivos para o serviço público e atendimento satisfatório à comunidade (MEIRELLES, 2010).

Para que a população obtenha serviços públicos apropriados, a qualidade da gestão dos gastos públicos é imprescindível, tendo, entre outros objetivos, que realizar o aperfeiçoamento das contratações públicas. Nelas, a eficiência depende da superação de problemas relativos à demora nos processos de aquisição, nos altos custos, nas perdas e faltas no estoque, na aquisição de produtos inadequados (VAZ e LOTTA, 2011).

O estabelecimento do pregão como um novo modelo de licitação foi uma das mais relevantes ações desde a criação da Lei nº 8.666/1993, na busca da eficiência dos processos de compra pública. Criado a partir da Lei nº 10.520/2002, é voltado para a aquisição tanto de bens como de serviços comuns, desde que através de especificações usuais do mercado se possa objetivar os padrões de desempenho e qualidade auferidos (BRASIL, 2002).

O pregão apresenta características próprias, inovadores em relação às modalidades tradicionais de licitação. Essas características visam maior agilidade ao processo do pregão, implicando na redução de formalismo burocrático nas aquisições: a. Inversão das fases de habilitação e julgamento das propostas; b. Figura do pregoeiro e equipe de apoio, em substituição à comissão de licitação; c. Oportunidade de reforma das propostas pelos licitantes, depois da abertura dos envelopes, com a disputa pelo melhor valor através de lances (leilão



inverso); d. Apresentação de recursos administrativos apenas ao final do procedimento; e. Peculiaridade quanto à homologação e à adjudicação (BRASIL, 2002).

O pregão ainda apresenta duas facetas quanto a forma de realização, podendo ser realizado de modo presencial ou eletrônico. Na forma presencial, os interessados devem comparecer na hora e local que ocorrerá a Sessão Pública, definidos no edital de licitação (BRASIL, 2000; PARANÁ, 2007). Na forma eletrônica, são utilizados recursos de tecnologia da informação para sua execução, permitindo aos licitantes reduzir o valor da proposta por meio de lances sucessivos em sessão virtual (BRASIL, 2005; PARANÁ, 2007).

Ainda assim, apesar das inovações ao procedimento, este ainda é abrangido por duas fases como as demais modalidades de licitação, a fase interna e a fase externa. A fase externa se inicia a partir da publicação do edital, com um prazo mínimo de 08 dias úteis entre a publicação e abertura das propostas (BRASIL, 2000; PARANÁ, 2007). É na fase externa que se concentram as principais inovações, que possibilitam maior flexibilidade ao processo de aquisição.

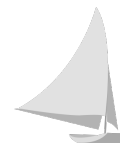
No entanto, os atos que integram a fase interna do pregão não se diferem muito das modalidades tradicionais abrangidas pela Lei nº 8.666/1993. Para esta fase, também conhecida como fase preparatória, talvez a principal inovação se limite ao conceito de Termo de Referência – TR, documento que é anexado ao edital e contém as principais informações para o licitante. O Decreto nº 3.555/2000, em seu art. 8º, indica regras de observação obrigatória para a fase preparatória no âmbito federal. Especificamente ao Estado do Paraná, as principais informações e/ou documentos obrigatórios que devem compor a fase interna estão dispostos na Lei 15.608/2007 e no Decreto Estadual nº 4.993/2016: a. Motivação da contratação ou aquisição; b. Termo de referência; c. Planilhas de custo, se aplicável; d. Orçamentos detalhados; e. Estimativa de impacto orçamentário; f. Previsão de recursos orçamentários; g. Declaração de que o valor estimado tem adequação orçamentária e financeira com a Lei Orçamentária Anual, compatibilidade com o Plano Plurianual e Lei de Diretrizes Orçamentárias; h. Justificativa dos índices de qualificação econômico-financeira; i. Minuta de edital e do contrato, ou minuta da ata de registro de preços, conforme o caso; j. Manifestação jurídica; k. Indicação do pregoeiro e equipe de apoio; l. Ato de Autorização pelo ordenador de despesa (PARANÁ, 2007; 2016).

