

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ CAMPUS CURITIBA
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE GESTÃO PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

DÉCIO FERNANDO BARBOSA DE PAULA

**A GESTÃO PÚBLICA EM SÃO JOSÉ DOS CAMPOS NO BIÊNIO 2013-2014:
LICITAÇÕES E GERENCIAMENTO DE OBRAS**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

CURITIBA – PR

2014

DÉCIO FERNANDO BARBOSA DE PAULA

**A GESTÃO PÚBLICA EM SÃO JOSÉ DOS CAMPOS NO BIÊNIO 2013-2014:
LICITAÇÕES E GERENCIAMENTO DE OBRAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento Acadêmico de Gestão e Economia, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná como requisito parcial para obtenção do título de “Especialista em Gestão Pública Municipal”.

Orientador: Msc. Ana Cristina Macedo Magalhães

CURITIBA - PR

2014

DEDICATÓRIA

A Deus em primeiro lugar que me deu forças para seguir em frente nessa jornada de trabalho e a todos os amigos e colegas de trabalho que auxiliaram de certa forma ao sucesso desse trabalho.

AGRADECIMENTOS

A Deus que me deu coragem de seguir em frente e me empenhar para chegar até aqui com muita dedicação.

Ao presidente da comissão permanente de Obras e Serviços de engenharia – Sr. Sergio Salles e seus membros que ajudaram a enriquecer o trabalho.

Agradeço a Profa. Ana Cristina Macedo Magalhães que me orientou de forma assertiva no desenvolvimento desse trabalho.

Agradeço a todos que me ajudaram de forma direta ou indireta para o sucesso desse trabalho.

RESUMO

DE PAULA, D.F.B. A gestão pública em São José dos Campos no biênio 2013 e 2014: Estudo de caso de licitações de obras e serviços de engenharia através da comissão de licitações da Secretaria de Obras.

– Departamento Acadêmico de Gestão e Economia, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2014.

Os processos licitatórios da PMSJC seguem todas as normas e regras vigentes tornando como seu norteador a lei 8.666 de 1993 tendo como objetivo falar da criação da Comissão permanente de licitações de obras e serviços de engenharia da Secretaria de Obras criada em 01 de novembro de 2013 através da portaria nº 2693/2013. Esta comissão tem como objetivo abrir licitações desde a fase de elaboração de editais até a conclusão da assinatura do contrato por parte do contratado pelo município no tocando aos objetos de Obras e Serviços de Engenharia. A comissão é formada por quatro membros e quatro funcionários de carreira que trabalham diretamente para a comissão de forma a dar agilidade nas licitações da prefeitura e tornar melhor o seu gerenciamento até a assinatura do contrato. Foi abordado a modalidade de Concorrência Pública de forma a explicar este tipo de modalidade nas licitações de Obras e Serviços de Engenharia. No decorrer dos estudos deste trabalho o leitor será capaz de identificar que foram alcançados os objetivos desta tese a análise dos dados resultaram que na implantação e a permanência das Comissões de Licitações descentralizadas na operacionalização das licitações nas modalidades de Tomada de Preço e Concorrência Pública convergiu para uma melhora nos resultados dos processos administrativos organizacional, com sua continuidade atingiu grande êxito eficientemente e eficazmente e na gestão pública com a diminuição significativa do tempo do processo licitatório até a assinatura do contrato tornando dessa forma acertada a estratégia do governo em criar uma comissão específica para Obras e Serviços de Engenharia.

Palavras-chave: Gestão Pública. Licitações e Concorrência Pública. Compras Públicas.

ABSTRACT

DE PAULA, D.F.B. Public management in Sao Jose dos Campos in the biennium 2013 and 2014: Case Study bidding works and engineering services through commission bids the Department of Works.

- Academic Department of Economics, Federal Technological University of Paraná. Curitiba, 2014.

The bidding process of PMSJC follow all norms and rules making the law as its guiding 8666 1993 aiming to speak of the creation of permanent Commission in bids for engineering works and services of the Department of Public Works created on November 1, 2013 through of decree No. 2693/2013. This committee aims to open bids from the preparation of notices until the completion of the signing of the contract by the municipality contracted by touching the objects in the Construction and Engineering Services. The committee consists of four members and four career employees who work directly for the commission to give more speed to the bidding of the prefecture and make your best management until the signing of the contract. Mode of Competitive Bidding will be addressed in order to explain this type of modality in procurement of Works and Engineering Services. During the studies of this paper the reader will be able to identify the goals of this thesis were achieved data analysis that resulted in the deployment and the permanence of the Committees on Bids decentralized operationalization of bids in terms of price and Public Decision-Competition converged improvement in outcomes of organizational administrative processor, with its continuity achieved great success in efficiently and effectively, and public management with the significant decrease in the time of the bidding process until the contract is signed making this right form the government's strategy to create a commission to specify Works and Engineering Services.

Keywords: Public management. Works management. Tenders and public tender. Public Purchases.

LISTA DE FIGURA

Figura - Eficácia - Eficiência e Efetividade.....	15
---	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Modalidades das Licitações Através do Valor a Ser Contratado.....	22
Quadro 2 - Modalidade e Quantidades de dias e Descrição para Publicação.....	32
Quadro 3 - Atividades Descrição Sessão Publica de Habilitação Das Concorrências Publicas E Das Tomadas De Preços.....	34

LISTA DE FLUXOGRAMA

Fluxograma 1 - Atividades a Fase de Habilitação das Concorrências Publicas e das Tomadas de Preços.....	35
Fluxograma 2 - Primeira Fase da Abertura das Propostas.....	40
Fluxograma 3 - Segunda Fase da Abertura das Propostas.....	41

LISTA DE GRÁFICO

Gráfico 1 - Valores de Aquisições Por Modalidade de Licitações.....	42
Gráfico 2 - Tempo para Emissão de Af's – Concorrência Publica.....	43
Gráfico 3 - Media em dias Para Emissão de Af's.....	44
Gráfico 4 - Tempo de Emissão de AF's – Tomadas de Preços.....	45
Gráfico 5 - Tempo Médio – Média em dias para Emissão de AF's de Concorrência Pública.....	45

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Demonstrativo das Modalidades Licitadas em 2013.....	42
Tabela 2 - Demonstrativo das Modalidades Licitadas em 2014.....	43

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AF	Autorização de Fornecimento
CPL	Comissão Permanente de Licitação
CPLOSE	Comissão Permanente de Licitação de Obras e Serviços de Engenharia
DED	Departamento de Edificações
DFAT	Divisão de Formalização de Atos
DRM	Departamento de Recursos Materiais
EPP	Empresa de Pequeno Porte
ME	Micro Empresa
PI	Processo interno
PINI	Tabela de composição de preços da construção civil
PMSJC	Prefeitura Municipal de São José dos Campos
RC	Requisição de Compras
SINAPI	Sistema Nacional de Pesquisa de Custos e Índices da Construção Civil
SIPEX	Sistema de Informação de digitalização de processos internos
SIURB	Secretaria de Infraestrutura Urbana
TCU	Tribunal de Contas da União

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
1.1 Justificativa	10
1.2 Objetivos	11
1.3 Metodologia	12
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
2.1 Administração Pública	13
2.2 Princípios da Administração Pública	16
2.3. Licitações	18
2.3.1 Modalidades das Licitações	21
2.4 Tipos das Licitações	23
2.5 Comissões de Licitações	24
2.6 Indicadores	24
3. METODOLOGIA	27
4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	29
4.1 Caracterizações da CPLOSE – Comissão Permanente de Licitações da Secretaria de Obras	29
4.1.1 Estudos de Projetos e orçamentos	29
4.1.2 Aprovação da RC e Demais Documentos	30
4.1.3 Elaboração e Aprovação do Edital	30
4.1.4 Aberturas de Processos Interno - SIPEX	31
4.1.5 Publicações dos Editais	31
4.1.6 Impugnação ou esclarecimentos técnicos dos Editais	32
4.1.7 Abertura do Certame	33
4.1.7.1 Sessão pública de habilitação das concorrências públicas e das tomadas de preços (Menor Preço)	33
4.1.7.2 Abertura das propostas	36
4.2 Compras e Aquisições da PMSJC	42
4.3 Análise Comparativa de Concorrência Pública	43
4.4 Análise Comparativa de Tomada de Preço	45
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	48
REFERÊNCIAS	50

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho foi um estudo de caso de licitações de obras e serviços de engenharia da Prefeitura de São Jose dos campos onde se dividem em duas comissões de licitações Comissão Permanente de Licitações (CPL) do Departamento de Recursos Materiais (DRM) e Comissão Permanente de Obras e Serviços de Engenharia (CPLOSE) da Secretaria de Obras. Versará sobre o julgamento dos procedimentos adotados pela comissão de licitações tendo como seu norteador e umas das principais referencias a lei Federal de nº 8.666/1993

No decorrer do trabalho mostra analise e julgamento das licitações de obras e serviços de engenharia, através do decreto Municipal nº 15.680 de 28 de novembro de 2013, que consiste na delegação a Secretaria de Obras as atribuições relativas a Licitações de Obras e Serviços de Engenharia da Prefeitura Municipal de São José dos Campos com a criação da Comissão Permanente de Licitação de Obras e Serviços de Engenharia instituída e promulgada pela Portaria de nº 2693 de 01 de novembro de 2013, sendo formada por 1 Presidente e 3 Membros efetivos, sendo, 2 membros engenheiros civil e 2 administradores.

Com a finalidade de minimizar os trabalhos do Departamento de Recursos Materiais (DRM) da Prefeitura Municipal de São José dos Campos foi criada a Comissão Permanente de Obras e Serviços de Engenharia da Secretaria de Obras-CPLOSE, para apoiar e executar todas as atividades das fases de uma aquisição pública através de licitações do Departamento de Recursos Materiais, com a criação da comissão a morosidade dos certames das licitações passou a não existir, levando de forma acelerada e com um tempo reduzido o início das obras na cidade de São José dos Campos.

1.1 Justificativa

A escolha deste tema tem sua justificativa pela necessidade da administração pública municipal buscar sempre a eficiência e a eficácia nos seus serviços e, principalmente atender ao interesse público em geral.

Atualmente com a necessidade de atender com qualidade a população a administração pública necessita ter eficiência para as contratações de obras e dessa forma ser eficiente nos serviços prestados à população com bons investimentos de infraestrutura. Ao optar pelo tema pretende-se promover o conhecimento da área de

licitações de forma a explicar o motivo da criação da Comissão permanente de obras e serviços de engenharia.

Para atender as exigências da lei deve-se atentar-se para os procedimentos legais, onde a lei 8.666/93 servirá de norteador e base para consulta na elaboração de editais bem como todo o procedimento licitatório observando o tempo legal da licitação atingindo todas as etapas do certame para dar legalidade e regularidade a licitação de obras.

Ao optar por este tema pretende-se promover o conhecimento sobre a área de licitações, podendo observar e identificar o quanto já se evoluiu para a regularização dos processos de aquisições de bens e serviços da administração pública, das licitações, e identificar os mecanismos que estão implantados e os que virão para que possíveis erros e falhas sejam corrigidos ou minimizados.

1.2 Objetivos

Este trabalho tem como objetivo geral, identificar as necessidades dos processos organizacionais das licitações de obras e serviços de engenharia da Secretaria de Obras da PMSJC atendem na modalidade de concorrência pública através de um comparativo entre dois departamentos de licitações mostrando que a criação da Comissão de licitações de Obras e Serviços de engenharia criada através do decreto 15.680 de 28 de novembro de 2013 promove a agilidade nas licitações de obras da Prefeitura Municipal de São José dos Campos.

Conforme o decreto 15.680 de novembro de 2013, com o objetivo maior de dar agilidade nas licitações desde a elaboração total do edital envolvendo todas as atividades operacionais internas e externas da Comissão onde o foco será diminuir o tempo previsto das licitações.

O objetivo específico é demonstrar a eficácia que a Comissão de Licitações de Obras Serviços de Engenharia tendo o foco voltado para as modalidades de que atendam as licitações de Obras, facilitando dessa forma as tomadas de decisões para criação de editais e aberturas de licitações até os seus julgamentos, pois possuem como membros corpo técnico como engenheiros que facilitam na fase de análise, dessa forma podemos dizer que o tempo melhora consideravelmente, ocorrendo agilidade, por ter técnicos de alta capacidade de operação executando seus trabalhos nesta Comissão. O que ocorre hoje é que a Comissão de Licitações

de Obras e Serviços de engenharia, apesar de demonstrar eficiência necessita de melhorias, das quais o Recurso Humano e o desenvolvimento humano é o principal fator para uma boa condução dos trabalhos e sua melhoria continua.

- Identificar a necessidade das demandas dos processos internos.
- Relatar como se comporta os processos de compras por Tomadas de Preços e por Concorrências Públicas.

