



Fundação Escola Nacional de Administração Pública - ENAP
Especialização em Desenvolvimento Local e Objetivos do
Desenvolvimento Sustentável



TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Projeto de Intervenção – Implementação de indicadores de gestão no Setor de Compras

BRASÍLIA/DF
Outubro - 2019

Fundação Escola Nacional de Administração Pública - ENAP
Especialização em Desenvolvimento Local e Objetivos do Desenvolvimento Sustentável

IMPLEMENTAÇÃO DE INDICADORES DE GESTÃO NO SETOR DE COMPRAS

Trabalho apresentado à Conclusão de Curso, do curso de Pós-Graduação *Lato sensu* em Desenvolvimento Local e Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, ofertado pela Escola Nacional de Administração Pública.

Discente: Natália Ferreira Candian

Orientador: João Mendes da Rocha

BRASILIA/DF
Outubro – 2019

RESUMO

Este Projeto de Intervenção tem por objetivo a implementação de indicadores de performance no processo de compras públicas da Prefeitura Municipal de Barbacena para garantir o cumprimento dos princípios estabelecidos pela Lei nº 8.666 de 1993, os quais são: isonomia, seleção da proposta mais vantajosa e promoção do desenvolvimento sustentável. Além de assegurar a execução dos princípios, a implementação dos indicadores irá auxiliar no planejamento das compras públicas, dando suporte para os tomadores de decisões com a previsão correta de demanda.

PLAVRAS-CHAVES: Compras Públicas, Indicadores, Desenvolvimento Sustentável.

Sumário

1. Introdução	5
2. Objetivos	7
3. Marco Técnico e Teórico	7
4. Metodologia de coleta de dados	14
5. Restrições	14
6. Premissas	15
7. Escopo	15
8. Partes Interessadas	16
9. Cronograma de Macros	16
10. Riscos	17
11. Recursos Necessários	18
12. Resultados Esperados	19
Referências bibliográficas	21

1. INTRODUÇÃO

1.1. Definição do problema

Sabe-se que a gestão da cadeia de suprimentos é de extrema importância para qualquer organização, garantindo, muitas vezes, competitividade em seu posicionamento. No caso de Administração Pública não seria diferente, porém, ao invés de competitividade, a gestão correta das compras públicas garante a utilização adequada dos recursos públicos. No caso da Prefeitura Municipal de Barbacena, as compras municipais são concentradas em um único setor: o Setor de Compras. Todas as solicitações e termos de referências são encaminhados pelas áreas técnicas a este setor e a partir daí se dá origem aos processos de compras. Como não existe nenhum sistema de monitoramento das compras executadas pelo município, existe mais de um processo para compra de itens iguais, além da falta de acompanhamento do funcionamento da cadeia de suprimentos. Diante do exposto, temos como problema central a falta de gestão da cadeia de suprimentos da Prefeitura Municipal de Barbacena.

1.2. Justificativa do problema

A crise financeira que a maioria dos ententes públicos estão sofrendo e a mudança do comportamento dos cidadãos brasileiros perante aos escândalos de corrupção torna-se cada vez mais necessário medidas que otimizem os gastos públicos e os tornem transparentes.

O processo de compras dos órgãos públicos segue principalmente a Lei nº 8666, de 21 de junho de 1993, que institui normas para licitações e contratos da Administração Pública, porém ela não apresenta indicadores para mensuração da eficiência na execução dessas compras.

Como já citado, a Lei nº 8666 define as normas das compras públicas; muitas vezes, essas normas deixam o processo de compras moroso, criando um *lead time*¹ muito alto, tornando ainda mais importante a previsão correta da necessidade de compras para atender adequadamente as áreas técnicas, garantindo os suprimentos necessários no tempo certo.

A eficiência da Gerência de Compras tem como consequência a redução de custos pela economicidade de processo, ganho de competitividade quando alinhado

¹ *Lead Time* – período entre o início e término de uma atividade.

com os materiais necessários, utilização correta de recursos quando trabalhado no *just in time*², entre outros benefícios.

O Projeto de Intervenção propõe aplicar indicadores na gestão de compras da Prefeitura Municipal de Barbacena, para que, além de cumprir as normas legais, também possa garantir eficiência e gerenciamento dos seus processos de compras.

1.3. Localização do Projeto de Intervenção

O projeto de intervenção será executado a partir da Gerência de Compras, com extensão aos dois almoxarifados do município: o Almoxarifado Central (que atende todas as Secretarias), o Almoxarifado da Saúde (voltado exclusivamente aos produtos direcionados a Secretaria Municipal de Saúde e Programas Sociais; à Farmácia Central responsável por recebimento de todos os medicamentos distribuídos em rede pública), o Almoxarifado da Pedreira (que recebe exclusivamente materiais para obras públicas). Todos estes setores são parte integrante do organograma da Prefeitura Municipal de Barbacena, localizada no estado de Minas Gerais.