Ao que se mostra, mesmo diante das invocações propostas pela Lei nº 10.520/2002, os procedimentos para aquisições públicas ainda estão diante de grande emaranhado legal, com dezenas de leis específicas e decretos regulamentadores. Não complexo o suficiente, as aquisições estão diretamente relacionadas às questões e legislações orçamentárias e financeiras, regulamentos específicos de agências reguladoras, logísticas, de planejamento e execução de políticas públicas, etc.

Diante da complexidade para a execução de compras públicas frente ao nosso ordenamento jurídico, não desconsideradas as limitações operacionais da Administração, os gestores devem buscar soluções para os *gaps* presentes nos processos de aquisição. Nessa perspectiva, essa pesquisa pretende, ainda que não exaustivamente, contribuir para a melhoria da eficiência na Administração Pública. Através da investigação em Pregões Eletrônicos – PE's, os pesquisadores pretendem **identificar fatores preponderantes para a falta de celeridade de processos licitatórios na modalidade Pregão Eletrônico**.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo teve foco os processos de licitação da Secretaria de Estado da Saúde do Paraná, órgão da administração direta responsável por formular e desenvolver as políticas de saúde, atuando de modo regulador para garantir a qualidade e equidade à população (PARANÁ, 2016). O seu produto fim para a sociedade, ou seja, o atendimento de sua missão institucional muito depende da qualidade dos processos meio, nesses abrangidos as licitações.



A pesquisa pode ser caracterizada como aplicada, exploratória e descritiva, já que pretende descrever as características de um fenômeno determinado, possibilitando estabelecer relações entre variáveis (TRIVIÑOS, 1987; GIL, 2007), tornando explícito de modo a possibilitar a construção de hipóteses ou soluções (RICHARDSON, 1999; GIL, 2007). Como abordagem, segue o modelo quantitativo, pois fornece informações numéricas para descrever as causas de um fenômeno (FONSECA, 2002). Como procedimentos, se caracteriza como bibliográfica, documental e de estudo de caso.

A coleta de dados foi efetuada em duas etapas: primeiro processou-se levantamento e identificação de todos os pregões eletrônicos publicados pela instituição no ano de 2018. Destes, foram excluídos os processos que resultaram “desertos”, “anulados” ou “revogados” ou que não foram homologados até 14 de fevereiro de 2019, data a qual foi realizado o levantamento da amostra. Para os processos selecionados, com o uso do Sistema de Protocolo Integrado – e-Protocolo¹, foram detalhados os prazos da abertura do caderno de instrução de licitação até a homologação. A Tabela 01 detalha o procedimento de delimitação da amostra.

Tabela 01 – Pregões eletrônicos 2018

Publicados	232
Desertos	06
Fracassados	09
Anulados	01
Revogados	06
Não conclusos	49
Total	161

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

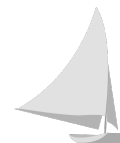
A segunda etapa objetivou identificar as principais causas que acarretam demora e atrasos ao bom andamento dos processos licitatórios, sob a percepção dos colaboradores que atuam em alguma etapa da instrução dos processos de compra. Foi elaborado e encaminhado questionário semiestruturado a 31 colaboradores distribuídos nas unidades administrativas da instituição (22 Regionais de Saúde e 5 Superintendências) que instruem ou atuam diretamente em alguma fase dos processos de aquisição mediante. Destes, 18 responderam à pesquisa.

O questionário foi elaborado e aplicado com o uso da ferramenta *Google Forms*®, que pela disponibilidade via internet, possibilita a captação de uma amostra de maior abrangência em menor tempo e dispêndio financeiro. Foram elaboradas três perguntas, sendo duas referentes à fase interna, e uma referente à fase externa, exclusiva a pregoeiros. Utilizando-se de formatação Likert (Quadro 01) em duas das respostas, buscou-se o nível de concordância dos respondentes. As respostas que indicam a atitude favorável recebem pontuação alta e as que representam atitude desfavorável ou menos favorável, recebem a pontuação baixa (GIL, 2008).

Quadro 01 – Escala Likert

Nenhuma importância	Pouca importância	Média importância	Grande importância	Extrema importância
0	1	2	3	4

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).