1.3 Metodologia

Neste trabalho foram utilizadas pesquisa qualitativa a que irá balizar este trabalho complementando com as formas de pesquisa descritiva e explorativa utilizando pesquisa bibliográfica acerca do tema a ponto de direcionar a fundamentação teórica. Pesquisa explicativa de forma a explicar do por que da criação da Comissão Permanente de Licitação de Obras e Serviços de Engenharia - CPLOSE na prefeitura de São José dos Campos.

A pesquisa qualitativa tem grande relevância no exame de questões voltadas para a administração de empresas, principalmente neste trabalho, possibilitando que o pesquisador identifique que a divisão entre duas comissões gerou benefícios nos processos licitatórios na diminuição do tempo de um certame licitatório até a assinatura do contrato.

Essa dissertação é constituída de 5 (cinco) capítulos contendo a Introdução. No Capítulo 1, a introdução inicia o assunto abordado no trabalho resumidamente. No Capítulo 2, se explana pela fundamentação teórica todos os dados que serão levantados nesta pesquisa. No Capítulo 3, a metodologia da pesquisa demonstra como foi utilizado e tratado todos os dados levantados pela pesquisa explorativa bibliográfica. O capítulo 4, apresenta todas as análises bem como todos os resultados identificados. Encerrando com o Capítulo 5, apresentando a consolidação das considerações finais.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica deste trabalho tem como objetivo principal explicar teoricamente os assuntos aqui abordados de forma que levará o leitor a entender como se dá a gestão pública das compras e aquisições de obras na Prefeitura Municipal de São José dos Campos.

2.1 Administração Pública

O mundo atual é uma sociedade institucionalizada e constituída de organizações e todas as atividades voltadas para a produção de bens (produtos) ou para a prestação de serviços (atividades especializadas) são planejadas, coordenadas, dirigidas e controladas no interior das organizações (CHIAVENATO, 2000).

A administração é a condução racional dos recursos de uma organização para alcançar seus objetivos. As organizações por sua vez, são formadas de recursos humanos, financeiros, materiais, tecnológicos, econômicos, todos de forma limitada, necessitando, por isso, aplicá-los, de forma eficiente.

Já a administração pública sugere o conjunto de atividades diretamente destinadas à execução concreta das tarefas ou incumbências consideradas de interesse público ou comum, numa sociedade ou numa organização estatal.

Os vocábulos Governo e Administração se diferem nos seguintes pontos:

Governo – em sentido formal, é o conjunto de Poderes e órgãos constitucionais; em sentido operacional, é a condução política dos negócios públicos, em sentido material é o complexo de funções estatais básicas. A constante, porém, do Governo é a sua expressão política de comando, de iniciativa, de fixação de objetivos do Estado e de manutenção da ordem jurídica vigente. (MEIRELLES 2000, p. 205).

Administração Pública - no seu sentido formal, é o conjunto de órgãos instituídos para consecução dos objetivos do Governo; em sentido material, é o conjunto das funções necessárias aos serviços públicos em geral; em sentido operacional, é o desempenho perene e sistemático, legal e técnico, dos serviços próprios do Estado ou por ele assumidos em benefício da coletividade. Numa visão global, a Administração é, pois, todo o aparelhamento do Estado preordenado à realização dos serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas. A Administração não pratica atos de

governo; pratica tão somente, atos de execução, com maior ou menor autonomia funcional, segundo a competência do órgão e de seus agentes. (MEIRELLES 2000, p . 205).

Administração Pública abarca o aparato administrativo com que nações, estados e municípios se configuram para cuidar do interesse coletivo e entregar à população uma ampla variedade de serviços públicos capazes de melhorar a qualidade de vida em geral (CHIAVENATO, 2008).

Para Drucker (2001) não existem países ricos nem pobres, mas sim países bem administrados ou mal administrados, daí a amplitude com que se apresenta a administração pública.

Uma outra autora demonstra sua ótica para a definição de Administração Pública, onde apresenta duas formas a Subjetiva e a Objetiva.

“Na Forma Subjetiva, formal ou orgânico, ele designa os entes que exercem a atividade administrativa; compreende pessoas jurídicas, órgãos e agentes públicos incumbidos de exercer uma das funções em que se triparte a atividade estatal: a função administrativa. Na Forma Objetiva, material ou funcional, ele designa a natureza da atividade exercida pelos referidos entes; nesse sentido, a Administração Pública é a própria função administrativa que incumbe predominantemente, ao Poder Executivo”. (DI PIETRO Ob. Cit., p.50)

Baseado na lei 8.666/93 como referência e procedimentos para os atos licitatórios para dessa forma não perder o foco para a legalidade da licitação em todos os seus aspectos desde a abertura do processo até a assinatura do contrato pela empresa.

Dessa forma as atividades operacionais e o trabalho em questão vêm por meio de um estudo comparativo demonstrar que a criação da Comissão Permanente de Obras e Serviços de Engenharia trouxe agilidade nos processos licitatórios no tocante do objeto referente a obras e serviços de engenharia.

A lei 8.666/93 é bem específica no que se refere a licitação, pois trata de forma concisa e explicativa em seus artigos dando parâmetros e norteadores para a comissão de licitação tornar os trabalhos referentes a licitação totalmente voltado ao princípio da legalidade e da economicidade para tornar a administração pública eficaz atendendo o interesse público.

A ideia desse trabalho é demonstrar que entre dois departamentos da Prefeitura Municipal de São José dos Campos, Secretaria de Administração –

Departamento de Recursos Materiais e Secretaria de Obras no intuito não de dizer quem é o melhor e sim provar que a criação da CPLOSE Secretaria de Obras teve resultados eficazes nos processos licitatórios de obras e serviços de engenharia.

A abordagem para atender as demandas do cidadão-cliente torna o conceito efetividade a satisfação do cliente. De acordo com a definição de Drucker (1993) eficácia é o cumprimento dos objetivos previamente estabelecidos, de forma proativa em relação aos recursos empregados, atendendo dessa forma as necessidades dos clientes. A figura 1 ilustra o conceito dos princípios da eficácia, eficiência e efetividade, que demonstra claramente a forma de como interagir para atingir os objetivos, os métodos utilizados e os impactos que os objetivos terão em determinada demanda.



Figura 1 – Eficácia - Eficiência e Efetividade
Fonte: Drucker (1993)

Segundo Torres, (2004 p.175) “No princípio da eficácia nada mais é atingir os objetivos desejados por determinado órgão público sem se preocupar com os meios utilizados para atingi-los”.

No Princípio da Eficiência pode-se dizer que a atividade administrativa seja exercida com presteza e rendimento funcional. Segundo Meirelles, (2000 – p. 90) “É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se restringe somente ao desempenho da legalidade, exigindo resultados positivos do serviço público em atendimento satisfatório das necessidades da comunidade e de seus membros”.

Para Torres (2004, p.175) o “Princípio da Efetividade trata na preocupação de averiguar a real necessidade e oportunidade deve ser mais democrática, transparente para atender a população para implementação de políticas públicas”.

Para atender as demandas das Secretarias da Prefeitura Municipal de São José dos Campos na melhor forma de atender com eficiência os objetos desejados

para licitação, onde a CPLOSE tem como objetivo dar forma legal e eficiente no processo licitatório desde a elaboração do edital nos moldes da lei.

A Administração Pública Direta na concepção jurídica de (MAZZA, Ob. Cit., p. 132) se forma pelo conjunto da somatória de todos os órgãos públicos recebe o nome de Administração Pública Direta ou Centralizada. Pertencem à Administração Direta todas as entidades federativas, ou seja, União, Estados, Distrito Federal, Territórios e Municípios.

Já na Administração Pública Indireta a concepção mais clara para (MEIRELLES, 2002, p. 65) a Administração Indireta se caracteriza pela formação das Pessoas jurídicas de Direito Público, de natureza meramente administrativa, criadas por lei específica, para a realização de atividades, obras ou serviços descentralizados da entidade estatal que as criou.

Como exemplo de entidades da Administração Indireta estão as, Autarquias, as Fundações, as Empresas Públicas e as Sociedades de Economia Mista

2.2 Princípios da Administração Pública

A constituição Federal, no art. 37, preceitua que a Administração Pública, tanto a direta como a indireta de qualquer dos Poderes da União, Estado, Distrito Federal e Municípios obedecerá de forma legal aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência antes referidos.

A constituição ampliou esse rol, incluindo os princípios da razoabilidade, finalidade, motivação e interesse público como observação obrigatória pela Administração Pública. (SÃO PAULO, art. 111)

Segundo Diógenes (2007, p. 7-25), fundamenta-se o Direito Administrativo e seus princípios.

Princípio da legalidade orienta a atuação do gestor público e a realização das licitações devem ser processadas e pautadas na forma da lei, ou seja, dele não podendo se afastar, sob pena de invalidade do ato e responsabilidade de seu autor.

A esse princípio também se submete o agente público. Com efeito, o agente da Administração Pública está ligado à lei, e qualquer desvio de sua competência pode invalidar o ato e tornar o seu autor responsável conforme o caso, disciplinar, cível e criminalmente. Esse princípio orientou o constituinte na elaboração do inciso II do art. 5º da Constituição da República: “ninguém será obrigado a fazer ou deixar de fazer alguma coisa se não em virtude da lei”.

Observa-se que o princípio da legalidade não incide só sobre a atividade administrativa. É extensivo às demais atividades do Estado. Aplica-se, portanto, à função legislativa.

O princípio da impessoalidade dispensa tratamento igual a todos, os licitantes ao participarem possuem chave de acesso própria e exclusiva, somente vindo a ser identificado pela administração após a fase de lances (Constituição Federal, 1988 apud TCU, 2003).

Para Di Pietro, (2012, p. 68) o princípio da legalidade se fundamenta em, a Administração não pode atuar com vistas a prejudicar ou beneficiar pessoas determinadas, uma vez que é sempre o interesse público que tem que nortear o seu comportamento.

O princípio da moralidade faz com que o gestor apresente um comprometimento em cumprir todos os deveres que lhe são atribuídos, ficando restrito aos deveres impostos por força de legislação (BRASIL, 1988 apud TCU, 2003).

O princípio da publicidade trata exclusivamente da transparência do processo licitatório, com ampla divulgação, podendo ser acompanhado simultaneamente de qualquer lugar por qualquer pessoa. Qualquer interessado deve ter acesso às licitações públicas e seu controle, mediante divulgação dos atos praticados pelos administradores em todas as fases da licitação (BRASIL, 1988 apud TCU, 2003).

O princípio da eficiência leva em consideração o preço, a qualidade de rendimento, a durabilidade, a eficiência, em suma a vinculação ao objeto licitado, baliza-se pela Agilidade nas compras, procedimentos simplificados, desburocratização, transparência, competição e ampliação de participação (BRASIL, 1988 apud TCU, 2003).

O princípio da isonomia tem como fundamento dar tratamento igual a todos os interessados. É condição essencial para garantir a competição em todas as fases da licitação (BRASIL, 1988 apud TCU, 2003)

Mesmo com os princípios da administração pública assegurando e apontando os caminhos em que dever ser seguidos as normas jurídicas, os princípios eliminam brechas e lacunas, fomentando os atos de coerência e homogeneidade jurídica, em resumo, quanto da utilização e operacionalização de todos os atos dos agentes públicos da administração direta ou indireta, seja ele quem for e em qualquer esfera

que esteja, além dos princípios acima abordados, a Administração Pública, também deve ser balizada e obedecer intransigentemente aos princípios, da finalidade, da motivação, da razoabilidade, da proporcionalidade, da ampla defesa, do contraditório, da segurança jurídica e do interesse público.

2.3. Licitações

Segundo Braunert (2009), “o vocábulo licitações possui vários significados. Dentre deles podemos citar que sua origem vem da palavra latina *licitatione*, significando ato ou efeito de licitar; oferta num leilão ou hasta pública”.

Licitação é o procedimento, pautado em regras e critérios estabelecidos pela Administração Pública com o objetivo específico de selecionar, entre várias propostas apresentadas, a mais vantajosa para os interesses públicos com o objeto em questão. Sendo assim atendendo as exigências legais da lei que rege os certames de licitação. (BRAUNET, 2009, p. 24).

As normas de licitação, introduz o vocabulário licitação de forma abrangente a toda modalidade de seleção. A finalidade da licitação é a escolha da proposta mais vantajosa para a Administração.

A proposta mais vantajosa é aquela que satisfaz os critérios fixados no instrumento convocatório (qualidade do objeto), estabelecidos pela Administração, proporcionando a igualdade de participação e oportunidades entre os proponentes e que apresenta a melhor condição econômica, ou seja, o menor preço.

