

Paulo Ricardo Fraga Bonzanini

IMPLANTAÇÃO DA FERRAMENTA *PAINEL DE PREÇOS*: AVANÇOS E DESAFIOS

**Brasília – DF
Marco/2018**

IMPLANTAÇÃO DA FERRAMENTA *PAINEL DE PREÇOS*: AVANÇOS E DESAFIOS

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como parte dos requisitos
para obtenção do grau de Especialista em
Gestão Pública.

Aluno: Paulo Ricardo Fraga Bonzanini

Orientador: Prof. Dr. Ciro Campos Christo
Fernandes

Brasília – DF
Março/2018

IMPLANTAÇÃO DA FERRAMENTA *PAINEL DE PREÇOS*: AVANÇOS E DESAFIOS

Autor: Paulo Ricardo Fraga
Bonzanini
ENAP – Fundação Escola
Nacional de Administração
Pública

PALAVRAS-CHAVE

licitação; pesquisa de preços; *Painel de Preços*.

RESUMO

Este trabalho visa identificar os avanços e desafios do processo de implantação do *Painel de Preços*: ferramenta de pesquisa de preços para licitações do Governo Federal, disponibilizada na *internet* em abril de 2017. Para tanto, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com agentes públicos usuários da ferramenta e com o responsável pela implantação na Administração Federal. De forma geral, conclui-se que a implantação da ferramenta foi positiva, tanto para os usuários, quanto para o Ministério do Planejamento. O Painel foi efetivamente adotado pelos órgãos públicos federais. Um dos fatores de sucesso identificados durante o período da implantação foi a realização de contínuas melhorias na ferramenta, gerando expectativas positivas para os usuários quanto ao futuro da solução. No entanto, devido ao pouco tempo de existência do Painel, não se pôde comprovar, neste estudo, que a nova ferramenta tenha diminuído os preços públicos praticados pelo Governo Federal, tampouco que a solução de tecnologia implantada tenha tornado mais célere os procedimentos licitatórios na esfera federal.

Introdução

No Brasil e em outros países, os gastos e investimentos governamentais representam parcela significativa na formação do Produto Interno Bruto. As compras públicas brasileiras representaram, em anos recentes, mais de dez por cento do PIB (RIBEIRO e JÚNIOR, 2014).

Considerando que o PIB nominal do Brasil em 2016, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, foi de R\$ 6,3 trilhões¹, vislumbra-se, de imediato, a importância das compras públicas na conjuntura social-econômica do país, tanto como instrumento de políticas públicas, quanto como área de risco propensa a desvio de recursos, devido aos valores de grande vulto gerenciados pelos agentes públicos.

A Administração Pública brasileira necessita racionalizar seus gastos: reduzir os prazos das compras e contratações, pagar valores similares aos de mercado, bem como aprimorar a transparência e o controle social dos gastos públicos.

Conforme estudo recente, os setores governamentais pagam preços maiores do que a iniciativa privada (TRIDAPALLI e BORINELLI, 2015). No Amazonas, verificou-se que as três esferas de governo presentes naquele estado pagam mais do que a iniciativa privada em suas aquisições: o Governo Federal paga 16% a mais; o Governo do Amazonas, 27% e os municípios, 42%.

O histórico nacional de prática do patrimonialismo e de desvio de verbas governamentais na Administração Pública é aspecto de atenção para o tema das compras públicas (FERNANDES, 2014). Hodiernamente, o setor é acompanhado atentamente pelos órgãos de controle governamentais e normatizado por um complexo arcabouço legal, com vistas à promoção das práticas de governança, transparência, *accountability*, controle social e utilização intensiva das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) – devido ao incremento de produtividade que proporcionam (CUNHA e MIRANDA, 2013).

A correta estimativa de preço, neste contexto, é de grande importância para a área de compras públicas, pois uma vez realizada com precisão, evita desperdícios e chances de desvios, por meio de conluíus, acordos, conchavos, maximizando,

¹ Fonte: *site* da Agência de Notícias oficial do IBGE. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/2013-agencia-de-noticias/releases/9439-pib-recua-3-6-em-2016-e-fecha-ano-em-r-6-3-trilhoes.html>>. Acesso em 28 jan. 2018.

assim, o bem-estar da sociedade ao se “comprar mais por menos”. A gestão eficiente das aquisições públicas é fundamental para o desenvolvimento nacional, pois a adequada aquisição de bens e serviços para atender demandas nas áreas de saúde, educação e infraestrutura, por exemplo, permite reduzir desigualdades sociais, resultando em melhor prestação de serviços públicos aos cidadãos (ROSA, 2010). Em um cenário de escassez orçamentária governamental, como o brasileiro atual, a estimativa de preços para licitações torna-se etapa essencial no processo das compras públicas.

Em âmbito federal, o Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MP), por meio da Secretaria de Gestão (SEGES), é o formulador das políticas e diretrizes para a gestão pública do Poder Executivo. Entre outras atribuições, compete à SEGES regular e organizar a gestão e os sistemas de TIC relacionados às compras públicas federais. Subordinam-se a ela o Departamento de Normas e Sistemas de Logística e a Central de Compras. A execução das compras e contratações, no entanto, permanece no âmbito de cada órgão ou entidade pública (FERNANDES, 2008), salvo as exceções dos objetos contratados de forma agrupada pela Central de Compras.

No setor público federal brasileiro, o regramento em vigor sobre como realizar estimativas de preço consta da Instrução Normativa SLTI/MP n.º 5, de 27 de junho de 2014. Recentemente, em abril de 2017, nova Instrução Normativa (IN) determinou a adoção de uma ferramenta *online* para pesquisa de preço chamada *Painel de Preços*.

Neste contexto, este trabalho visa avaliar a implantação da nova ferramenta de pesquisa de preços para licitações do Governo Federal, instituída e gerenciada pela SEGES/MP, identificando os avanços e os desafios do processo.

Contexto

Uma das principais inovações no âmbito da gestão pública nas últimas décadas tem sido a adoção das TIC pelos órgãos e entidades. A criação do Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais (SIASG)², a proliferação do uso da *internet*, a partir da década de 90, e a posterior adoção do Pregão Eletrônico, em

² Sistema que operacionaliza as compras do Governo Federal, por meio de módulos. Mais detalhes podem ser acessados no sítio <<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/sisg/siasg>>

2000 – posteriormente normatizado pela Lei n.º 10.520, de 17 de julho de 2002 –, alteraram significativamente a área de compras públicas. Desde então, cada vez mais a rede mundial de computadores é utilizada em detrimento das transações “em papel”, que exigem a presença física do fornecedor por ocasião da realização da licitação. A modalidade pregão, em sua versão eletrônica, predomina para os certames licitatórios em âmbito federal (FERNANDES, 2016).

