



**EDUCAÇÃO FISCAL:  
TRIBUTAÇÃO, ORÇAMENTO  
E COESÃO SOCIAL**

**ORÇAMENTO E  
COESÃO SOCIAL**

## Sumário

As compras governamentais .....	3
1. A licitação: objetivos, processo, modalidades e procedimentos .....	6
Detecção da necessidade de um bem ou serviço.....	7
Levantamento de informações sobre o bem ou serviço no mercado, identificando modelos, fornecedores e preços aproximados .....	8
Elaboração de documento com especificações técnicas suficientemente detalhadas e claras para que os potenciais fornecedores possam ofertar seus produtos ou serviços .....	10
Ampla divulgação da intenção de compra ou contratação.....	11
Realização de procedimentos transparentes para a escolha do fornecedor mais conveniente .....	12
Divulgação do resultado do processo licitatório .....	14
Aquisição do bem ou contratação do serviço.....	15
2. Gestão de compras e política de suprimentos no setor público.....	19
3. Qualidade e integridade das compras governamentais .....	26
4. Papel das compras públicas na busca de objetivos e metas governamentais mais amplos e no reforço a políticas públicas específicas .....	32
Referências.....	35
Bibliografia Adicional .....	37
Legislação Básica .....	39
Fontes adicionais de conhecimento, informações e dados .....	40

## As compras governamentais

A despesa pública se desdobra em várias modalidades. Em geral, boa parte dela se refere a pagamentos ao funcionalismo público e ao recolhimento de encargos trabalhistas decorrentes. Existem as **transferências a pessoas físicas** (no âmbito de políticas sociais, de combate à pobreza ou de apoio em períodos de desemprego, por exemplo), as **transferências a pessoas jurídicas** (para o desenvolvimento de atividades filantrópicas, por exemplo – as chamadas subvenções sociais), **os pagamentos de juros e serviços da dívida** etc.



Todas essas modalidades de despesa não se enquadram na categoria de compras públicas ou governamentais. Estas são as despesas que implicam aquisições de bens e contratações de serviços pelo governo, no mercado, para abastecer-se dos insumos necessários ao seu funcionamento e à atuação na sociedade. Em Blanco García et al.(2010), conclui-se que as compras governamentais são muito significativas no desenvolvimento econômico, seja pela sua magnitude, seja pela possibilidade de serem indutoras de rumos e comportamentos no mercado; e que sua gestão deve ser objeto de inovações permanentes.

De acordo com o princípio da legalidade, a que está submetido o setor público, nenhuma despesa pode se realizar sem o amparo de normas específicas. Só é permitido remunerar o empregado ou servidor público, investido de cargo ou encarregado de função, que tenha sido selecionado e recrutado por meio de concurso público (salvo exceções previstas em lei), revelando assim a qualificação mínima para as tarefas a seu encargo e ficando patente ter sido escolhido pelo governo de modo impessoal.

As transferências a pessoas físicas e jurídicas, por sua vez, só podem ser feitas como forma de materialização de políticas públicas estabelecidas em lei; além disso, cada beneficiado deve comprovar as condições exigidas para o acesso a mencionadas políticas: por exemplo, num hipotético programa de auxílio-alimentação, os beneficiados precisam comprovar a carência social que os levam a buscar o apoio governamental.

No caso das transferências a pessoas jurídicas, estas devem prestar contas do uso dos recursos recebidos, de acordo com normas preestabelecidas. Os juros e encargos

da dívida, por seu turno, são devidos de acordo com contratos de operações financeiras autorizados e formalizados respeitando-se o Direito Administrativo.

Não é diferente com as compras e aquisições governamentais: elas devem ocorrer fundamentadas em dotações orçamentárias específicas (que representam autorizações para serem realizadas), previamente empenhadas, e respeitar os processos licitatórios.

As compras governamentais são uma etapa importante da execução orçamentária, fundamental para a boa implementação das políticas públicas, pois estas precisam de suprimentos a preços convenientes, com a qualidade necessária, fornecidos quando requeridos. É um grande desafio de gestão assegurar que essas compras sejam realizadas de um modo econômica e administrativamente eficiente e, ao mesmo tempo, legal e juridicamente amparado, com transparência.

Os aspectos jurídicos e administrativos das compras de bens e das contratações de serviços no setor público muitas vezes colidem entre si, sendo necessária a intervenção objetiva e concentrada de agentes governamentais para desembaraçar as situações criadas, geralmente nocivas ao interesse coletivo. Ao mesmo tempo em que se busca comprar com a melhor qualidade possível, a preços justos, o governo deve garantir lisura (honestidade) e legalidade às suas aquisições.



### Saiba Mais

Conheça a cartilha do Sebrae: [Compras Governamentais: sua empresa fornecedora do Setor Público.](#)

Saiba também quais são os [5 Órgãos mais importantes no combate à corrupção no Brasil.](#)

Tanto a legislação como as estruturas, sistemas e agentes governamentais envolvidos nas compras públicas são fortemente focados no combate à corrupção, constantemente detectada nesta área, em todos os governos (BLANCO GARCÍA et al., 2010).



Entre as práticas ilegais encontradas, figuram o **superfaturamento** (vender para o governo a preços superiores aos praticados no mercado), a **subentrega** (medições de obras, lotes de bens ou montante de horas de serviços em volumes ou qualidades inferiores aos contratados), o **favorecimento de concorrente** (licitações com "cartas marcadas", ou seja, com esquemas facilitadores para um concorrente e dificultadores para outros), o **uso de aditamentos contratuais** para compensar preços inferiores utilizados apenas para vencer licitações, o **fracionamento de propostas** para driblar modalidades de licitação mais exigentes associadas ao montante financeiro envolvido, o **uso de convênios** em lugar de contratos etc.

Torna-se necessário combater, na lei e nas práticas, tanto essas perdas geradas pela corrupção, quanto o "desperdício passivo", aquele gerado pela má gestão propriamente dita, conforme argumentam Bandiera; Pratt; Valetti (2009).

## 1. A licitação: objetivos, processo, modalidades e procedimentos

A licitação é um processo a que os governos se obrigam para adquirir bens e contratar serviços, visando à economicidade ou eficiência das despesas realizadas, à garantia de correta aplicação do dinheiro público e ao estabelecimento de relações comerciais isentas de favorecimento a potenciais fornecedores.



### Tome Nota

#### **Objetivo e princípios básicos da licitação no Brasil, de acordo com a Lei nº 8.666/93**

"A licitação destina-se a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia e a selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração e será processada e julgada em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhes são correlatos" (art. 3º).

É um ato administrativo formal (art. 4º, § único), obrigatório (art. 2º, salvo exceções previstas nos artigos 24 e 25 – dispensa e inexigibilidade), aberto ao acompanhamento de qualquer cidadão, desde que não o perturbe (art. 4º).

A licitação consiste num conjunto de procedimentos que, ao longo do processo e no seu final, dota a realização de gastos públicos com bens e serviços, fornecidos pelo mercado, dessas três qualidades. A importância da economicidade ou eficiência é a de conduzir o governo às aquisições e contratações que maximizem o uso do dinheiro público, por meio da obtenção de bens e serviços que, tendo a qualidade necessária, custam o mínimo possível; dessa forma, o governo pode fazer mais pela sociedade com um volume dado de recursos. A correta aplicação do dinheiro tem por finalidade fazer com que a aplicação dos recursos públicos persiga os objetivos recomendados pela sociedade nos instrumentos de planejamento orçamentário e de políticas públicas, evitando desvios e malversação.

A escolha de fornecedores sem favorecimentos ou preferência por determinados indivíduos ou empresas é uma condição necessária para combater a corrupção, que pode elevar preços, dar margem a propinas, permitir trocas de favores entre particulares com uso de dinheiro público, ensejar apoios financeiros a campanhas eleitorais etc.

As fases convencionais de um processo licitatório são apresentadas nos tópicos a seguir.