3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 Avaliação dos prazos

A definição da amostra resultou em 161 processos licitatórios sob a modalidade Pregão Eletrônico. As fases do pregão foram delineadas conforme legislação de licitação, definidas em fase interna e fase externa. Para realizar mapeamento dos prazos, a fase interna foi dividida em 02 (duas) subfases – 1.1 Instrução do caderno; 1.2 Elaboração e análise de minuta. Na fase externa (2.1 Externa) foi considerada como término, para fins deste estudo, a data de homologação do certame.

Quadro 02 – Fases e subfases do Pregão Eletrônicos

Fase	Subfase	Ação realizada
1. Interna	1.1 Instrução do caderno	Entre a data de criação do protocolo e entrada na Comissão Permanente de Licitação - instrução do caderno de licitação, realização de Indicação Orçamentária, anuência da Autoridade Competente.
	1.2 Elaboração e análise de minuta	Entre a data de entrada do protocolo na Comissão Permanente de Licitação e publicação de edital - elaboração de minuta de edital, análise e manifestação jurídica, adequações à instrução do caderno pela Unidade Administrativa demandante, elaboração do edital e publicação
2. Externa	2.1 Externa	Entre a data de publicação da licitação e homologação - abertura e julgamento de propostas, adjudicação e homologação

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

As licitações selecionadas foram estratificadas em 4 (quatro) grupos, de acordo com as características dos objetos licitados, de modo a permitir aferir se o bem licitado apresenta relação como tempo de execução do processo.

Quadro 03 – Grupos de objetos

Grupo	Objeto
G.1 Bens Permanentes	Bens que não perdem sua identidade física em razão de seu uso corrente não perdem a sua identidade física, e/ou tem uma durabilidade superior a dois anos. Composto por equipamentos hospitalares, laboratoriais, de tecnologia e informática, etc.
G.2 Bens Consumíveis	Bens que perdem sua identidade física e/ou tem sua aplicação limitada a dois anos, em razão de seu uso corrente. Composto por materiais de uso hospitalar, ambulatorial, laboratorial, alimentos, etc.
G.3 Medicamentos	Medicamentos diversos, de aquisição administrativa ou judicial.
G.4 Prestação de serviços	Execução de trabalho contratado por terceiros. Composto por serviços gráficos, hospedagem, transporte, organização de eventos, etc.

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Definidas as subfases preponderantes à pesquisa e estratificados os grupos de objetos, foram identificados os prazos desde a criação do protocolo até a homologação pela autoridade competente. Foram contados os prazos corridos, ou seja, considerando finais de semana, feriados e recessos.



Tabela 02 – Prazos de tramitação

Grupo	Número de preções	Número máximo*	Número mínimo*	Fase 1.1**	Fase 1.2**	Fase 2.1**	Média Total	Mediana	Desvio padrão
G.1 Bens Permanentes	46	587	55	85,4	64,6	50,7	200,6	173,0	127,0
G.2 Bens consumíveis	36	448	37	45,9	86,0	39,2	171,1	140,5	92,6
G.3 Medicamentos	29	106	50	15,6	8,7	55,7	80,0	80,0	16,9
G.4 Prestação de serviços	50	570	57	48,2	90,5	37,3	176,0	140,0	114,0
Total***	161	587	37	52,4	67,3	44,9	164,6	127,0	110,3

* Data entre abertura do protocolo e homologação

** Indica prazo médio

*** Considera média ponderada

Fonte: elaborado pelos autores (2019).

Dentre os 161 PE's, o processo de maior celeridade foi realizado em 37 dias, e o de menor celeridade realizado em 587 dias. Os números apresentam uma destoante variação de mais de 1500 %. Em avaliação individualizada por grupos, o G.3 tem se mostrado a linha de objeto com melhores resultados, tendo o processo mais demorado levado 106 dias.

À Fase 1.1 chama atenção a variação entre os grupos G.1 e G.3, que permitem algumas hipóteses para esta diferença. O momento de abertura do protocolo, ou seja, este ser aberto antes ou posteriormente ao início da instrução do caderno, pode ser um fator preponderante para a prazo (a instituição trabalhou somente com processos físicos – impressos – em 2018, o que permite o início dos trabalhos sem que haja um número de protocolo propriamente dito). Também, pela razão da instrução dos processos de aquisição serem realizados descentralizados na instituição, por diversas equipes de compra, com características individualizadas e nível de amadurecimento técnico distintos, que pode influenciar na menor ou maior eficiência.