Inúmeros são os normativos que regulamentam as compras e contratações públicas no Brasil. A regra que prevê a realização das licitações – disputas públicas de preços em igualdade de condições por parte das empresas fornecedoras interessadas e aptas a vender bens ou prestar serviços ao governo – está baseada na Constituição Federal (art. 37, inciso XXI) e é explicitada na principal norma nacional sobre o assunto, a Lei n.º 8.666, de 21 de junho de 1993 – Lei das Licitações. Outras leis e normas complementares sobre compras públicas são encontradas abundantemente nas três esferas governamentais.

São diversas as modalidades de licitação previstas pela Lei n.º 8.666/1993. Quanto às fases da licitação, citam-se como as principais: i) Planejamento (fase interna); ii) Convocação (divulgação); iii) Habilitação de fornecedores; iv) Competição; e v) Contratação e Execução (FERNANDES, 2008). É na fase do Planejamento que o requisitante deve definir as especificações técnicas do bem ou serviço a ser adquirido e, por meio de pesquisa de mercado, determinar o valor máximo para cada item a ser licitado.

Por meio da Instrução Normativa SLTI n.º 1, de 8 de agosto de 2002, a Administração Federal abordou de forma incipiente a matéria, bem como o Tribunal de Contas da União - TCU, por meio de suas decisões administrativas, formou jurisprudência de que era preciso a pesquisa de, no mínimo, três preços de referência para se chegar a um preço médio, que seria o valor máximo do item licitado (Acórdão nº 3.026/2010 TCU-Plenário).

Foi somente com a Instrução Normativa n.º 5/2014, que a Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento (SLTI/MP)³ editou norma que dispõe sobre os procedimentos administrativos básicos para a

³ A Secretaria de Gestão (SEGES) absorveu as atribuições de supervisão técnica e normatização das compras e contratações da administração federal direta, autárquica e fundacional, em virtude de extinção da SLTI, em 2015 (Decreto nº 8.578, de 26 de novembro de 2015).

realização de pesquisa de preços e contratação de serviços em geral. Essa instrução já foi alterada pela IN n.º 7/2014 e pela IN n.º 3/2017.

A Instrução Normativa n.º 3/17 inovou quanto aos procedimentos de estimativa de preços ao exigir, em caráter obrigatório, a utilização da ferramenta Painel de Preços por parte dos agentes públicos da área de compras do Executivo Federal.

Registre-se que desde o início da década de 2010 até o ano de 2016, muitos órgãos e entidades públicas passaram a contratar serviços *online* privados de estimativa de preços para licitações – pagos com recursos públicos –, em detrimento à ferramenta oficial de pesquisa do Governo, o *Comprasnet*, sob a justificativa de maior facilidade, eficiência e rapidez nas pesquisas de preço.

O projeto do Painel teve início em meados de 2016, tendo sido capitaneado pela SEGES, com incentivo da direção do Ministério do Planejamento. O desenvolvimento da ferramenta teve o envolvimento de equipe de servidores do Planejamento, bem como de profissionais externos contratados pela Administração.

Os objetivos perseguidos pela SEGES ao determinar a utilização da ferramenta *Painel de Preços* pelos agentes públicos da área de compras são: simplificar o procedimento de pesquisa de preço; apoiar a tomada de decisão do gestor; aumentar a transparência e, fornecer livre acesso ao cidadão⁴.

O *Painel de Preços* está disponível continuamente, com livre acesso por meio do site <http://paineldepregos.planejamento.gov.br>. Trata-se de ferramenta de busca construída para simplificar e dar celeridade à etapa de pesquisa de preços e maior precisão aos valores máximos de materiais e serviços adquiridos pelo governo.

O Painel, a partir da extração de dados de um *Data Warehouse* – alimentado com dados do Catálogo Unificado de Materiais (CATMAT) e do Catálogo Unificado de Serviços (CATSER), ambos módulos do SIASG –, permite aos usuários a realização de pesquisa de preço pela *internet*, fornecendo, ao final do procedimento, a emissão de relatório de estimativa de preço em formato apropriado para os processos administrativos de compras públicas. As pesquisas refletem os preços

⁴ Estes objetivos foram citados, pela SEGES/MP, durante treinamento sobre o *Painel de Preços* na Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), em 28 de agosto de 2017.

praticados pela Administração Pública Federal nos últimos dois exercícios financeiros.

Este estudo visa pesquisar os avanços e desafios da implantação da ferramenta *Painel de Preços*, a fim de contribuir para a compreensão dos processos de implantação de sistemas informatizados e sua assimilação pelos usuários, no contexto das compras públicas, no Brasil.

Referencial Teórico

As organizações, sejam públicas ou privadas, fazem investimentos crescentes em Sistemas de Informação (SI) desde as últimas décadas do Século XX. A necessidade de desenvolvimento contínuo dos SI no setor privado é primordialmente uma questão de sobrevivência para as empresas, a fim de se manterem em um mercado concorrencial. Para o setor público, o desenvolvimento de SI deve-se a uma gama de demandas da sociedade: eficácia, eficiência, efetividade e economicidade dos bens e serviços públicos, transparência, controle social, *accountability*, etc (CUNHA e MIRANDA, 2013).

Um dos pilares da Nova Gestão Pública, qual seja a utilização de ferramentas gerenciais do setor privado pelo setor público, também estimula o desenvolvimento de SI por parte do Estado (CARNEIRO e MENICUCCI, 2011). Assim como no mundo corporativo, na Administração Pública, a introdução da Tecnologia da Informação (TI) nas organizações pressupõe melhorias de processos e inovação nas instituições (CUNHA e MIRANDA, 2013).

Os investimentos em Sistemas de Informação estão sob constante escrutínio e pressão da sociedade, a fim de se verificar o valor de suas contribuições para a qualidade e produtividade das organizações. Para Oliveira et al. (2015), seja qual for o contexto econômico, as organizações necessitam avaliar se a implementação dos sistemas de informação foi eficaz ou não. Ressalte-se que parte do retorno dos investimentos em SI é intangível no curto prazo, pois somente poderão ser avaliados em longo prazo.

O presente trabalho avalia a implantação do *Painel de Preços*, ferramenta desenvolvida para proporcionar aos agentes públicos federais da área de compras um sítio *online* de execução das estimativas dos preços para licitação, de forma simples, confiável e rápida.

A avaliação da implantação dos SI nas organizações foi objeto dos estudos de DeLone e McLean (2003), que desenvolveram um modelo dos fatores de sucesso destacando seis construtos: qualidade da informação, qualidade do sistema, qualidade do serviço, uso, satisfação do usuário e benefícios líquidos do uso.

A literatura tem apontado nos modelos de sucesso de SI os fatores ou variáveis “uso do sistema” e “satisfação do usuário” (GORLA, SOMERS; WONG, 2010). No entanto, o construto “suporte da alta gestão” tem sido acrescentado como um antecedente do sucesso dos SI (OLIVEIRA et al., 2015). Adicionalmente, para Peter, DeLone e McLean (2012 apud Oliveira et al., 2015), a relevância, oportunidade e precisão das informações são aspectos de grande importância para o sucesso de um Sistema.