1.4. Público-Alvo

O Público-Alvo direto são os ocupantes dos seguintes cargos: Gerente de Compras e Gerentes de Almoxarifado. Os indicadores disponibilizarão informações para facilitar a gestão dos itens que são utilizados pela Prefeitura Municipal de Barbacena.

De forma indireta, todos os setores da Prefeitura Municipal de Barbacena serão beneficiados pelo projeto de intervenção, pois com o gerenciamento correto dos materiais utilizados é possível garantir que não falte abastecimento das áreas, assegurando a execução de todos os serviços prestados.

Além do público interno, podemos citar como público alvo externo, também beneficiada indiretamente, toda a população de Barbacena que, com a gestão de compras correta, não terá prestação de serviços interrompida por desabastecimento, correta utilização dos recursos e possíveis investimento ocasionadas pela economicidade nos processos de compra.

² *Just in time* – sistema de administração da produção no qual determina que todos os processos de produção devem ser feitos no momento correto.

1.5. Unidade funcional gestora e idealizadora

O Projeto de Intervenção está sendo apresentado pela Gerente de Compras, alocada dentro do Setor de Compras, subordinada diretamente à Secretaria de Planejamento e Gestão da Prefeitura Municipal de Barbacena.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivos Gerais

O Projeto de Intervenção tem como objetivo geral implementar os indicadores de gestão no Setor de Compras da Prefeitura Municipal de Barbacena para melhor gerenciamento da cadeia de suprimentos.

2.2 Objetivos Específicos

1. A partir da implementação dos indicadores, garantir o princípio da economicidade nos processos de compras da Prefeitura Municipal de Barbacena.
2. Com o controle de estoque monitorado pelos indicadores, identificar quais itens são prioritários e quais níveis adequados para formação de estoques da Prefeitura Municipal de Barbacena.
3. Melhorar Processos de Compras da Prefeitura Municipal de Barbacena, garantindo um planejamento adequado da abertura dos processos de compras, e de seus quantitativos.
4. Otimizar o atendimento interno, diminuindo o *lead time* do abastecimento das áreas técnicas da Prefeitura Municipal de Barbacena.

3. MARCO TÉCNICO E TEÓRICO

Vivemos em um mundo de relações institucionais e cercado de organizações, sejam elas públicas ou privadas. Taylor, com a Administração Científica, começa a estudar a forma com que essas organizações se comportam e como suas interações estabelecem. Com a constante evolução dos pensamentos, surge a Teoria Geral de Administração. A Teoria Geral da Administração nada mais é do que um conjunto de informações de estudiosos que dão origem aos princípios e escolas da administração.

Essas escolas vão sofrendo evoluções conforme as mudanças dos processos produtivos e a maneira como as pessoas também vão modificando. Mas, ainda

assim, conseguimos estabelecer relações entre as primeiras escolas com as atuais. Henry Fayol foi o primeiro estudioso a estabelecer as funções básicas da Administração: planejar, organizar, coordenar, comandar e controlar.

Dentro dessas funções, o planejamento é uma das funções que continua sendo atemporal. A importância de se planejar tem se tornado cada vez mais importante para a sobrevivência das organizações.

Na Administração Pública conceitos fundamentais da Teoria Geral da Administração também estão presentes. O Decreto-Lei nº 200 de 1967 já dispõem no artigo 6º que as atividades da Administração Federal deverão obedecer a alguns princípios, e o primeiro deles é o princípio do planejamento. Contudo, historicamente, o planejamento governamental não é uma prática nas atividades da Administração Pública, ficando limitado muitas vezes apenas a formação dos instrumentos orçamentários.

Um outro conceito comum é a eficiência. A Constituição Federal de 1988, em seu capítulo VII, traz como um dos princípios da Administração Pública a Eficiência. Segundo Chiavenato (2004), no seu livro Teoria Geral da Administração, o conceito de ser eficiente é empregar os recursos reservados para execução de um determinado objetivo da melhor maneira possível. Partindo desses pressupostos, e considerando que as compras representam um grande volume na economia do país, segundo a Organização para Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE) o volume de compras e contratos públicos variam entre 5 a 20% do Produto Interno Bruto no Brasil. Faz-se necessário encarar o Setor de Compras não só como uma atividade meio, mas uma atividade de importância estratégica na Administração Pública. Segundo Janny (2011), um modelo de gestão para compras públicas é algo ainda complexo.