Em 22 de junho de 1993 foi aprovada nº 8.666, que regulamenta o art. 37, XXI, da constituição Federal, e institui normas gerais sobre licitações e contratos administrativos concernentes a obras, serviços, bens, serviços de publicidade, alienação e locações, conforme disposto no art. 1º da referida Lei, esta lei estabelece normas gerais sobre licitações e contratos administrativos pertinentes a obra, serviços inclusive de publicidade, compras, alienação e locações no âmbito dos poderes da união, dos estados, do distrito federal e dos municípios.

Podemos dizer que licitação é um procedimento administrativo para aquisição de bens e serviços que possibilita à Administração Pública tornar transparente a utilização dos recursos públicos e escolher a opção mais vantajosa que atenda às suas necessidades. (ZANIN, 2011, p.26)

A lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, estabeleceu os princípios e normas das licitações e contratos administrativos referente a obras e serviços no âmbito de todos os poderes da União, Estados, Distrito Federal e Municípios extensivos aos

seus fundos especiais, autarquias, fundações públicas, empresas públicas e sociedades de economia mista controladas diretas e indiretamente por quaisquer entes da Federação.

Para assegurar a isonomia no tratamento de fornecedores e prestadores de serviços:

[...] e garantir a contratação da proposta mais vantajosa para a Administração, os contratos com terceiros são necessariamente precedidos de licitações, excetuando alguns casos previstos na lei. Diferentes modalidades de licitação são previstas de acordo com o tipo e valor dos bens e serviços adquiridos, contratados ou vendidos (COELHO, 2009, p. 66).

Podemos dizer que licitação é um procedimento administrativo de observância pelos órgãos/entidades governamentais, realizando anteriormente à contratação, obedecendo a igualdade entre os participantes interessados, visando escolher a proposta mais vantajosa para administração pública, com base em critérios definidos em ato próprio (instrumento convocatório) pelos órgãos governamentais.

Tem como característica um procedimento destinado à seleção da melhor proposta dentre as apresentadas por aqueles que desejam contratar com a Administração Pública. Em regra, as obras e serviços de engenharia são necessariamente precedidas de licitação.

A licitação é obrigatória para a administração direta, os fundos especiais, as autarquias, as fundações, as empresas públicas, as sociedades de economia mista e demais entidades controladas direta ou indiretamente pelo poder público (Lei nº 8.666/93).

O eminente jurista Marçal (2000) cita que:

“A licitação destina-se a selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração Pública (com observância ao princípio da isonomia). A vantagem se caracteriza em face da adequação e satisfação ao interesse público por via da execução do contrato. A maior vantagem possível configura-se pela conjugação de dois aspectos complementares. Um dos ângulos relaciona-se com a prestação a ser executada por parte da Administração; o outro se vincula à prestação ao cargo do particular. A maior vantagem se apresenta quando a administração assumir o dever de realizar a prestação menos onerosa e o particular se obrigar a realizar a melhor e mais completa prestação. Configura-se, portanto, uma relação de

custo-benefício. A maior vantagem corresponde à situação de menor custo e maior benefício para Administração”. (MARÇAL, ano 2000, pg. 108)

Os dispositivos legais que orientam a licitação visando a contratação de obras e serviços de engenharia pela Administração Pública não se limitam à Lei 8.666/93, mas sim, a um conjunto normativo mais amplo que estabelece diretrizes concernentes a diversos procedimentos legais, técnicos, administrativos e econômicos, dentre eles, a Constituição Federal, a lei Complementar nº 123/06 que estabelece normas gerais relativas ao tratamento diferenciado e favorecido a ser dispensado à microempresas e empresas de pequeno porte no âmbito dos poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

Com uma outra ótica, porém no mesmo sentido, para Bandeira de Mello, licitação é:

Licitação - em suma síntese – é um certame que as entidades governamentais devem promover e no qual abrem disputa entre os interessados em com elas travar determinadas relações de conteúdo patrimonial, para escolher a proposta mais vantajosa às conveniências públicas. Estriba-se na ideia de competição, a ser travada isonomicamente entre os que preencham os atributos e aptidões necessários ao bom cumprimento das obrigações que propõem assumir. (MELLO, 2007, p.509)

Segundo a Constituição Federal no seu art. 37 dispõe que “A Administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (...)”.

No caso de empresas públicas e sociedades de economia mista que explorem atividade econômica, a obrigatoriedade de licitação não abrange, logicamente, os atos comerciais de rotina. A licitação é dispensável em caso, de ocorrência de guerra ou grave perturbação da ordem.

A licitação é inexigível quando não houver possibilidade de competição, como, por exemplo, no caso de produtor único ou de serviços singular. Uma hipótese de serviço é o prestador técnico especializado ou artista.

Conforme a complexidade da obra ou serviço poderá ser necessária a elaboração prévia de projetos. O projeto básico abrange a viabilidade técnica, o impacto ambiental, os custos, os métodos e o prazo de execução. O projeto executivo abrange a execução completa da obra, de acordo com as normas técnicas. (Art. 6º, X, pag.4) da lei 8.666,93.

“Projeto executivo – o conjunto dos elementos necessários e suficientes à execução completa da obra, de acordo com as normas pertinentes da Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT”.

Para administração pública licitação é a forma de atender a sociedade na legalidade da lei, dessa forma atender aos anseios que a Sociedade exige nos mais diversos aspectos e necessidades.

Para a Sociedade a Administração pública vem contribuindo como papel fundamental para o desenvolvimento estratégico de forma a suprir o crescimento do País através de uma estrutura burocrática participativa e a eficiência é um ponto fundamental para que a Administração pública ser efetiva no atendimento a Sociedade.

Para administração pública o princípio da eficiência vem buscar a agilidade nos trabalhos desenvolvidos nas atividades administrativas onde a agilidade e presteza, perfeição de um bom rendimento funcional. “É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se satisfaz em ser desempenhada pela legalidade, exigindo cada vez mais resultados positivos para o serviço público e satisfatório para atender a sociedade.” (MEIRELLES, 2000, P.90).

Com os objetivos de reforma do estado, destacam que reformar o estado significa a organização e seu pessoal, mas, também suas finanças e todo o seu sistema institucional, de forma permitir uma relação positiva com a sociedade civil. As deliberações devem ser tomadas de forma correta e efetiva para os serviços sejam desenvolvidos de forma eficiente. (Di PIETRO, 2008).

2.3.1 Modalidades das Licitações

A modalidade de uma licitação, na sua essência, indica o modo e o procedimento que irá decorrer a licitação.

Na administração pública uma licitação é a forma de atender a sociedade na sua integralidade e legalidade da lei, dessa forma atender aos anseios nos mais diversos aspectos e necessidades.

Para as contratações e compras públicas, foi criado a partir de 1993 a lei 8.666 onde foi estabelecido as modalidades das licitações, as quais veremos a seguir.

Segundo (PALAVÉRI, 2003, p. 50) podemos verificar a designação das modalidades de licitações e sua tipologia por descrição através do quadro abaixo:

Modalidade	Compra de Bens e Contratação de Serviço	Obras e Serviços de Engenharia
Dispensa de Licitação	até R\$ 8.000,00 (art. 24, II)	até R\$ 15.000,00 (art. 24, I)
Convite	de R\$ 8.000,00 a R\$ 80.000,00 (art. 23, II, a)	de R\$ 15.000,00 a R\$ 150.000,00 (art. 23, I, a)
Tomada de Preços	de R\$ 80.000,00 a R\$ 650.000,00 (art. 23, II, b)	de R\$ 150.000,00 a R\$ 1.500.000,00 (art. 23, I, b)
Concorrência	acima de R\$ 650.000,00 (art. 23, II, c)	acima de R\$ 1.500.000,00 (art.23, I, c)

Quadro 1 – Modalidades das licitações através do valor a ser contratado.

Fonte: Marcelo Palavéri (2003, pg. 49)

Para Palavéri (2003, pg. 49) no tocante às modalidades de licitações, sua escolha se dá pelo critério econômico do dispêndio a se ter com o objeto licitado.

N quadro 1 podemos visualizar os valores das licitações por sua modalidade, dessa forma podendo identificar e enquadrar o tipo de objeto a ser licitado.

A concorrência pública é uma modalidade para atender os contratos de maior vulto, em que se admite a participação dos interessados que venham a atender as condições do edital. §1, art. 22 da lei 8.666/93.

“Concorrência é a modalidade de licitação entre quaisquer interessados que, na fase inicial de habilitação preliminar, comprovem possuir os requisitos mínimos de qualificação exigidos no edital para execução de seu objeto”. (BRASIL,1993, lei 8.666).

É a na Tomada de Preços que as licitações realizadas entre interessados previamente cadastrados até o terceiro dia anterior à data do recebimento das propostas. É a licitação para contratos de valor estimado imediatamente inferior ao estabelecido para a concorrência. Para obras e serviços de engenharia até R\$

1.500.000,00 e para outros tipos de compras e serviços até R\$ 650.000,00 (PALAVÉRI, 2003, p. 320).

Carta Convite é a modalidade de licitação entre, no mínimo, três interessados do ramo pertinente a seu objeto, cadastrados ou não, escolhidos e convidados pela unidade administrativa. Podem participar aqueles que, mesmo não sendo convidados, estiverem cadastrados na correspondente especialidade e manifestarem seu interesse com antecedência de 24 horas da apresentação das propostas. Para obras e serviços de engenharia até R\$ 150.000,00 e para outros tipos de compras e serviços até R\$ 80.000,00 (PALAVÉRI, 2003, p. 320).

Concurso é a modalidade de licitação que seleciona entre quaisquer interessados para escolha de trabalho técnico, científico ou artístico, mediante a instituição de prêmio ou remuneração aos vencedores, segundo critérios constantes de edital publicado na imprensa oficial. Utilizado na seleção de projetos e busca a melhor técnica, e não o menor preço (PALAVÉRI, 2003, p. 320).

O Leilão é a modalidade de licitação entre quaisquer interessados para a venda de bens móveis inservíveis para a Administração ou de produtos legalmente apreendidos ou penhorados, ou ainda para a alienação de bens imóveis cuja aquisição haja derivado de procedimento judicial ou de dação em pagamento. Existem alguns leilões que são feitos por leiloeiros independentes que são contratados pelos entes públicos para executar a sessão do leilão.

Uma das seis modalidades de licitação, o Pregão Presencial e/ou Eletrônico considerada como um aperfeiçoamento do regime de licitações para a Administração Pública. Possibilita a competitividade e grande abrangência das oportunidades de participação de licitantes Pessoas Jurídicas ou Físicas interessadas em vender bens ou serviços é também caracterizado por inverter as fases de um processo licitatório comum regido pela Lei 8.666/93 (SANTANA, 2008, p. 34).

2.4 Tipos das Licitações

Basicamente são os critérios de julgamento das propostas apresentadas pelos licitantes conforme solicita a lei 8666/93.

No julgamento da melhor proposta para o ente público conforme caput do artigo 45 da Lei 8666/93 observam-se os seguintes tipos de licitações previamente descritos no ato convocatório conforme segue:

Menor preço vence a proposta mais vantajosa com o menor custo;

Melhor técnica, vence a proposta de melhor técnica, que aceitar o valor da proposta mais baixa dentre todas as com a técnica mínima exigida no edital;

Técnica e preço, as propostas recebem uma nota que leva em conta a técnica e o preço (com pesos na composição da nota definidos no edital), vence a com melhor nota;

Maior lance ou oferta, para os casos de venda de bens (somente em leilão ou concorrência) (PALAVÉRI, 2003, p. 332-3)

Os tipos de licitação não se aplicam exclusivamente na modalidade de concurso, que deve ter seus critérios objetivos de julgamento estabelecidos de acordo com seu objeto licitado.

2.5 Comissões de Licitações

Cada comissão de licitação tem uma finalidade conforme o Estatuto Federal Licitatório, pois, seria incompreensível a diversidade dos órgãos colegiados por ele referidos. Desta forma, na concepção de Gasparini (2002, p. 12) as comissões são criadas, seu funcionamento é regulado e seus membros nomeados para determinada demanda a ser contratada:

Informamos de forma que o entendimento seja claro dos procedimentos adotados como a seleção da melhor proposta (Comissão de Licitações); Registro de interessados em participar das licitações (Comissão de Cadastramento); Recebimentos de bens (Comissão de Recebimento de Material); Seleção de Projeto Intelectual (Comissão de Concurso) e Aquisição de Bens e Serviços Comuns (Pregoeiro e Equipe de Apoio).

Para consolidar as comissões de licitações Gasparini (2002, pg. 12) instrui que, “deve ser agregado a finalidade desses colegiados, seus membros devem ter qualificação, habilitação e reconhecido conhecimento da matéria em exame”.