A partir do modelo de DeLone e McLean, voltado ao setor privado, e diante de um cenário de carência de modelos para o setor público, Oliveira et al. (2015) propuseram e testaram um modelo exploratório de sucesso de SI para o setor público, por meio de estudos em órgãos públicos municipais. A conclusão foi que, de modo geral, os fatores de sucesso de SI na Administração Pública coincidem com os da iniciativa privada, excetuando-se algumas particularidades do setor público.

As seis variáveis propostas por Oliveira et al. (2015) são: suporte da alta gestão; qualidade do sistema; qualidade da informação; qualidade do serviço; benefícios no nível de processos; e benefícios no nível de instituição pública.

A variável suporte da alta gestão é essencial para o sucesso do projeto (HARTONO et al., 2010; YOUNG; POON, 2012 apud OLIVEIRA et al., 2015). Para Young e Poon (2012), conforme citado por Oliveira et al. (2015), “um projeto de governança utilizando o suporte da alta gestão pode resolver os problemas persistentes do fracasso do projeto de TI”. Em seus estudos, os autores concluíram que o apoio dos dirigentes é significativamente mais necessário do que os outros quatro fatores críticos de sucesso pesquisados (metodologia de projeto, envolvimento do usuário, planejamento de alto nível e adequação de pessoal). O construto – ou variável – suporte da alta gestão agrupa aspectos importantes como o grau de suporte dos gestores e sua relevância ao desenvolvimento de um projeto, bem como o nível de investimento em TI.

Uma das dimensões mais importantes da variável qualidade do sistema de SI é a “navegação”; outra dimensão importante é a “segurança”, pois, muitas vezes, há necessidade de proteger informações pessoais (OLIVEIRA et al., 2015). A qualidade do sistema é um dos aspectos mais comumente avaliados dos sistemas de SI (facilidade de uso, racionalização dos fluxos de processos organizacionais, informações úteis para tomada de decisão, redução de custos). A variável qualidade do sistema afeta diretamente a experiência do usuário, que valoriza a facilidade de uso, ou seja, uma navegação amigável. De um ponto de vista institucional, a qualidade do sistema poderá refletir em agilidade nos processos, aumento das receitas e redução de custos.

Para Petter, DeLone e McLean (2008), Oliveira, Lipke e Silva (2013) e Arazy e Kopak (2011) (apud Oliveira et al., 2015), as características da qualidade da informação desejáveis em relatórios de gestão e na *web* são: relevância, compreensibilidade, concisão, integralidade, pontualidade, entre outras. Confiabilidade, precisão e proteção de acesso das informações também são importantes quando o constructo qualidade da informação é almejado. Lee *et al.* (2002 apud Oliveira et al., 2015), desenvolveram uma metodologia com quatro dimensões de qualidade da informação: (i) intrínseca: qualidade da informação; (ii) contextual: informação deve ser relevante, oportuna e completa em termos de quantidade; (iii) representacional: informação deve ser concisa e coerente; e (iv) acessível: informação deve ser fácil de entender e de manipular. O construto qualidade da informação apresenta como fundamentais a precisão, a completude e a segurança das informações. Um SI com qualidade de informação bem estruturada auxilia a gestão, uma vez que é capaz de gerar informações estratégicas para melhorar a tomada de decisão.

Sistemas de informação são normalmente avaliados pela qualidade do serviço que entregam. A qualidade do sistema impacta diretamente a satisfação do usuário. Consoante DeLone e McLean (2008 apud Oliveira et al., 2015), a qualidade do serviço pode ser entendida como “a qualidade do apoio que os usuários do sistema do departamento de SI e suporte de TI”. As principais características da qualidade do serviço são: capacidade de resposta, precisão, confiabilidade, competência técnica e empatia do *staff* (OLIVEIRA et al., 2015). A variável qualidade do serviço está relacionada com capacidade de resposta do *backoffice* de TI das

instituições. Aspectos como a estabilidade do SI para os usuários, bem como respostas rápidas e eficazes de dúvidas e reclamações referentes a um software ou sítio da *internet* são fundamentais para este construto.

Os benefícios no nível de processos estão diretamente relacionados com a capacidade de entrega do sistema ao usuário e à organização. Benefícios como melhor tomada de decisão, aumento da produtividade e eficiência, maiores lucros, estímulo a inovações, melhoria de processos organizacionais, aprimoramento de produtos e serviços, entre outros, poderão ser observados em organizações que tiveram sucesso nas implantações de sistemas de SI. Exemplos de SI nesse sentido são: aplicativos de celular, *internet banking*, sistemas corporativos de faturamento e de contabilidade. Este construto relaciona-se diretamente com o aspecto inovação, que, normalmente, gera redução de custos, aprimoramento dos produtos e serviços e maior agilidade nas operações.

Os benefícios no nível de instituição pública relacionam-se com a capacidade de entrega do sistema ao usuário e à organização pública. No setor público, a gestão de SI é complexa, devido ao fato de que, muitas vezes, além das operações de rotina, deve-se prestar contas ao público em geral, com vistas ao controle dos gastos públicos, sendo necessário a transparência, bem como a justificativa de decisões e ações (NASCIMENTO; LUFT, 2012 apud OLIVEIRA et al., 2015). Este construto está fortemente ligado com o controle dos gastos nas instituições governamentais.

A implementação de novas tecnologias e ferramentas, como é o caso do *Painel de Preços*, precisa ser avaliada, tanto no curto, quanto no longo prazo. Mudanças de rumo ou correções podem ser necessárias. Para Oliveira et al. (2015), a mensuração do sucesso de SI torna-se cada vez mais complexa, devido ao elevado número de usuários.

A partir de estudo da bibliografia de pesquisa sobre o tema, Oliveira et al. (2015) integraram diversos modelos em um quadro unificado de análise, sintetizado na Tabela 1, a seguir.

TABELA 1 – Sucesso dos SI – Fatores identificados por Oliveira et al. (2015)

Construto	Aspectos
Suporte da alta gestão	Intensidade do suporte de alta gestão, relevância do suporte.
	Apoio do gestor municipal para o projeto de TI.
	Compartilhamento entre os departamentos e órgãos municipais.
	Altos investimentos em TI
Qualidade do sistema	Facilidade do uso de SI.
	Aumento de receitas, agilidade nos procedimentos organizacionais.
	Informações úteis para a tomada de decisão.
	Redução de custos operacionais.
Qualidade da informação	SI atualizado, com informações confiáveis.
	SI contábil com informações completas, representando a real situação da organização.
	SI com informações precisas.
	Proteção do acesso ao SI, por meio de senhas.
Qualidade do serviço	Confiabilidade do serviço.
	Satisfação dos contribuintes.
	Serviço por <i>internet</i> rápido.
	Gerenciamento eficiente do fornecimento de serviços.
Benefícios no nível de processos	Confiabilidade e eficácia nos processos.
	Redução de custos operacionais.
	As atividades operacionais dependem do SI.
	Inovação dos processos organizacionais.
	Aperfeiçoamento dos produtos e serviços.
	Satisfação dos contribuintes e melhora na tomada de decisão.
Benefícios no nível de instituição pública	Superávit das instituições governamentais.
	Controle dos gastos públicos.
	Alto impacto de TI no desempenho organizacional.
	Tomada de decisões mais eficientes.
	Avaliação do custo/benefício gerado pela TI.