A definição de um modelo de gestão de suprimentos é uma questão ampla e mais complexa do que pode parecer à primeira vista. Por seu caráter, deveria ser sempre tratada a partir de um enfoque mais sistêmico e contingencial, mas, infelizmente, vem sendo tratada de forma fragmentada e a partir de visões parciais e, muitas vezes, dogmáticas. (JANNY et al, 2011, p. 2)

Com a Instrução Normativa nº 04, de 11 de setembro de 2014, o planejamento das compras públicas passa ser abordado com maior ênfase. Mas é sabido que o planejamento de compras da área pública ainda é muito ineficiente,

causando, muitas vezes, desabastecimentos, perda de matérias e produtos sem qualidade.

As compras públicas seguem principalmente a Lei nº 8666, de 1993, que institui normas para as licitações e contratos da Administração pública, regulamentando este processo. A redação dada pela Lei nº 12.349, de 2010 amplia a visão das compras públicas com o artigo 3º:

“A licitação destina-se a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa para a administração e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável 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.” (Lei nº 8.666, 1993)

Com a inclusão da necessidade da promoção do desenvolvimento nacional sustentável, torna-se indispensável o planejamento das compras públicas à gestão da cadeia de abastecimento.

Isto ocorre pela amplitude que o desenvolvimento sustentável possui. Em um conceito de forma generalizada define-se desenvolvimento sustentável como um desenvolvimento que garanta bem-estar para as atuais gerações e gerações futuras sem a destruição do meio ambiente.

Bellen (2006), em seus estudos dos indicadores de sustentabilidade, apresenta algumas abordagens de sustentabilidade. Cita Goldsmith (1972), que considera uma sociedade sustentável quando ela consegue atingir seus propósitos fornecendo satisfação ótima para seus membros.

O Relatório Brundtlan (1987) traz o conceito de que o desenvolvimento sustentável além de atender as necessidades das gerações atuais e futuras, amplia sua dimensão ambiental e acredita que para atingir o desenvolvimento sustentável é preciso um equilíbrio entre o econômico, ambiental e social, dando origem ao tripé da sustentabilidade.

Dando um enfoque à perspectiva econômica, temos que a sustentabilidade econômica busca a alocação, distribuição e quantidade correta dos recursos naturais. Dentro da dimensão econômica, Bellen (2006) retoma o conceito de Bartelmus (1995) que, para garantir a sustentabilidade econômica, é necessário a gestão racional do meio ambiente e da economia a partir da contabilidade e da responsabilidade.

Bartelmus (1995) apresenta 5 objetivos que relacionam a contabilidade e responsabilidade. O primeiro deles é a segregação e elaboração dos fluxos de estoques relativos ao meio ambiente e sistema tradicional; o objetivo da ligação entre a contabilidade monetária e a ambiental; considera a avaliação ambiental de custo-benefício; a contabilidade para manutenção de riqueza factível. E, por fim, a elaboração e mensuração de indicadores de estoque e receitas ajustados ao meio ambiente.

Bellen (2006) afirma que, o desenvolvimento sustentável deve ser definido e operacionalizado com aplicação de sistemas de indicadores e ferramentas de avaliação que consigam traçar o caminho que a sociedade está tomando em relação ao meio ambiente. Considera também o pensamento de Bossel (1999,1998), que traz a ideia de que a operacionalização auxilia a verificação da sustentabilidade de um sistema, tendo então a necessidade de desenvolver indicadores que possam mensurar a sustentabilidade.

Indicadores é uma palavra derivada do termo indicar, que pode ter como significado pelo dicionário Aurélio Mostrar, o sentido de revelar, dar a conhecer; ou esboçar ligeiramente. Partindo desta conceituação o intuito do uso de indicadores é conseguir revelar de forma ligeira uma dada situação.

Para Bellen (2006), os indicadores têm como objetivo quantificar informações para que sua significância fique mais aparente, simplificando as informações e facilitando o processo de comunicação.

Segundo Gallopin (1996), a principal característica do indicar é a relevância para política e para auxiliar no processo de tomada de decisão. Portanto, o indicador deve ser considerado importante não só para os tomadores de decisão, mas também pelo público. Considera ainda que, quanto mais próximo da realidade o indicador traz, mais relevância para tomada de decisão.

Os indicadores devem ser conceituados como um parâmetro que apresentam informações sobre uma dada situação e se tem como principais funções a avaliação de cenários futuros, a comparação, a avaliação do planejado com executado, promover, informações e antecipar situações futuras. Podem ser ainda qualitativos ou quantitativos, e a determinação da utilização é dada pelo objeto analisado.