A Fase 1.2 apresenta uma agilidade surpreendente no processo ao grupo G.3. Para a aquisição de medicamentos no Estado do Paraná é possível a utilização de minuta padrão, disponibilizada pela Procuradoria Geral do Estado - PGE. Deste modo, fica dispensada a manifestação jurídica para a minuta do edital (PARANÁ, 2015; PARANÁ, 2016), o que explica a agilidade na publicação do edital. Em contrapartida, este é indício que há particular morosidade para emissão de manifestação jurídica nos demais processos.

A Fase 2.1 há prazos relativamente menores se comparados às Fases 1.1 e 1.2, até certo ponto surpreendente, já que a fase externa da licitação está atrelada a prazos estabelecidos na legislação que devem ser respeitados pelo pregoeiro: mínimo de oito dias úteis entre a publicação e abertura de propostas (PARANÁ, 2007); 24 horas úteis entre “declarar vencedor” e “adjudicar” o objeto em favor do vencedor; havendo intenção de recurso administrativo, é cedido o prazo de 3 (três) dias úteis para apresentar as razões de recurso, e igual prazo para apresentação de contrarrazões, tendo ainda a necessidade de reavaliação pela equipe técnica da unidade administrativa que solicitou o objeto, se o pregoeiro entender pertinente.

Para a média individualizada por grupo de objeto analisado, o grupo G.3 Medicamentos apresenta os melhores dados gerais. As Fases 1.1 e 1.2 apresentaram valores muito inferiores aos demais grupos. Essa pode ser uma indicação da qualidade da instrução do caderno de licitação pela equipe responsável para esse objeto, associada à desnecessária manifestação jurídica, em se utilizando de minuta padrão.

A média geral entre abertura de protocolo e homologação, considerando os 161 processos analisados, se manteve em aproximadamente 165 dias, que representa mais de 05 meses (mediana). Prazos relativamente altos se comparados a outros trabalhos sobre a temática. No estudo realizado por Bona (2015), teve dentre seus objetivos específicos analisar os processos de PE da Prefeitura do Recife quanto à adequação aos critérios de eficiência, registrou

