

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO E AVALIAÇÃO
DA EDUCAÇÃO PÚBLICA

PRISCILLA REZENDE PINHEIRO

**GERÊNCIA DE PÓS-COMPRA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE
FORA: uma proposta de reestruturação**

Juiz de Fora

2017

PRISCILLA REZENDE PINHEIRO

**GERÊNCIA DE PÓS-COMPRA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE
FORA: uma proposta de reestruturação**

Dissertação apresentada ao Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestra.

Orientador: Prof. Dr. Fernando Perlatto
Bom Jardim

JUIZ DE FORA

2017

PRISCILLA REZENDE PINHEIRO

**GERÊNCIA DE PÓS-COMPRA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE
FORA: uma proposta de reestruturação**

Dissertação apresentada ao Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestra.

Aprovada em: ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Fernando Perlatto Bom Jardim (orientador)
Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)

Prof. Dr. Marcos Tanure Sanábio
Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)

Prof.^a Dr.^a Michelle Gonçalves Rodrigues
Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG)

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela graça da vida, pela minha família, por sua presença constante em minha vida, pelas oportunidades que me são concedidas e por me deixar vê-lo nos detalhes de tudo que acontece comigo.

Aos meus pais, Valter e Marisa, pela oportunidade que me deram de chegar até aqui, por me incentivarem a estudar e sempre acreditarem em mim, mesmo quando eu mesma duvidava. À minha mãe, em especial, que, com seu bom humor constante e a certeza de que tudo vai dar certo, nunca me deixou esmaecer. Minha parceira de vida, sem você, eu jamais conseguiria.

À minha irmã, Aline, pelo companheirismo e amizade.

Ao meu sobrinho, Gabriel, que após seu nascimento, preencheu minha vida e, mesmo sem saber, tornou essa caminhada mais suave.

Aos amigos e familiares, que, cada um a seu modo, em épocas diferentes da minha vida, contribuíram para a concretização dos meus estudos. Um agradecimento especial à Gracielle Landim, Jonas Goulart, Maria Izabel Mendes, por sua amizade, incentivo e ajuda durante esse período.

À Sonia Salgueiro por estar comigo nessa longa jornada.

À amiga e chefe, Anna Cecília Assis Mendonça, pelo carinho, amizade, por me fazer acreditar que era possível e ser sempre grande incentivadora na caminhada acadêmica.

Ao professor Fernando Perlatto Bom Jardim, por seu trabalho de orientador nesta pesquisa.

Ao professor Marcos Tanure Sanábio, por suas contribuições durante todo o processo da dissertação, inclusive na qualificação.

A Leonardo Ostwald Vilardi, pela orientação e dedicação ao longo do Mestrado. Meu obrigado especial.

A todos os entrevistados da pesquisa, servidores da UFJF, que reconheceram sua importância e cederam parte de seu dia para contribuir com o estudo.

Aos colegas do Mestrado, pela valiosa troca de informações e experiências durante essa jornada.

A todos aqueles que, de forma direta ou indireta, contribuíram para a realização desta pesquisa, o meu sincero agradecimento.

A sorte segue a coragem.

RESUMO

A presente dissertação é desenvolvida no âmbito do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação (PPGP) do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAEd/ UFJF). O caso de gestão analisou e discutiu as rotinas desenvolvidas pela gerência de Pós-compra da UFJF, desde às notificações por atraso na entrega enviadas às empresas, até a aplicação das sanções administrativas previstas em lei. Os objetivos definidos para esta pesquisa foram descrever as atividades realizadas atualmente por esse setor da UFJF, analisá-las de forma a aferir como tornar as notificações aos fornecedores com entregas de bens em atraso mais eficientes, minorando o tempo de espera dos requisitantes internos pelos materiais e comparar a dinâmica de trabalho adotado na instituição com o de outras quatro Instituições Federais de Ensino Superior. Após essas reflexões, foi proposto um Plano de Ação Educacional (PAE) para aprimorar os processos de pós-compra dos materiais de consumo e materiais permanentes adquiridos pela UFJF, dinamizando as rotinas da Gerência de Pós-Compra. O Plano de Ação Educacional sugeriu a implementação de um módulo do Pós-compra no SIGA para atender as demandas específicas do setor. A metodologia desta pesquisa se caracteriza como qualitativa, uma vez que foi utilizada a análise comparativa com outras instituições federais de ensino, a partir do emprego da pesquisa documental e bibliográfica.

Palavras-chave: Compras públicas. Pós-compra. Aplicação de sanções administrativas. UFJF.

ABSTRACT

The present dissertation is developed under the Professional Master in Management and Evaluation of Education (PPGP) of the Center for Public Policies and Education Evaluation of the Federal University of Juiz de Fora (CAEd/ UFJF). The management case analyzed and discussed the routines developed by the Post-Purchase Management of the UFJF since the notifications for late delivery sent to the companies, until the application of administrative sanctions provided by law. The objectives defined for this research were to describe the activities currently carried out by this sector of the UFJF, to analyze them in order to assess how to make the notifications to suppliers with more efficient delayed goods delivery, reducing the waiting time of the internal requesters for the materials and compare the dynamics of work adopted in the institution with that of four other Federal Institutions of Higher Education. After these reflections, an Educational Action Plan (PAE) was proposed to improve the post-purchase processes of consumer materials and permanent materials acquired by the UFJF, streamlining the routines of the Post-Purchase Management. The Educational Action Plan suggested the implementation of a Post-purchase module in SIGA to meet the specific demands of the sector. The methodology of this research is characterized as qualitative, since it was used the comparative analysis with other federal institutions of education, based on the use of documental and bibliographic research.

Keywords: Public procurement. Post-Purchase. Application of administrative sanctions. UFJF.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Organograma da UFJF.....	24
Figura 2 – Organograma PROPLAN	28
Figura 3 – Fluxograma do trâmite dos processos de compras na UFJF	32
Figura 4 – Tela SIGA: consulta de empenho.....	36
Figura 5 – Fluxograma das rotinas do Pós-compra/ UFJF	38
Figura 6 – Tela SICAF: inclusão de ocorrência fornecedor	59
Figura 7 – Relatório de ocorrências do fornecedor no SICAF	60
Figura 8 – Tela do Sistema Integrado de Gestão da UFLA.....	75
Figura 9 – Tela SIGA: consulta de empenho.....	77

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Valor das compras por Ministério (2015/ 2016)	19
Quadro 2 – Valores Limites de Licitações e Contratos – Lei 8.666/ 1993, art. 23	45
Quadro 3 – Sanções previstas em lei para Processos Administrativos	56
Quadro 4 – Relação de itens pesquisados nos sítios eletrônicos das IFES e perguntas respondidas pelo SIC	68
Quadro 5 – Relação de entrevistados	70
Quadro 6 – Comparativo de como é realizada a aplicação das sanções administrativas	83
Quadro 7 – Principais problemas Gerência de Pós-Compra/ UFJF	93
Quadro 8 – Principais achados e ações	96

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CADIN	Cadastro Informativo de Créditos não Quitados do Setor Público
Federal	
CCON	Coordenação de Contratos
CDC	Centro de difusão do conhecimento
CGCO	Centro de Gestão do Conhecimento Organizacional
CGU	Controladoria Geral da União
COESF	Coordenação de Execução e Suporte Financeiro
COSUP	Coordenação Suprimentos
MAAM	Museu de arte Murilo Mendes
MEC	Ministério da Educação
PROGEPE	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PROINFRA	Pró-Reitoria de Infraestrutura
PROPP	Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa
PROPLAN	Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças
REUNI	Reestruturação e Expansão das Universidades Públicas
SECOM	Secretaria de Comunicação
SERPRO	Serviço Federal de Processamento de Dados
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo
Federal	
SICAF	Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores
SIGA	Sistema integrado de Gestão acadêmica
UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora
UFLA	Universidade Federal de Lavras
UFSJ	Universidade Federal de São João Del Rey
UFV	Universidade Federal de Viçosa