Em relação às funções dos indicadores, Bellen (2006) traz a definição de Hardi e Barg (1997), que divide os indicadores entre sistêmicos e de performance. Os indicadores sistêmicos comunicam informações mais relevantes para os

tomadores de decisão e, normalmente, estão fundamentados em referências técnicas. Já os indicadores de performance são voltados para dar informações do resultado atingido em relação às metas estabelecidas, podendo ser utilizados em diversas escalas

Bellen (2006) sugere alguns requisitos que os indicadores devem seguir:

- “Os valores dos indicadores devem ser mensuráveis (ou observáveis);
- Deve existir disponibilidade de dados;
- A metodologia para a coleta e o processamento dos dados, bem como para a construção dos indicadores, deve ser limpa, transparente e padronizada;
- Os meios de construir e monitorar os indicadores devem estar disponíveis incluindo capacidade financeira, humana e técnica;
- Os indicadores ou grupo de indicadores devem ser financeiramente viáveis; e
- Deve existir aceitação política dos indicadores no nível adequado; indicadores não legitimados pelos tomadores de decisão são incapazes de influenciar as decisões.” (Bellen, 2006)

O autor firma que o objetivo de mensuração é auxiliar os tomadores de decisão com a avaliação dos resultados alcançados em relação aos objetivos planejados e dando suporte para o planejamento de ações futuras. Sendo assim, indicadores são ferramentas que irão conectar ações passadas e presentes para projetar ações futuras.

Considera ainda que são úteis pelas seguintes razões

- Auxiliam os tomadores de decisão a compreender melhor, termos operacionais, o conceito de desenvolvimento sustentável significa, funcionando como ferramentas de explicação pedagógicas e educacionais.
- Auxiliam na escolha de alternativas políticas, direcionando para metas relativas à sustentabilidade. As ferramentas fornecem um senso de direção para os tomadores de decisão e, quando, escolhem entre alternativas de ação, funcionam como ferramentas de planejamento.

- Avaliam o grau de sucesso no alcance das metas estabelecidas referentes ao desenvolvimento sustentável, sendo essas medidas ferramentas de avaliação.

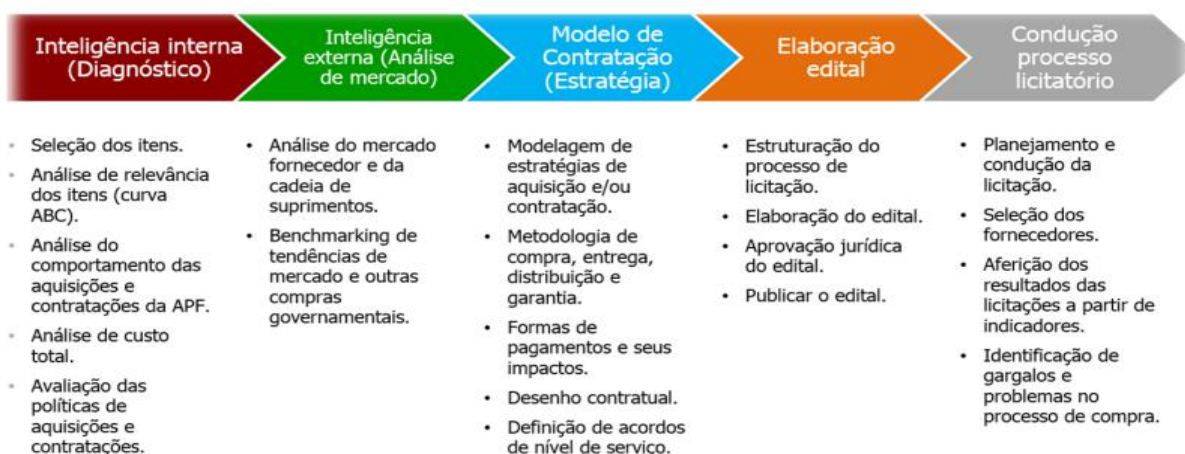
Considerando este cenário e tentando buscar soluções nos estudos da administração percebe, que na área de compras de grandes empresas temos como ferramentas de gestão a utilização dos *key performance indicator (KPI)* (indicadores-chaves de desempenho), esses indicadores procuram avaliar o nível de desempenho e sucesso de um determinado processo, podendo ser qualitativos ou quantitativos.

Os KPIs têm por conceito a mensuração, possibilitando assim avaliação e comparação da execução dos processos. Assim garante espaços para intervenções e melhoria desses processos. Esses indicadores seguem a lógica SMART (*specific, measurable, achievable, relevant, time*). Ou seja, os KPIs precisam ser específicos, ter características tangíveis, ser alcançáveis, relevantes para o processo e ter um tempo para alcançar essas metas.

Diante do exposto, tem-se como possibilidade a utilização de indicadores chaves de desempenho para o setor de compras, a fim de garantir a eficiência deste processo. Dentre eles, podemos citar a Curva ABC, avaliação de *lead time*, performance do fornecedor, levantamento de itens críticos, entre outros.

Em um esquema de metodologia de compras estratégicas Lopes (2016) cita estes indicadores conforme figura:

Figura 1 – Compras Estratégicas



Fonte: Lopes (2016).