### Detecção da necessidade de um bem ou serviço

Nesta fase, os agentes públicos, frente às deliberações orçamentárias de gasto e/ou diante das necessidades quotidianas para o cumprimento das funções e papéis de suas respectivas estruturas administrativas, percebem a necessidade de abastecimento, imediato ou ao longo de um dado período, de determinados bens e serviços, e os adquirem imediatamente (quando permitido e possível) ou dão início aos procedimentos necessários para que sejam obtidos.



Combinam-se, nas decisões de compra e contratações, nesta fase, os objetivos e especificações dos programas e projetos constantes do planejamento orçamentário (pois para atingi-los e respeitá-las são necessárias as compras e contratações) e as necessidades quotidianas de insumos que dão condições para o funcionamento das unidades administrativas e produtivas do governo. Quanto melhor o planejamento orçamentário do governo, maior o grau de previsibilidade dessas necessidades e menor o risco, portanto, de realização de compras e contratações que destoem dos objetivos e metas preestabelecidos.

O papel dos ordenadores de despesas, que detêm o poder de deliberar sobre as requisições que dão início ao processo de compras, é, neste processo, de extrema relevância, na medida em que deles depende a objetividade na escolha de atendimento às necessidades prioritárias; cabe a eles priorizar aquisições de maior impacto sobre os objetivos governamentais e dificultar aquisições que possam ser evitadas ou adiadas, a fim de manter recursos disponíveis para finalidades que agreguem maior contribuição ao atendimento dos interesses coletivos.



As escolhas a que os ordenadores de despesa estão expostos nem sempre são simples. É possível, por exemplo, uma corporação de bombeiros ter que optar entre modernizar o parque computacional de seus escritórios e ampliar a frota de veículos que prestam serviços à comunidade; ou a área da saúde ter que escolher entre contratar novos médicos ou informatizar o sistema de agendamento de consultas. Sempre haverá um grau de discricionariedade nas escolhas feitas, por maiores que sejam as especificações orçamentárias e regras balizadoras das decisões quotidianas.

Como as compras públicas se submetem a um processo que envolve várias decisões técnicas e políticas e estão sujeitas a atrasos por conta de questionamentos que podem ser feitos por potenciais fornecedores derrotados em processos licitatórios e também (em alguns países) por cidadãos comuns que venham a suspeitar do andamento do processo, a detecção de necessidades de compra e a decisão de dar início ao processo para que sejam realizadas deve, sempre que possível, ser antecipada o suficiente para evitar desabastecimentos, prejudiciais ao bom andamento dos serviços públicos e das políticas públicas.

### **Levantamento de informações sobre o bem ou serviço no mercado, identificando modelos, fornecedores e preços aproximados**

Uma vez decidido o atendimento a uma necessidade de compra, o passo seguinte é organizar as condições para que seja realizada. Para isso, é necessário, primeiramente, o levantamento de informações, no mercado, acerca do bem ou serviço, envolvendo preços, especificações, condições de entrega etc.

Quando se trata de bens ou serviços de menor complexidade, esta tarefa é simples: não há grande dificuldade para se adquirir combustível, material de escritório ou para contratar encanadores ou ônibus a frete. Mas há bens e serviços de alta complexidade, que demandam esforço para serem especificados e identificados no mercado: é o caso, por exemplo, de bens de alta complexidade tecnológica ou serviços cujo *know-how* seja muito específico (BATISTA E MALDONADO, 2008).

A contratação de obras e reformas é um item de especial complexidade: deve ser precedida de projeto, que, por sua vez, é outro item de compra.



A maioria dos bens e serviços de uso comum tem muitos fornecedores disponíveis, podem ser entregues de imediato e seus preços são conhecidos por serem praticados em grande volume diariamente (café e resmas de papel, por exemplo). Há bens, entretanto, que precisam ser encomendados, não estando disponíveis em mostruários e prateleiras (aviões de combate e sistemas computacionais voltados a finalidades específicas customizadas, por exemplo). Os compradores públicos têm que lidar com esta variedade de situações, motivo pelo qual devem ser profissionalmente qualificados, sob pena de incorrer em prejuízos e/ou embaraços ao governo, mesmo sem esta intenção.

### Elaboração de documento com especificações técnicas suficientemente detalhadas e claras para que os potenciais fornecedores possam ofertar seus produtos ou serviços

Exceto no caso de bens e serviços muito simples e, em geral, mais baratos e enconradiços, as aquisições e contratações devem ser precedidas de um anúncio ao público em geral da disposição de compra do governo, sendo esta detalhadamente especificada. Isso se faz por meio de um documento denominado edital, amplamente divulgado e aberto à inscrição de qualquer interessado.

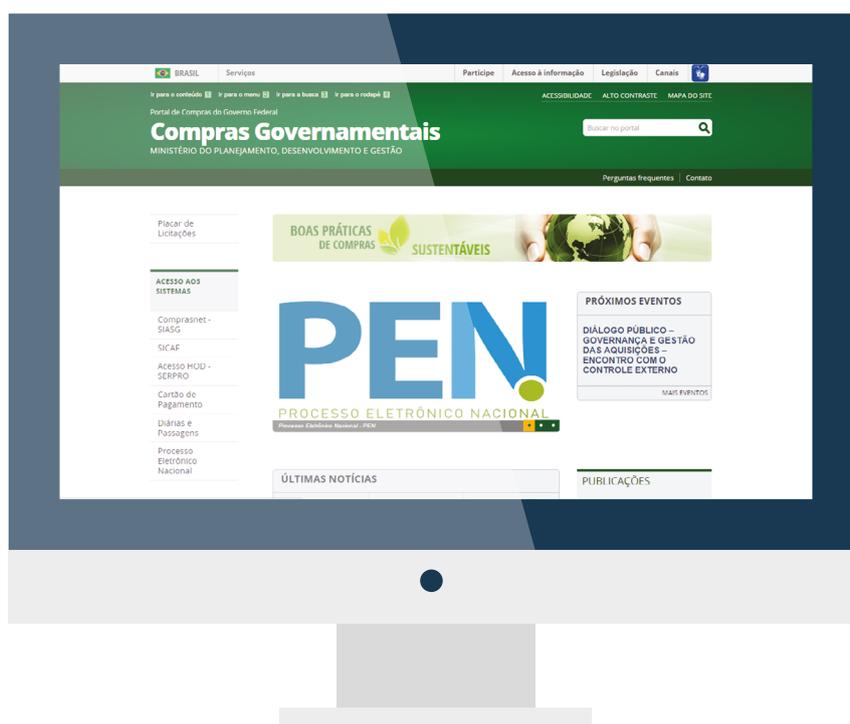


Neste documento, o potencial interessado em fornecer ao governo toma conhecimento das condições para se candidatar e das especificações do bem ou serviço demandado. Assim, pode verificar se tem condições de oferecer o bem ou serviço e pode organizar-se para se qualificar como concorrente, propondo um preço que considere justa e vantajosa remuneração, caso seja escolhido. O aspecto mais desafiador de um edital ou convite é a especificação técnica do objeto de contratação. Quanto mais bem feita esta especificação, maiores as chances de uma escolha e de uma compra satisfatórias. Além disso, a boa especificação técnica reduz as controvérsias entre concorrentes ao final do processo.

Os agentes que conduzem os processos licitatórios e de compras normalmente não são os mesmos que solicitam as aquisições. Assim, deve recair sobre os solicitantes uma boa parte dos elementos da especificação do objeto do edital, pois eles são os indivíduos com maior conhecimento do que é necessário para realizar suas atividades e para implementar os projetos sob sua responsabilidade. A parte restante da especificação deve ficar com os profissionais de compras, propriamente, pois estes dominam facetas organizativas do processo que escapam aos solicitantes. Ou seja, um edital de qualidade dependerá, em boa medida, da adequada interação entre profissionais de compras e os agentes governamentais que as demandam.

### Ampla divulgação da intenção de compra ou contratação

Os editais e convites para o atendimento às necessidades de compras e contratações públicas devem ter ampla divulgação, a fim não só de abrir oportunidades para todos os interessados, mas também de ampliar as chances de melhores aquisições pelo governo. A publicação nos sites e portais do governo é um canal de divulgação eficaz e de baixo custo, devendo ser sempre utilizada. Também de baixo custo, porém de menor alcance, é a fixação dos documentos em locais públicos, como o prédio da prefeitura e/ou da câmara de vereadores, das associações comerciais etc. Outras alternativas, mais caras, são a publicação em diários oficiais e jornais de grande circulação (às vezes exigida pela lei) e remessa de correspondência aos interessados constantes de cadastros mantidos pelo governo.