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 COMPRAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E SUA IMPORTÂNCIA PARA O CAMPO EDUCACIONAL	16
2.1 COMPRAS GOVERNAMENTAIS	16
2.2 CONHECENDO A UFJF	21
2.2.1 Estrutura organizacional	23
2.3 A PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E FINANÇAS.....	25
2.3.1 Coordenação de Compras e Suprimentos (COSUP)	29
2.4 A GESTÃO DE PÓS-COMPRA NA UFJF	33
3 ANÁLISE DA LEGISLAÇÃO DE COMPRA PÚBLICAS	40
3.1 PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS E LEGISLAÇÃO DE COMPRAS.....	40
3.1.1 Aplicação de sanções administrativas em licitações	54
3.1.2 Importância da gestão da informação e da gestão do conhecimento no setor público	61
3.2 PERCURSO METODOLÓGICO DA PESQUISA	64
3.3 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA REALIZADA NA UFSJ, UFLA, UFV E UFOP.....	70
3.3.1 Universidade Federal de São João Del-Rei (UFSJ)	71
3.3.2 Universidade Federal de Lavras (UFLA)	72
3.3.3 Universidade Federal de Viçosa (UFV)	77
3.3.4 Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP)	80
3.3.5 Análise comparativa da forma de aplicação das sanções administrativas adotada pela UFSJ, UFLA, UFV, UFOP e a UFJF	82
3.3.6 O Pós-compra da UFJF na percepção de seus agentes	86
4 PROPOSTAS PARA A GERÊNCIA DE PÓS-COMPRA DA UFJF	94
4.1 PADRONIZAÇÃO DE UM CONTATO TELEFÔNICO COM OS FORNECEDORES	97
4.2 CRIAÇÃO DO MÓDULO SIGA PÓS-COMPRA	98
4.3 APLICAÇÃO DE MULTAS E REGISTRO DE FORNECEDORES INADIMPLENTES NA DÍVIDA ATIVA E NO CADIN	101
4.4 CRIAÇÃO DO MANUAL DE SANÇÕES ADMINISTRATIVAS EM LICITAÇÕES E CONTRATOS –UFJF	102

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	105
REFERÊNCIAS	107
APÊNDICE A	111
APÊNDICE B	113
APÊNDICE C	115
APÊNDICE D	116
ANEXO 1 – MODELO DE NOTIFICAÇÃO	117
ANEXO 2 – MODELO DE NOTIFICAÇÃO À EMPRESA SOBRE A DECISÃO DE APLICAÇÃO	118
ANEXO 3 – MODELO DE APLICAÇÃO DE SANÇÃO – CORRESPONDÊNCIA À EMPRESA	119

1 INTRODUÇÃO

A Constituição Federal, em seu artigo 37, preconiza a obrigatoriedade da realização de licitação para a aquisição de produtos e contratação de serviços pela administração pública. Sendo regulada pela Lei Ordinária nº 8.666/ 93, a licitação visa a seleção da melhor proposta possível dentre as apresentadas por aqueles que desejam contratar com a Administração Pública. É importante ressaltar, ainda, que a administração pública direta e indireta de qualquer poder e esfera obedecem aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Sendo que o princípio da eficiência aponta para a racionalidade econômica do Estado.

A Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) está inserida no contexto de obrigatoriedade de licitar, já que é uma autarquia federal, criada pela Lei nº 3.858, de 23 de dezembro de 1960. A UFJF conta hoje com dois *campi*, um com sede na cidade de Juiz de Fora e outro *campus* avançado, em Governador Valadares. Todas as compras, para ambos os *campi*, são realizadas pela Coordenação de Suprimentos, sediada na reitoria, em Juiz de Fora. No ano de 2016, a instituição emitiu 2.257 empenhos, somando o total de R\$ 830.036,338, empenhados pela instituição. Esse valor agrupa verba de custeio, destinada à aquisição de bens e materiais de consumo e às despesas com contratos de prestação de serviços necessários, ao regular funcionamento da universidade. Esse total também agrupa verba de capital, que são recursos de investimento destinados a cobrir despesas com a aquisição de equipamentos e material permanente e também com obras, construções e instalações.

Diante do volume substancial de recursos canalizados pela administração para os processos licitatórios, é fundamental a otimização desses para atender às necessidades da comunidade acadêmica com qualidade. As compras no setor público traduzem-se burocraticamente em um conjunto de ações minuciosas que requerem um conhecimento aprofundado da legislação vigente e de procedimentos formadores da demanda. Vícios e erros devem ser sanados na fase interna dos processos, sob pena de selecionar a proposta menos vantajosa para a administração pública, ou de não receber o que foi solicitado, ou receber intempestivamente o que foi requisitado. As consequências citadas afetam diretamente a qualidade do gasto na instituição. Além disso, temos também a

fiscalização dos órgãos de controle externos e internos que podem incorrer em responsabilização civil, penal e administrativa do servidor.

Atualmente, a UFJF realiza a maioria de suas compras de bens e contratação de serviços, exceto obras e serviços de engenharia, através do pregão em sua forma eletrônica. O pregão eletrônico é uma modalidade de licitação para aquisição de bens e serviços comuns, qualquer que seja o valor da contratação, em que a disputa pelo fornecimento é feita em sessão pública, por meio de propostas e lances, para classificação e habilitação dos licitantes.

Entretanto, mesmo depois de realizada com êxito, pode-se ter problemas com a entrega dos bens adquiridos, seja por aumento de preços, por indisponibilidade do material em estoque, ou porque determinado modelo teve sua produção descontinuada. Os motivos que normalmente inviabilizam a entrega são os mais diversos possíveis, passando algumas vezes até mesmo pela falência da empresa vencedora do certame.

Esse trabalho tem por objetivo analisar as dinâmicas de trabalho do setor de Pós-compra, da UFJF. Tal setor é responsável por acompanhar as entregas das aquisições e contratações feitas pela instituição. Toda a cobrança de ato irregular, cometida pelos fornecedores em relação aos empenhos emitidos ou em relação ao que está estabelecido no edital de licitação, é feita pelo setor de Pós-compra.

Expirado o prazo de entrega, geralmente 30 dias a contar do recebimento da nota de empenho, o fornecedor é notificado. Após duas notificações, é aberto um processo administrativo contra o licitante que não realizou a entrega e, em última instância, o setor aplica multa e impede o licitante de realizar futuras contratações com a UFJF e, até mesmo, com outros órgãos da administração pública federal. Atualmente, algumas notificações aos fornecedores são feitas pelo setor de Pós-compra, com atraso, o que acarreta prejuízos ao planejamento de compras da instituição, a pesquisas acadêmicas e à universidade como um todo. Além disso, a aplicação de multas pelo setor aos fornecedores também se encontra deficitária na instituição. Por isso, a pesquisa irá investigar se a gerência de Pós-compra tem exercido seu papel de diminuir o número de empenhos cancelados pela não entrega do material pelo fornecedor e, ainda, minimizar o saldo de restos a pagar da instituição.

Tendo em vista o trabalho desempenhado por esta pesquisadora, é possível afirmar que várias empresas, após sagrarem-se vencedoras nas licitações da

instituição, não efetuam a entrega do material; solicitam prorrogação do prazo de entrega ou troca da marca ofertada no certame. A título de exemplo, entre os anos de 2015 e 2016, foram abertos um total de 104 processos administrativos para averiguação de eventual aplicação de sanções. A abertura de processo é necessária, pois não cabe ao gestor um juízo pessoal e subjetivo sobre a situação, de modo que venha suprimir a abertura de procedimento. Dessa forma, o setor de Pós-compra é fundamental na condução dos processos administrativos punitivos, reprimindo condutas de fornecedores que se desviam das disposições legais atinentes a contratos e licitações, possibilitando que as contratações públicas, no âmbito da UFJF, alcancem os fins almejados. A questão, então, que se coloca para a presente pesquisa é: como aprimorar o processo de pós-compra dos materiais de consumo e materiais permanentes adquiridos pela UFJF?

Desse modo, a pesquisa tem como objetivo investigar como tornar as notificações dos fornecedores mais eficientes, minorando o tempo de espera dos requerentes internos pelos materiais requisitados para compra. Os objetivos específicos dessa pesquisa são: descrever os processos e dificuldades da Gerência de Pós-compra, da UFJF; analisar os processos e possíveis entraves na rotina do setor; propor um Plano de Ação Educacional (PAE) para aprimorar os processos da Gerência de Pós-compra. Para isso, serão analisadas e descritas as atividades desenvolvidas no Pós-compra, buscando compreender como as rotinas são executadas e o impactado na eficiência das cobranças de entregas em atraso.

Para o alcance do objetivo do trabalho, foram analisados dados oficiais no Sistema Integrado de Gestão Administrativa (SIGA) da UFJF, além de realizado um levantamento do número de processos administrativos abertos pelo pós-compra, entre 2015 e 2016. Além disso, será realizado um comparativo do modelo de pós-compra utilizado por três outras Instituições Federais de Ensino Superior, a fim de alicerçar a proposição do plano de ação educacional.

A partir dessas comparações, propor-se-á a adoção pela instituição foco dessa pesquisa, por meio da elaboração de uma proposta de intervenção, de um novo modelo de execução das rotinas do Pós-compra da UFJF, mais atual, que atenda de forma mais eficiente às demandas de aquisição de bens e contratação de serviços da instituição. A delimitação temporal do trabalho foi definida como o período compreendido entre 2015 e 2016, pela facilidade de acesso a esses dados

nos bancos do SIGA e por ser possível também ter acesso aos processos administrativos abertos nesse período.