Em síntese, os indicadores nada mais são que parâmetros para comparação do esperado e do realizado. Falconi (1992) acredita que os indicadores são essenciais no gerenciamento dos processos, pois o que não se mensura não se gerencia. Visando resolver a falta de planejamento e a ineficiência das compras públicas torna-se de extrema relevância a aplicação desses indicadores.

O planejamento das compras públicas ultrapassa o significado apenas de gestão de materiais. Além da representação financeira já citada, as compras públicas são realizadas com recursos advindos principalmente da arrecadação tributária e conseqüentemente, devem atender aos princípios que regem a administração pública. Além dos já citados anteriormente, temos também o princípio da economicidade, que consta no artigo 70 da Constituição Federal de 1988, que é definido como atingir o resultado esperado com menor custo possível.

O alcance desses princípios e a correta gestão da cadeia de suprimentos ainda é um desafio para administração pública, mas não só para ela. A importância de garantir um consumo sustentável e de desenvolver instituições eficazes é tão grande que foi incluído como metas globais a serem alcançadas.

Essas metas foram estabelecidas, em 2015, pelos 193 Estados-Membros ONU, dando origem aos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, que foram consolidados na Agenda 2030. Essa agenda passou a ser uma Política de Estado na qual busca promover a prosperidade o bem-estar de todos, protegendo o meio ambiente.

O planejamento e gestão das compras públicas relaciona diretamente com dois dos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS). De acordo com a Agenda 2030, o ODS 12 assegura padrões de produção e consumo sustentáveis, e tem como uma das metas “12.7 promover práticas de compras públicas sustentáveis, de acordo com as políticas e prioridades nacionais.”

Também o ODS 16, que é promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis. Possui as seguintes metas: “16.6 Desenvolver instituições eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis. 16.7 Garantir a tomada de decisão responsiva, inclusiva, participativa e representativa em todos os níveis conforme Agenda 2030”.

4. METODOLOGIA DE COLETA DE DADOS

A metodologia utilizada para o desenvolvimento do projeto de intervenção será dividida em duas fases: coleta de dados brutos para implementação desses indicadores, e busca de indicadores e boas práticas na área de compras públicas .

A primeira etapa da metodologia será realizada com levantamentos de dados brutos através dos relatórios do Sistema BETHA Compras e Estoque, que serão confrontados com o inventário físico para ajustes necessários.

Para busca dos indicadores e boas práticas a metodologia utilizada será de revisão bibliográfica narrativa para buscar boas práticas e indicadores já existentes a fim de adaptá-los ao Setor de Compras da Prefeitura Municipal de Barbacena.

A partir da formulação desses indicadores os dados brutos coletados na primeira etapa serão transformados em informações com o uso dos indicadores levantados na segunda etapa.

5. RESTRIÇÕES

- A Proposta de Intervenção deve ser implementada no prazo de 6 meses.
- Deve garantir que o custo de execução seja próximo a zero.
- Utilização das ferramentas já existentes no sistema vigente, BETHA, e formulação de indicadores através do Excel.
- Necessário catalogação de todos os itens existentes nos almoxarifados e seus respectivos valores e datas de entrada.

- O horário de desenvolvimento do projeto deverá coincidir com o horário já pré-fixado do trabalho, sem possibilidade de horas extras e executado pelas pessoas já alocadas nos setores.

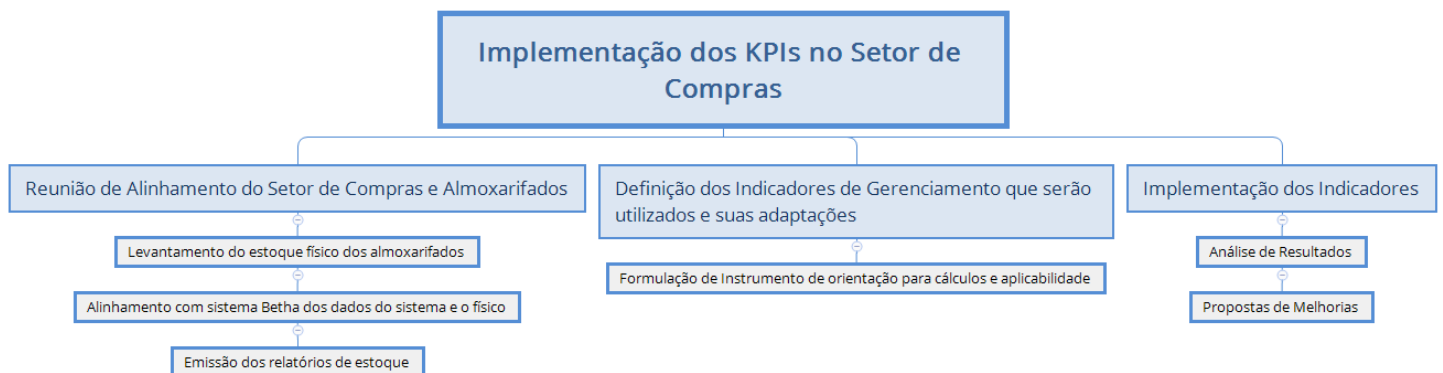
6. PREMISSAS

- O orçamento emergencial será de R\$ 5.000,00 (cinco mil reais) para despesas extraordinárias.
- Todas as pessoas envolvidas deverão ter acesso com login e senha individual ao sistema Betha.
- Todos os setores envolvidos deverão ter seus computadores conectados em rede com acesso à internet.