Fonte: Oliveira et al., 2015 – Tabela 1

Por se tratar de ferramenta voltada para público bastante específico da Administração Pública, a avaliação do Painel exigiu a adaptação do modelo de análise de Oliveira et al. (2015). Alguns dos seus construtos foram integrados e os aspectos de cada um, particularizados para as características do Painel. Para a sua operacionalização na pesquisa, foram elaborados descritores para cada construto, indicando as evidências esperadas na coleta de dados. A Tabela 2 sintetiza o modelo, descrito nos parágrafos que se seguem.

As quatro variáveis (construtos) do modelo adaptado são:

- suporte da alta gestão;
- qualidade do sistema e do serviço;
- qualidade da informação; e
- benefícios no nível de processos (licitações) e no nível da instituição (Administração Pública Federal).

A variável suporte da alta gestão foi mantida no novo modelo devido a sua importância fundamental para a análise do sucesso ou não de um SI. Este construto tem como aspectos o planejamento institucional de alto nível, o envolvimento da equipe com o projeto, o correto dimensionamento de pessoal e o apoio financeiro adequado. Quanto aos descritores, espera-se que a alta gestão do Ministério do Planejamento tenha demandado o Painel, considerado prioritária a implantação da ferramenta, bem como alocado um número razoável de profissionais para a execução do projeto de implantação.

O construto qualidade do sistema e do serviço foi agrupado devido à similaridade e ao entrelaçamento dos seus aspectos e descritores. Esta variável possui alguns aspectos (design/navegação e facilidade de uso, por exemplo) mais ligados aos usuários da ferramenta, e outros, relacionados objetivamente aos gestores do Painel (qualidade do suporte aos usuários e competência técnica). Além destes dois aspectos, foram adicionadas, à variável, dimensões referentes à capacitação técnica do usuário, que se relacionam com as ações de implementação da Administração (capacitar, motivar, informar os usuários).

As evidências esperadas para o construto qualidade do sistema e do serviço concentram-se na experiência dos usuários ao utilizarem o Painel (amigabilidade do *site*, opinião dos usuários, desempenho, suporte), na capacidade de suporte e de capacitação dos usuários pela Administração, bem como da atitude/perfil do usuário.

Em relação à qualidade da informação, têm-se como aspectos essenciais a sua precisão e relevância. A análise deste constructo é muito importante para a implantação do Painel, visto que o cerne da ferramenta é a busca, por parte do usuário, das especificações e preços com a maior exatidão possível. Os descritores para esta variável são a opinião dos usuários quanto à precisão e rapidez das pesquisas e a relevância dos preços obtidos por meio do Painel.

Os benefícios no nível de processos (licitações) e no nível da instituição (Administração Pública Federal) foram agrupados em um só construto em relação ao modelo de Oliveira et al. (2015), pelo fato de que os benefícios que eventualmente ocorram, a partir da implantação do Painel, se projetarão como benefícios para a Administração em seu conjunto.

Quanto aos aspectos do construto benefícios no nível de processos e no nível da instituição, estes estão fortemente relacionados com a celeridade, a produtividade e a redução de custos que uma ferramenta como o *Painel de Preços* tem potencial de oferecer. A potencial melhoria na tomada de decisão e a maior eficiência dos processos também são dimensões a serem investigadas.

Em referência às evidências esperadas para o construto benefícios no nível de processos e no nível da instituição, tem importância: a maior rapidez nas pesquisas de preço e, por consequência, nas licitações; as melhorias de processos internos; a redução de contratos que tem como objeto ferramentas concorrentes privadas de pesquisa (economia de gastos públicos) e procedimentos licitatórios mais eficazes.

TABELA 2 – Modelo de Análise com Variáveis Customizadas para o estudo do *Painel de Preços*:

Construto (Variável)	Aspectos/ Dimensões	Descritores (Evidências Esperadas)
Suporte da alta gestão	<ul style="list-style-type: none"> - planejamento de alto nível - envolvimento da equipe - adequação de pessoal - investimento (\$) 	<ul style="list-style-type: none"> - demanda da ferramenta oriunda do alto escalão do Ministério do Planejamento - implantação da ferramenta como projeto prioritário para a alta gestão - número razoável de pessoal envolvido (agentes públicos e terceirizados)
Qualidade do sistema e do serviço	<ul style="list-style-type: none"> - design/navegabilidade - funcionalidades - desempenho - flexibilidade de uso - facilidade de uso - confiabilidade - qualidade do suporte aos usuários (capacidade e velocidade de resposta) - competência técnica (manutenção da ferramenta/site) - conhecimentos e habilidades - treinamento (existência/disponibilidade) 	<ul style="list-style-type: none"> - problemas de acesso (<i>site</i> fora do ar, não funcionamento das funcionalidades) - impressão sobre a “amigabilidade” do <i>site</i> - opinião dos usuários sobre funcionalidades do <i>site</i> - comentários sobre o desempenho e a flexibilidade da ferramenta - utilização do suporte ao usuário - envio de sugestões de melhoria da ferramenta por parte dos usuários para o MP - servidores parcialmente capacitados para utilizar a ferramenta - principais qualidades requeridas dos usuários para utilização da ferramenta

Construto (Variável)	Aspectos/ Dimensões	Descritores (Evidências Esperadas)
Qualidade da informação	<ul style="list-style-type: none"> - precisão - relevância 	<ul style="list-style-type: none"> - opinião sobre a precisão das pesquisas - pesquisas de preços rápidas - relevância dos preços fornecidos pelo Painel
Benefícios no nível de processos (licitações) e no nível da instituição (Administração Pública Federal)	<ul style="list-style-type: none"> - redução de tempo para a pesquisa - celeridade nas licitações federais - redução de custos nas licitações - melhoria na tomada de decisão - economia de \$ - redução do tempo nas licitações - maior eficiência 	<ul style="list-style-type: none"> - pesquisas de preços realizadas em menor tempo - licitações mais rápidas - alterações/melhorias de fluxos de processos internos - redução dos contratos com ferramentas concorrentes privadas - licitações mais eficazes (mais rápidas e com menos itens fracassados)

Fonte: Elaboração do autor

Este trabalho se insere na literatura de pesquisa sobre a implementação dos SI investigando o caso do *Painel de Preços*, a partir do referencial de análise adaptado pelo autor, que tem como base os constructos sistematizados por Oliveira et al. (2015).

Metodologia

Esta pesquisa é um estudo de caso explanatório, que adota como referencial teórico o modelo descrito na seção anterior. O estudo de caso permite maior familiaridade entre o pesquisador e o tema pesquisado, considerando a necessidade de conhecimento detalhado sobre a utilização da nova ferramenta *Painel de Preços* no âmbito da Administração Federal. O método foi escolhido por permitir que o pesquisador investigue um fenômeno atual em profundidade e no seu contexto (YIN, 2015).