Por ser um estudo que propõe investigar as rotinas do setor de Pós-compra será utilizada a pesquisa qualitativa, pautada na comparação de tais rotinas com as desenvolvidas por outras três universidades de porte semelhante à UFJF. Tal escolha buscou identificar o que é mais utilizado nas instituições, tanto na questão de modelos de rotinas, quanto na verificação de como essas rotinas são executadas. Isso foi feito para verificar a possibilidade de se adotar na UFJF algumas dessas rotinas. Além disso, foram feitas entrevistas com os servidores envolvidos na execução do Pós-compra, além da análise da estrutura administrativa.

Nesse sentido, a dissertação aqui apresentada organiza-se em três capítulos, que, de forma complementar, irão trabalhar os elementos que compõem o estudo de caso acerca do setor de pós-compra da UFJF. O primeiro capítulo tem como objetivo principal descrever o contexto, no qual a pesquisa se insere, para, dessa maneira, caracterizar o problema apresentado.

O segundo capítulo traz alguns elementos de análise para o caso de gestão. À luz do referencial teórico que trabalha aspectos da aplicação das sanções administrativas aos fornecedores nas instituições públicas, são trazidos elementos de discussão sobre critérios de aplicação das penalidades. A partir da apresentação dos aspectos metodológicos da pesquisa, é possível perceber que a opção feita foi evidenciar, por meio de uma pesquisa qualitativa, a estrutura de aplicação de sanções administrativas, utilizadas por outras quatro Instituições Públicas de Ensino Superior, com características de porte e localização parecidas com a UFJF: a Universidade Federal de Lavras (UFLA); a Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP); a Universidade Federal de Viçosa (UFV); e a Universidade Federal de São João Del Rei (UFSJ). Apresenta-se, posteriormente, uma análise comparativa da forma de funcionamento do setor responsável pela aplicação das penalidades nessas instituições, a fim de evidenciar quais elementos são capazes de potencializar o funcionamento do setor de pós-compra da UFJF.

Por fim, o capítulo três trará uma síntese das considerações da pesquisa de campo apresentada no capítulo anterior, junto com uma proposta de melhoria das rotinas do Pós-compra da UFJF, a fim de dinamizar o fluxo de trabalho do setor.

2 COMPRAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E SUA IMPORTÂNCIA PARA O CAMPO EDUCACIONAL

O presente estudo de caso descreve as rotinas do setor de pós-compra, da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). Busca-se identificar a estrutura utilizada atualmente por esse setor da UFJF a fim de propor ações de aperfeiçoamento do mesmo.

Esse capítulo inicia-se com uma breve explanação sobre a legislação que rege as compras públicas no Brasil. Em seguida, são enumeradas as modalidades de licitações existentes e as leis que as regem, com o intuito de se compreender como são realizadas as compras governamentais. Logo após, há uma apresentação da estrutura interna da UFJF, com o intuito de expor seu organograma e a dinâmica de funcionamento da Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças (PROPLAN) e da Coordenação de Suprimentos. Esse capítulo se encerra com a descrição das rotinas do setor de Pós-compra.

Para um maior entendimento da temática proposta, bem como para a descrição do Pós-compra, foi realizada uma pesquisa exploratória junto ao setor, para coleta dos dados, e uma entrevista com a gerente de Pós-compra, o que permitiu familiaridade com as rotinas do setor. Essa pesquisa exploratória será melhor detalhada no percurso metodológico da pesquisa.

2.1 COMPRAS GOVERNAMENTAIS

A Administração Pública Brasileira para adquirir bens e serviços tem a obrigatoriedade de licitar. Tal norma está prevista no artigo 37, inciso XXI, da Constituição Federal (1988). A política de compras governamentais é um importante instrumento de política pública, uma vez que dá sustentação à máquina pública, garantindo que o Estado exerça suas funções perante à sociedade. O processo licitatório é o procedimento através do qual a Administração Pública faz a execução de obras, aquisição de bens ou contratação de serviços, necessários à sua estrutura e funcionamento, bem como concessão e permissão de serviços públicos. Nas licitações, deve-se assegurar a ampla participação dos interessados e o tratamento isonômico, com observância de todos os requisitos legais exigidos e 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 e do julgamento objetivo.

Art. X [...] XXI – ressalvados os casos especificados na legislação, as obras, serviços, compras e alienações serão contratados mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes, com cláusulas que estabeleçam obrigações de pagamento, mantidas as condições efetivas da proposta, nos termos da lei, o qual somente permitirá as exigências de qualificação técnica e econômica indispensáveis à garantia do cumprimento das obrigações (BRASIL, 1988).

Marçal Justen Filho, em seu livro **Comentários à Lei de Licitações e contratos Administrativos**, define licitação como sendo: “[...] o procedimento administrativo destinado a selecionar, segundo critérios objetivos predeterminados, a proposta de contratação mais vantajosa para a Administração [...]” (2014, p. 51).

O sistema de compras públicas do governo federal tem como um de seus objetivos a busca da eficiência, que é um princípio constitucional, e, para selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração, leva-se em consideração não apenas o critério de eficiência econômica, mas também uma análise da contratação como um todo e de seus impactos em longo prazo. A licitação permite, portanto, que a Administração contrate aqueles que reúnem as condições necessárias para satisfação do interesse público, levando em consideração, especialmente, aspectos relacionados à capacidade técnica e econômico-financeira da empresa licitante, à qualidade do produto e ao valor do objeto por ela ofertado.

As regras originais de licitações e contratos constam na Lei 8.666/ 93 e foram resultado de uma evolução histórica. Essa lei compilou regras e princípios derivados de leis anteriores, amoldados ao sistema da Constituição de 1988. No entanto, a Lei 8.666/ 93 vem sofrendo alterações ao longo do tempo, muitas vezes em função mesmo de sua aplicação prática. De acordo com essa Lei, a celebração de contratos com terceiros na Administração Pública deve ser, necessariamente, precedida de licitação, ressalvadas as hipóteses de dispensa e de inexigibilidade de licitação. A Lei de Licitações procurou moralizar o processo, impedindo que sejam colocadas nas licitações condições que restrinjam a competição ou que estabeleçam preferência por naturalidade, localização geográfica, porte ou nacionalidade.

Subordinam-se à regra de licitar, além dos órgãos integrantes da Administração Direta, as Autarquias, as Fundações Públicas, as Empresas Públicas,

as Sociedades de Economia Mista, os fundos especiais e demais entidades controladas direta ou indiretamente pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios.

Uma vez definido o objeto da contratação, é necessário estimar o valor total do objeto a ser licitado, mediante realização de pesquisa de mercado. Deve-se ainda verificar se há previsão de recursos orçamentários e financeiros para o pagamento da despesa e se essa se encontra em conformidade com a Lei de Responsabilidade Fiscal. Nenhuma despesa pode ser feita sem que haja previsão de recursos orçamentários para a execução do objeto, exceto no caso de licitações que tenham por objeto a seleção de proposta por registro de preço, pois, nesse caso, a licitação não gerará necessariamente a contratação, mas sim a formação de cadastro de reserva de fornecedores. Nesse caso, só haverá a contratação quando houver recurso disponível.

O governo federal brasileiro é o maior consumidor do país. Segundo dados do portal Painel de Compras do governo, entre os anos de 2015 e 2016, as compras e contratações de bens e serviços realizadas pelos órgãos públicos federais movimentaram cerca de R\$ 94.873.781.624,56. Foram 211.318 mil processos licitatórios para a aquisição de itens como caminhões, micro-ônibus, ambulâncias, camas hospitalares, alimentos, medicamentos e também serviços para a manutenção e reforma predial, a fim de abastecer e manter os órgãos da administração pública.

As aquisições do setor público desempenham papel relevante, uma vez que estão associadas a múltiplos objetivos como a eficiência da máquina pública, a melhoria na prestação de serviços públicos à sociedade, o fomento a setores específicos, o estímulo à inovação tecnológica, dentre outros. O quadro a seguir demonstra o volume de gastos de cada Ministério, além da variação da quantidade de recursos de cada um deles, entre os anos de 2015 e 2016. Dessa forma, podemos observar o poder de compras estatal.