7. ESCOPO

7.1. Estrutura Analítica

Figura 2 – Estrutura Analítica



Fonte – Elaborado pela autora

7.2. Não escopo

As ações de organização dos itens do almoxarifado, controle de entrada e saída de mercadorias e abastecimento das áreas internas não fazem parte do escopo deste projeto, sendo de responsabilidade dos próprios setores de almoxarifado.

8. PARTES INTERESSADAS










Os atores envolvidos diretamente no projeto de intervenção são os servidores alocados nos setores de Compras, Almoxarifado Central, Almoxarifado da Saúde. Estes setores deverão executar e irão gerenciar diretamente os indicadores.

Porém como se trata de atividade meio, e objetiva o melhoramento do atendimento interno da Prefeitura Municipal de Barbacena, todas as Secretarias serão impactadas indiretamente com a melhoria da disponibilização de material da maneira e no tempo correto, garantindo ainda um serviço prestado de melhor qualidade, impactando também na população de Barbacena como um todo.

9. CRONOGRAMA DE MACROS

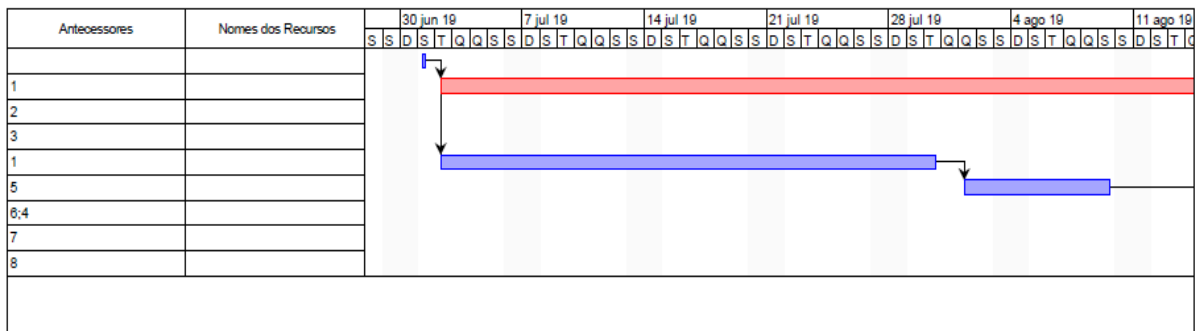
O cronograma de atividades segue conforme imagens abaixo (para melhor visualização, abrir o arquivo no Project).

Figura 3 - Macros

		Nome	Duração	Início	Fim
1		Reunião de Alinhamento do Setor de Compras e Almoxarifados	0,5 dias	01/07/19 08:00	01/07/19 13:00
2		Levantamento do estoque físico dos almoxarifados	87 dias?	02/07/19 08:00	02/10/19 17:00
3		Alinhamento com sistema Beta dos dados do sistema e o físico	3 dias?	03/10/19 08:00	07/10/19 17:00
4		Emissão dos relatórios de estoque	1 dia?	08/10/19 08:00	08/10/19 17:00
5		Definição dos Indicadores de Gerenciamento que serão utilizados e suas adaptações	21 dias?	02/07/19 08:00	30/07/19 17:00
6		Formulação de Instrumento de orientação para cálculos e aplicabilidades	7 dias?	01/08/19 08:00	09/08/19 17:00
7		Implementação dos Indicadores	3 dias?	09/10/19 08:00	11/10/19 17:00
8		Análise de Resultados	2 dias	14/10/19 08:00	15/10/19 17:00
9		Novas Propostas de Melhorias	15 dias?	16/10/19 08:00	05/11/19 17:00