Em alguns casos, os editais contêm documentos anexos muito longos, impossibilitando a publicação (exceto aquela feita via internet). Eles devem ser disponibilizados em local previamente informado, a fim de que possam ser obtidos ou lidos pelos interessados. Em algumas situações, os editais completos devem ser comprados pelos interessados.

Os editais devem ser muito claros, também, quanto às informações sobre onde, quando e sob que condições os interessados devem se inscrever como candidatos ao fornecimento dos bens ou serviços demandados.

### **Realização de procedimentos transparentes para a escolha do fornecedor mais conveniente**

Colhidas as respostas formais aos editais e convites, os agentes de compras ou comissões de licitação deferem as que atenderam as exigências e indeferem as demais, dando oportunidade de defesa aos excluídos. Os concorrentes com inscrição deferida têm, em seguida, suas propostas e preços avaliados, normalmente em sessões públicas, vencendo aquele que tiver apresentado a melhor opção, de acordo com a escolha dos responsáveis pelo julgamento (nomeados para esta finalidade), escolha esta que deve ser a mais objetiva possível, levando-se em conta as normas prevalecentes.

O papel dos agentes de compras, em geral, um grupo, é crucial na escolha das ofertas, pois serão eles os indivíduos encarregados de avaliar as compras em termos de garantia de economicidade e impessoalidade, cuidando tanto do interesse econômico-financeiro-orçamentário do governo, como do atendimento às necessidades das unidades requisitantes de modo conveniente e o mais tempestivo possível. Como o que está em questão é um julgamento, os agentes devem desenvolver seu trabalho sob a estrita observância das leis e também sob inquestionável lisura, diligência e transparência, para que as informações e decisões possam estar acima das críticas relacionadas a favorecimentos, desvios, imperícias, descuidos etc.

As propostas de fornecedores devem ser submetidas a dois crivos.



Primeiro, a **qualificação dos interessados**. De nada serviria a escolha de uma excelente proposta se ela não pudesse ser honrada pelo ofertante. Portanto, este deve exibir e comprovar qualificação jurídica, técnica e financeira suficientes para que se possa acreditá-lo como fornecedor. Pode-se, além disso, exigir que não tenha nenhuma pendência com o governo, em termos, por exemplo, de débitos tributários ou previdenciários, pois estes são indícios não só de problemas financeiros, mas, sobretudo, de desrespeito ao interesse público ao qual está se propondo a atender como fornecedor.



O outro crivo é o da **qualidade da proposta de fornecimento feita pelo concorrente**. Ela tem que ostentar a melhor relação custo-benefício para o atendimento da necessidade coletiva que o governo deseja atender. Isso requer o conhecimento do preço (relativamente fácil, a partir do declarado) e dos benefícios concretos proporcionados (conhecimento de difícil manejo, em muitas situações) pelo bem ou serviço, para posterior estabelecimento de uma relação matemática entre eles, a fim de conhecer-se a mencionada relação custo-benefício, que é um cálculo. Muitas vezes opta-se pelo melhor preço, resultando em tão má qualidade que a relação custo-benefício se deteriora. E reside nisso uma das maiores dificuldades para se chegar a uma boa escolha.



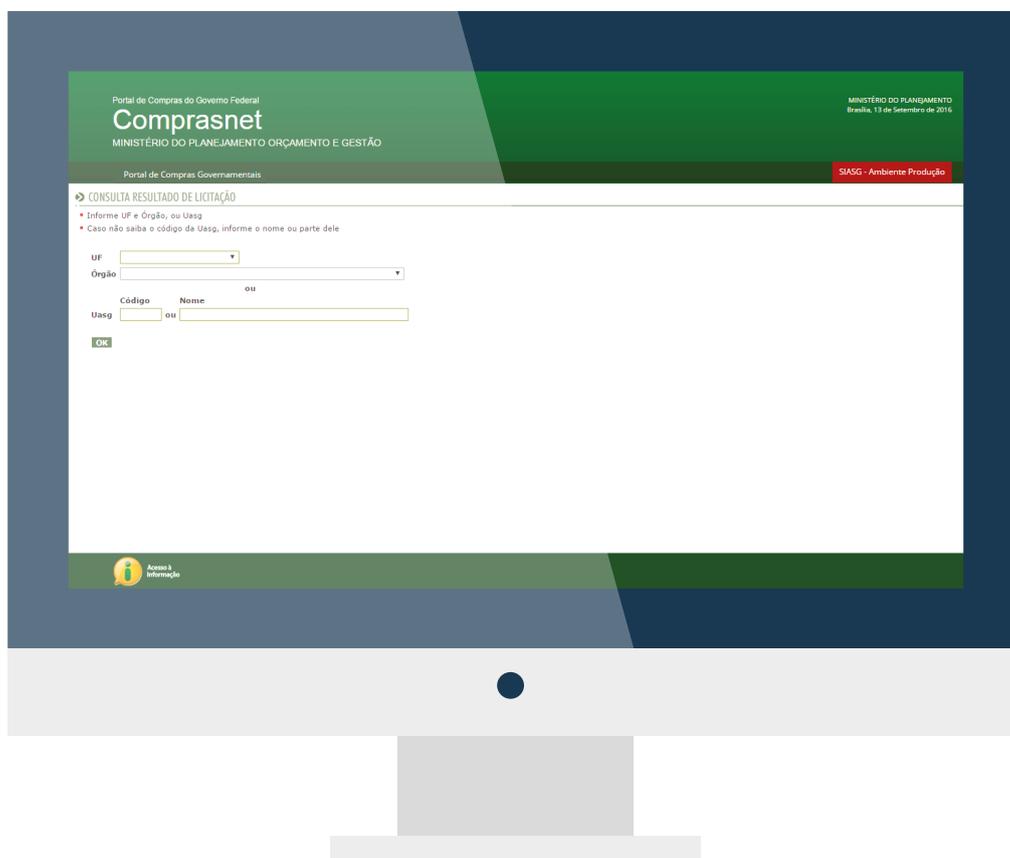
## Fique Ligado

### **Critérios para julgamento das propostas de fornecimento ao governo, no Brasil**

As licitações, no Brasil, são parametrizadas pela Lei nº 8.666/93, alterada pela Lei nº 8.883/94 e outras mais recentes. Prevalecem, como critérios para julgamento das propostas de fornecimento ao governo, aqueles constantes do artigo 45, da Lei nº 8.666/93, que são os seguintes, definindo os tipos de licitação: menor preço, melhor técnica, técnica e preço (os dois últimos permitidos apenas para serviços de natureza predominantemente intelectual, como projetos e estudos, por exemplo). Predomina, todavia, a prática do menor preço, por temor dos agentes públicos de serem acusados e condenados por falta de objetividade no uso de outros critérios. Existem numerosas críticas a este aspecto da lei, sendo defendidas mudanças.

### **Divulgação do resultado do processo licitatório**

O resultado do processo licitatório também deve ser publicamente divulgado, antecedendo a contratação do vencedor, a fim de que possa ser eventualmente questionado pelos proponentes vencidos ou por indivíduos ou entidades que achem por bem questioná-lo por alguma razão amparada em lei. Os questionamentos devem ser tratados, de início, na esfera administrativa, encaminhando-se para a judicial, caso ali não se resolvam a contento para todos os envolvidos.



Um problema enfrentado pelos governos nas licitações de grandes contratos é o adiamento da contratação por causa de disputas judiciais entre as empresas concorrentes, que aproveitam todas as oportunidades e brechas para questionar o resultado do processo de escolha quando não são as vencedoras. Em parte, isto pode ser resolvido por editais bem elaborados e avaliações mais objetivas e transparentes possíveis das propostas. Uma lei de licitações que contenha dispositivos destinados a reduzir este problema é, em alguns casos, uma solução mais consistente.