2.6 Indicadores

Já há longo tempo que se fala em “medição de desempenho” vem ocorrendo em diversas publicações sobre gestão empresarial. Na verdade a principal intenção das célebres máximas já ditas por diversas vezes “não se gerencia o que não se

mede” (DEMING, 1990) ou “medir é importante: o que não é medido não é gerenciado” (KAPLAN; NORTON, 1997) foi também expressada, em outros termos e outros contextos

Os indicadores são os instrumentos de gerenciamento fundamentais nas atividades de controle e monitoramento e avaliação dos processos nas organizações, permitem acompanhar o alcance das metas, identificar o retrocesso ou o avanço das atividades, identificam a melhoria na qualidade e propiciam identificadores dos problemas e onde ocorre a necessidade das eventuais mudanças.

O essencial em um indicador é a sua correta definição e é a partir dela que se pode ter uma visualização da amplitude de sua aplicação (CALLADO; CALLADO; ALMEIDA, 2011).

De acordo com MacArthur (1996 apud CALLADO; CALLADO; ALMEIDA, 2011) indicador de desempenho é a quantificação de como estão sendo desenvolvidas as atividades com o intuito de compará-las com as metas já especificadas.

Uma definição sobre indicadores de desempenho são os instrumentos de medição que quantificam os elementos de um processo, focando nos seus objetivos estabelecidos e permitindo ações preventivas e corretivas. (CRA – RJ, 2010).

Os principais objetivos de medida dos indicadores de desempenho e a capacidade e a qualidade nos processos desenvolvidos pela organização, num sistema mais abrangente, agrega-se o clima organizacional. Desta forma as organizações estão medindo a eficiência e eficácia dos processos de trabalho desenvolvidos nas organizações. (CRA – RJ, 2010).

Os indicadores de desempenho apresentam características que permitam uma descrição simples, comparar e confrontar valores, coletar dados, rastrear registros que dê um suporte concreto à gestão do processo desenvolvido. (CRA – RJ, 2010).

Os autores recomendam que exista uma hierarquia entre os indicadores de desempenho. Devem existir indicadores para os níveis estratégicos, gerenciais e operacionais. Os indicadores, devem ser devidamente combinados e controlados pela organização. (CRA – RJ, 2010).

O indicador de desempenho não pode se tornar um fim em si mesmo. As empresas precisam verificar a relação dos indicadores com os seus reais objetivos e a sua estratégia. As organizações que se submetem, aos resultados dos indicadores, sem críticas, podem perder os ganhos da sua adoção. Ter a medida certa da quantidade e da qualidade dos indicadores e de grande importância para o processo de trabalho desenvolvido pelas organizações. (CRA – RJ, 2010).

Seguindo um dos objetivos desta dissertação os indicadores de desempenho são de grande relevância para a base da memória dos dados de uma organização. Para Trosa (2001), o conjunto de indicadores deve auxiliar a gestão do trabalho diário, fomentando de informações as decisões dos gestores públicos.

3. METODOLOGIA

A elaboração deste trabalho foi baseada nas Pesquisa Descritiva que utiliza a pesquisa bibliográfica para levantamentos dos dados secundários para a constituição da fundamentação teórica. Utilizamos também a Pesquisa Documental baseada em documentos, leis junto à Prefeitura Municipal de São José dos Campos.

O Estudo de Caso Exploratório, que são os levantamentos de dados primários, qualitativos e quantitativos. A Pesquisa Bibliográfica, que é fundamentação a partir do conhecimento disponível em fontes bibliográficas, principalmente livros e artigos científicos.

Para Koche (1997, p. 122), tem a finalidade de ampliar o conhecimento na área estudada, de possuir e dominar o conhecimento para ser utilizado como modelo teórico que sustentará o pesquisador a outros problemas da pesquisa. E finalizando com a pesquisa qualitativa que na concepção de Godoy (1995. Pg. 21) [...] “o pesquisador vai a campo buscando “captar” o fenômeno em estudo a partir da perspectiva das pessoas nele envolvidas, considerando todos os pontos de vista relevantes”.

Yin (2003, p. 50-57) comenta que é imprescindível o desenvolvimento de uma estrutura teórica para o estudo de caso, não importando se este é explanatório, descritivo ou exploratório. A fundamentação teórica não apenas ajuda na definição do projeto de pesquisa e na coleta de dados corretos, como também se transforma no principal veículo para a generalização dos resultados do estudo de caso.

Para os autores (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007, p.61) a pesquisa exploratória não precisa da formulação de hipóteses para serem testadas, ela se limita por definir os objetivos e buscar mais informações sobre assunto específico estudado, no entanto ela seria um o principio do projeto de pesquisa. A pesquisa exploratória é indicada quando existe pouco conhecimento sobre o problema a ser estudado por parte do pesquisador.

“Os estudos de caso têm um lugar de destaque na pesquisa de avaliação. Existem no mínimo cinco aplicações diferentes: 1) explicar os vínculos causais em intervenções da vida real; 2) descrever uma intervenção e o contexto na vida real em que ela ocorre; 3) ilustrar certos tópicos dentro de uma avaliação; a 4) o estudo de caso pode ser usado para explorar as situações nas quais a intervenção está sendo avaliada e, 5) o estudo de caso pode ser uma meta-avaliação.” (YIN, 2003, P.34).

Um projeto de pesquisa completo e que atinja os objetivos requer o desenvolvimento de uma estrutura teórica, que não apenas representa uma ajuda imensa na definição do projeto de pesquisa e na coleta de dados, como também se torna o principal veículo para a generalização dos resultados do estudo de caso.

Esta pesquisa foi desenvolvida na Secretaria de Obras da Prefeitura Municipal de São José dos Campos, SP, que é constituída por 18 secretarias, no qual o que com criação da comissão de licitações atender as necessidades do governo para as obras e serviços de engenharia. Tornando válido a criação da Comissão para dessa forma atender as necessidades das secretarias da Prefeitura Municipal de São José dos Campos e a Sociedade.

No que tange ao método, Gil (1999, p. 26) define, “como caminho para chegar a determinado fim”. Já o método científico é “[...] o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para atingir o conhecimento”.

Para os procedimentos de pesquisa adotamos a coleta de dados, Gil (2007) denomina e classifica as pesquisas em dois grupos, no primeiro grupo, tem-se as pesquisas bibliográfica e documental, que se utilizam de fontes de “papel” e no segundo grupo, encontramos pesquisas que se utilizam de fontes de “gente”, isto é, dependem de informações transmitidas pelas pessoas. Aqui se incluem a pesquisa experimental, a ex-post-facto, o levantamento, o estudo de campo e o estudo de caso.

De forma relevante para a pesquisa, ressaltamos que esta forma não pode ser engessada nem rígida, tendo em vista que muitas das vezes o pesquisador conduz a um caminho e “não se enquadram facilmente num ou noutro modelo” (GIL, 2007. p. 68)

Concomitantemente sobre o estudo de caso a autora Godoy (1995. P. 26) nos diz que o estudo de caso tem se tornado a estratégia preferida quando os pesquisadores procuram responder às questões “como” e “por quê” certos fenômenos ocorrem, quando há pouca possibilidade de controle sobre os eventos estudados e quando o foco de interesse é sobre fenômenos atuais, que só poderão ser analisados dentro de algum contexto de vida real.

Todos os dados foram coletados na Secretaria de Obras e na Secretaria de Administração - Departamento de Recursos Materiais da Prefeitura Municipal de São José dos Campos.

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Cada comissão de licitação tem uma finalidade conforme o Estatuto Federal Licitatório, pois, seria incompreensível a diversidade dos órgãos colegiados por ele referidos. Desta forma, na concepção de Gasparini (2002, pg. 12) as comissões são criadas, seu funcionamento é regulado e seus membros nomeados.

Neste item do trabalho será demonstrado como foi textualmente e graficamente como se caracteriza e como se dá a organização operacional das comissões de licitações da Prefeitura Municipal de São José dos Campos, o leitor irá identificar claramente todas as características e as estratégias aplicadas nas licitações de Tomada de Preços e de Concorrência Pública.

4.1 Caracterizações da CPLOSE – Comissão Permanente de Licitações da Secretaria de Obras

O processo utilizado pela Prefeitura Municipal de São José dos Campos, para uniformização dos trabalhos desenvolvidos pela Comissão Permanente de Obras e Serviços de Engenharia - CPLOSE nas licitações de Obras e Serviços de Engenharia está descrito nos próximos tópicos deste trabalho

4.1.1 Estudos de Projetos e orçamentos

Secretaria requisitante solicita, através de memorando, aprovação para o Secretário de Governo para realização de estudo de projetos e orçamentos de Obras e Serviços de Engenharia.

O Secretário de Governo autoriza o estudo, por meio de despacho no memorando e encaminha para a Assessoria de Projetos e Orçamentos – Secretaria de Obras, responsável por distribuir a demanda de serviços para o DED – Departamento de Projetos e Edificações.

O Departamento de Edificações - DED Secretaria de Obras elabora os documentos abaixo para o estudo de projetos e orçamentos:

Planilha orçamentária verifica preços na tabela PINI, SINAPI, SIURB; cronograma físico-financeiro; memorial descritivo e memorando de exigências (equipe técnica, acervo técnico e particularidades do projeto).

O Departamento de Edificações - DED encaminha os documentos e memorando de exigências (digitalizados e impressos), para conferência e análise da

CPLOSE – Comissão Permanente de Obras e Serviços de Engenharia e, posteriormente, para análise do Secretário de Obras.

O DED recebe de volta os documentos analisados e encaminha (através de memorando) para o Gestor de Contratos da Secretaria Requisitante.

4.1.2 Aprovação da RC e Demais Documentos

O Gestor de Contratos da Secretaria Requisitante recebe os documentos do DED (SO) e providencia a elaboração da RC – Requisição de Compra (assinada pelo Gestor e Secretário) com justificativa e a declaração de Compatibilidade (Formulário padrão da SF- Secretaria da Fazenda), que declara que a Secretaria tem orçamento para aquela despesa e que está inclusa no Plano Plurianual e Lei de Diretrizes Orçamentárias. Imprime o PPA – Plano Plurianual (Formulário padrão da SF- Secretaria da Fazenda) referente à despesa;

Imprime a – Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), formulário padrão da SF- Secretaria da Fazenda referente à despesa;

Relatório de Impacto, o Gestor de Contratos assina a RC e demais documentos e coleta assinatura do Diretor e Secretário da área requisitante.

Encaminha a Requisição de Compra - RC e demais documentos para aprovação do Secretário de Governo. Que aprova a RC e demais documentos e encaminha diretamente para a CPLOSE – Secretaria de Obras.

4.1.3 Elaboração e Aprovação do Edital

A CPLOSE recebe a RC e demais documentos do Secretário de Governo e verifica os Limites para determinação da modalidade de licitação (Art. 23 da Lei nº 8.666/93) ou Dispensa de Licitação (Art. 24, incisos I e II, e parágrafo único da Lei nº 8.666/93).

A CPLOSE elabora o texto do Edital e seus anexos, incluindo a Minuta do Contrato, com base no memorando de exigências e outros documentos. Encaminha o texto do edital através de memorando para análise e aprovação da SAJ – Secretaria de Assuntos Jurídicos.

A SAJ analisa e aprova o texto do edital e demais documentos, incluindo a Minuta do Contrato, faz o despacho no memorando e encaminha para aprovação do (a) Secretário de Obras.

O Secretário de Obras aprova o texto do Edital e seus anexos, incluindo a Minuta do Contrato, e encaminha para a CPLOSE, remeter para a Publicação.

A CPLOSE (SO) antes de enviar o edital para a publicação deverá abrir um processo interno – SIPEX.

4.1.4 Aberturas de Processos Interno - SIPEX

A CPLOSE de posse de todos os documentos, confere se existe todas as informações e aprovações necessárias para abertura do PI (Edital, RC/ justificativa, PPA, LDO, Relatório de Impacto, Memorando de exigências, Memorial descritivo, Planilha orçamentária, Cronograma, Projetos, Pesquisa de mercado, se houver, e outros), digitaliza todos os documentos e abre o PI no SIPEX.

A CPLOSE faz solicitação do nº da licitação e do nº do edital de Afixe ao DRM-SA (drm@sjc.sp.gov.br) e informa o número do PI – Processo Interno para aquela licitação.

A CPLOSE recebe os números de licitação e do edital, cadastra no sistema de materiais o número do PI, dados da licitação, incluindo a data e horário de abertura do Certame. O Secretário de Obras aprova o texto do Edital e seus anexos, incluindo a Minuta do Contrato, e encaminha para a CPLOSE, remeter para a Publicação.

4.1.5 Publicações dos Editais

A CPLOSE providencia o extrato do edital, que é na sua essência o documento formalizado e devidamente aprovado pelas autoridades competentes, a ser publicado, indicando os veículos de divulgação (jornais e diários oficiais), e tramita o PI via SIPEX para o DRM.

O DRM recebe o PI via SIPEX e providencia a publicação do edital na imprensa e no site. O Secretário de Obras aprova o texto do Edital e seus anexos, incluindo a Minuta do Contrato, e encaminha para a CPLOSE, remeter para a Publicação.