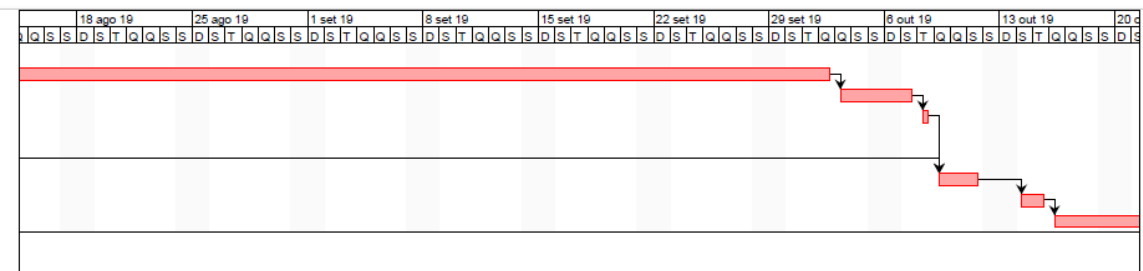
Fonte – Elaborado pela autora

Figura 4 – 1º etapa



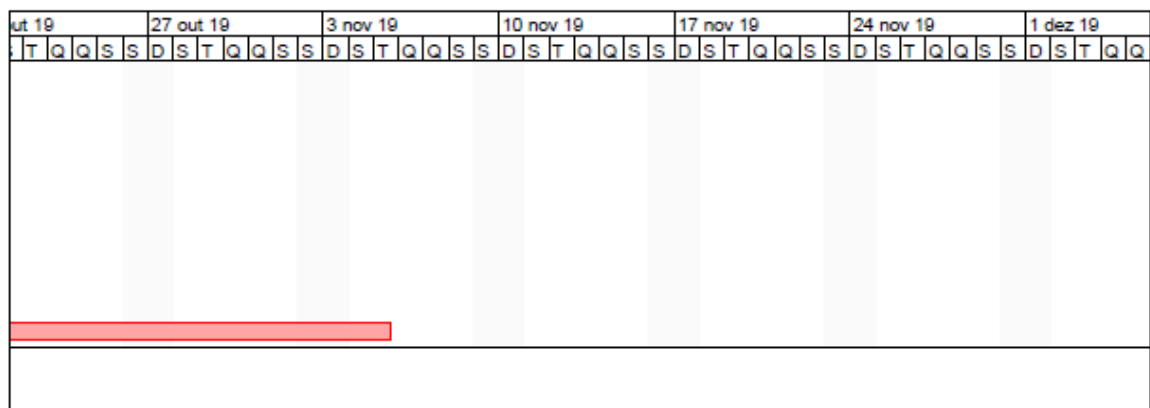
Fonte – Elaborado pela autora

Figura 5 – 2º etapa



Fonte – Elaborado pela autora

Figura 6 – 3º etapa



Fonte – Elaborado pela autora

10. RISCOS

Tabela 1 - Riscos

Id	Risco	Probabilidade	Impacto	Ação de Resposta
1	Itens não cadastrados no Betha	Baixa	Médio	Melhorar (Cadastrar)
2	Solicitação de itens entre o levantamento físico e comparativo com sistema	Alta	Alto	Prevenir(Acompanhar manualmente nos levantamentos físicos as

				saídas)
3	Incompatibilidade de relatórios do Betha com Excel	Baixa	Alto	Transferir (Solicitar CMM alteração de parâmetros para que os relatórios possam ser abertos em Excel)
4	Falha na Comunicação da importância da implementação e ruídos nas informações vindas dos almoxarifados	Alta	Médio	Compartilhar (Buscar a máxima transparência e objetivar as falas maneira clara)

Fonte – Elaborado pela autora

11. RECURSOS NECESSÁRIOS

11.1. Papéis e responsabilidades

Tabela 2 - Papéis

Nome	Papel	Responsabilidades
Y	Gerente	Definição e Implementação dos KPI's
X	Coordenador	Alinhamento do estoque físico com sistema

Fonte – Elaborado pela autora

11.2. Recursos Materiais Necessários

Tabela 3 - Recursos

Recurso	Descrição
3 computadores	Maquinário necessário para acesso aos sistemas
1 licença de Excel	Sistema para criação e implementação dos indicadores
3 Usuários Betha	Sistema de monitoramento de estoque da Prefeitura Municipal de Barbacena
3 Pontos de acesso à Internet	Rede para acesso ao Sistema e interação de Rede
Papel	Recurso necessário para conferência do físico com sistema
Caneta	Recurso necessário para conferência do físico com sistema
3 Impressora	Maquinário para impressão de relatórios

Fonte – Elaborado pela autora

11.3. Aquisições e contratações necessárias

Não é necessário a aquisição de nenhum recurso material nem contratação de pessoal, visto que os setores já possuem as ferramentas necessárias. Os servidores também já estão alocados em seus respectivos setores e cargos, conforme portarias vigentes.

11.4. Orçamento

Considerando que o projeto prevê custo próximo a zero, por se tratar apenas da implementação dos indicadores de gestão e as ferramentas necessárias já existirem nas áreas envolvidas, o orçamento será limitado a R\$ 5.000,00 para despesas extraordinárias ao projeto sendo custeado pela fonte 100, arrecadação própria do município.