### Aquisição do bem ou contratação do serviço

O vencedor da licitação normalmente tem um prazo, após ter sido declarado vencedor da licitação, para, enfim, aceitar os termos do contrato de fornecimento com o governo e assiná-lo, dando início às atividades sob sua responsabilidade. À medida que fornece, recebe a contrapartida financeira prevista no cronograma contratado.

A partir desta fase, é retomada a importância do ordenador de despesa como agente garantidor dos interesses governamentais e públicos: caberá a ele verificar e atestar o avanço dos fornecimentos, dando por liquidada a despesa e garantindo, assim, o direito de recebimento da contrapartida financeira ao fornecedor. Aquele que atesta o recebimento de um bem ou serviço deve verificar se o fornecimento foi feito de acordo com o contratado, em termos de quantidade, qualidade e pontualidade. Cabe a ele impor exigências caso alguma irregularidade ou insuficiência seja detectada.

As leis de licitações e contratos preveem diversas modalidades licitatórias, em função de características das aquisições a serem feitas, dos valores envolvidos, dos agentes implicados etc.

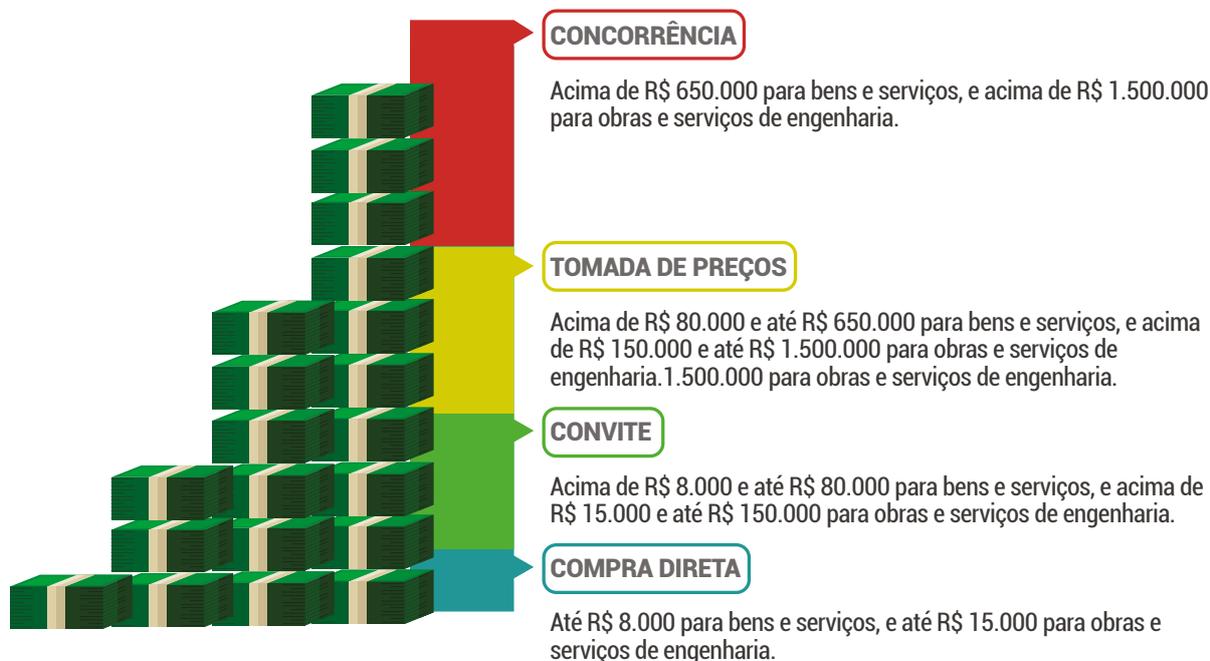
### Modalidades e procedimentos de licitação no Brasil

As modalidades de licitação no Brasil são estabelecidas pela Lei nº 8.666/93, em seu artigo 22, sendo as seguintes:



A inexigibilidade de licitação é prevista no art. 25 da Lei nº 8.666/93, para situações em que exista um único fornecedor ou em que este detenha notória especialização. Deve ser utilizada somente em circunstâncias que não ensejem dúvidas, para se evitar a suspeita de fuga do processo licitatório.

A Lei nº 9.648/98 associa as modalidades licitatórias a faixas de valores envolvidos, prevendo o seguinte:



A Lei nº 8.666/93 admite como procedimento licitatório o sistema de registro de preços, no qual o vencedor de uma licitação mantém por até um ano o preço oferecido para fornecimento futuro, de acordo com as necessidades do governo. A Lei nº 10.520/02 criou o pregão e o pregão eletrônico, para compra de bens e serviços comuns. Alguns consideram o pregão como uma nova modalidade de licitação, enquanto outros o consideram apenas um procedimento possível, que economiza custos administrativos e reduz o tempo necessário para a escolha de fornecedores.



### Saiba Mais

Tanto governos como empresas que fornecem ou têm interesse em vir a fornecer bens e serviços ao setor público defendem [uma nova lei de licitações e contratos no Brasil](#), sob o argumento de que a legislação atual impõe elevados custos administrativos, facilita a protelação das decisões de compra e não conduz a julgamentos economicamente interessantes para o poder público. Alguns advogam pelo modelo americano de compras públicas, tal como exposto por Kelman (2002). Existe, ainda, a defesa de inclusão das concessões, dos contratos de gestão e parcerias público-privadas na lei de licitações, a exemplo do que faz a Espanha (BLANCO GARCÍA et al., 2010).

## 2. Gestão de compras e política de suprimentos no setor público

Do mesmo modo que quaisquer outras organizações, os governos devem gerir suas compras se esforçando para maximizar os resultados de seus gastos com insumos (reduzindo custos sempre que possível) e de forma a garantir suprimentos nos volumes e momentos em que se façam necessários para agir no cumprimento de suas funções e na busca de seus objetivos. Sob esta perspectiva, as compras públicas se inserem nos âmbitos do planejamento e controle financeiros e da logística. Este fato elementar muitas vezes é obscurecido pela necessidade, típica das instituições governamentais (mas necessária não só nelas), de combater a corrupção nos processos de compra.



Em geral, a legalidade e a probidade administrativa recebem maior atenção do que a economicidade nas leis disciplinadoras das compras públicas (MOTTA, 2010). E este fato tem chamado a atenção nas últimas décadas, marcadas pelos esforços e reformas visando maior eficiência dos governos, cada vez mais envolvidos com gastos adicionais com políticas públicas e cada vez mais pressionados para evitar o avanço da carga tributária. O desafio atualmente colocado é o de mudar o foco da gestão de contratos (marcadamente jurídica) para a gestão de suprimentos (fundamentalmente administrativa), conforme se depreende do caso americano (KELMAN, 2002).



### Importante

A gestão de suprimentos no governo requer a manutenção dos esforços legais e procedimentais para evitar a corrupção, mas também a adoção de inovações administrativas que dotem os entes e órgãos públicos de melhores condições para se abastecerem dos insumos produtivos que demandam, aproveitando ao máximo as vantagens potencialmente existentes. Assim sendo, a licitação deve ser encarada como apenas uma parte das tarefas requeridas para que as compras públicas sejam praticadas em concordância com o interesse público.

Além de bem licitar, os entes e órgãos governamentais devem comprar, contratar, armazenar e suprir tempestiva e suficientemente, sem desperdício, as suas unidades de administração e ação, pois somente assim farão bom uso do dinheiro público. Isso exige mudanças na legislação sobre licitações e contratos, reformas administrativas nos setores de compras e nas suas relações internas e externas ao governo, novas capacitações para os agentes de compras públicas, maior controle da sociedade sobre os procedimentos de licitação, contratação e uso dos bens e serviços adquiridos. Tais mudanças não são de fácil obtenção (BLANCO GARCÍA et al., 2010).