A publicação do edital é feita conforme os prazos legais do Art. 22 da Lei nº 8.666/93, artigo este, que determina como deverá ser feita as publicações das licitações com seus prazos e suas restrições específicas.

Para ilustrar segue abaixo o quadro 2 um resumo das licitações e de seus prazos respectivamente:

MODALIDADE	PRAZO MÍNIMO ATÉ O RECEBIMENTO DAS PROPOSTAS OU DE REALIZAÇÃO DO EVENTO	
Convite	5 dias úteis	
Tomada de preço	30 dias consecutivos	Quando a licitação for do tipo Melhor Técnica ou Técnica e Preço
	15 dias consecutivos	Quando a licitação for do tipo Menor Preço.
Concorrência Pública	45 dias consecutivos	Quando a licitação for do tipo Melhor Técnica ou Técnica e Preço ou quando o Contrato for de regime de empréstimo integral.
	30 dias consecutivos	Aplicável aos demais casos.

Quadro 2 – Modalidade e quantidades de dias e descrição para publicação.

Fonte: O autor (2014)

Contagem dos prazos – Excluir-se-á o dia do início e incluir-se-á o do vencimento. Os prazos só se iniciam e vencem em dia de expediente na Prefeitura de São José dos Campos – SP.

Todos os editais ficam em uma pasta à disposição para consulta na Secretaria de Obras.

O DRM disponibiliza na rede interna a publicação do edital e tramita o PI via SIPEX à CPLOSE.

4.1.6 Impugnação ou esclarecimentos técnicos dos Editais

Qualquer cidadão tem até o segundo dia útil antes da abertura dos envelopes para impugnar as normas e condições do ato convocatório ou solicitar esclarecimentos.

O requerente faz abertura de um processo (PI) no Protocolo para solicitar a impugnação ou enviar e-mail solicitando esclarecimento sobre o edital.

A CPLOSE recebe todos os processos que foram abertos de impugnação ou pedidos de esclarecimentos do edital, responde e envia para o DRM para que seja feita a publicidade à todos que retiraram o edital e também disponibiliza no site.

4.1.7 Abertura do Certame

As sessões públicas podem ocorrer na sala do DRM, auditório no andar Térreo ou na Sala de reunião da Secretaria da Habitação, dependerá da disponibilidade de cada local.

As aberturas do certame são feitas de acordo com as modalidades de cada processo de licitação: Concorrência e Tomada de Preço (menor preço) e Concorrência e Tomada de Preço (Técnica e Preço) e Convite.

A seguir, apresentam-se as fases das sessões públicas nos processos de Habilitação e Propostas.

Obs.: Os envelopes com a documentação da habilitação e da proposta devem ser entregues no local e horário pré-determinado no edital.

4.1.7.1 Sessão pública de habilitação das concorrências públicas e das tomadas de preços (Menor Preço)

Em sessão pública, a CPLOSE faz a abertura dos envelopes contendo a documentação de habilitação de cada participante, rubrica todos os documentos, elabora a ata, a comissão assina e colhe a assinatura dos participantes.

Nesta etapa/fase o fornecedor traz dois envelopes: sendo que um envelope contém os documentos de habilitação e no outro a proposta comercial, conforme exigência do edital.

O quadro abaixo informa o processo da Comissão de Licitações de Obras e Serviços de Engenharia na fase de habilitação da licitação, sendo essa fase onde todas as atividades são descritas de forma a atender todas as legalidades da lei.

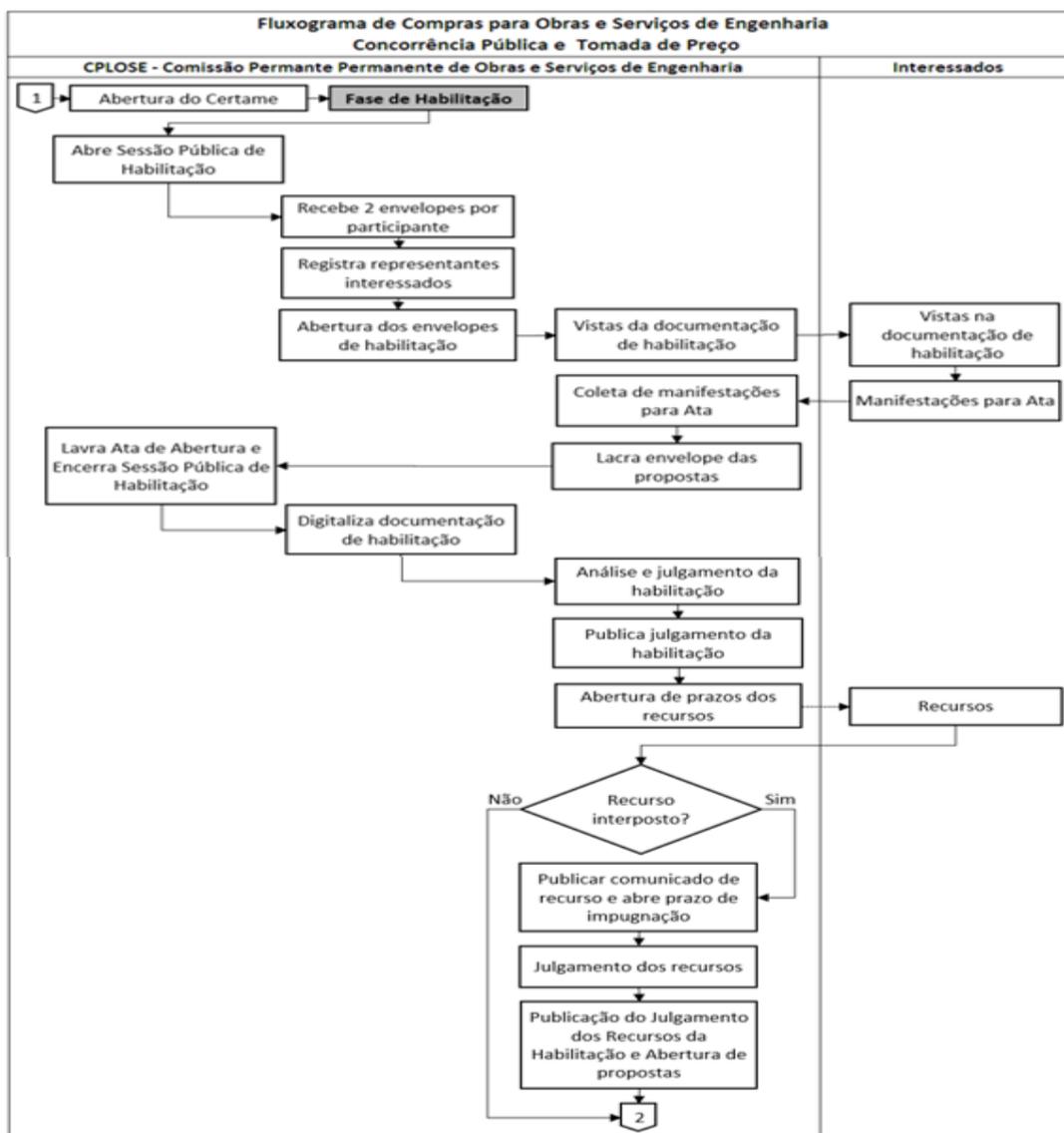
ATIVIDADES	DESCRIÇÃO
Vistas da documentação de habilitação	Os participantes credenciados (presentes) devem dar vistas na documentação de habilitação de cada participante da licitação.
Registro em Ata	Registra em ata todas as manifestações apontadas para posterior análise. CPLOSE e participantes assinam a ata.

	Obs.: A cópia da Ata pode ser entregue aos participantes.
Lacre das Propostas Comerciais	Recebe e lacra todos os envelopes de propostas comerciais, na presença dos participantes, para depois analisar e julgar. A CPLOSE e participantes vistam o (os) envelope (s) lacrado (s).
Digitalização da documentação	Digitaliza toda a documentação de habilitação de cada empresa e faz a juntada no processo.
Análise e Julgamento	A CPLOSE de posse de todos os documentos do certame, verifica a autenticidade das certidões, analisa e faz o julgamento de habilitação.
Publicação do Julgamento	Elabora texto para publicação (informando o nome das empresas que foram habilitadas, inabilitadas e o prazo de 5 dias para recurso) e envia por e-mail ao DRM para dar publicidade no julgamento.
Abertura de Prazo de Recurso da Habilitação	Após a publicação do julgamento da habilitação, é aberto o prazo de 5 dias úteis para os participantes se manifestarem com recursos. O requerente para entrar com o recurso, abre um processo interno (PI) no Departamento de Protocolo (SA). Todos os PI que foram abertos no Protocolo referente aos recursos são tramitados para o DRM e posteriormente para a CPLOSE. A CPLOSE deverá acompanhar, diariamente (dentro do prazo de 5 dias úteis, a entrada destes processos.
Publicação do Comunicado de Recurso da Habilitação	A CPLOSE recebe do DRM todos os processos que deram entrada no período de 5 dias úteis referente as suas licitações. Faz o levantamento de todos os processos das empresas que entraram com recurso, elabora um texto “Comunicado” com os nomes das empresas que entraram com o recurso e envia por e-mail ao DRM para a publicação.
Julgamento do Recurso da Habilitação	A CPLOSE analisa e julga todos os recursos, emite seu parecer e encaminha para o Secretário de Obras, que deverá avaliar o julgamento e decidir se aprova ou não. A CPLOSE elabora texto “Comunicado” informando a sua decisão em relação aos recursos, bem como, informa a data, hora e local que será a Sessão Pública para a abertura dos envelopes das Propostas e envia por e-mail ao DRM para publicação. Obs.: A CPLOSE, caso tenha alguma dúvida no processo decisório, pode solicitar parecer à SAJ – Secretaria de Assuntos Jurídicos ou equipe técnica. Qualquer uma das empresas participantes findado o prazo de 5 dias úteis de recurso (havendo recurso), podem entrar com contra recurso para impugnação do recurso.
Contra recurso da Habilitação	O procedimento é o mesmo do recurso em todas as fases, desde a abertura do prazo até o julgamento do contra recurso. Para a entrada do processo de contra recurso, os participantes devem aguardar a finalização do prazo de recurso.

Quadro 3 – Atividades e Descrição da sessão pública de habilitação das concorrências públicas e das tomadas de preços.

Fonte: O autor (2014)

O fluxograma 1 que na sequência identificará as atividades acima relacionadas e demonstrará claramente as etapas de operação desse processo administrativo.



Fluxograma 1 – Atividades da fase de habilitação das concorrências públicas e das tomadas de preços.

Fonte: Prefeitura Municipal de São José dos Campos (2014)

O fluxograma acima tem por finalidade descrever toda a atividade desenvolvida pela Comissão Permanente de Obras e Serviços de Engenharia nas modalidades de concorrência pública e tomada de preço até a fase de publicação de abertura das propostas das empresas habilitadas.

4.1.7.2 Abertura das propostas

Em sessão pública, a CPLOSE faz a abertura das propostas de cada empresa habilitada, rubrica todos os documentos, elabora ata e colhe assinatura dos participantes credenciados, de maneira que todos possam ter a ciência dos preços ofertados.

Na sequência apresentam-se todas as etapas do processo da abertura de propostas:

Vistas da documentação de habilitação pela CPLOSE e interessados A CPLOSE e os participantes credenciados (presentes) devem dar vistas na documentação de habilitação de cada participante da licitação.

Registro em Ata - Manifestações dos Participantes das Propostas. A CPLOSE registra em ata todas as manifestações apontadas para posterior análise. CPLOSE e credenciados assinam a ata. Obs.: A cópia da Ata pode ser entregue aos participantes credenciados, se solicitado.

Digitalização da documentação das Propostas. A CPLOSE digitaliza as propostas/documentos de cada empresa e faz a juntada no processo.

Análise e Julgamento da Proposta. A CPLOSE analisa os preços unitários/preço total, planilhas, cronogramas e exequibilidade de preços. É verificado se alguma das empresas se enquadra na Lei 123/2006 (Artigos 44 e 45). Detectado que existe o empate ficto, a CPLOSE encaminha ofício para as empresas (ME/EPP) que apresentaram o menor preço, questionando se há interesse em cobrir a proposta da empresa classificada em primeiro lugar. A empresa tem até dois dias para se manifestar em relação ao ofício, conforme disposição em edital. Do contrário, a decisão será mantida com a primeira colocada. Esta é a única condição para rever o preço da proposta, do contrário o preço não poderá ser alterado. Após análise do julgamento, a decisão será publicada.

Publicação do Julgamento da Proposta. A CPLOSE anexa a Ata de Julgamento da Proposta no processo interno. A CPLOSE elabora o texto a ser publicado referente ao julgamento da proposta, informando a relação das empresas desclassificadas (se houver), o nome da empresa classificada em primeiro lugar e o prazo de 5 dias para recursos, e envia por e-mail ao DRM para dar publicidade no julgamento. As publicações enviadas após 11h30 ao DRM correm o risco de não ser publicadas no dia seguinte no Jornal "O Vale", pois os arquivos devem ser enviados até 14h00 para o Jornal.