Quadro 1 – Valor das compras por Ministério (2015/ 2016)

Órgão Superior	Valor da Compras 2015 (R\$)	Valor da Compras 2016 (R\$)	Variação %
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento	174.511.661,98	158.376.996,31	-9,25%
Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação	63.908.312,53	206.007.072,81	222,35%
Ministério da Cultura	316.097.761,25	238.516.901,01	-24,54%
Ministério da Educação	16.660.297.170,21	14.325.626.519,92	-14,01%
Ministério da Fazenda	2.141.586.177,53	3.331.400.287,40	55,56%
Ministério da Integração Nacional	90.989.376,97	752.364.844,89	726,87%
Ministério da Justiça	944.846.093,51	1.075.907.814,37	13,87%
Ministério da Pesca e Agricultura	2.043.440,75	14.213,16	-99,30%
Ministério da Previdência Social	626.260.475,09	1.119.975.664,86	78,84%
Ministério da Saúde	13.952.057.033,87	14.756.146.054,30	5,76%
Ministério das Cidades	15.122.452,48	2.209.669,52	-85,39%
Ministério das Comunicações	51.333.121,69	10.947.050,58	-78,67%
Ministério das Relações Exteriores	152.020.271,69	168.217.205,71	10,65%
Ministério de Minas e Energia	74.452.593,25	75.313.512,97	1,16%
Ministério da Defesa	2.056.891.374,84	8.077.597.435,38	292,71%
Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior.	236.432.492,76	113.600.068,87	-51,95%
Ministério do Desenvolvimento Social e Combate a Fome	60.694.932,75	1.231.346.917,23	1928,75%
Ministério do Desenvolvimento Agrário	587.649.784,35	170.971.592,53	-70,91%
Ministério do Esporte	245.710.596,82	85.726.076,24	-65,11%
Ministério do Meio Ambiente	284.172.785,55	286.902.345,74	0,96%
Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão	295.508.343,04	536.636.878,29	81,60%
Ministério do Trabalho e Emprego	67.832.913,95	46.836.919,93	-30,95%
Ministério do Turismo	50.568.418,36	66.126.469,81	30,77%
Ministério dos Transportes	3.536.419.442,93	3.760.631.432,93	6,34%
Ministério Público da União	654.719,60	4.114.223,11	528,39%
Presidência da Republica	972.488.377,09	363.763.995,22	-62,59%
Ministério das Mulheres, da Igualdade e dos Direitos Humanos	-	22.080.000,00	-
Ministério do Trabalho e Previdência Social	-	25.297.498,45	-
Republica Federativa do Brasil	-	575.838,19	-
TOTAL	43.660.550.124,84	51.013.231.499,72	16,84%

Fonte: Portal Painel de Compras do Governo Federal (2017). Adaptado pela pesquisadora.

Atualmente, é crescente o acompanhamento pela sociedade dos gastos públicos, o que tem exigido do Estado uma posição cada vez mais criteriosa em relação à aquisição de bens e serviços. Dessa forma, percebe-se a implantação de uma série de iniciativas, no sentido de aprimorar os processos relacionados à gestão das compras governamentais. No setor público, o aumento da preocupação com o uso eficiente dos recursos públicos apresenta como resultado as iniciativas direcionadas ao controle de despesas com compras. Aumentar a eficiência na utilização dos gastos públicos está relacionado com o bom gerenciamento dos recursos aplicados (ENAP, 2002).

O sistema eletrônico de compras do governo federal surgiu em 2001 e é uma ferramenta de gestão criada para aproveitar a potencialidade da tecnologia da informação e comunicação nas compras públicas. O foco do sistema eletrônico de compras públicas visa buscar mais eficiência, economia de recursos e transparência a fim de atender ao o interesse público. Podemos entender interesse público nas compras governamentais como o uso do poder de compra do governo, visando ao bem-estar social, à sustentabilidade, ao incentivo às pequenas e médias empresas, promoção do emprego, à proteção de minorias e à inclusão social.

A utilização do sistema eletrônico, a contratação através do registro de preços e a incorporação do pregão como modalidade de licitação são exemplos da preocupação com a otimização dos processos. Para Fernandes (2005), os benefícios diretos das compras eletrônicas para os governos incluem a redução de custos; o incremento da competição e do acesso; a redução de custos administrativos e o fortalecimento da accountability em relação às transações públicas. Dessa forma, o pregão eletrônico tem a vantagem de utilizar uma total divulgação de informações, o que torna as licitações, com esse tipo de modalidade, mais transparentes do que as demais formas de compra. Ressalta-se que a importância disso está ligada ao fato de que, durante as aquisições de produtos e serviços por parte do setor público, podem ocorrer várias formas de corrupção (FARIA; FERREIRA; SANTOS, 2010). No segundo capítulo, serão detalhadas as modalidades de licitação previstas em lei, bem como os princípios que regem a Administração Pública e, conseqüentemente, as licitações.

2.2 CONHECENDO A UFJF

Em 1960, a cidade de Juiz de Fora, na Zona da Mata mineira, contava com os seguintes cursos superiores reconhecidos e federalizados: Direito, Medicina, Farmácia, Odontologia, Engenharia e Economia. Cursos esses que deram origem à Universidade Federal de Juiz de Fora, criada pelo Decreto nº 3858/ 60, no governo do presidente de Juscelino Kubitschek de Oliveira (1956-1961). Dessa forma, a UFJF agregou os estabelecimentos de ensino superior existentes na cidade. Em seguida, foram também vinculados os cursos de Geografia, Letras, Filosofia, Ciências Biológicas, Ciências Sociais e História. Em 1966, foi inaugurado o Hospital Universitário da UFJF, transferido em 1970 para o bairro Santa Catarina (PDI UFJF, 2015-2019).

Já na década de 1970, com a reforma universitária, a UFJF passou a contar com três institutos básicos: Instituto de Ciências Exatas (ICE), Instituto de Ciências Biológicas e Geociências (ICBG) e Instituto de Ciências Humanas e Letras (ICHL). Em 1999, foi criado o Centro de Ciências da Saúde (CCS), no qual passaram a funcionar os cursos de Enfermagem, Fisioterapia, Medicina e Odontologia. Aos poucos, no decorrer dos anos, a UFJF foi crescendo e se reestruturando, sendo formada hoje por quatro institutos e quinze faculdades.

O art. 6º, inciso I, do Estatuto da UFJF, aprovado pela Portaria 1105, de 28 de setembro de 1998, apregoa que, para consecução de seus fins, a UFJF deverá: “I – constituir-se em fator de integração da cultura nacional e da formação de cidadãos, estimulando o desenvolvimento de uma consciência ética na sociedade [...]”.

A UFJF é uma autarquia federal, o que faz dela pessoa jurídica de direito público, integrante da administração pública indireta, criada para desenvolver atividade típica de Estado. Sua organização interna ocorre através de decretos que emanam do poder executivo, de portarias, regimentos ou regulamentos internos.

Segundo o art. 5º de seu estatuto, a UFJF tem como missão:

Art. 5º – A Universidade tem por finalidade produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional, a reflexão crítica, a solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade de vida (UFJF, 1998).

A UFJF é considerada referência na Zona da Mata mineira como centro de formação. Ela se constitui como polo científico e cultural de uma região de 2,5 milhões de habitantes, no sudeste do Estado de Minas Gerais. Na cidade, a instituição coordena ainda alguns dos espaços e grupos culturais mais importantes da cidade, como o Cine-Theatro Central, Museu de Arte Moderna Murilo Mendes (MAMM), Fórum da Cultura e Centro Cultural Pró-Música, incorporado à universidade em junho de 2011, além de possuir outros museus no próprio *campus* de Juiz de Fora e o Centro de Ciência, inaugurado em junho de 2017. Abriga ainda três auditórios, dois salões de exposições, quatro laboratórios de ciências, observatório e planetário.

Em 2007, após vários debates com a comunidade acadêmica, estudantes, professores e técnico-administrativos, a UFJF aderiu ao REUNI, Reestruturação e Expansão das Universidades Públicas, o que trouxe um expressivo aumento do número de vagas oferecidas pela instituição. De acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFJF 2015-2019, o número de vagas passou de 2.140 vagas, no início de 2008, para 4.496 vagas de ingresso anuais, em 2014. Segundo o portal da UFJF, no total, estão matriculados mais de 23 mil alunos, dos quais cerca de 15 mil estão na graduação presencial. Em 2012, como complementação ao REUNI, a instituição constituiu um *campus* avançado na cidade de Governador Valadares, na região do Vale do Rio Doce, em Minas Gerais, com vagas em nove cursos: Medicina, Odontologia, Farmácia, Fisioterapia, Nutrição, Direito, Economia, Administração e Ciências Contábeis, totalizando à época a oferta de 750 vagas anuais. Em 2013, a UFJF-GV recebeu um novo curso: o bacharelado em Educação Física. Aprovado por meio da Resolução nº 17 de 2013 do CONSU, o curso ligado à Faculdade de Educação Física e Desporto passou a oferecer 80 vagas anuais no *campus* de Governador Valadares (UFJF, 2013). Por se tratar de um *campus* fora da sede, a unidade de Governador Valadares não possui autonomia administrativa e financeira. Por isso, todas as suas atividades estão vinculadas aos procedimentos realizados em Juiz de Fora.