A licitação assume, numa perspectiva de gestão de suprimentos e não de mera formalidade ou procedimento para reduzir a corrupção, a função de estabelecimento de relações com potenciais fornecedores para que possam ser escolhidos os de melhor reputação e que ofereçam os melhores produtos ou serviços, com preços adequados à qualidade apresentada. Assim sendo, passa a ser um momento estratégico do processo produtivo de bens públicos, pois este processo necessita de insumos de qualidade, entregues quando necessários, nas condições especificadas, ao melhor preço dentre os ofertados, respeitado níveis aceitáveis de qualidade. Trata-se, enfim, de fazer do momento licitatório das compras governamentais uma oportunidade para a prática de aquisições vantajosas, aproveitando o poder de compra do governo e o desejo de muitas empresas de para ele fornecer.



### **Importante**

A licitação de qualidade exige procedimentos internos prévios envolvendo a equipe de compras do governo (de preferência altamente capacitada) e também os requisitantes. O relacionamento de cooperação entre esses dois grupos enseja editais com objetos bem especificados, além da possibilidade de identificação de itens de uso comum que podem ser licitados e adquiridos em grandes lotes, que atraem mais candidatos ao fornecimento e podem resultar em preços menores.

Quanto aos procedimentos externos qualificadores da licitação, estão relacionados aos esforços não só para divulgar a disposição de compra do governo, mas também para atrair bons potenciais ofertantes. Portanto, a manutenção de um cadastro amplo e detalhado de produtores de bens e executantes de serviços de interesse do governo, preferencialmente com catálogos do que oferecem e portfólios de clientes e ou realizações, é altamente desejável, juntamente com uma rotina de relacionamentos que auxilie na manutenção do interesse em realizar transações (desde que, evidentemente, isso não implique conivências que ameacem a impessoalidade necessária aos processos licitatórios).

É fato que a licitação não tem a possibilidade de se converter numa negociação entre demandantes e ofertantes livres, em busca de vantagens pecuniárias, como a praticada entre indivíduos e empresas. Entretanto, é prejudicial ao interesse público que ela seja apenas e simplesmente um momento, exigido pela lei, para a efetivação das compras governamentais, pois encarada deste modo retira do comprador do setor público a capacidade de avaliação e negociação necessária à defesa dos interesses públicos no ato de comprar. O desafio, então, para os entes e órgãos da administração pública, é fazer da licitação algo mais do que a lei exige no combate à corrupção, sem

afastar-se dessas exigências, que devem ser, também, por seu lado, ajustadas de tempos em tempos na direção de serem as mais adequadas.

A inexigibilidade e a dispensa de licitação, como possibilidades acolhidas pela legislação, são práticas que oferecem riscos ao interesse público, na medida em que desobrigam o agente comprador governamental de rotinas garantidoras da lisura, da impessoalidade, da probidade administrativa. Mas, por outro lado, dão flexibilidade e rapidez às aquisições. Por isso, uma política de suprimentos otimizada deve aceitar a inexigibilidade e a dispensa de licitação como oportunidades a serem aproveitadas, desde que se possa garantir que a discricionariedade dos agentes concretos seja utilizada no interesse público, parametrizada em códigos de ética do serviço público e sujeita a monitoramento e penalidades.

A fase de contratação das compras governamentais também oferece oportunidades para o aperfeiçoamento da política de suprimentos. Nela, o contrato deve ser tomado como um instrumento não apenas formal, mas como uma peça de gestão do relacionamento entre adquirente e fornecedor, em que as cláusulas atinentes às condições do fornecimento sejam suficientemente detalhadas, a fim de prever, com a máxima exatidão possível, o andamento do que foi combinado, com indicações claras a respeito de desvios de qualquer das partes, preservando-se o interesse público e, ao mesmo tempo, respeitando-se a necessidade de equilíbrio financeiro dos fornecedores.

No setor público, o recebimento dos bens e serviços é um aspecto mais crítico do que costuma parecer. Nem sempre quem compra é quem requereu ou quem vai utilizar; às vezes o edital foi elaborado sem suficiente participação do demandante, focando-se mais em aspectos legais do que substantivos; entre o momento da requisição e o da entrega pode ter transcorrido muito tempo, mudando-se as prioridades e, às vezes, até mesmo o agente específico que deu origem à requisição. Além disso, a verificação dos itens entregues nem sempre é uma tarefa simples. Por isso, dedicar especial atenção a este aspecto é crucial para uma política de suprimentos. A fase da liquidação da despesa – aquela em que se atesta o recebimento e que enseja o pagamento ao fornecedor – é um momento que exige o estabelecimento de um *check-list* que vai desde a verificação das cláusulas contratuais até a observação *in loco* dos itens entregues, quanto à quantidade e qualidade. A participação de setores da sociedade beneficiados pelas aquisições podese um caminho eficiente para assegurar melhores resultados do controle sobre as compras públicas, nesta fase.



### Saiba Mais

Como o governo decide e atua por meio de numerosos agentes, o uso efetivo de tudo que é por ele comprado precisa ser controlado com muita atenção, por meio de sistemas e procedimentos capazes de mapear o destino dos insumos. Para isso, é necessário distinguir entre os tipos de bens e serviços, em função de suas especificidades. Muitos bens são de almoxarifado, ou seja, ficam armazenados à espera de requisitantes. Para estes, basta a organização de um sistema de controle de entradas e saídas, alimentado e monitorado com lisura e eficiência, o que implica não só zelo na distribuição, mas também cuidados quanto ao armazenamento e à periodicidade de reabastecimento, para evitar-se a falta em momentos de necessidade, bem como vencimento de prazo de validade e obsolescência. Outros bens podem ser adquiridos diretamente pelos usuários, como é o caso, por exemplo, de combustíveis, que impõe severo controle do uso das frotas.

No caso de obras e instalações, a grande preocupação é com as medições, que devem ser atestadas com foco no volume e na qualidade: se, por exemplo, houve a entrega de asfaltamento de uma via, há que se verificar não só a metragem quadrada, mas também se não houve insuficiente dosagem de massa asfáltica, levando à necessidade em pouco tempo de tapa-buracos ou recapeamento.



## Fique Ligado

### **Cartão de Pagamento do Governo Federal (CPGF) brasileiro**

Por meio do Decreto nº 5.355, de 25 de janeiro de 2005, o Governo Federal criou o [Cartão de Pagamento do Governo Federal \(CPGF\)](#) com o intuito de racionalizar, centralizar e melhor identificar as despesas realizadas com compra de material, prestação de serviços e diária de viagem de servidores. Apesar de seu potencial para estabelecer melhor controle daquelas despesas antes realizadas com dinheiro previamente colocado sob custódia dos servidores (adiantamento ou [suprimento de fundos](#)), a experiência foi alvo de muita crítica e denúncias.

Por fim, as compras públicas, ao contrário do que acontece com as compras privadas, não são devidamente consideradas do ponto de vista do pós-venda. As garantias e exigências de troca ou reparos não podem ser negligenciadas, deixando margem para que um bem seja desperdiçado porque logo após a aquisição deixou de funcionar ou passou a funcionar mal: é preciso que o governo, neste caso, se defenda do mesmo modo que um consumidor individual, fazendo valer seus direitos.



### Saiba Mais

#### Internet e compras públicas no Brasil

As inovações em compras públicas vêm ocorrendo com certa rapidez, no Brasil, nos últimos anos, principalmente em nível federal, apesar da permanência da Lei nº 8.666/93, tida como superada em diversos aspectos, e apesar de inúmeros problemas de gestão e de corrupção ainda encontrados.