A partir da adaptação do autor de um modelo de análise voltado para esta pesquisa, foram elaborados dois questionários que permitiram a estruturação da investigação: o primeiro com foco nos usuários da ferramenta e o segundo com foco nos gestores do Painel responsáveis pelo desenvolvimento e implantação da ferramenta.

Após a etapa de elaboração dos questionários, foram realizadas quatro entrevistas semiestruturadas com usuários do *Painel de Preços* de diferentes órgãos

do Executivo Federal – uma na Agência Nacional de Transportes Aquaviários, uma no Ministério da Fazenda e duas na Presidência da República – bem como uma entrevista com gestor da ferramenta, na SEGES/MP. A seleção dos usuários para as entrevistas não levou em conta a posição ou cargo ocupado, mas se efetivamente utilizavam o Painel como parte das suas atividades. Para atender a preferência de alguns dos entrevistados, manteve-se o anonimato.

As entrevistas foram previamente agendadas e realizadas em Brasília/DF, entre os meses de setembro a novembro de 2017, nos respectivos órgãos mencionados. Todas as entrevistas, com duração aproximada de uma hora cada uma, foram gravadas e transcritas e, posteriormente, tiveram seus conteúdos agrupados e analisados. Assim, com os dados organizados, o autor pode cotejá-los com o modelo de análise teórico previamente elaborado.

Além disso, o autor explorou diretamente a ferramenta como usuário durante o decorrer dos trabalhos, com o intuito de melhor compreender o funcionamento e o desempenho do Painel em seus diversos aspectos, complementando e corroborando as informações coletadas.

Resultados

A partir da base teórica elaborada e seus construtos, com os respectivos aspectos e descritores sintetizados na Tabela 2, serão analisados os resultados obtidos das entrevistas aplicadas aos usuários e ao gestor. A análise incorpora também a observação direta do autor ao experimentar a ferramenta. Cada subseção analisa as evidências encontradas em relação a cada variável e seus respectivos aspectos, relacionando-os com o referencial teórico.

Suporte da Alta Gestão

Conforme informado pelo gestor em entrevista, o desenvolvimento do *Painel de Preços* foi uma demanda oriunda do alto escalão da SEGES, unidade que desempenha o papel de órgão central responsável pela supervisão das compras e contratações da administração federal, tendo sido incluída entre os projetos prioritários do MP, a partir de 2016. A ideia foi desenvolver uma ferramenta *online* mais amigável que o *Comprasnet* com o intuito de simplificar as pesquisas de preços

para os agentes públicos envolvidos no processo de compras. Além disso, a ferramenta deveria ser custeada com recursos públicos do orçamento do órgão central e oferecida sem ônus para os órgãos e entidades da administração federal direta, autárquica e fundacional, visando viabilizar a utilização do Painel, que seria obrigatória. O lançamento do *site* contou com a presença do Ministro da pasta.

Outra característica planejada desde a gestação do projeto foi o livre acesso à ferramenta pela *internet*, com vistas ao aumento da transparência e do controle das aquisições públicas pela sociedade. Empresas privadas, jornalistas e outros profissionais podem pesquisar livremente preços no Painel, o que indiretamente auxilia os gestores de compras a praticarem preços condizentes com o de mercado. Um órgão público que realize suas aquisições com preços acima da média do mercado está sujeito ao escrutínio público, por meio do Painel.

Ressalte-se que a utilização de preços de mercado para a execução das compras públicas é obrigatória. Existem disposições legais e normativas neste sentido, especialmente a Instrução Normativa n.º 3/17-SEGES/MPDG, de 20 de abril de 2017. Destaca-se, assim, a importância do *Painel de Preços* em auxiliar a Administração em prol do objetivo de realizar suas compras e contratações a preços de mercado.

No período de testes, o Painel foi apresentado e testado por alguns servidores externos à SEGES. Estes usuários pioneiros forneceram sugestões que colaboraram para o formato final da ferramenta. Neste momento foi incorporada a estratégia de elaboração de uma ferramenta simples, amigável, que por intermédio de poucos cliques possibilitasse a pesquisa de preço.

Quanto ao envolvimento dos profissionais ligados no desenvolvimento da ferramenta, foi mencionada a participação ativa da alta gestão, dos gestores do projeto, dos consultores e desenvolvedores contratados, além da equipe de TI do próprio MP.

Um fator importante que influenciou a decisão dos dirigentes do MP em priorizar a adoção do *Painel de Preços* foi a capacidade real da ferramenta de reduzir gastos públicos, por meio do enfrentamento da concorrência da iniciativa privada. Nos últimos anos, uma miríade de órgãos públicos federais passou a contratar ferramentas de estimativa de preços para compras públicas oferecidas no mercado, enfraquecendo o papel do SIASG e do *Comprasnet*. Com a introdução e

obrigatoriedade da utilização do Painel, estas ferramentas deixaram, em grande medida, de ser contratadas pela Administração. Em recente congresso de administração pública (CONGRESSO CONSAD, 2017), por meio de apresentação oral, um dirigente do MP apresentou alguns cálculos estimados em termos de redução dos gastos públicos com a não renovação destes contratos.

Qualidade do Sistema e do Serviço

A partir da experimentação da ferramenta pelo autor como utente, notou-se que o layout da ferramenta é moderno e a resposta do *site*, ágil. A navegação é simples, não requer senha, e é bastante intuitiva.

Uma vez acessado o sítio do Painel, o interessado deverá escolher se deseja analisar preços de “materiais” ou de “serviços”. A partir deste passo, o usuário preenche os filtros desejados (no mínimo, dois filtros), como por exemplo “ano da compra” e “descrição”. Ainda nesta etapa é possível refinar mais a busca, por meio de outros filtros ou pelos gráficos dispostos no centro da tela. Em seguida o usuário deverá clicar em “avançar análise”.

Na segunda etapa é possível fazer mais alguns refinamentos na pesquisa antes de clicar novamente em “avançar análise”. Já na terceira etapa o Painel traz a média, a mediana e o menor preço do item objeto de análise, bem como são listados os itens de referência da pesquisa, possibilitando ao usuário descartar preços inexequíveis (muito altos ou muito baixos) para apurar a estimativa. Ainda nesta tela, após eventuais ajustes, é possível gerar o relatório da pesquisa (geral ou resumido).

Com relação ao design e navegabilidade do *site*, os quatro entrevistados consideraram a ferramenta amigável, mas sugeriram pontos de melhoria. Um deles foi a correção de problemas percebidos quando o usuário, após realizar uma busca mais ampla, com a utilização de poucos filtros (o que implica pouco detalhamento), tenta refinar a busca por meio de características mais específicas do objeto, acrescentando filtros. Dois usuários relataram que nesses casos o sistema, às vezes, trava, só lhes restando voltar à tela inicial e começar a pesquisa do zero, preenchendo todos os filtros novamente. Também foi sugerida pelos entrevistados a inserção de mensagem de aviso quando determinada especificação de material ou serviço não é encontrada no Painel.