A UFJF possui, atualmente, em seu *campus* sede vinte unidades acadêmicas desmembradas em Institutos, Faculdades e o Colégio de Aplicação João XXIII. A instituição disponibiliza 64 cursos de graduação (presenciais e EAD) nos *campi* sede e GV, nos turnos diurno e noturno; 71 cursos de pós-graduação *lato sensu*; 54 cursos de pós-graduação *stricto sensu* (36 de mestrado: 30 acadêmicos e 6

profissionais; 18 de doutorado); 30 programas de residência médica e 26 de residência multiprofissional, fora os cursos de Educação Básica (UFJF, 2017).

Especificamente, na modalidade à distância, o *campus* sede oferece ainda sete cursos de graduação e sete de pós-graduação, abrangendo 54 polos nos estados de Minas Gerais, São Paulo, Rio de Janeiro e Espírito Santo. Em relação ao número de servidores, são 1.567 técnicos administrativos, 1.608 docentes efetivos, totalizando 3.175 servidores (UFJF, 2017). O *campus* da UFJF possui uma área total de 1.346.793,80 metros quadrados (UFJF, 2017).

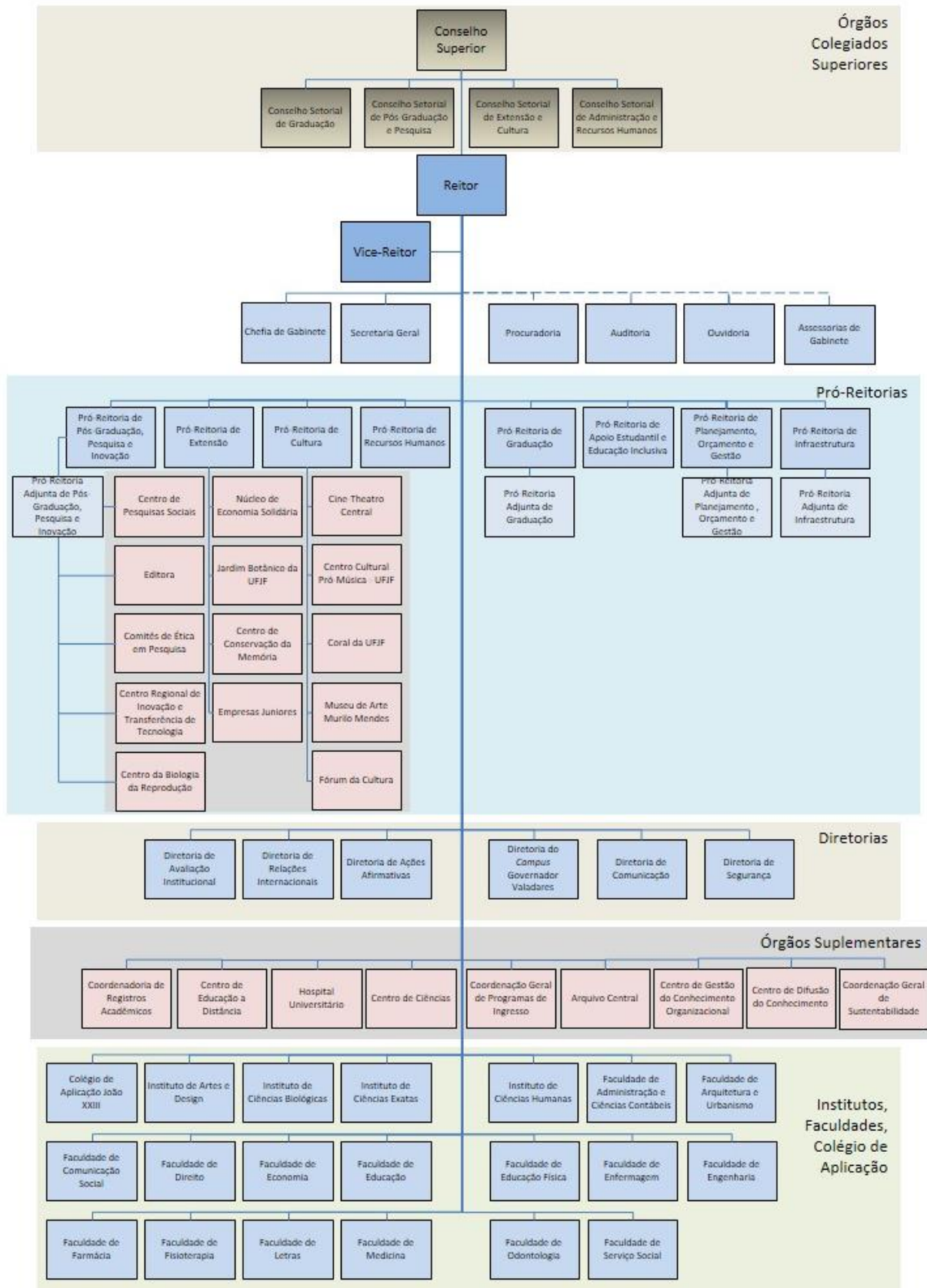
Diante da complexidade da estrutura da UFJF, as aquisições de bens e contratações de serviços da instituição têm fundamental importância para o desenvolvimento de suas atividades acadêmicas e administrativas. Como órgão público, a gestão de recursos na UFJF é bastante criteriosa em termos de regras e forma, com base na legislação para que não se tenha o consumo indevido de recursos públicos. O setor público tem tido a preocupação crescente com a questão da eficiência e transparência da utilização dos recursos, o que leva a uma ampla discussão da necessidade de profissionalização das ações das atividades meio, dentre elas o setor de compras. A oferta de produtos de qualidade, em quantidades adequadas, adquiridos por um preço razoável são aspectos-chave na viabilização econômica das unidades (LUIZA *et al.*, 1999).

2.2.1 Estrutura organizacional

A estrutura funcional da UFJF está composta de forma a alcançar os objetivos institucionais por meio dos processos finalísticos de suporte. De forma geral, essa estrutura visa trazer simplificação burocrática, melhoria na comunicação interna e externa e aumento na transparência administrativa. Vale ressaltar que, de certo modo, a estrutura mantém alguns de seus traços centrais desde a sua criação (PDI UFJF, 2015-2019).

A fim de fornecer uma visão acerca da estrutura organizacional da UFJF, a seguir apresentamos o organograma publicado no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), no segundo semestre de 2015.

Figura 1 – Organograma da UFJF



Fonte: PDI UFJF, 2015-2019.

2.3 A PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E FINANÇAS

A Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças (PROPLAN) é um dos órgãos da administração superior da UFJF. A PROPLAN é a unidade administrativa responsável por ações executivas nas áreas de planejamento, orçamento e gestão financeira da instituição. À PROPLAN cabe identificar as necessidades de aquisição de bens e de contratação de serviços, elaborando e gerindo os contratos e as licitações da instituição. Sua importância relaciona-se à necessidade de planejamento estratégico, consolidação da proposta orçamentária e prestação de contas.

Vinculadas à PROPLAN estão as seguintes coordenações: Execução e Suporte Financeiro, Passagens, Hospedagem e Diárias, Censo da Educação Superior, Escritório de Processos, Coordenação de Contratos, Centro de Gestão do Conhecimento Organizacional, Centro de Difusão do Conhecimento, Coordenação de Registros e Coordenação de Suprimentos. O Arquivo Central também integra o organograma da PROPLAN como órgão suplementar.

A Coordenação de Execução e Suporte Financeiro (COESF) também compõe a PROPLAN, sendo responsável pelas ações financeiras da UFJF, como dotação orçamentária, emissão de notas de empenho, liquidação, pagamento de notas fiscais e pagamento de pessoal, ou seja, tem a função de gerenciar os recursos financeiros da instituição. A Coordenação de Contratos (CCON) também está diretamente subordinada à PROPLAN e é o setor responsável por gerir os contratos administrativos celebrados entre a UFJF e as diversas empresas prestadoras de serviço.

A Coordenação de Serviços e Passagens, Hospedagem e Alimentação, dentro da PROPLAN, é o setor encarregado pela concessão de diárias e passagens nacionais e internacionais, no âmbito da UFJF, para servidores e colaboradores eventuais. As diárias destinam-se a indenizar o agente público e os colaboradores eventuais pelas despesas extraordinárias com hospedagem, alimentação e locomoção urbana, durante o período de deslocamento, em objeto de serviço de interesse da administração pública, do servidor fora da localidade onde tem exercício e do colaborador eventual.

O Centro de Difusão do Conhecimento (CDC) gerencia a Biblioteca Central da UFJF, além de 17 bibliotecas setoriais, localizadas nas unidades acadêmicas e

culturais com acervos especializados, bem como as bibliotecas do *campus* avançado de Governador Valadares.