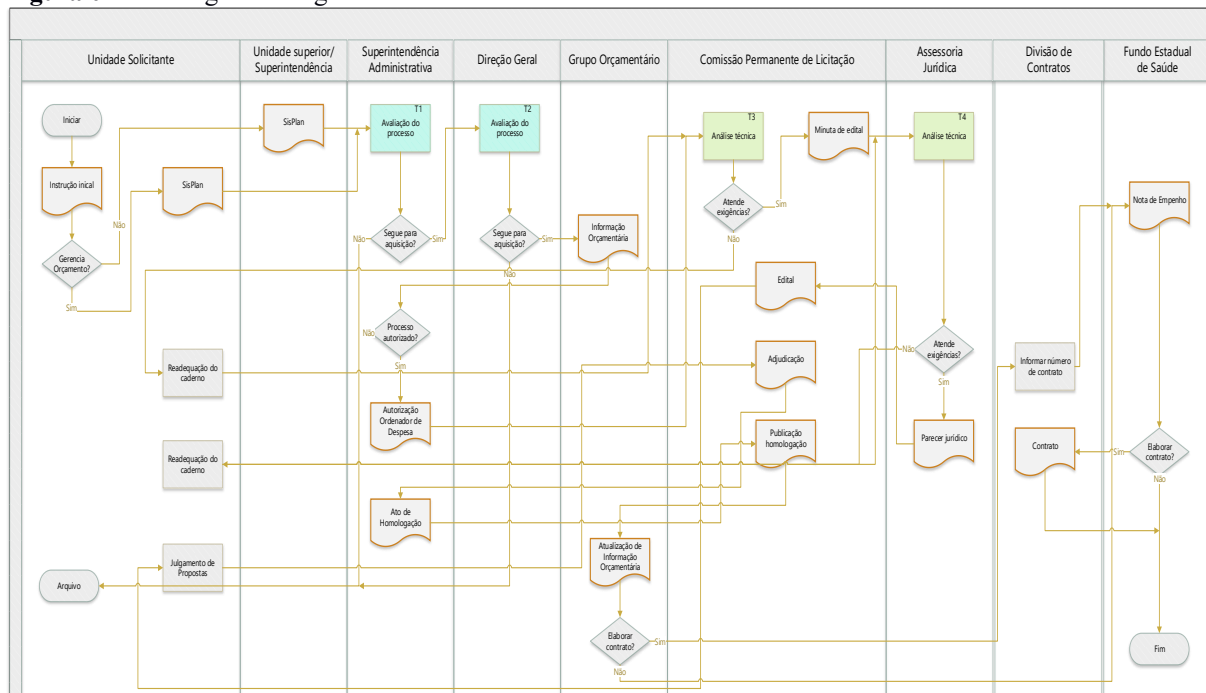


média de 97,44 dias úteis para o período de 2011 a 2014. Em trabalho similar, Almeida e Sano (2017) ao investigar os prazos dos processos de compras na Base Aérea de Natal (Bant), constataram um prazo médio de 124,3 dias no ano de 2014.

No entanto, ao comparar somente a Fase 2.1 Externa, temos na média da SESA de 44,9 dias um resultado satisfatório, abaixo da média geral. O trabalho de Bona (2015) apresenta fase externa de 50,16 dias úteis, Almeida e Sano (2017) de 47,6 dias, e Alves-Andrade, Guarido Filho e Eberle (2017) de 42 dias (somente até a adjudicação – anterior a homologação), quando investigaram a celeridade em processos licitatórios realizados no primeiro semestre de 2013 pelo Banco do Brasil. Em consequência, conclui-se que a fase interna das licitações para Pregão Eletrônico está acima dos prazos médios indicados em outros estudos, e sendo a etapa que está causando maiores prejuízos à celeridade.

Também foi possível estabelecer o fluxograma do processo licitatório na modalidade Pregão Eletrônico na instituição, a partir do rastreamento do número do protocolo individual de cada processo no sistema “e-Protocolo”. O mapeamento foi detalhado desde o início da instrução do processo de compra até a emissão de Nota de Empenho e/ou Contrato. Após essas etapas, há ainda os passos relativos a entrega, avaliação de conformidade, certificação e pagamento, não detalhados neste estudo.

Figura 01 – Fluxograma Pregão Eletrônico



Fonte: elaborado pelos autores (2019).

A representação gráfica do andamento do processo demonstra a complexidade e dificuldade de manutenção da celeridade, mediante as diversas instâncias internas da instituição. Não obstante, permite identificar possíveis *gaps* ao andamento. Foi identificado que o caderno de instrução passa por avaliação do mérito da aquisição nos pontos T1 e T2, e avaliação técnica nos pontos T3 e T4. Ao que indica uma redundância de ações, pode estar ocorrendo pela insegurança e/ou baixa qualidade da instrução dos processos, pela ausência de sistema informatizado que permita a alta administração ter conhecimento dos processos sem acesso físico aos mesmos, ou ainda pela inexistência de um Plano Anual de Aquisições na instituição.