Quanto ao acesso do Painel, os quatro usuários entrevistados revelaram ter enfrentado problemas. Relatou-se que os problemas eram muito frequentes nas semanas posteriores ao lançamento do *site* e que, com o tempo, a ferramenta foi melhorando o seu desempenho. Esta visão está coerente com a afirmação do gestor da ferramenta, que também detectou mais problemas de acesso logo após o lançamento do *site*, no primeiro semestre de 2017. Foi notado que parte destes problemas ocorreu devido à incompatibilidade entre as regras de segurança configuradas nos navegadores dos usuários e as necessidades requeridas pelo Painel. Uma vez diagnosticados, estes problemas foram solucionados pelas respectivas áreas de TI dos órgãos usuários da ferramenta.

Sobre as funcionalidades do Painel, ficou claro que parte delas não são utilizadas pelos usuários, seja por desconhecimento ou por desnecessidade: é o caso de determinados filtros e dos preços por região. Um dos entrevistados ressaltou a ausência de uma lista ou “mapa de fornecedores” que comercializem o objeto desejado, caso a pesquisa não tenha sucesso pelo Painel. Esta funcionalidade estaria disponível em ferramenta similar paga, contratada junto a fornecedor privado.

Conforme relato de um dos usuários entrevistados, a funcionalidade “excluir preços” nem sempre exclui os preços selecionados corretamente. Em outro relato, a entrevistada considerou baixo o tempo de expiração da página devido à inatividade, especialmente na tela que apresenta links para os editais, pois a busca por especificações de itens em editais, muitas vezes, levaria alguns minutos.

A respeito do desempenho e da flexibilidade da ferramenta, as respostas não foram unânimes. Em relação aos usuários do Painel, dois dos entrevistados acharam o Painel rápido, elogiando o desempenho da ferramenta. Os outros dois, no entanto, alegaram que o desempenho é prejudicado por instabilidades do sistema, especialmente no momento em que se “alteram os filtros”, ou seja, no momento de refinamento de pesquisas já iniciadas.

Em se tratando da confiabilidade da ferramenta, os entrevistados afirmaram que ela é confiável, mas os resultados das pesquisas de preços que ela fornece, não. Isto ocorreria devido a falhas nas especificações dos itens previamente adquiridos pela Administração. Os entrevistados demonstraram ciência de que são os próprios servidores públicos – na maioria das vezes os pregoeiros, quando

cadastram os itens a serem licitados no *Comprasnet* – que escolhem e definem as especificações dos itens a serem licitados. Este assunto será analisado com maior profundidade na subseção “qualidade da informação”.

Sobre o suporte ao usuário da ferramenta, o *site* do Painel na *internet* apresenta vários mecanismos de ajuda e de comunicação, tais como: manual do usuário, vídeos práticos, perguntas frequentes, atendimento telefônico e formulário para envio de dúvidas.

Conforme o gestor da ferramenta, de abril a novembro de 2017, foram recebidas mais mil manifestações dos usuários. Com a implantação e a utilização obrigatória do Painel nas pesquisas de preços, surgiram inúmeras dúvidas e reclamações, a maioria relativas a questões de acesso e a pesquisas de serviços. Neste sentido, o MP reconheceu que as descrições dos itens do catálogo de serviços (CATSER) não é tão detalhada e precisa como a do catálogo de materiais (CATMAT) e que está tomando medidas de melhoria. Atualmente, devido à familiaridade dos usuários com o Painel e aos mecanismos de orientação aos usuários disponibilizados no próprio *site*, o número de ocorrências está “mais tranquilo”, conforme relatou o entrevistado.

Quanto à autoavaliação dos usuários em relação às suas respectivas capacidades para operar com o *Painel de Preços*, os entrevistados, na sua totalidade, se declararam capazes de operar com a ferramenta. Um dos entrevistados destacou, no entanto, que nem todos os setores requisitantes – ou seja, nem todos os servidores que elaboram os pedidos de compras e realizam as estimativas de preço – estão aptos a utilizar a ferramenta.

Também foi destacado, ao longo das entrevistas, que a melhor compreensão da ferramenta foi possível após a realização de treinamentos e workshops promovidos pelo MP, e que o Planejamento deveria ter proporcionado mais treinamentos no período de lançamento do *Painel de Preços*. A percepção de alguns dos entrevistados foi de que na época do lançamento do Painel, em meados de 2016, “tinha muita gente perdida” em relação ao uso do Painel e que “a gente teve de aprender pelo método de tentativa e erro, no início”.

Qualidade da Informação

A percepção dos entrevistados sobre a precisão dos preços gerados pelo Painel não foi positiva. Todos relativizaram bastante suas respostas, como por exemplo: “depende muito da especificação, se o item cadastrado no catálogo de materiais (CATMAT) tiver especificação parecida com o que você quer comprar, sim”; “como o cadastro não é padronizado a gente não tem precisão [...]”; “quando a gente faz uma busca, aparece o preço médio, só que não dá para tomar por base aquele preço médio porque você tem de consultar cada compra que aparece para ver se o objeto é o mesmo, para não correr risco, mistura muito!”

Os relatos dos usuários revelam o que parece ser o principal problema do Painel: a dificuldade de se realizar pesquisas de preços para itens de média e alta complexidade devido à falta de padronização das especificações dos objetos (itens), especialmente de serviços.

Quando questionado sobre este assunto, o gestor reconheceu que uma maior padronização das especificações dos catálogos – especialmente do CATSER – melhoraria as pesquisas no Painel. Registrou, ainda, que este trabalho já teve início, embora não seja simples, nem rápido.

Quanto à relevância dos preços obtidos no Painel para formação do preço máximo das licitações correntes, os usuários declararam que depende muito do objeto pesquisado. Para produtos ou materiais com especificações do CATMAT, os preços fornecidos pelo *Painel de Preços* são, normalmente, suficientes para encerrar a etapa da pesquisa. Por outro lado, quando os preços pesquisados se referem a serviços, portanto, com especificações oriundas do Catálogo Unificado de Serviços (CATSER), foi observado que a ferramenta ainda deixa a desejar, pois as especificações variam muito mais do que as dos materiais.

Um dos casos citados como exemplo foi manutenção de elevadores. Segundo o entrevistado, o preço deste serviço varia muito em função da marca e da idade dos elevadores, do número de andares, paradas e usuários, etc, sendo extremamente difícil realizar esta pesquisa, devido aos preços imprecisos apresentados pelo Painel.

Outra entrevistada questionou a utilização do *Painel de Preços* para itens a serem comprados ou contratados por dispensa de licitação ou inexigibilidade. Para estes itens, pelo fato de não existirem editais de licitação, o link que comumente apresentaria o edital com detalhamento do item restaria prejudicado, visto que no

link aparece somente a descrição genérica do item, impossibilitando, muitas vezes, uma comparação segura do item pesquisado com o item a ser comprado.