A Coordenação do Censo da Educação Superior faz parte da PROPLAN e é responsável pela coleta de dados do Censo da Educação Superior, realizado anualmente pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). O CensoSup é respondido por todas as instituições de ensino superior, com informações sobre cursos de graduação presencial e à distância, dados sobre alunos e docentes, além de outras informações específicas das Instituições de Ensino Superior (IES), como recursos humanos, dados financeiros e de bibliotecas. Também faz parte da PROPLAN a Coordenação de Registros Acadêmicos, o órgão da UFJF responsável pela emissão e registro de documentos acadêmicos da universidade, tanto da graduação quanto da pós-graduação.

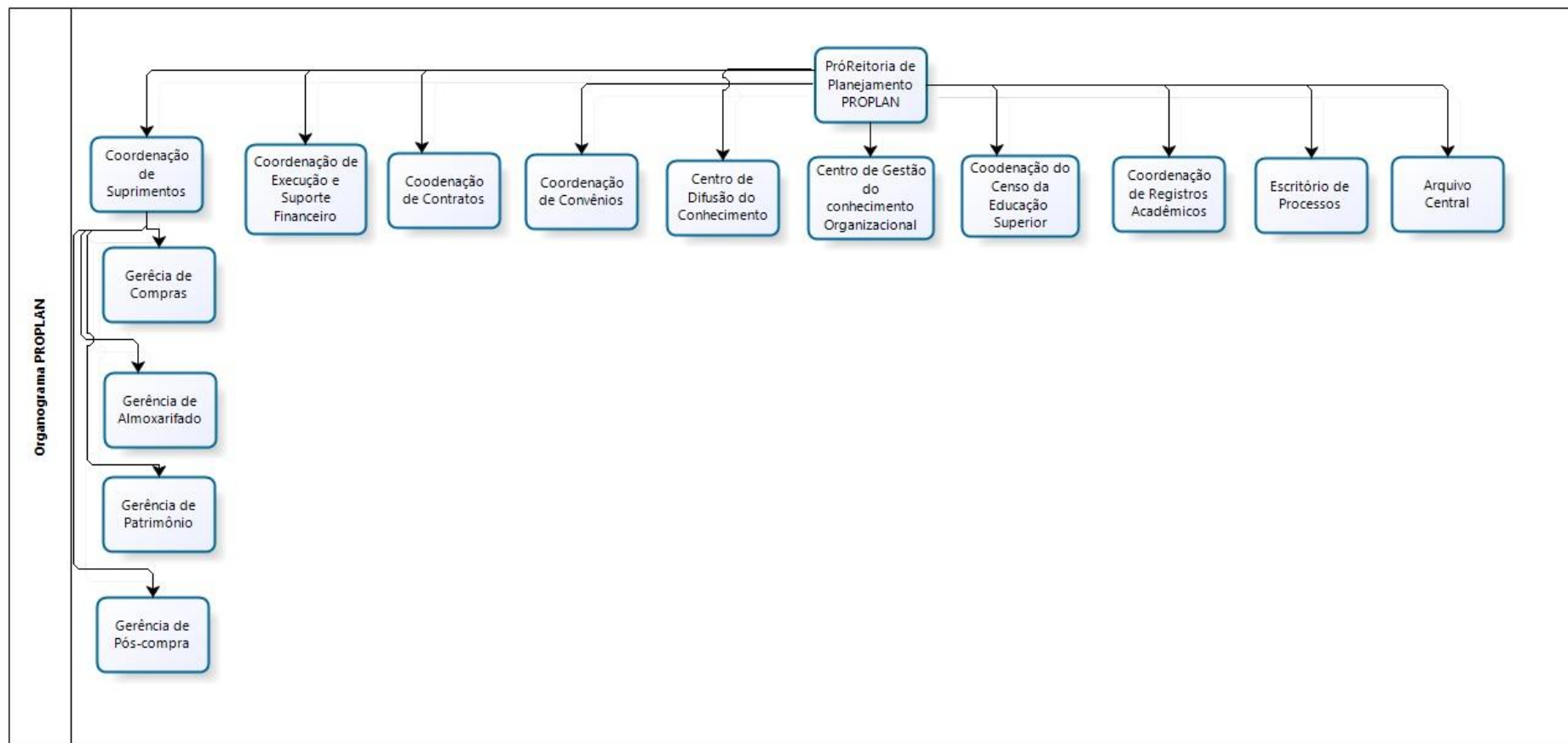
O Centro de Gestão do Conhecimento Organizacional (CGCO) é hierarquicamente ligado à PROPLAN e é o setor que elabora as políticas estratégicas na área de Tecnologia da Informação, visando à segurança, automatização, racionalização e agilidade dos processos de gestão universitária. Suas práticas envolvem pesquisa, análise, modelagem, desenvolvimento e gestão de serviços de TI. Já a Coordenação de Convênios é o setor da Pró-Reitoria de Planejamento responsável pela consolidação dos procedimentos necessários à celebração de parcerias entre a UFJF e as várias instituições públicas e privadas, proporcionando à comunidade acadêmica oportunidades de estágios, intercâmbios, desenvolvimento de projetos de ensino, pesquisa, extensão, serviços e administração.

O Escritório de Processos, vinculado à Pró-Reitoria de Planejamento, é responsável por otimizar a produtividade em toda a UFJF, através do mapeamento dos processos de trabalho, reduzindo o tempo de execução, a quantidade de atividades de retrabalho. O arquivo central é o órgão suplementar ligado à PROPLAN que implementa, executa, supervisiona e dá apoio aos diversos órgãos e unidades da universidade na execução do Sistema de Arquivos. O Arquivo Central faz a gestão unificada de seus documentos arquivísticos da instituição.

A Coordenação Suprimentos (COSUP) é o órgão responsável por processar todas as requisições de compras e contratação de serviços demandados pelas unidades acadêmicas e administrativas da UFJF, dando origem aos processos licitatórios. Essa coordenação responde ainda pelo Almoxarifado Central, onde são

recebidos e armazenados alguns dos materiais de consumo adquiridos, e pelo setor de patrimônio que zela pelos bens móveis e imóveis da instituição. Na página seguinte, apresentamos o organograma funcional da PROPLAN, contendo as coordenações que a compõem. A próxima seção será dedicada a detalhar as rotinas desenvolvidas pela COSUP.

Figura 2 – Organograma PROPLAN



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2017). Resolução nº 25/ 2017 do Conselho Superior da UFJF.

2.3.1 Coordenação de Compras e Suprimentos (COSUP)

A COSUP compreende as Gerências de Compras, Almoxarifado e Patrimônio e Pós-compra da UFJF, sendo responsável, portanto, desde a aquisição dos bens até a entrega dos mesmos, incluindo o armazenamento e distribuição dos materiais de expediente e outros, como café e açúcar, destinados a atender todas as unidades administrativas e acadêmicas da universidade. A Gerência de Compras atende as solicitações de compras e contratação de serviços de toda a UFJF, exceto as de contratação de serviços de obras de engenharia, que são processadas pelo Pró-Reitoria de Infraestrutura.

A Gerência de Compras é responsável pelos procedimentos referentes às aquisições, contratações de serviços e importações, bem como pela condução e execução de todos os processos de aquisição por meio de dispensa ou inexigibilidade de licitação. Qualquer um desses processos licitatórios tem início com o recebimento pela COSUP da requisição e do termo de referência formulados pela unidade requisitante. Para que isso seja feito é necessária uma autorização do ordenador de despesas. A dotação orçamentária para cada uma das unidades acadêmicas e administrativas da UFJF, ou seja, a previsão de uma verba para suprir cada despesa específica é feita por um servidor da Pró-Reitoria de Planejamento. Esses valores monetários autorizados são consignados pela Lei Orçamentária Anual (LOA).

As requisições são feitas pelo solicitante no Sistema Integrado de Gestão Acadêmica (SIGA), que é o sistema interno da UFJF. No SIGA, o requisitante deve detalhar ao máximo possível o objeto solicitado. A especificação incompleta do bem ou serviço a ser adquirido impede o licitante de fazer uma boa cotação e apresentar a melhor proposta. De acordo com o art. 15 da Lei 8666/ 93 (BRASIL, 1993), é proibido direcionamento para uma marca ou fabricante. Vejamos: “Art. 15 § 7 Nas compras deverão ser observadas, ainda: I – a especificação completa do bem a ser adquirido sem indicação de marca [...]”.

Pode-se mencionar marca e modelo do objeto somente como referência sendo necessariamente acompanhado do detalhamento completo de sua descrição. A menção da marca de modelo não significa que essa será necessariamente adquirida, sendo vedadas especificações excessivas, irrelevantes ou desnecessárias, que limitem ou frustrem a competição ou sua realização.