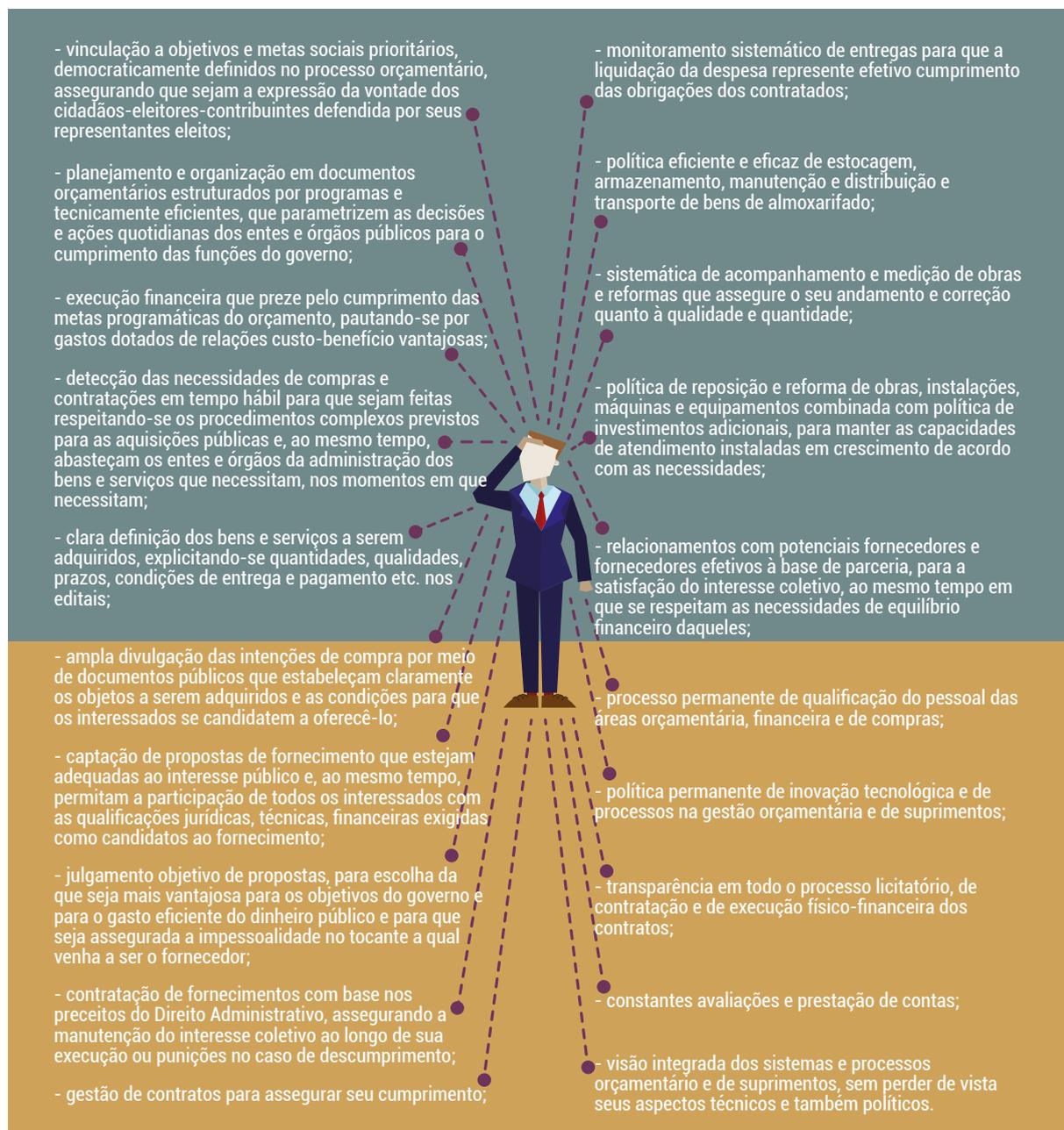
Os avanços mais notáveis são a introdução do pregão e do pregão eletrônico (Lei nº 10.520/02) e a implantação, pelo governo federal, do SIASG ([Sistema Integrado de Serviços Gerais](#)) e do portal eletrônico [Comprasnet](#). Além de instrumento de apoio à gestão de compras, este portal oferece várias outras funcionalidades, entre as quais possibilidades de interação governo-sociedade, [estatísticas sobre compras públicas](#) e acesso à [legislação](#) da área.

### 3. Qualidade e integridade das compras governamentais

Compras governamentais são, em regimes democráticos, aquisições de bens e contratações de serviços feitas pelos cidadãos-eleitores-contribuintes por intermédio de seus representantes (escolhidos em pleitos eleitorais periódicos) e dos gestores públicos de carreira (escolhidos por concursos públicos), sob comando daqueles. São, portanto, resultantes de transações comerciais em que o comprador diretamente interessado não se faz presente para avaliar e decidir sobre o que lhe convém, quanto está disposto a gastar e qual a melhor alternativa de despesa. Por isso, são transações cuja qualidade deve ser garantida por procedimentos que reduzam ao máximo possível a assimetria de informações entre os governantes e os governados e afastem a interferência de interesses e objetivos alheios ao bem-estar geral. Referidos procedimentos são aqueles englobados pela orçamentação pública (utilizada para planejar e controlar a receita e a despesa, alocando aquela entre itens desta de acordo com as prioridades sociais) e pela gestão governamental de suprimentos ou gestão de licitações e contratos.

A qualidade das compras governamentais, ou seja, a capacidade destas aquisições de satisfazer as necessidades coletivas, resulta de um conjunto de fatores, a saber:

## Unidade 3: As compras governamentais



Este conjunto de elementos e procedimentos qualificadores das compras públicas podem ser agrupados em quatro dimensões, explicitadas no diagrama a seguir.

## DIMENSÕES DA QUALIDADE DAS COMPRAS PÚBLICAS



Portanto, a qualidade das compras governamentais, ou compras públicas, requer um tipo de gestão multidimensional (tecnopolítica), que demanda qualificações técnicas e habilidades políticas a serem consideradas tanto no planejamento quanto na execução das licitações e contratos. Assim, pode-se dizer que os governos devem ter políticas públicas de licitações e contratações, entendendo-as como políticas públicas-meio, destinadas a amparar as políticas públicas-fins (aquelas que resultam em entregas de bens e serviços aos cidadãos-eleitores-contribuintes).

Tais políticas vão além do simples cumprimento das normas atinentes à área, implicando diretrizes de gestão, implementação de sistemas, capacitação de pessoal, organização e monitoramento de processos, foco em inovação permanente de acordo com os avanços tecnológicos e tendências socioeconômicas e transparência e permeabilidade para interação com órgãos de controle e iniciativas do protagonismo cidadão. Em termos de administração, tal política deve repousar sobre as técnicas de gestão de suprimentos (TRIDAPALLI; FERNANDES; MACHADO, 2011).



### Saiba Mais

#### **Ações para aprimorar o processo de compras do governo brasileiro**

Em [estudo de 2011 \(OCDE, 2011\)](#), a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), após reconhecer avanços no processo de compras governamentais Brasil, recomenda uma série de ações para reforçar a integridade nos processos licitatórios no país, listadas abaixo pela importância que têm para ampliar a transparência e a eficiência no setor:

- Introduzir a transparência na fase anterior à publicação de editais e avisos de licitação por meio da preparação e publicação de planos de compras públicas e processos licitatórios de cada órgão público. Essa informação facilitaria a otimização do poder de compra dos órgãos federais e, ao mesmo tempo, possibilitaria o monitoramento e controle sobre os processos.

- Publicar informações sobre as alterações contratuais que ultrapassem um limite estabelecido, como meio de aumentar a transparência e o controle social. A publicação dessas informações poderia desestimular o encaminhamento, por parte dos fornecedores, de preços não praticados pelo mercado e estimular melhor gestão dos contratos nos órgãos públicos.
- Consolidar as informações referentes a processos licitatórios num portal único, de modo que cidadãos e fornecedores possam obter todos os dados que precisam num único endereço eletrônico.
- Conduzir um levantamento e análise das licitações e dos contratos firmados com dispensa de licitação por serem de valor inferior ao mínimo exigível, bem como daqueles realizados em regime de urgência, o qual servirá de base para uma revisão das diretrizes e melhoria das práticas referentes a esse tema. Essa revisão também pode ajudar a esclarecer se o uso da dispensa de licitação se origina de uma falta de incentivos para o planejamento de aquisições públicas e mostrar como o planejamento pode melhorar a eficiência do processo de compras.
- Descentralizar o acesso aos alertas (“redflags”) obtidos no cruzamento de dados entre os bancos de dados do Governo para que os administradores se responsabilizem pela condução das devidas diligências, confirmando as condições de idoneidade e capacidade do licitante antes da assinatura dos contratos. Certa precaução deve ser tomada para ter certeza que os alertas sejam rigorosamente validados. Embora os alertas identifiquem situações atípicas, elas não são, a priori, evidência de irregularidades.
- Levar adiante os planos do Governo para introduzir a gestão de riscos em todos os órgãos públicos federais, priorizando aqueles que respondem por grande parte das despesas governamentais com compras públicas e contratos administrativos. A introdução da gestão de riscos nas compras públicas poderia ser o ponto de entrada para divulgar, de forma mais ampla, a gestão de riscos entre os órgãos públicos federais.