Quando perguntados se a adoção do *Painel de Preços* tornou a estimativa de preço dos seus respectivos órgãos mais célere, os usuários entrevistados hesitaram em responder. Um deles “acha que sim”, os outros três responderam que ainda é cedo para afirmar se o Painel realmente tornou as licitações mais rápidas, embora essa “seria a tendência”, a partir do amadurecimento da ferramenta e dos usuários, especialmente para materiais e produtos.

Pergunta semelhante, sobre eventual celeridade ocasionada na pesquisa de preço a partir da adoção do Painel, foi direcionada ao gestor da SEGES. Segundo o entrevistado, espera-se que sim, mas o Planejamento ainda não tem dados concretos que permitam uma afirmação positiva neste sentido.

Um dos usuários citou o “fator segurança” da pesquisa de preço pelo Painel. Apesar das eventuais adversidades de uso da ferramenta, ele tinha certeza que os preços encontrados foram praticados pela Administração Federal, enquanto ao utilizar ferramentas contratadas no mercado, ele ficava “um pouco desconfiado” da origem dos preços, visto que eram apresentados preços de estados, prefeituras e empresas públicas.

Quanto a eventuais alterações nos fluxos internos dos processos de licitação, os usuários afirmaram que o Painel somente alterou os procedimentos internos relativos às estimativas de preço para licitações, devido à aplicação da disposição da Instrução Normativa n.º 7/2014, que impôs a sua utilização como primeira fonte de pesquisa de preços do Governo Federal, permitindo outras fontes de pesquisa somente quando a pesquisa não for possível pelo Painel. Os entrevistados não qualificaram como significativa o impacto da adoção do Painel em seus processos internos, “ao menos não por enquanto” disse um deles.

Benefícios

Em relação aos benefícios proporcionados pelo *Painel de Preços*, dois dos entrevistados afirmaram “ainda ser muito cedo para falar de benefícios” e os outros dois citaram: maior celeridade nas pesquisas de itens pouco complexos do CATMAT e economia de verbas públicas com a não renovação dos contratos preexistentes que tinham como objeto ferramentas de pesquisa *online* similares.

Outro benefício citado por uma das entrevistadas foi a facilidade de acesso aos editais de licitações – já executadas por outros órgãos federais nos últimos dois exercícios – proporcionada pelo *Painel de Preços*, especialmente se comparado “à dificuldade que era pesquisa no *Comprasnet*”.

Ainda não há levantamentos do impacto da utilização do Painel nos preços praticados. Da mesma forma, ainda não existem dados que comprovem que a adoção do Painel levou à diminuição dos prazos de execução das licitações. São assuntos ainda a serem investigados em futuros estudos.

A economia de recursos a partir do cancelamento ou não renovação dos contratos com fornecedores de ferramentas de pesquisa de preços era resultado esperado com a implantação do *Painel de Preços*. Um dos entrevistados afirmou que o seu órgão nunca contratou este tipo de serviço, outros dois afirmaram que a partir da utilização do *Painel de Preços* não renovariam seus contratos. Neste sentido, portanto, esse resultado parece ter sido alcançado.

Conclusão

O Painel de Preços inovou no modo de busca e nos relatórios finais de apresentação das estimativas de preço. Além disso, o *site* disponibiliza as normas vigentes sobre o assunto, manual de uso e vídeos explicativos, facilitando a experiência de uso dos usuários. Conforme a SEGES/MP, o Painel recebe, atualmente, mais de seis mil acessos por dia (dados de novembro de 2017), sendo que o crescimento do número de acessos é contínuo, desde sua criação.

A qualidade das informações obtidas a partir do *Painel de Preços* tem fundamental importância para a aceitação da ferramenta pelos usuários. Dados precisos, fornecidos de forma rápida e com baixo número de preços a serem descartados auxiliam a legitimação da ferramenta. A confiabilidade e a agilidade no fornecimento dos preços buscados são fatores relevantes de estímulo à utilização da ferramenta.

A experimentação direta da ferramenta e a percepção dos usuários evidenciam a qualidade das suas funcionalidades, especialmente no que tange ao design, navegação e velocidade da ferramenta. Por ser aberta (livre acesso), a ferramenta estimula a transparência dos gastos públicos e o controle social, visto

que além de expor os preços, também expõe os nomes e os *CNPJs* das empresas que venderam para o governo federal nos últimos dois exercícios⁵.

Durante as entrevistas constatou-se baixa resistência em relação à adoção do *Painel de Preços* por parte dos usuários, embora a ferramenta tenha alterado significativamente as rotinas de pesquisa de preços em órgãos públicos. A assimilação, por parte dos usuários, de sistemas informatizados para assuntos relativamente complexos, como demonstra ser o caso em tela, é bastante desafiadora para os gestores. O cenário atual dos agentes públicos que atuam com compras públicas exige a realização de pesquisas rápidas e eficazes, que contenham identidade qualitativa e quantitativa em relação ao objeto.

Infere-se que as percepções desfavoráveis dos usuários quanto à qualidade da informação fornecida nas pesquisas, devem-se, principalmente às falhas e erros das descrições dos itens e detalhes das compras registradas nos catálogos CATMAT e CATSER. Estes catálogos são os bancos de dados de onde os preços e demais informações do Painel se originam.

Registre-se que ao dar início a um Pregão Eletrônico, são os próprios pregoeiros que optam, dentre as opções oferecidas pelo *Comprasnet*, pela melhor descrição para os itens a serem licitados, bem como escolhem o “tipo de unidade” a ser usada (unidade, kilo, pacote com “x” kilos, etc). Neste momento muitos enganos são cometidos sem prejudicar a licitação em andamento, mas prejudicando o registro dos dados da licitação que serão gravados nos catálogos e servirão de base para futuras pesquisas no Painel.

Constata-se que no processo há falha, também, da Administração, na medida em que não impõe (ou não impôs, ao longo dos anos) regras de negócio mais rígidas para a criação de novos itens, bem como não realiza a devida manutenção dos catálogos CATMAT e CATSER. Outra possibilidade seria a substituição destes dois catálogos. Entende-se assim que os bancos de dados atualmente utilizados pelo Painel acabam por contamina-lo. Uma vez resolvida esta questão, o Painel tende a gerar ainda mais resultados positivos.

Por outro lado, a Administração, por meio dos dirigentes da SEGES, prestou relevante apoio à implantação da solução. A adoção do *Painel de Preços* foi determinada por Instrução Normativa da SEGES/MP.

⁵ Um dos possíveis filtros de busca do Painel de Preços chama-se “CNPJ/CPF/NOME do Fornecedor”.

Quanto ao objetivo da Administração de aproximar os preços das compras do setor público aos preços praticados pelo setor privado, prevê-se que o *Painel de Preços* poderá colaborar para este intento, pois a Instrução Normativa que prioriza o seu uso desincentiva a pesquisa direta com fornecedores, que geralmente tende a aumentar o preço máximo das licitações. Ocorre que, com o passar dos anos, os fornecedores privados se deram conta de que os inúmeros pedidos de orçamento da Administração, em verdade, não serviam efetivamente para compras, mas tão-somente para estimar preços de um futuro Pregão. Assim, muitas empresas, passaram a superestimar seus orçamentos cientes de que a disputa de preços ocorreria de fato em outro momento, virtualmente, por meio de Pregão Eletrônico.