Além da requisição, o solicitante deverá elaborar também o termo de referência, no qual ele informa sobre a necessidade da aquisição e/ ou contratação para justificar o pedido e motivar sua aquisição. No termo de referência, deve constar também os critérios de aceitação do objeto, os deveres do contratado e do contratante, o prazo de execução e de garantia e as sanções por inadimplemento. O termo de referência deve, obrigatoriamente, seguir o modelo disponibilizado pela Advocacia Geral da União, em seu *site*. Caso haja falhas no termo de referência, essas poderão ser percebidas durante o processo licitatório ou na formalização do contrato, o que poderá inviabilizá-lo.

Finalmente, a unidade administrativa interessada deve realizar estimativa prévia do valor da contratação, autuando, pelo menos, três orçamentos, exceto se houver impossibilidade ou inexistência, o que deve ser justificado. Os orçamentos devem conter nome da empresa, número do CNPJ, endereço e telefones comerciais, nome e assinatura da pessoa responsável pela proposta e validade da mesma. Essa pesquisa de mercado, além de comprovar o preço praticado no mercado irá compor os valores de referência dos itens requisitados, já que esses são elaborados a partir da média aritmética dos três valores coletados junto às empresas.

A partir da requisição e do termo de referência com a devida dotação orçamentária, o processo licitatório dá início à fase interna, ou seja, antes do processo se tornar público. Na fase interna, a Administração tem a oportunidade de corrigir falhas porventura verificadas no procedimento, sem precisar anular atos praticados. A primeira etapa da fase interna é a confecção do edital de licitação. O edital é a lei interna que rege a licitação pública e nele estão contidas todas as informações relevantes para a concorrência à licitação e para sua realização.

Caso a licitação exija contrato, o processo é encaminhado para a Coordenação de Contratos, para que seja providenciada a minuta contratual. A minuta deve ter relação direta com as especificações do termo de referência. Depois de confeccionada a minuta contratual, a Coordenação de Contratos submete o processo à análise jurídica da Procuradoria, a fim de que seja verificada a legalidade de todo o procedimento. Com o parecer da procuradoria no processo, ele retorna à Coordenação de Suprimentos, que então publica o aviso de licitação, no Diário Oficial, e disponibiliza o edital no *site* do Comprasnet, dando início à fase externa da licitação.

As gerências do Almoarifado Central e do patrimônio da UFJF também estão ligadas à Coordenação de Suprimentos. O Almoarifado Central é responsável pelo recebimento, armazenagem e distribuição de alguns dos materiais de consumo da instituição como material de escritório, café, papel higiênico, copo descartável, entre outros. No entanto, os materiais de consumo de uso específico de algumas unidades são entregues no Almoarifado Central, mas não ficam armazenados nesse setor, são encaminhados para as unidades que os utilizarão, como é o caso dos materiais laboratoriais, pneus, materiais esportivos e outros. Nesse caso, o almoarifado é responsável pelo recebimento e conferência e por coletar o aceite na nota fiscal junto ao requisitante.

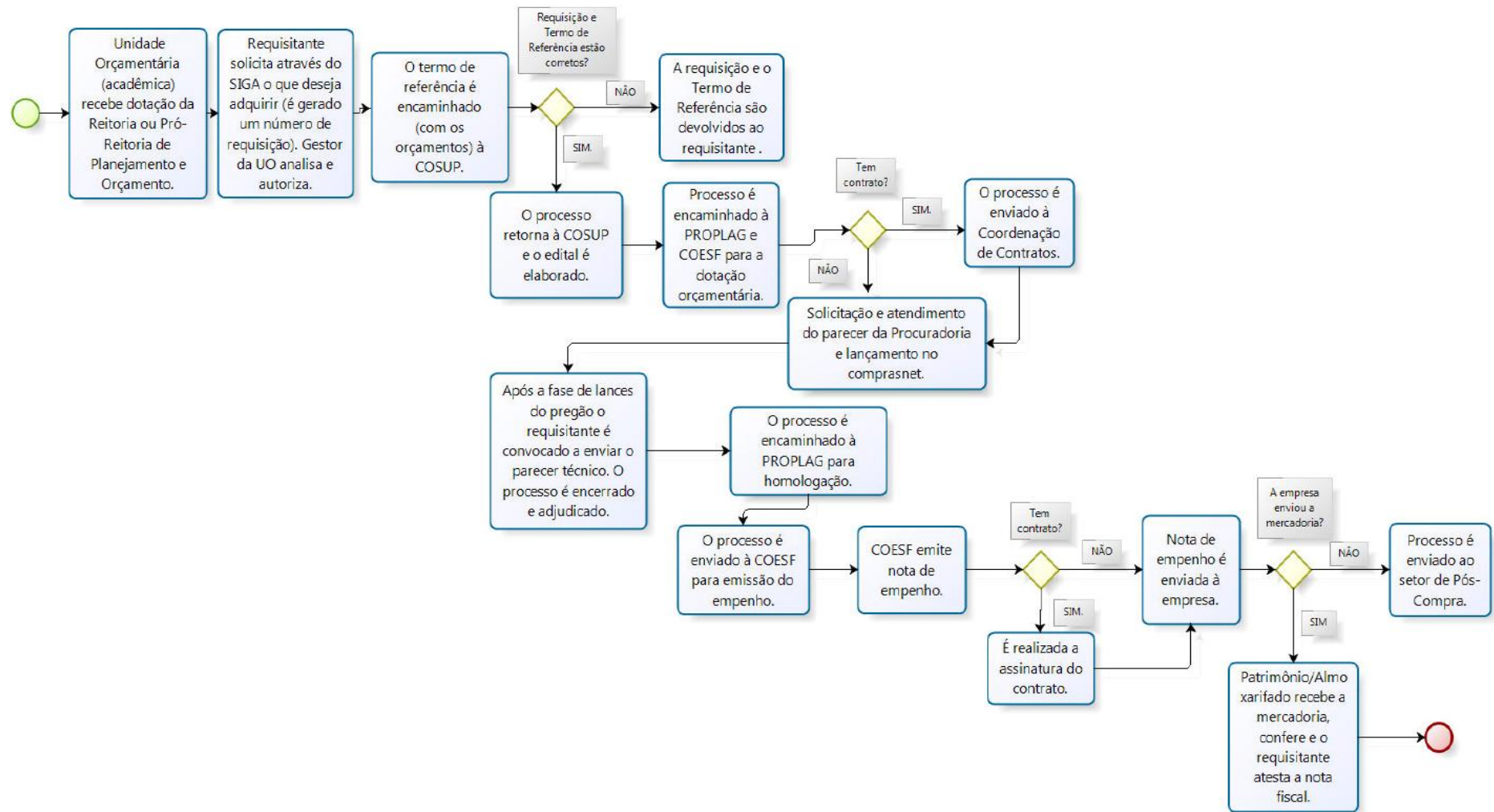
Já à Gerência de Patrimônio compete o cadastro e o controle sobre os bens móveis e imóveis através do desenvolvimento de atividades relacionadas com a sua incorporação, reavaliação, movimentação, transferência e alienação¹.

A Gerência de Pós-compra é a mais recente das gerências vinculadas à COSUP. Criada em 2011, ela é responsável pela gestão do relacionamento dos fornecedores de material de consumo e permanente com a universidade (Entrevista realizada com a gerente do Pós-compra/UFJF, em 17/03/2017). Na próxima seção, iremos detalhar as atividades desenvolvidas pela gerência de Pós compra.

De forma a facilitar a compreensão do processo de compras, na UFJF, vamos apresentar o fluxograma do processo licitatório na instituição:

¹ Essas informações não constam em documentos da instituição. Sendo assim, são feitas conforme minha experiência de trabalho na Coordenadoria de Suprimentos da UFJF.

Figura 3 – Fluxograma do trâmite dos processos de compras na UFJF



Fonte: Manual de Compras da UFJF.

2.4 A GESTÃO DE PÓS-COMPRA NA UFJF

O setor de Pós-compra da UFJF tem a função de monitorar e controlar o cumprimento das obrigações constantes nos editais de licitação e na legislação vigente, pelos fornecedores que tiveram seus objetos adjudicados nos certames da instituição. Esse trabalho ocorre, eventualmente, em parceria com as gerências do Almojarifado Central e dos almojarifados setoriais da instituição, quando é bem de consumo, ou com a Gerência de Patrimônio, quando trata-se de bem permanente, e, ainda com os requisitantes internos, que, por sua vez, encaminham ao pós-compra ocorrência de indícios de inexecução contratual. A Lei 8.666/ 93, em seu artigo 81, estabelece que:

Art. 81. A recusa injustificada do adjudicatário em assinar o contrato, aceitar ou retirar o instrumento equivalente, dentro do prazo estabelecido pela Administração, caracteriza o descumprimento total da obrigação assumida, sujeitando-o às penalidades legalmente estabelecidas (BRASIL, 1993).