Abertura de Prazos de recursos da Proposta. Após a publicação do julgamento da proposta, é aberto o prazo de 5 dias para os participantes se manifestarem com recursos. O requerente para entrar com o recurso, abre um processo interno (PI) no Departamento de Protocolo (SA). Todos os PI que foram abertos no Protocolo referente aos recursos são tramitados para o DRM e

posteriormente para a CPLOSE. A CPLOSE deverá acompanhar, diariamente (dentro do prazo de 5 dias úteis), a entrada destes processos.

Publicação do Comunicado de Recurso da Proposta. A CPLOSE recebe do DRM todos os processos que deram entrada no período de 5 dias referente as suas licitações. Faz o levantamento de todos os processos das empresas que entraram com recurso, elabora um texto “Comunicado” com os nomes das empresas que entraram com o recurso e envia por e-mail ao DRM para a publicação.

Publicação do Julgamento do Recurso da Proposta. A CPLOSE analisa e julga todos os recursos, emite seu parecer e encaminha para o Secretário de Obras, que deverá avaliar o julgamento e decidir se aprova ou não. A CPLOSE elabora texto “Comunicado” informando a sua decisão em relação aos recursos e encaminha por e-mail ao DRM para a publicação. A CPLOSE, caso tenha alguma dúvida no processo decisório, pode solicitar parecer à Secretaria de Assuntos Jurídicos (SAJ) ou equipe técnica. Qualquer uma das empresas participantes findado o prazo de 5 dias úteis de recurso (havendo recurso), podem entrar com contra recurso para impugnação do recurso.

Contra recurso da Proposta. O procedimento é o mesmo do recurso em todas as fases, desde a abertura do prazo até o julgamento do contra recurso. Para a entrada do processo de contra recurso, os participantes devem aguardar a finalização do prazo de recurso.

Homologação e Adjudicação / Publicação. A CPLOSE providencia a homologação e adjudicação, preenchendo uma folha de despacho com dados da licitação (objeto, número de licitação e edital) a qual é assinada pelo Secretário de Obras e anexada ao PI. Em seguida, informa o DRM para dar publicidade a homologação.

Verificação e estorno da RC – Requisição de Compra. Inicialmente a RC – Requisição de compra foi elaborada com a previsão dos preços para reserva orçamentária, e desta forma precisa ser ajustada conforme o preço do vencedor da licitação. A CPLOSE entra no sistema de materiais, faz alteração do valor da RC, estornando a diferença para que o preço da RC esteja igual ao preço da proposta vencedora.

Solicitação de Empenho. A CPLOSE faz uma solicitação de empenho para AF (Autorização de Fornecimento), através do sistema de materiais, onde é cadastrado todos os dados da empresa vencedora, gera relatório para elaboração da nota de

empenho, imprime e assina, e encaminha diretamente em mãos, para assinatura da autoridade competente o gestor que ocupa o cargo de diretoria do DRM. A Divisão de Contabilidade emite a Nota de Empenho, e assina junto com o Supervisor de Despesa que juntamente com a nota de empenho no PI e tramita para a CPLOSE.

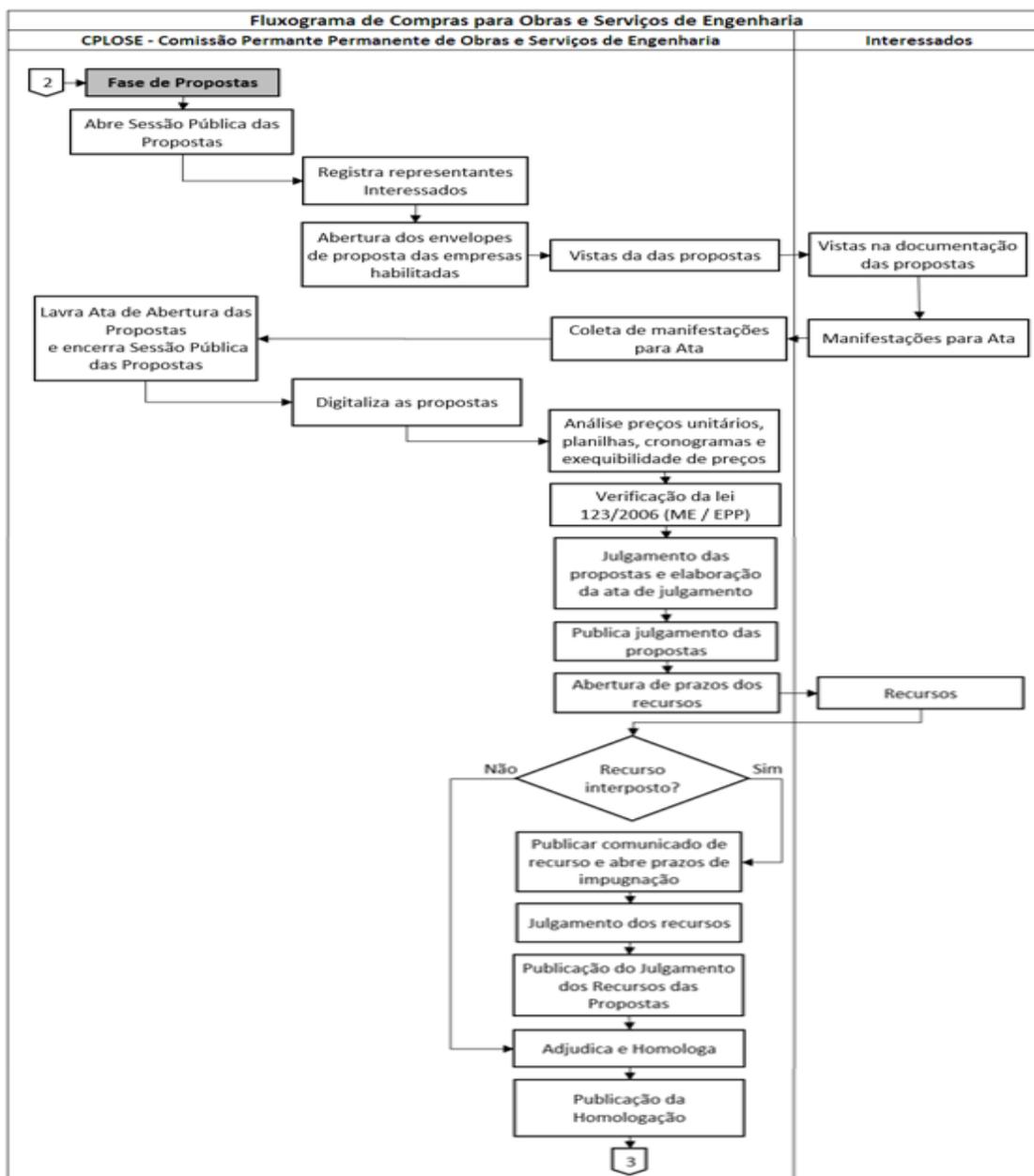
Preparação da Minuta Contratual / Elaboração de Contrato. A CPLOSE elabora a minuta contratual, anexa ao PI e tramita para a DFAT para formalização de Contrato. A DFAT formata o contrato e na sequência é convocado o Secretario Requisitante para assinatura. A DFAT intima a empresa vencedora a vir assinar o contrato. A empresa contratada tem 5 (cinco) dias, após intimação para assinar o contrato. A lei (8666/93, art. 64 § 1º permite prorrogar este prazo por mais 5 (cinco) dias, quando requerido e devidamente justificado. A empresa contratada de posse de todos os documentos necessários para a assinatura do contrato se dirige a DFAT para assinar o contrato. A DFAT analisa os documentos de garantia, bem como, demais documentos necessários para assinatura do contrato, gera o número do contrato, coleta a assinatura do fornecedor e faz a juntada no processo e tramita para a Secretaria de Obras – CPLOSE. É de responsabilidade do DFAT efetuar a publicação dos dados do contrato no Boletim do Município. A juntada da publicação do contrato no processo é de responsabilidade da CPLOSE.

Emissão da AF – Autorização de Fornecimento. A CPLOSE emite a AF – Autorização de Fornecimento, coleta assinatura do diretor (a) do DRM ou Diretor da SMS – Secretaria Municipal de Saúde. A empresa contratada com a cópia do contrato se dirige a CPLOSE para retirar a sua cópia da AF – Autorização de Fornecimento ou se solicitado, poderá ser enviado por e-mail.

Envio para a TCESP – Tribunal de Contas do Estado de São Paulo. Se o contrato for igual ou superior a R\$ 3.824.000,00 (Obras e Serviços de Engenharia) o DRM tem 5 (cinco) dias após a assinatura do contrato para remeter cópia do processo ao TCESP.

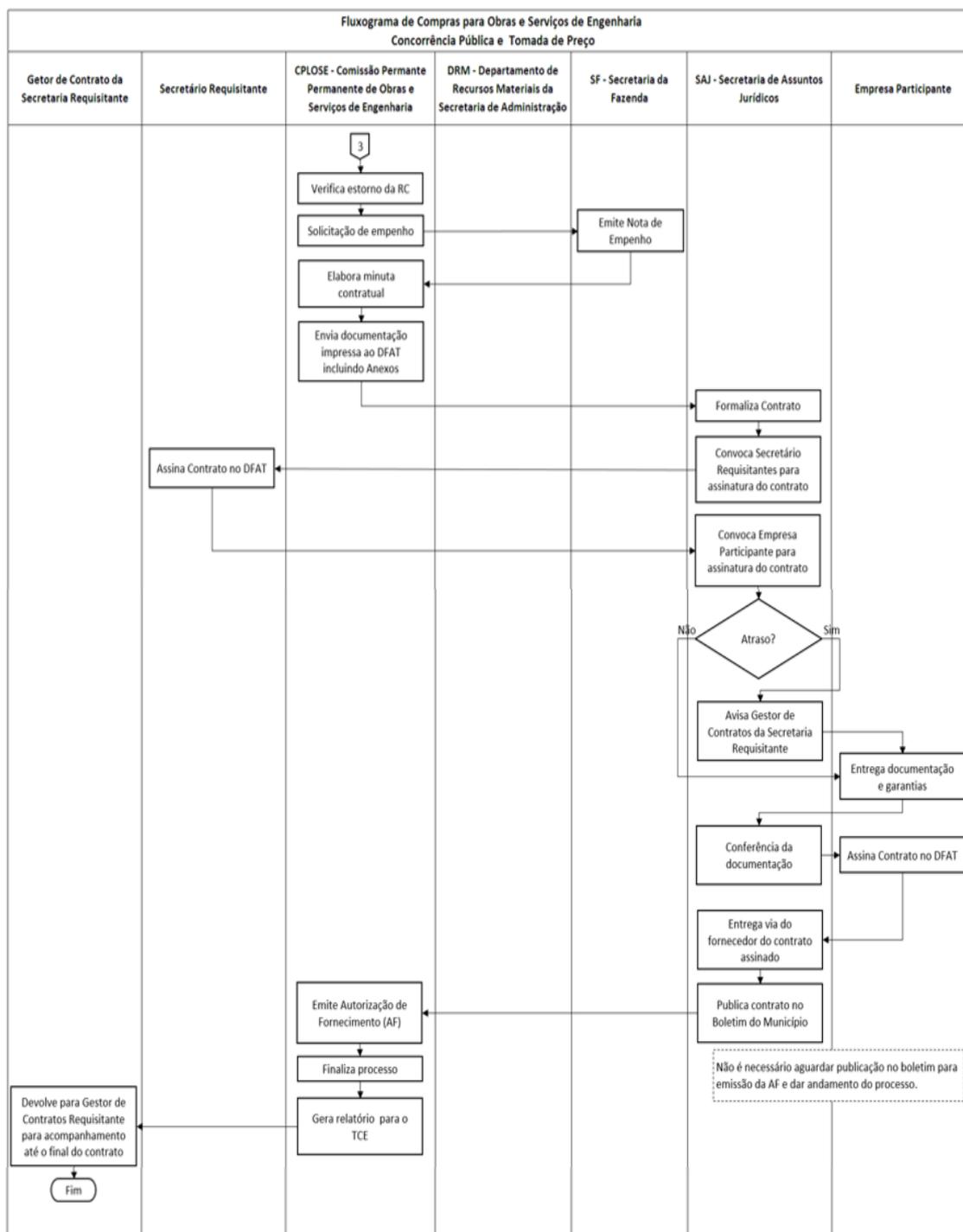
Finalização do processo. Antes da emissão da OS – Ordem de Serviço, a CPLOSE finaliza o processo no sistema de materiais, gera relatório TCE (RelLic_0003) via sistema de materiais que irá compor o relatório anual do TCE.