- Alterar a Lei Federal nº 8.666/1993, que dispõe sobre licitações e contratos administrativos, a fim de reduzir a margem de flexibilidade em relação à imposição de sanções administrativas nas licitações. Na forma atual da Lei, não há definição sobre como as diversas sanções devem ser aplicadas na prática (por exemplo, quais são as violações contratuais que implicarão em advertência ao invés de multa etc.) nem valores uniformes para as multas administrativas a serem aplicadas.
- Desenvolver manuais de boas práticas para fomentar o profissionalismo de servidores e administradores na área de compras públicas.
- Desenvolver indicadores de desempenho dos órgãos públicos para ajudar administradores e servidores a aprimorarem seu desempenho em relação aos processos licitatórios.
- Realizar, junto com outros órgãos públicos, avaliações da capacidade instalada em relação a processos licitatórios.
- Ampliar o registro de informações sobre recursos e apelações em processos licitatórios como o primeiro passo rumo a uma revisão sistemática de seu sistema de recursos.

## 4. Papel das compras públicas na busca de objetivos e metas governamentais mais amplos e no reforço a políticas públicas específicas

O governo é um agente econômico que figura entre os de maior poder de compra de uma economia. Num país federativo, esta realidade se exprime no conjunto (participação das compras governamentais sobre o volume de vendas geral e setoriais), e em cada um dos níveis de governo (local, intermediário e nacional). Esta condição pode ser utilizada para, a partir das suas relações comerciais, fomentar ou inibir determinados comportamentos e/ou para incentivar ou dificultar certas atividades econômicas.

[...]

### Por Exemplo

O governo pode impedir a participação de empresas em licitações por estarem inadimplentes com o fisco, por praticarem irregularidades trabalhistas, por adotarem sistemas produtivos que devastam o meio ambiente; assim como pode estabelecer vantagens para empresas que preservam o meio ambiente, para micro, pequenas e médias empresas, para empresas inovadoras em tecnologia etc. Existe, também, a possibilidade de o governo adotar comportamento de consumo que seja favorável ou desfavorável a determinados tipos de produção: por exemplo, abastecer a sua frota com combustível de fonte renovável, não adquirir copos plásticos etc.

Se, por um lado, essas práticas podem assegurar mudanças de comportamento cultural, social, ambiental e economicamente desejáveis, por outro lado tornam mais complexos o processo e os procedimentos das compras públicas, por si só marcados por complicações de difícil enfrentamento, por exemplo, a da necessidade de compatibilizar aspectos administrativos com aspectos jurídico-legais na escolha de fornecedores, como já se viu. Assim, ao se propor ou adotar estes tipos de políticas, convém que sejam previstas avaliações sobre os impactos externos às compras

(efeitos desejados) e internos a elas (novos requisitos de gestão), a fim de que os benefícios obtidos compensem os requisitos administrativos adicionais decorrentes.

Difícilmente a utilização das compras públicas como instrumentos de políticas públicas ocorre sem custos e/ou consequências para a gestão das atividades governamentais para abastecer-se de insumos necessários às próprias políticas públicas. Sempre estarão envolvidas escolhas que devem ficar claras para a sociedade, especialmente para seus representantes eleitos, responsáveis últimos pelas decisões legislativas, também no tocante às licitações e contratos públicos.



### Saiba Mais

#### **Compras públicas como instrumentos de políticas públicas no Brasil**

A legislação brasileira contém vários dispositivos que utilizam as licitações e contratações públicas como instrumentos de incentivo de políticas públicas específicas.

O Decreto nº 2.783/98 "Dispõe sobre proibição de aquisição de produtos ou equipamentos que contenham ou façam uso das Substâncias que Destroem a Camada de Ozônio - SDO, pelos órgãos e pelas entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional." Em 2012, o Decreto nº 7.746/07 "Regulamenta o art. 3º da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, para estabelecer critérios, práticas e diretrizes para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável nas contratações realizadas pela administração pública federal, e institui a Comissão Interministerial de Sustentabilidade na Administração Pública – CISAP". Para apoiar esta iniciativa existe um [Guia de Compras Públicas Sustentáveis para Administração Federal](#). Os resultados desta política em nível federal

podem ser acompanhados em [http://comprasnet.gov.br/ajuda/Estatisticas/2013/01\\_A\\_08\\_INFORMATIVO\\_COMPRASNET\\_Compras\\_Sustentaveis\\_2013.pdf](http://comprasnet.gov.br/ajuda/Estatisticas/2013/01_A_08_INFORMATIVO_COMPRASNET_Compras_Sustentaveis_2013.pdf).

A Lei Complementar Federal nº 123/06, em seu Capítulo V, arts. 42 a 49, favorece as micro e pequenas empresas em licitações públicas, facilitando seu credenciamento e dando preferência a elas em certas situações. A respeito da importância e do impacto de políticas desta natureza, ver *Políticas Públicas - As micro e pequenas empresas e as compras governamentais* (disponível em [http://www.cqgp.sp.gov.br/gt\\_licitacoes/publicacoes/compras\\_governamentais.pdf](http://www.cqgp.sp.gov.br/gt_licitacoes/publicacoes/compras_governamentais.pdf)). Os resultados desta política em nível federal podem ser acompanhados em [http://comprasnet.gov.br/ajuda/Estatisticas/2013/01\\_A\\_08\\_INFORMATIVO\\_COMPRASNET\\_M-PE\\_2013.pdf](http://comprasnet.gov.br/ajuda/Estatisticas/2013/01_A_08_INFORMATIVO_COMPRASNET_M-PE_2013.pdf).

Por força do artigo art. 14 da Lei nº 11.947/2009, "Do total dos recursos financeiros repassados pelo FNDE [Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação], no âmbito do PNAE [Programa Nacional de Alimentação Escolar], no mínimo 30% (trinta por cento) deverão ser utilizados na aquisição de gêneros alimentícios diretamente da agricultura familiar e do empreendedor familiar rural ou de suas organizações, priorizando-se os assentamentos da reforma agrária, as comunidades tradicionais indígenas e comunidades quilombolas.

§ 1º A aquisição de que trata este artigo poderá ser realizada dispensando-se o procedimento licitatório, desde que os preços sejam compatíveis com os vigentes no mercado local, observando-se os princípios inscritos no [art. 37 da Constituição Federal](#), e os alimentos atendam às exigências do controle de qualidade estabelecidas pelas normas que regulamentam a matéria."

## Referências

BANDIERA, O.; PRATT, A.; VALETTI, T. Active and Passive Waste in Government Spending: Evidence from a Policy Experiment. The Economics of Public Procurement. Nashville, **American Economic Review**, vol. 99, n. 4, p. 1278-1308, 2009.

BATISTA, M. A. C.; MALDONADO, J. M. S. de V. O papel do comprador no processo de compras e ciência e tecnologia em saúde (C&T/S). **Revista de Administração Pública**, v. 42, n. 4, p. 681-699, jul.-ago. 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v42n4/a03v42n4.pdf>>. Acesso em: 05 jan. 2014.

BLANCO GARCÍA, A. de et al. Eficiencia y transparência em las compras públicas. Análisis de dos casos (São Carlos y Las Palmas de Gran Canaria). Madrid: Instituto de Estudios Fiscales, 2010.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Guia de Compras Públicas Sustentáveis para Administração Federal**. Brasília: MPOG, S/D. Disponível em: <<http://cpsustentaveis.planejamento.gov.br/wp-content/uploads/2010/06/Cartilha.pdf>>. Acesso em 05 jan. 2014.