3.2 Identificação de determinantes à celeridade

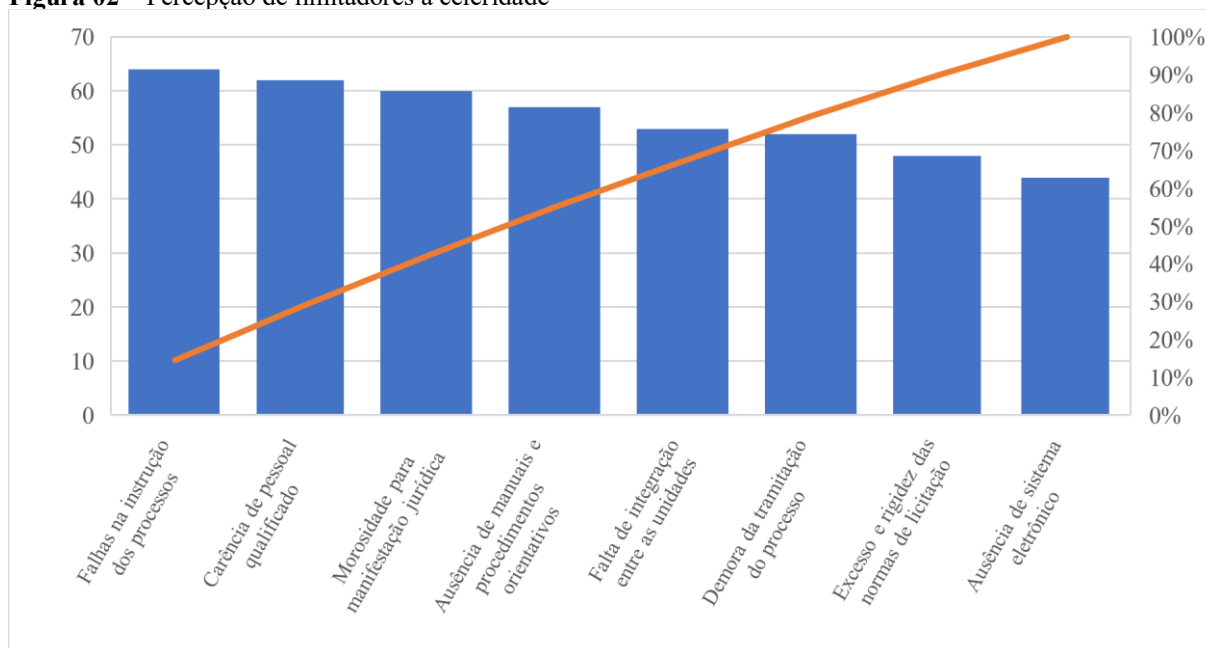
Reconhecida a fase interna como o maior obstáculo à celeridade dos PE's, passou-se a identificar as possíveis causas. O questionário aplicado buscou especialmente os aspectos relevantes à fase interna. No entanto, buscando alternativas para também melhorar o desempenho da fase externa, foi aberto questão aos pregoeiros para que pudessem elucidar sua percepção.

Complementarmente, antes da argumentação quanto aos limitantes à celeridade em si, se oportunizou clarificar o momento de abertura do número de protocolo aos processos de aquisição. A pergunta 1 do questionário aplicado foi direcionada a identificar se as unidades realizam ações específicas ao processo de compras antes do início formal do protocolo. Os resultados demonstram que 67% dos respondentes somente abrem o protocolo (criação de número) quando este será encaminhado para outra unidade, 16% logo que se identifica a necessidade de aquisição, e 17% sem momento definido. Isso significa que há uma lacuna temporal não contabilizada na média geral de tempo dos processos de compra.

Esse prazo dificilmente se consegue aferir com precisão *a posteriori*, já que o tempo de duração da instrução do caderno é influenciado por características do objeto, quantidade de itens, características do mercado, complexidade do Termo de Referência, etc. Recomenda-se que as unidades administrativas de compra abram número de protocolo específico concomitante ao início à realização dos atos específicos à aquisição.

As questões subsequentes, 2 e 3 do questionário, se propuseram a identificar os limitantes à celeridade sob a percepção de colaboradores da instituição. Na pergunta 2 do questionário, foram apresentadas oito possíveis causas que impactam negativamente a celeridade à fase interna, na perspectiva dos colaboradores que atuam em alguma etapa dos processos de aquisição, sendo graduadas a importância conforme Quadro 01. Os resultados foram tabulados e apresentados graficamente através do Diagrama de Pareto. Esse histograma direciona os esforços para os problemas mais importantes, onde mediante um diagrama de barras verticais, é possível mensurar os efeitos que uma ação pode causar, conhecer quais problemas são mais graves e ordenar aqueles que devem ser resolvidos primeiro (CHIAVENATO, 2006).

Figura 02 – Percepção de limitadores a celeridade



Fonte: elaborado pelos autores (2019).