Para melhor identificar as etapas das atividades relatadas acima, o fluxograma 2 caracterizará e demonstrará as etapas das atividades para a abertura de propostas.



Fluxograma 2 – Primeira fase da abertura das propostas.
Fonte: Prefeitura Municipal de São José dos Campos (2014)

A sequência do fluxograma finaliza as informações das atividades para a abertura, se encerrando com a assinatura do contrato finalizando totalmente com a finalização interna do processo interno de autuação, chamado de “PI”.



Fluxograma 3 – Segunda fase da abertura das propostas.
Fonte: Prefeitura Municipal de São José dos Campos (2014)

No fluxograma 3 entra a fase onde a empresa classificada com o menor preço mediante o julgamento e análise da comissão como ganhadora do certame licitatório, onde todos o processo foi analisado e norteado com a legalidade da lei e do edital da licitação.

Essa fase do processo envolve outros departamentos de outras secretárias para assim finalizar o processo licitatório com a devida assinatura do contrato com a empresa ganhadora da licitação.

4.2 Compras e Aquisições da PMSJC

Volume de aquisições na Prefeitura Municipal de São José dos Campos em R\$, no biênio de 2013 e 2014, conforme **Gráfico 1** - Valores de Aquisições Por Modalidade de Licitações.

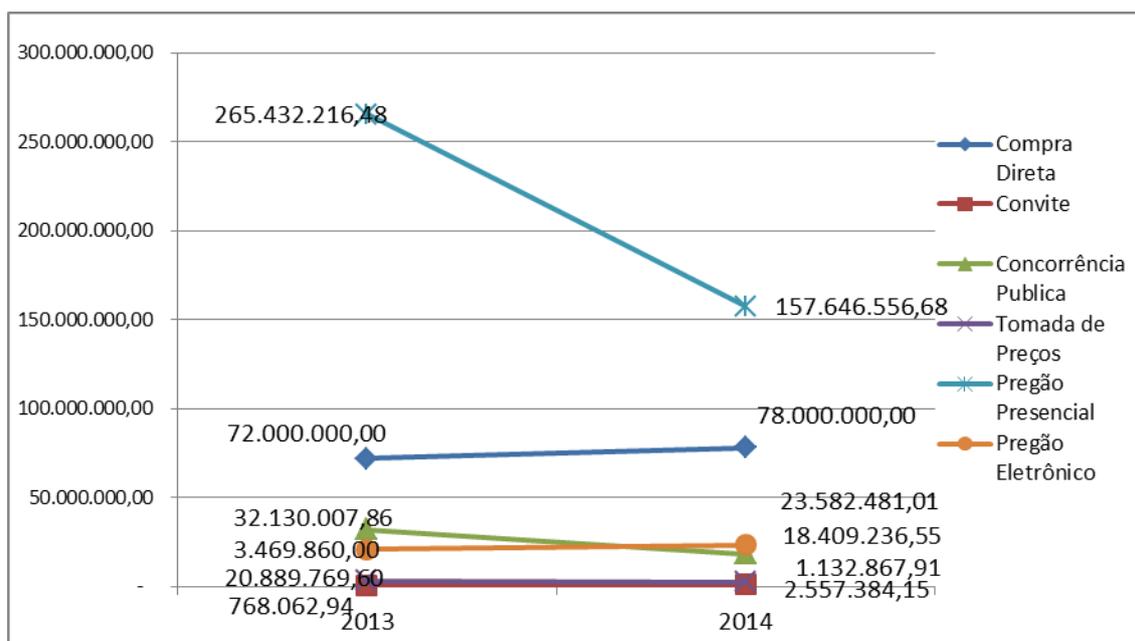


Gráfico 1 – Valores de Aquisições Por Modalidade de Licitações
Fonte: Prefeitura Municipal de São José dos Campos (2014)

Nas Tabelas 1 e 2 são apresentadas as modalidades de licitação, o número de licitações por modalidade, as autorizações de fornecimento (AF) por modalidade e o valor gasto em cada modalidade.

Tabela 1 - Demonstrativo das Modalidades Licitadas em 2013

	Licitações/Certames	AF	Valor Global ou Valor da Aquisição (R\$)
Concorrência Pública	16	2	3.213.007,86
Convite	28	13	768.062,94
Pregão	360	309	265.432.216,48
Pregão Eletrônico	139	113	20.889.769,60
Tomada de Preços	16	9	3.469.860,00
TOTAL	552	455	293.772.916,88

Fonte: Prefeitura Municipal de São José dos Campos (2014)

Do total das modalidades licitadas receberam autorização de fornecimento no ano de 2013, 89,42%. Observa-se uma redução de 25,90% no número de licitações de 2013 para 2014 e, conseqüentemente no número de autorizações de fornecimento que ficou também teve uma redução de 2013 para 2014 de 29,67%.

Tabela 2 - Demonstrativo das Modalidades Licitadas em 2014

	Licitações/Certames	AF	Valor Global ou Valor da Aquisição (R\$)
Concorrência Pública	6	3	18.409.236,55
Convite	21	19	1.132.867,91
Pregão	306	239	157.646.556,68
Pregão Eletrônico	67	52	23.582.481,01
Tomada de Preços	9	7	14.286.248,44
TOTAL	409	320	203.328.526,30

Fonte: Prefeitura Municipal de São José dos Campos (2014)

4.3 Análise Comparativa de Concorrência Pública

O Gráfico 2 ilustra a evolução da emissão de Autorização de Fornecimento (AF) no período de 2011 até 2014 para as concorrências públicas, onde identificamos a curva de oscilação nos meses compreendidos, principalmente em meses sazonais.

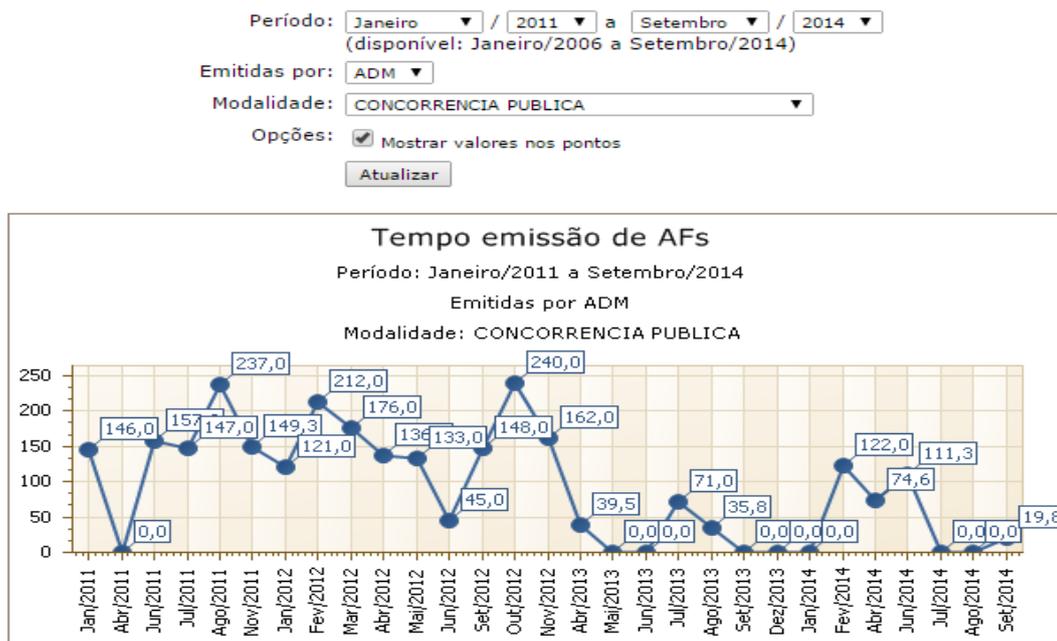


Gráfico 2: Tempo de emissão de AF's – Concorrência Pública

Fonte: Prefeitura Municipal de São José dos Campos (2014)

No Gráfico 2 é demonstrado a eficiência desse processo no período 2012/2013 e 2014 no que se refere ao tempo de atendimento (média em dias) da emissão das autorizações de fornecimento (AF), conforme o Gráfico 3.

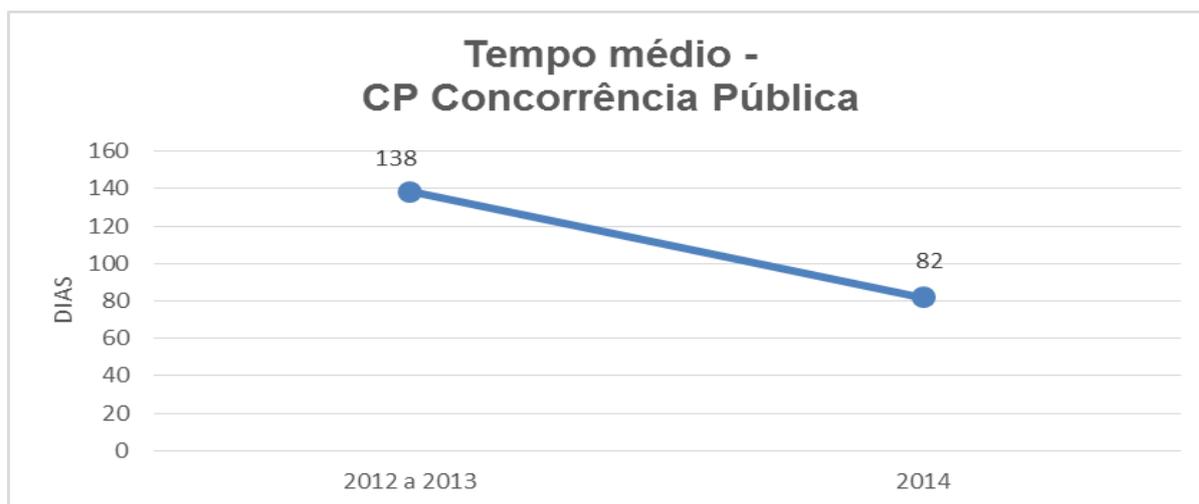


Gráfico 3 – Tempo médio – Média em dias para emissão de AF's de Concorrência Pública

Fonte: Prefeitura Municipal de São José dos Campos (2014)

Ao analisar as informações apresentadas nos Gráficos 2 e 3 – em que foram apresentadas as quantidades dos números de autorizações de fornecimento (AF), constatou-se uma grande descontinuidade de sua execução com altos e baixos nas

quantidades mensal do ano de 2011 para 2014 no que tange ao número absoluto de AF. No entanto, ao considerar a média em dias, ou seja, o tempo médio para a emissão da autorização de fornecimento, este diminui consideravelmente para 82 o que demonstra aumento e melhora da eficiência no processo de aquisição de Obras na PMSJC, com uma redução de 56 dias em média a menos que no período anterior.

4.4 Análise Comparativa de Tomada de Preço

O Gráfico 4 ilustra a evolução da emissão de Autorização de Fornecimento (AF) no período de 2011 até 2014 para as TP's, a qual podemos identificar a curva de oscilação nos meses compreendidos, principalmente em meses sazonais.

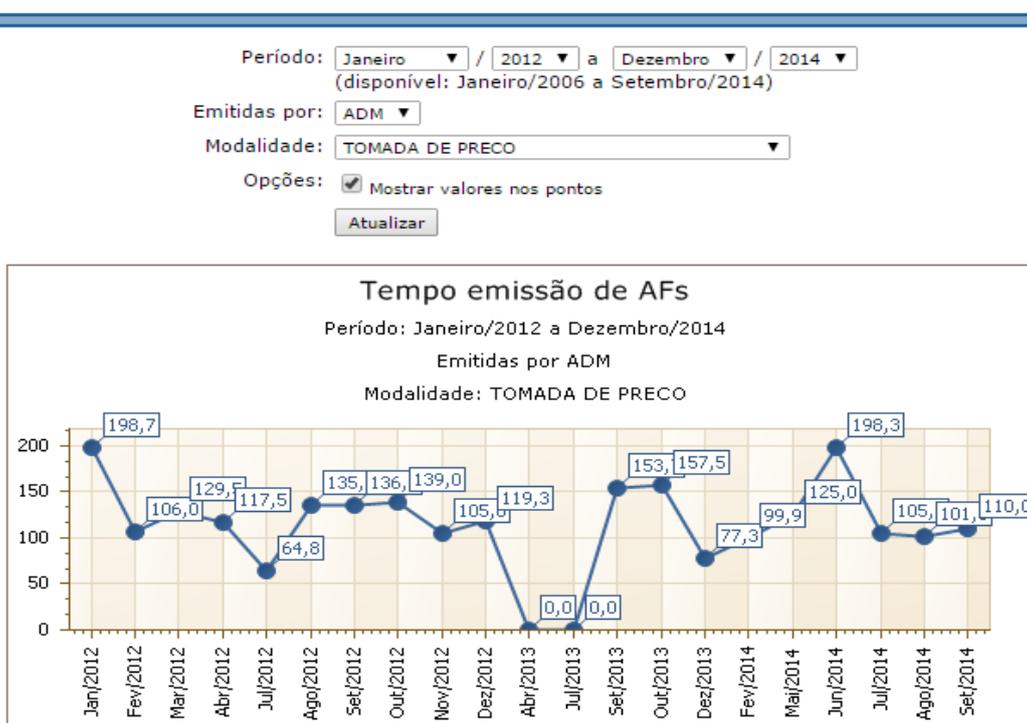


Gráfico 4: Tempo de emissão de AF's – Tomadas de Preços
Fonte: Prefeitura Municipal de São José dos Campos (2014)

Com o intuito de se verificar como se comporta a curva em dias de todos os processos de licitações da PMSJC, no Gráfico 5 é demonstrado a eficiência do

processo de Tomada de Preços no período 2012/2013 e 2014 no que se refere ao tempo de atendimento (média em dias) da emissão das autorizações de fornecimento (AF), conforme o Gráfico 5, que houve uma redução de 90 %.