12. RESULTADOS ESPERADOS

Com o projeto de intervenção implementado na Prefeitura Municipal de Barbacena espera-se estabelecer indicadores que possam responder se o processo está sendo eficiente, ou seja, indicadores comparativos de processos de compras. Indicadores de eficácia, os quais mostrarão se os princípios da proposta mais vantajosa, isonomia e sustentabilidade que são estabelecidos pelo Lei nº 8666 de 1993 estão sendo cumpridos. E indicadores de efetividade, sendo estes os mais importantes para a gestão pública, pois irão mostrar se as compras públicas estão atendendo as demandas públicas. A implementação dos indicadores de gestão no setor de compras trarão resultados como: economicidade e melhor planejamento dos processos de compras, evitando desabastecimento das áreas.

A economicidade poderá ser alcançada garantindo a abertura de um único processo para todas as Secretarias baseado nos itens comuns, levando em conta os quantitativos consumidos durante o período anual, e evitando estocagem de itens desnecessários. Dados que os indicadores de giro de estoque conseguem apresentar.

A garantia de abastecimento no tempo correto e abertura com tempo hábil para completo processo da cadeia de suprimentos pode ser medido através do *lead time* do ciclo de compras. Dando assim suporte para planejamento e abertura dos processos de compras.

Além desses indicadores, o monitoramento da Curva ABC garante a aplicação correta e necessária dos recursos públicos, garantindo investimentos em itens corretos e evitando grandes gastos desnecessários.

Garantindo a implementação dos indicadores de gestão de compra, avaliando os resultados adquiridos e, assim, gerando propostas de melhorias nos gargalos dos processos de compras, é possível otimizar os gastos públicos, fazendo da Prefeitura Municipal uma instituição eficaz e responsável e gerando compras sustentáveis, atingindo dois dos dezessete ODS, podendo, assim, contribuir com o cumprimento da Agenda 2030.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIDERMAN, Rachel *et al.* (Orgs.). **Guia de compras públicas sustentáveis: uso do poder de compra do governo para a promoção do desenvolvimento sustentável**. 2 Edição. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008. (Iclei European Secretariat GmbH).

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7 Edição. Rio de Janeiro. Editora Campus, 2003.

Organização das Nações Unidas. (2015). **Agenda 2030**. Acesso <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>

DEZOLT, Ana Lúcia Paiva. BARBOSA, Gilberto Porto. **Uma visão multidimensional sobre o desempenho das Compras Públicas**. Acesso <http://www.consad.org.br/wp-content/uploads/2016/06/Painel-42-01.pdf>

VALENTE, Manoel Adam Lacayo. **Marco Legal das Licitações e Compras Sustentáveis na Administração Público**. Acesso http://www.5icfex.eb.mil.br/satt/2011-Marco_Legal_Licitacoes.pdf

OLIVEIRA, Bernardo Carlos S.C.M. De. SANTOS, Luis Miguel Luzio dos. **Compras públicas como política para desenvolvimento sustentável**. Acesso http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/5584/1/BRU_n07_compras.pdf

MOURA, Adriana Maria Magalhães de. **As Compras Públicas Sustentáveis e sua evolução no Brasil**. Acesso: http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/5584/1/BRU_n07_compras.pdf

Teixeira, Hélio Janny. Filho, Luiz Patrício Prado. Nascimento, Fernando. **Concentração de Compras E Melhoria da Qualidade do Gasto Público no Brasil**. Acesso: http://www.escoladegestao.pr.gov.br/arquivos/File/2015/VIII_Consad/146.pdf

Araújo, Rose Simoni Ribeiro. Gomes, Camila de Souza. **Análise comparativa da vantajosidade entre compras governamentais centralizadas E**

descentralizadas.

Acesso: http://www.escoladegestao.pr.gov.br/arquivos/File/Material_%20CONSAD/paineis_III_congresso_consad/painel_40/analise_comparativa_da_vantajosidade_entre_compras_governamentais_centralizadas_e_descentralizadas.pdf

Fernandes, Ciro Campos Christo. **A Centralização das Compras na Administração Federal: Lições da História.** Acesso: <http://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/2240/1/148.pdf>

Vaz, José Carlos. Lotta, Gabriela Spanghero. **A contribuição da logística integrada às decisões de gestão das políticas públicas no Brasil** Acesso: <http://www.scielo.br/pdf/rap/v45n1/v45n1a06>

Compras Públicas Inteligentes: Uma proposta para a melhoria da Gestão das Compras Governamentais. Acesso: <http://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/3166/1/ARTIGO%20COMPRAS%20P%c3%9aBLICAS%20INTELIGENTES.pdf>

Bellen, Hans Michael van. **Indicadores de Sustentabilidade.** 2ª Edição. Rio de Janeiro. FGV Editora 2006.

Lei no 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. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 22 de junho de 1993.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, DF, 5 out. 1988.