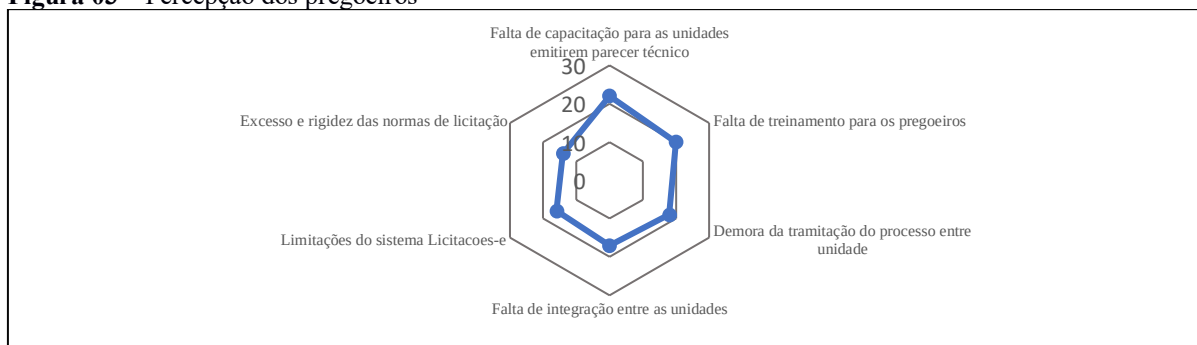


Da análise do diagrama, é possível identificar que “falhas na instrução do processo”, “carência de pessoal qualificado” e “morosidade na manifestação jurídica” correspondem às causas mais percebidas como limitadores à celeridade nas aquisições por pregão eletrônico. Logo, seguindo o princípio de Pareto, os esforços devem ser inicialmente concentrados em soluções a essas duas limitações.

Os dois primeiros itens identificados, “falhas na instrução do processo” e “carência de pessoal qualificado”, podem ser analisados de forma conjunta, já que o primeiro possivelmente seja consequência do segundo. Ao item “morosidade na manifestação jurídica”, o resultado vai ao encontro do indicado na Tabela 02, que indica a Fase 1.2 como a mais demorada na realização de processo de pregão eletrônico, com média de 67,3 dias. Se desconsiderado o objeto medicamentos – minuta padrão – a média à Fase 1.2 supera 80 dias.

A pergunta 3, direcionada exclusivamente a pregoeiros, possibilitou a apresentação de indicações que contribuam para a celeridade à fase externa (Fase 2.1). Os resultados apresentados na Figura 04 reforçam pela carência de treinamento aos colaboradores, tanto pregoeiros quanto os emitentes de manifestação técnica do produto ofertado pelos arrematantesⁱⁱ.

Figura 03 – Percepção dos pregoeiros



Fonte: elaborado pelos autores (2019).

Cabem maiores esforços para diagnosticar as necessidades de qualificação e preparar um plano de capacitação aos colaboradores (em todas as fases). A redução de falhas na instrução do caderno de licitação tende a acelerar a etapa de manifestação jurídica, já que haverá menor quantidade de vícios a serem sanados. Ainda assim, convém investigação com maior profundidade quanto a possíveis limitantes operacionais da Assessoria Jurídica da instituição.

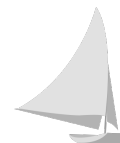
4. CONCLUSÕES

A partir da pesquisa foi possível alcançar ao objetivo almejado. Os resultados indicam deficiências na condução dos procedimentos para instrução dos processos de compra na modalidade Pregão Eletrônico. O tempo médio de 165 dias entre o início da instrução do processo de compra e homologação se mostra alto, se comparado a outros estudos semelhantes.

Os principais obstáculos à celeridade identificados foram “falhas na instrução dos processos”, “carência de pessoal qualificado” e “morosidade na manifestação jurídica”. Os resultados induzem a uma carência de treinamento os colaboradores que atuam na instrução dos cadernos de licitação.

O estudo ajuda a preencher uma lacuna de conhecimento e fortalecer o entendimento pela necessidade de termos ações pautadas em dados e informações.

Não se pode desconsiderar que o estudo, em especial aos aspectos limitantes à celeridade, se pautou na percepção dos colaboradores, o que pode acarretar desvios em



consequência de respostas concebidas a partir de pré-conceitos estabelecidos. Ou limitante a ser considerado é o temporal, já que a pesquisa se pautou em licitações de apenas um exercício.

Nessa lógica, a identificação da celeridade dos processos licitatórios em exercícios distintos pode trazer resultados díspares, sendo pertinente para estudos futuros. Ainda, uma análise das questões que limitam a celeridade de modo departamentalizado, podendo apontar por necessidades e intervenções específicas para readequações para cada setor, também se mostra relevante.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Alessandro Anibal Martins de; SANO, Hironobu. Função compras no setor público: desafios para o alcance da celeridade dos pregões eletrônicos. *Rev. Adm. Pública*, Rio de Janeiro, v. 52, n. 1, p. 89-106, Jan. 2018. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122018000100089&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 18 fev. 2019. <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7612164213>.