Ao avaliar as respostas dos entrevistados, a expectativa de que a utilização do Painel tornaria os procedimentos licitatórios mais eficazes – com a redução do prazo das licitações e a estipulação de preços mais precisos, que reduziriam os itens “desertos”⁶ – não foi confirmada. Constata-se que tanto a ferramenta, quanto os usuários precisam de mais tempo para que avanços nesse sentido se concretizem a ponto de serem notados.

Acredita-se que o *Painel de Preços* esteja gerando benefícios tanto no nível de processo (confiabilidade, eficácia, rapidez), quanto no nível de instituição pública (controle dos gastos públicos, melhoria na tomada de decisões). Mas estes aspectos ainda precisam ser objeto de futuras pesquisas.

A partir dessa pesquisa, conclui-se que a implantação da ferramenta foi conduzida com sucesso pela SEGES. Destaca-se que a iniciativa de implantar uma ferramenta de qualidade e de uso gratuito, era há anos desejada por agentes públicos da área de logística. Outro fato positivo é a diretriz do MP de executar melhorias contínuas no Painel.

Há, no entanto, um ponto de preocupação em relação ao futuro do Painel: a origem de seus dados. Pouco adianta o design, a navegabilidade e a velocidade do sítio *Painel de Preços* serem satisfatórias se a qualidade da informação, o seu conteúdo, é extraído de banco de dados pouco confiáveis. Assim, é necessária a ação por parte da SEGES, com vistas a melhorias ou à substituição dos catálogos CATMAT e CATSER.

⁶ Itens que são licitados, mas que por alguma razão não encontram empresas interessadas em vender para Administração.

Referências bibliográficas

Acórdão n.º 3.026/2010-Plenário, TC 006.150/2004-8, rel. Min. Raimundo Carreiro, 10.11.2010. Disponível em: <www.tcu.gov.br>. Acesso em 28 out. 2017.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em 31 ago. 2017.

_____. **Instrução Normativa n.º 5**, de 27 de junho de 2014. Disponível em <<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/legislacao/instrucoes-normativas/301-instrucao-normativa-n-5-de-27-de-junho-de-2014-compilada>>. Acesso em 31 ago. 2017.

_____. **Instrução Normativa n.º 7**, de 29 de agosto de 2014. Altera a Instrução Normativa n.º 5, de 27 de junho de 2014, que regulamenta os procedimentos administrativos básicos para realização de pesquisa de preços. Disponível em <<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/legislacao/instrucoes-normativas/299-instrucao-normativa-n-7-de-29-de-agosto-de-2014>>. Acesso em 31 ago. 2017.

_____. **Instrução Normativa n.º 3**, de 20 de abril de 2017. Altera a Instrução Normativa n.º 5, de 27 de junho de 2014, que dispõe sobre os procedimentos administrativos básicos para a realização de pesquisa de preços para aquisição de bens e contratação de serviços em geral. Disponível em <<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/legislacao/instrucoes-normativas/713-instrucao-normativa-n-3-de-20-de-abril-de-2017>>. Acesso em 31 ago. 2017.

_____. **Lei n.º 8.666**, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666compilado.htm>. Acesso em 31 ago. 2017.

_____. **Lei n.º 10.520**, de 17 de julho de 2002. Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10520.htm>. Acesso em 31 ago. 2017.

CARNEIRO, Ricardo; MENICUCCI, Telma Maria Gonçalves. Gestão pública no século XXI: as reformas pendentes. **Textos para Discussão**, IPEA, Brasília, n. 1686, p. 1-76, dez. 2011.

CONGRESSO CONSAD de Gestão Pública, X., 2017, Brasília, DF. Apresentação Oral. Centro de Convenções Ulisses Guimarães, Brasília, 5-7 de julho de 2017.

CUNHA, Maria Alexandra Viegas Cortez da; MIRANDA, Paulo Roberto de Mello. O uso de TIC pelos governos: uma proposta de agenda de pesquisa a partir da produção acadêmica e da prática nacional. **Organizações & Sociedades**, Salvador, v. 20, n. 66, p. 543- 566, set. 2013.

DELONE, William Hook; MCLEAN Ephraim Rankin. The DeLone and McLean Model of Information Systems Success: A Ten-Year Update. **Journal of Management Information Systems**, v. 19, n. 4, p. 9-30, Spring 2003.

FERNANDES, Ciro Campos Christo. A experiência do pregão nas compras públicas: oportunidade e inovação. In: **Documentos do IX Congresso CONSAD de Gestão Pública**. IX Congresso CONSAD 2016, Brasília, 2016.

_____. A trajetória da construção do arcabouço legal das compras e contratações na administração pública federal brasileira: processo decisório e oportunidade política. In: **XIX Congresso Internacional do Centro Latino-Americano de Administração para o Desenvolvimento, 2014, Quito**. Documentos do 19º Congresso Internacional do CLAD sobre a Reforma do Estado e da Administração Pública. Caracas - Venezuela: CLAD, 2014.

_____. Transformações na gestão de compras da administração pública brasileira. **Compras Públicas**, ano 1, n. 5, p. 50-70, nov. 2008.

GORLA, Narasimhaiah; SOMERS, Toni M.; WONG Betty. Organizational Impact of System Quality of Shared Information in Interorganizational Systems Use. **The Journal of Strategic Information Systems**, v. 19, n. 3, p. 207-228, 2010.

OLIVEIRA, Deyvison de Lima; FERREIRA, Elíbia Paola da Silva; CARNEIRO, Alexandre de Freitas; COSTA, Robinson Francino; PORTO, Wellington Silva. Sucesso de Sistemas de Informações na Administração Pública: Proposta de Um Modelo Exploratório. **Future Studies Research Journal: Trends & Strategies**, v. 2, n. 7, 2015.

RIBEIRO, Cássio Garcia; JÚNIOR, Edmundo Inácio. Mensurando o mercado de compras governamentais brasileiro. **Caderno de Finanças Públicas**, n. 14, p. 265/287, dez. 2014.

ROSA, Rodrigo de Alvarenga. **Gestão Logística**. Brasília: Capes: UAB, 2010.

TRIDAPALLI, Juarez Paulo; BORINELLI, Benilson. **Compras Públicas: Divergências de Preços Praticados entre os Níveis de Governo e o Mercado Privado no Estado do Amazonas**. VIII Congresso CONSAD de Gestão Pública. Brasília, 26-28 de maio de 2015.

Yin, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2015. 5. ed.

Sobre o autor:

Nome: Paulo Ricardo Fraga Bonzanini*

*Graduado em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2002). Servidor Público Federal desde outubro de 2010. Chefe de Divisão de Licitações por três anos.

E-mail: paulo.bonzanini@hotmail.com