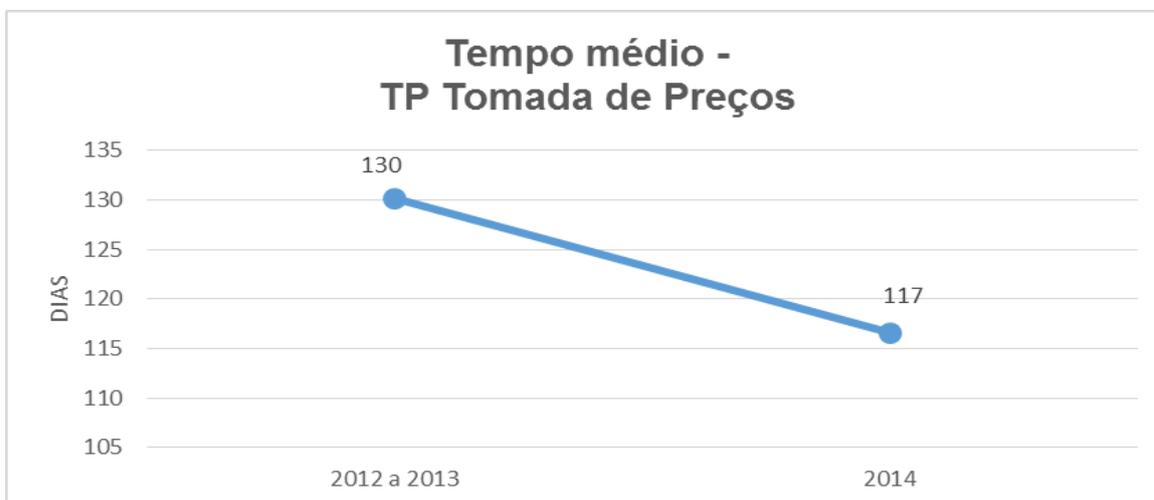


Gráfico 5 – Tempo médio – Média em dias para emissão de AF's de Concorrência Pública
Fonte: Prefeitura Municipal de São José dos Campos (2014)

Ao analisar as informações apresentadas nos Gráficos 1 a 5 – em que foram apresentadas as quantidades dos números de autorizações de fornecimento (AF), constatou-se uma grande descontinuidade de sua execução com altos e baixos nas quantidades mensal do ano de 2011 para 2014 no que tange ao número absoluto de AF. No entanto, ao considerar a média em dias, ou seja, o tempo médio para a emissão da autorização de fornecimento, este diminuiu consideravelmente de 130 para 117 o que demonstra aumento e melhora da eficiência no processo de aquisição de Obras na PMSJC, com uma redução de 13 dias em média a menos que no período anterior.

A diminuição do número de dias no processo licitatório demonstrado no gráfico 5 demonstra que a agilidade no processo de licitação para a modalidade tomada de preço teve como ganho para o município em dias de forma que as obras que o governo julgou prioritárias atenderam de forma eficaz a população da cidade de São José dos Campos.

Da mesma forma podemos dizer que o gráfico 3 vem de encontro com o gráfico 5 sendo que o processo licitatório e na modalidade de concorrência pública com uma significativa diminuição do tempo do processo licitatório com uma redução

em 56 dias no período de 2012 a 2014, sendo dessa forma indo de encontro ao esperado pelo governo.

Desta forma podemos dizer que a Criação da Comissão Permanente de Licitações de Obras e Serviços de Engenharia – CPLOSE, foi uma decisão bem tomada pela Administração Pública.

Com a criação de uma Comissão específica para licitações de Obras torna o processo mais ágil de forma que o ganho para o município e para a população é muito importante, pois dessa forma as decisões são tomadas por um corpo técnico de forma a atender as reais necessidades da Sociedade.

A busca do poder Público para tratar de forma legal as licitações são de certa forma pontos principais para Administração e a Criação de uma Comissão para tratar de forma específica as obras e serem licitadas para a cidade, torna positivo o processo desenvolvido pela comissão buscando sempre atingir os objetivos por ela propostos que é a eficiência nas Licitações de Obras e Serviços de Engenharia.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao elaborar este trabalho identificou-se que a maior relevância foi o aprimoramento das atividades e ações de todos os agentes públicos abordados neste estudo, levando a Administração Pública ao seu aprimoramento desde a elaboração até a execução dos certames encerrando com as assinaturas dos contratos das Tomadas de Preços e das concorrências públicas (CP).

As licitações, como muitos mecanismos administrativos, surgiram da necessidade de regular os eventos; no caso, executar e realizar da melhor forma a aquisição de um bem ou serviço para um órgão público.

Este trabalho fundamentalmente vem alertar a Administração Pública, que a para desenvolver um trabalho de qualidade num procedimento licitatório, do certame até a assinatura do contrato, depende necessariamente da alteração ou melhoramento eficaz de uma nova lei ou estatuto jurídico, porém, sim, da criação e da adoção de processos e procedimentos internos que voltem para execução do processo licitatório com eficiência de forma a Comissão Permanente de Obras e Serviços de Engenharia atendam às necessidades da administração e da Sociedade.

Um das identificações de grande relevância que foi feita através de uma redução significativa na quantidade de dias, demonstradas nos gráficos 3 e 5, desde a emissão da Requisição de Compra (RC) passando pela sessão do certame licitatório até chegar a emissão da Autorização de Fornecimento (AF).

A Comissão de Licitações de Obras e Serviços de engenharia, apesar de demonstrar eficiência necessita de melhorias os quais o desenvolvimento humano e o principal para uma boa condução dos trabalhos.

Os objetivos propostos com a criação da Comissão Permanente de Obras e Serviços de Engenharia foram alcançados a coleta juntamente com a análise dos dados resultaram na operacionalização das licitações nas modalidades de Tomada de Preço e Concorrência Pública convergindo para uma melhora nos resultados dos processos administrativos organizacional, indo de encontro com as necessidades da administração pública em atingir a eficiência no processo licitatório de obras e serviços de engenharia.

No decorrer desse estudo, perseguindo como meta a Criação da Comissão de Licitação de Obras e Serviços de Engenharia que foi descrever como as

Comissões de Licitações que tem seu foco voltado para as modalidades de licitações de Obras, e que teve seu olhar para a Identificação das necessidades das demandas dos processos internos, relatando como se comporta os processos de compras por Tomadas de Preços e por Concorrências Públicas, implementando novos controles operacionais, propondo mudanças nos processos organizacionais e facilitando dessa forma as tomadas de decisões para criação de editais e aberturas de licitações até os seus julgamentos.

Com a criação da Comissão da Comissão Permanente de Obras e Serviços de Engenharia – CPLOSE vem de encontro com todos os princípios legais norteados pela lei 8.666/1993, sendo dessa forma que os resultados obtidos com a diminuição do tempo nas licitações atendem de forma específicas todos os procedimentos que a lei exige bem como a legislação que regem as licitações.

Seria interessante o desenvolvimento de outros estudos em novos trabalhos que envolvam a Lei nº 8.666/93, e a Constituição da República Federativa do Brasil em seus artigos relacionados a compras publicas, porém, com um aprofundem o tema de compras públicas como um todo e em todas as modalidades, podendo assim ser analisado as brechas da lei para uma melhoria nos processos administrativos e operacionais dos órgãos públicos das três esferas.

REFERÊNCIAS

- BANDEIRA DE MELLO, Celso Antonio. **Curso de direito administrativo**. 24^a ed. São Paulo: Malheiros, 2007.
- BRASIL. ABNT - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR-14724**. Informação e documentação: formatação de trabalhos acadêmicos. Rio de Janeiro, (jan./2006)
- BRASIL. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR-6023**. Informação e documentação: referências: elaboração. Rio de Janeiro, (Ago./2002)
- BRASIL. **Constituição**: República Federativa do Brasil, 1988. São Paulo: LTr, 1988.
- BRASIL. **Lei Nº 10.520**, DE 17 DE JULHO DE 2002 – Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XX I, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e das outras providências.
- BRASIL. **Lei Nº 8.666**, DE 21 DE JUNHO DE 1993 – Regulamenta o art. 37, inciso XX I, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e das outras providências.
- BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Licitações e contratos**: orientações e jurisprudência do TCU. 4. ed. rev., atual. e ampl. – Brasília: TCU, Secretaria-Geral da Presidência: Senado Federal, Secretaria Especial de Editoração e Publicações, 2010.
- BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Obras públicas**: recomendações básicas para contratação e fiscalização de obras públicas. 2. ed. Brasília: TCU, 2010.
- BRAUNERT, R. D. O. F. **Como Licitar Obras e serviços de Engenharia**. Belo Horizonte, ed. Fórum 2009, p 23 – 26.
- CALLADO, A. L. C.; CALLADO, A. A. C.; ALMEIDA, M. A. Determinando padrões de utilização de indicadores de desempenho em organizações agroindustriais. RIC – Revista de Informação Contábil, 5(2), p.82-98, abr.-Jun/2011.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; DA SILVA, Roberto. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria da Administração**. 6 ed. São Paulo: Campus, 2000
- CHIAVENATO, I. **Administração geral e pública**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- COELHO, R. C. O público e o privado na gestão pública. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2009.

CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO. Disponível em: <http://cra-rj.org.br/site/cra_rj/espaco_opiniao_artigos/index.php/2010/01/01/questoes-sobre-os-indicadores-de-desempenho-dos-processos-empresariais/>. Acesso em: 07 jan. 2015.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, 31 ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

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

DEMING, W.E. **Qualidade: a revolução da administração**. Saraiva: Rio de Janeiro, 1990.

DRUCKER, P. **Sociedade pós-capitalista**. São Paulo: Pioneira, 1993.

Gasparini, Diogenes. **Comissões de Licitações – Direito Administrativo**. 2. Ed. – São Paulo: Editora NDJ, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

Godoy, Arilda Schmidt. **Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais**. Revista de Administração de Empresas / EAESP / FGV, São Paulo, Brasil. 1995.

JUSTEN FILHO, Marçal. **Pregão: Comentários a Legislação do Pregão comum e eletrônico**. 2. ed. e 5ª São Paulo: Dialética, 2003; 2009.

JUSTEN FILHO, Marçal. Comentários a Lei de Licitações e Contratos Administrativos: com comentários a MP2.206, que disciplina o pregão. 8. Ed. Dialética, 2000.

KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P. A estratégia em ação: balanced scorecard. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KÖCHE, José Carlos. Fundamentos de Metodologia científica: teoria da ciência e prática da pesquisa. 14. ed. rev. amp. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

MAZZA, Alexandre. **Manual de Direito Administrativo**, 2ª edição, Saraiva, 2012.

MENDONÇA, R. R. S. de. **Processos administrativos**. Florianópolis, SC/UFSC: Brasília: CAPES:UAB, 2010.

PALAVÉRI, M. **Municípios e licitações públicas: análise das licitações municipais à luz da Lei nº 8.666/1993 e suas alterações**. Teoria, Prática e Jurisprudência (inclui o Pregão – Lei nº 10.520/2002). São Paulo: Ed. Juarez de Oliveira, 2003.

SANTANA, J.E. **Pregão presencial e eletrônico**. 2ª ed. rev. e atual., nos termos do estatuto das Microempresas (Lei Complementar 123/06). Belo Horizonte: Fórum, 2008.

TORRES, Marcelo Douglas de Figueiredo. **Estado, Democracia e administração pública no Brasil**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2004.

TROSA, Sylvie. **Gestão pública por resultados. Quando o Estado se compromete**. Rio de Janeiro: Revan; Brasília: ENAP.

YIN, R.K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ZANIN, L. M. J. **Compras governamentais com aplicação dos benefícios micro e pequenas empresas e 30% da agricultura familiar**. Brasília: SEBRAE, 2011.