ALVES-ANDRADE, F.; GUARIDO FILHO, E. R.; EBERLE, V. Pregão Eletrônico como Mito Racional: Análise dos Processos Licitatórios do Banco do Brasil. *Desenvolvimento em Questão*, v. 15, n. 41, p. 233-274, 2017.

BONA, Caroline Pereira. Pregão eletrônico e o princípio da eficiência: um estudo de caso da comissão permanente de licitações de materiais da Prefeitura do Recife. 2015. 119 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública). Universidade Federal de Pernambuco.

BRASIL. Decreto n. 3.555, de 08 de agosto de 2000. Aprova o Regulamento para modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns. *Diário Oficial da União*, 09 ago. 2000. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3555.htm>. Acesso em: 20 fev. 2019.

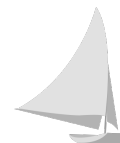
_____. Decreto n. 5.450, de 31 de maio de 2005. Regulamenta o pregão, na forma eletrônica, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, 01 jun. 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5450.htm>. Acesso em: 20 fev. 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. *Princípios da administração: o essencial em teoria geral da administração*. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2006.

FONSECA, J. J. S. *Metodologia da pesquisa científica*. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

PARANÁ. Lei n. 15.608, de 16 de agosto de 2007. Estabelece normas sobre licitações, contratos administrativos e convênios no âmbito dos Poderes do Estado do Paraná. *Diário Oficial*, 16 ago. 2007. Disponível em: <<https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/listarAtosAno.do?action=exibir&codAto=5844&codItemAto=39755#39755>>. Acesso em: 18 fev. 2019.



_____. Decreto Estadual n. 3.203, de 22 de dezembro de 2015. Instituição do sistema de minuta padronizada de editais de licitação, de contratos, de convênios, de termos aditivos e de termos de referência, que serão de observância obrigatória pela Administração Pública Direta e Indireta. *Diário Oficial*, 22 dez. 2015. Disponível em:

<<https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/pesquisarAto.do?action=exibir&codAto=151249&indice=1&totalRegistros=1>>. Acesso em: 18 fev. 2019.

_____. Secretaria de Estado da Saúde. Plano Estadual de Saúde do Paraná 2016-2019. Disponível em:

<<http://www.saude.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=3251>>. Acesso em: 18 fev. 2019.

_____. Procuradoria Geral do Estado. Resolução n. 41, de 23 de março de 2016.

Regulamenta a implantação e operacionalização do sistema de minutas padronizadas de editais de licitação, de contratos, de convênios e seus congêneres, de termos aditivos e de termos de referência, instituído pelo Decreto Estadual no 3.203, de 22 de dezembro de 2015. Disponível em:

<<https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/listarAtosAno.do?action=exibir&codAto=154867&indice=5&totalRegistros=287&anoSpan=2019&anoSelecionado=2016&mesSelecionado=0&isPaginado=true>>. Acesso em: 18 fev. 2019.

_____. Decreto n. 4.993, de 31 de agosto de 2016. Regulamenta a Lei Estadual nº 15.608, de 16 de agosto de 2007, para a elaboração de termos de referência e de contratos para aquisição de bens e prestação de serviços pela Administração Pública Estadual Direta e Indireta.

Disponível em:

<<https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/listarAtosAno.do?action=exibir&codAto=161593&codItemAto=1000365>>. Acesso em: 20 fev. 2019.

VAZ, José Carlos; LOTTA, Gabriela Spanghero. A contribuição da logística integrada às decisões de gestão das políticas públicas no Brasil. *Rap: Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 1, n. 45, p.107-139, fev. 2011. Bimestral.

ⁱ Controle informatizado de documentos emitidos e recebidos nos órgãos da Administração Pública Estadual, controlando desde o cadastramento até a eliminação dos documentos.

ⁱⁱ Após o recebimento da proposta formal do arrematante, o pregoeiro encaminha à unidade solicitante para atestar a conformidade por meio de manifestação técnica.