KELMAN, S. **Remaking Federal Procurement**. Cambridge: JFK School of Government, Harvard University, 2002 (Working Paper n. 3. 66 p. Disponível em: <<http://www.hks.harvard.edu/fs/skelman/Remaking%20Federal%20Procurement%20Visions%20paper.pdf>>. Acesso em 05 jan. 2013.

MOTTA, A. R. **O combate ao desperdício no gasto público**: uma reflexão baseada na comparação entre os sistemas de compra privado, público federal norte-americano e brasileiro. 181 f. Dissertação (Mestrado em Economia) – UNICAMP, Campinas, 2010. Disponível em: <<http://www.academicoo.com/artigo/o-combate-ao-desperdicio-no-gasto-publico-uma-reflexao-baseada-na-comparacao-entre-os-sistemas-de-compra-privado-publico-federal-norte-americano-e-brasileiro>>. Acesso em 05 jan. 2014.

OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico). **Avaliação da OCDE sobre o Sistema de Integridade da Administração Pública Federal Brasileira**. Paris: OECD Publishing, 2011. Disponível em: <<http://www.cgu.gov.br/publicacoes/AvaliacaoIntegridadeBrasileiraOCDE/AvaliacaoIntegridadeBrasileiraOCDE.PDF>>. Acesso em: 05/01/2014.

TRIDAPALLI, J. P.; FERNANDES, E.; MACHADO, W. V. Gestão da cadeia de suprimento do setor público: uma alternativa para controle de gastos correntes no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 2, p. 401-433, mar.-abr. 2011.

## Bibliografia Adicional

BELÁUTEGUI, V. **Las compras públicas sustentables en América Latina**. Estado de avance y elementos clave para su desarrollo. San Martín: UNSAM, 2011. Disponível em: <http://www.oas.org/es/sap/dgpe/pub/compras2.pdf>. Acesso em: 01 fev. 2014.

CORREA, I. **Manual de licitaciones públicas**. Santiago de Chile: CEPAL/ILPES, 2002. Disponível em: <http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/5/11865/manual21.pdf>. Acesso em: 01 fev. 2014.

CARVALHO, C. H. S. **Os efeitos do sistema de registro de preços nas compras públicas: estudo de caso da Secretaria Municipal Obras, Serviços Básicos e Habitação da Cidade de Manaus**. 111 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública). Fundação Getúlio Vargas – Rio de Janeiro, 2008.

CORREIA, F. C. **Administração do Fornecimento: principais pontos de relacionamentos e possibilidades de melhoria para gestão da cadeia de suprimentos**. 129 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Rio de Janeiro: UFRJ/COPPE, 2009.

FARIA, E. R. et al. Fatores determinantes na variação dos preços dos produtos contratados por pregão eletrônico. **Revista de Administração Pública**, v. 44, n. 6, p. 1405-1428, nov.-dez. 2010. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6968/5532>. Acesso em: 01 fev. 2014.

FERNANDES, C. C. C. **Transformações na gestão de compras da administração pública brasileira**. 2003. Disponível em: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/clad/clad0047330.pdf>. Acesso em: 05 jan. 2014.

FERNANDES, C. C. C. **Sistemas de compras eletrônicas e sua aplicação à administração pública - o caso do SIASG/Comprasnet**. 173 p. Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial). Fundação Getúlio Vargas – Brasília, 2003. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/4012/CiroFernandes.pdf?sequence=1> Acesso em: 05 jan. 2014.

MARQUES, F. S. **Compras Públicas no Brasil e EUA: análise da concorrência segundo o paradigma estrutura-conduta-desempenho.** Brasília: ESAF, 2005. 80 p. Monografia premiada em 3º lugar no X Prêmio Tesouro Nacional – 2005, Tópicos Especiais de Finanças Públicas, Brasília (DF). Disponível em: [http://www3.tesouro.fazenda.gov.br/Premio\\_TN/XPremio/financas/3tefpXPTN/resumo.htm](http://www3.tesouro.fazenda.gov.br/Premio_TN/XPremio/financas/3tefpXPTN/resumo.htm).>. Acesso em: 01 fev. 2014.

MOREIRA, H. C.; MORAES, J. M. **Compras governamentais: políticas e procedimentos na Organização Mundial de Comércio, União Européia, Nafta, Estados Unidos e Brasil.** Santiago do Chile: CEPAL, 2003. Disponível em: <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/1/24461/lcl1927p.pdf>.>. Acesso em 01 fev. 2014.

OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). **Recomendation of the Council on enhancing integrity in public procurement.** 2008. Disponível em: <http://www.oecd.org/dataoecd/62/24/41549036.pdf>. Acesso em: 05jan. 2014.

EBRAE-SP. **As micro e pequenas empresas e as compras governamentais.** S/D. Disponível em: <[http://www.cqgp.sp.gov.br/gt\\_licitacoes/publicacoes/compras\\_governamentais.pdf](http://www.cqgp.sp.gov.br/gt_licitacoes/publicacoes/compras_governamentais.pdf)>. Acesso em 05 jan. 2014.

SOUZA, W. de; TEIXEIRA, A. J. C. Um estudo sobre a viabilidade de implantação do pregão eletrônico e uma contribuição na apuração dos resultados nos processos licitatórios. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPEC)**, v. 2, n. 2, p. 75-94, mai.-ago. 2008. Disponível em: <<http://www.repec.org.br/index.php/repec/article/view/29/31>>. Acesso em: 05 jan. 2014.

Estudos sobre compras públicas: <http://www.academicoo.com/compras-publicas/>

## Legislação Básica

Constituição Federal de 1988, disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm) .

Lei 8.666/93: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm). Lei de licitações e contratos.

Lei 8.883/94: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8883.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8883.htm). Alterações diversas da Lei 8.666/93.

Lei 9.854/99: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9854.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9854.htm). Alteração da Lei 8.666/93.

Lei 9648/98: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9648cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9648cons.htm). Limites dos valores de cada modalidade licitatória prevista na Lei 8.666/93.

Lei 10.520/02: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/l10520.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10520.htm). Lei do Pregão.

Lei Complementar 123/06: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm). Lei da Micro e Pequena Empresa, com dispositivo sobre tratamento especial em licitações.

Lei 11.947/2009: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2009/lei/l11947.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/l11947.htm) . Alimentação básica escolar adquirida de determinados tipos de fornecedores que a lei especifica.

Decreto 2.783/98: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d2783.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d2783.htm) . Proibição de aquisições nocivas à camada de ozônio.

Decreto 7.746/12: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2012/Decreto/D7746.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Decreto/D7746.htm) . Compras públicas sustentáveis.

Decreto 5.355/05: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5355.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5355.htm) . Cartão de Pagamento do Governo Federal – CPGF.

## Fontes adicionais de conhecimento, informações e dados

**Adquisiciones públicas/The World Bank:** [http://web.worldbank.org/\\_WBSITE/EXTERNAL/BANCOMUNDIAL/EXTPPSPANISH/EXTPROCURINSPA/0,,contentMDK:20942197~menuPK:2242601~pagePK:84269~piPK:84286~theSitePK:2242580,00.html](http://web.worldbank.org/_WBSITE/EXTERNAL/BANCOMUNDIAL/EXTPPSPANISH/EXTPROCURINSPA/0,,contentMDK:20942197~menuPK:2242601~pagePK:84269~piPK:84286~theSitePK:2242580,00.html)

**Comprasnet:** <http://www.comprasnet.gov.br/> . Portal de compras do governo federal.

**Controladoria-Geral da União - Publicações:** <http://www.cgu.gov.br/>. Disponibiliza extensa coleção de cartilhas e manuais sobre orçamento e controle das finanças públicas: <http://www.cgu.gov.br/publicacoes/>

**SIASG (Sistema Integrado de Serviços Gerais):** <http://www.governoeletronico.gov.br/acoes-e-projetos/compras-eletronicas/sistema-integrado-de-administracao-de-servicos-gerais-2013-siasg>

**Tribunal de Contas da União:** <http://portal2.tcu.gov.br/TCU>