A gerência de Pós-compra foi implementada no ano de 2011, tendo em vista que, no decorrer dos anos anteriores, muitos materiais e equipamentos empenhados não eram entregues à UFJF pelos licitantes vencedores. A falta de entrega do material causava prejuízos à administração, ao interesse público e à comunidade acadêmica, já que parte da verba da universidade já havia sido reservada para essas aquisições e, com a falta de entrega, essa verba acabava sendo perdida. Além disso, toda a administração pública tem o poder-dever de fiscalização de seus contratos, uma vez que há a prevalência do interesse público sobre o particular, ou seja, o poder-dever da administração deve atuar visando impedir ou minimizar os danos causados pelos licitantes e contratados que, eventualmente, venham a descumprir suas obrigações. Nesse sentido, Marçal Justen Filho (2000, p. 934) afirma que:

O regime de Direito Administrativo atribui à Administração o poder-dever de fiscalizar a execução do contrato (art.58, III). Compete à Administração designar um agente seu para acompanhar diretamente a atividade do outro contratante. O dispositivo deve ser interpretado no sentido de que a fiscalização pela Administração não é mera faculdade assegurada a ela. Trata-se de um dever, a ser exercitado para melhor realizar os interesses fundamentais. Parte-se

do pressuposto, inclusive, de que a fiscalização induz o contratado a executar de modo mais perfeito os deveres a ele impostos.

Dessa forma, há uma série de rotinas que devem ser cumpridas pelo Pós-compra. Portanto, os procedimentos devem ser padronizados e aplicáveis quando há a constatação de ocorrências ou de situações que possam caracterizar infrações administrativas motivadas por descumprimento contratual ou inexecução do objeto por parte do licitante ou do contratado. Esses procedimentos visam à elaboração de regular processo administrativo para apuração de infrações e aplicação de sanções administrativas.

As rotinas do Pós-compra relacionadas aos fornecedores vão desde a notificação da empresa, quando há entrega em atraso, ou quando há a inexecução parcial ou total do contrato, até a aplicação de sanções administrativas aos fornecedores. Outra atribuição do setor é o registro de empresas que fiquem em débito com a UFJF, na Dívida Ativa da União e no Cadastro Informativo dos Créditos não Quitados do Setor Público Federal (CADIN). O setor também atende aos pedidos dos fornecedores relativos à prorrogação de prazo de entrega, realinhamento de preços, troca de marca ou modelo ofertados na licitação, esclarecimentos relativos à voltagem de equipamentos e pedidos de cancelamento de empenhos.

O Pós-compra também atua quando há entrega de material ou equipamento em desacordo com o edital de licitação e em situações nas quais o fornecedor deixa de observar o prazo para exercício de garantia do bem. O requisitante interno da UFJF fica a par de todas as negociações feitas com os fornecedores e qualquer alteração na entrega, obrigatoriamente, precisa ter o aval da unidade que requisitou a compra. Por exemplo, caso a empresa vencedora do certame para fornecimento de uma câmera fotográfica digital para a Faculdade de Comunicação solicite a troca do modelo ofertado, cabe ao responsável por essa requisição de compra, na respectiva faculdade, analisar o que está sendo proposto e aceitar ou não a troca. Toda essa negociação passa pelo setor de Pós-compra, que é quem recebe o pedido de troca de modelo e o envia à unidade requisitante. O setor de Pós-compra atende às demandas do *campus* de Juiz de Fora e de Governador Valadares.

A partir do momento que a negociação entre o requerente do material e o fornecedor é fechada, o Pós-compra envia um ofício para o setor requisitante, com

cópia também para um dos almoxarifados ou para o patrimônio e também para a COESF, informando sobre as alterações, que podem ser de prazo de entrega, troca de marca, troca de modelo e até cancelamento do empenho. Esse ofício é enviado à COESF, porque os processos licitatórios da UFJF ficam arquivados nesse setor, que deve, então, juntar o ofício ao processo.

No Pós-compra, um funcionário fica responsável por acompanhar a data de entrega dos empenhos para saber se há ou não entregas em atraso. Esse acompanhamento é feito manualmente. O procedimento não é informatizado, ou seja, é feito sem auxílio do SIGA. A COESF, setor responsável pela expedição dos empenhos da UFJF, envia por *e-mail* ao Pós-compra uma cópia de cada empenho. Os estagiários do Pós-compra imprimem os empenhos, consultam o edital de licitação de cada um deles e anotam a data de entrega do material. O funcionário do Pós-compra consulta periodicamente a pasta na qual ficam arquivados os empenhos e verifica a data de entrega. As notificações de atraso de entrega do produto são feitas a partir do momento que o funcionário do setor detecta que a entrega já deveria ter sido feita. Em média, por mês, são enviadas 40 notificações a fornecedores com o prazo de entrega expirado. Mas essa média pode variar em virtude do volume do número de empenhos realizados na instituição.

Durante a etapa de notificação, o Pós-compra deve aguardar a manifestação do fornecedor através de sua defesa prévia ou a expiração do prazo de resposta, que, de acordo com o artigo 109, da Lei 8.666/ 93, é de cinco dias úteis a contar da data de recebimento (data do AR) pelo fornecedor ou da data do envio do *e-mail*. Cabe ainda ao Pós-compra garantir que o recebimento da notificação ao fornecedor seja confirmado por este ou que foram exauridas todas as tentativas de contato, realizando, assim, a notificação via Correios com aviso de recebimento. Decorrido o prazo de resposta fornecedor e, caso esse não tenha se manifestado, atendendo à solicitação da contratante ou cumprido as obrigações que constam no edital, será aberto um processo administrativo.

O Pós-compra é responsável pela abertura do processo administrativo para apurar eventuais infrações contratuais por parte de um fornecedor. O setor também aplica as penalidades previstas na legislação vigente. A mais branda das sanções é a advertência. Ela tem natureza moral, mas deixa nítida a postura administrativa de garantir a indisponibilidade do interesse público. Cumprindo as sanções administrativas previstas em lei, o Pós-compra também deveria aplicar multas,

quando há inexecução total ou parcial do contrato ou do edital como atraso na entrega ou recusa injustificada da licitante adjudicatária em firmar o instrumento de contrato. O setor ainda é responsável por suspender o licitante de contratar com a UFJF por um prazo não superior a dois anos. O contratado punido com essa sanção fica impossibilitado de se habilitar em licitações da UFJF. Para suporte de suas atividades, o Pós-compra utiliza o SIGA, que é o sistema administrativo adotado pela UFJF que integra as atividades administrativas e acadêmicas. No SIGA, existe a opção “consulta de empenho” que é o campo destinado às anotações relativas às entregas de cada empenho. Qualquer contato feito com o fornecedor que está com entrega em atraso, bem como as informações referentes às notificações enviadas a ele são descritas no campo “observações”.

O funcionário que acessa uma nota de empenho no SIGA obtém informações sobre possíveis multas aplicadas pelo Pós-compra através da emissão de GRU. Há também informações sobre alteração de endereço do fornecedor, pedido de prorrogação do prazo de entrega e data da entrega do bem. Caso esse não tenha sido entregue, o Pós-compra alimenta o sistema com as datas das notificações enviadas à empresa e qualquer outra negociação que porventura tenha sido feita. Todas essas informações são inseridas em um único campo o de “observações”, como pode ser verificado na figura abaixo:

Figura 4 – Tela SIGA: consulta de empenho

Movimentação do Empenho

Empenho	Data Empenho	Tipo	Nota Fiscal	Data NF	Entrada NF	Data Liquidação	Ordem Bancária	Data OB	R\$ Empenho	R\$ NF	R\$ Saldo	ND
Intermir	2016NE802007	25/11/2016	OR						R\$ 13.992,00	R\$ 0,00	R\$ 13.992,00	44905251

Exportar Planilha

Requisições Atendidas no Empenho

Requisição	UO Requisitante	Data	Local de Entrega
1941073	GRU - PROMÚSICA	13/09/2016	Centro Cultural Pro-Musica

Observações

12/01/2017 10:03 - 1ª NOTIFICAÇÃO EM 13/01/2017 - OF 0016/2017 - GPC
02/02/2017 13:36 - 1ª NOTIFICAÇÃO (COBRANDO INSTALAÇÃO DO CARPETE) - OF 92/2017-GPC (02/02/17)
23/02/2017 14:54 - OF 92/2017-GPC (1ª NOTIFICAÇÃO COBRANDO INSTALAÇÃO) DEVOLVIDO PELOS CORREIOS (MUDOU-SE).
16/03/2017 17:25 - ENDEREÇO NA RECEITA FEDERAL: AV. T63 S/Nº QUADRA 02A, LOTE 08, SALA 06-ANHANGUERA-GOIÂNIA-GO.
28/03/2017 15:04 - NOVO ENDEREÇO NO CADASTRO SIGA: R ICARAI S/Nº

Nova Observação

Quantidade máxima de caracteres: 4000

Gravar Observação

Fonte: SIGA/ UFJF.

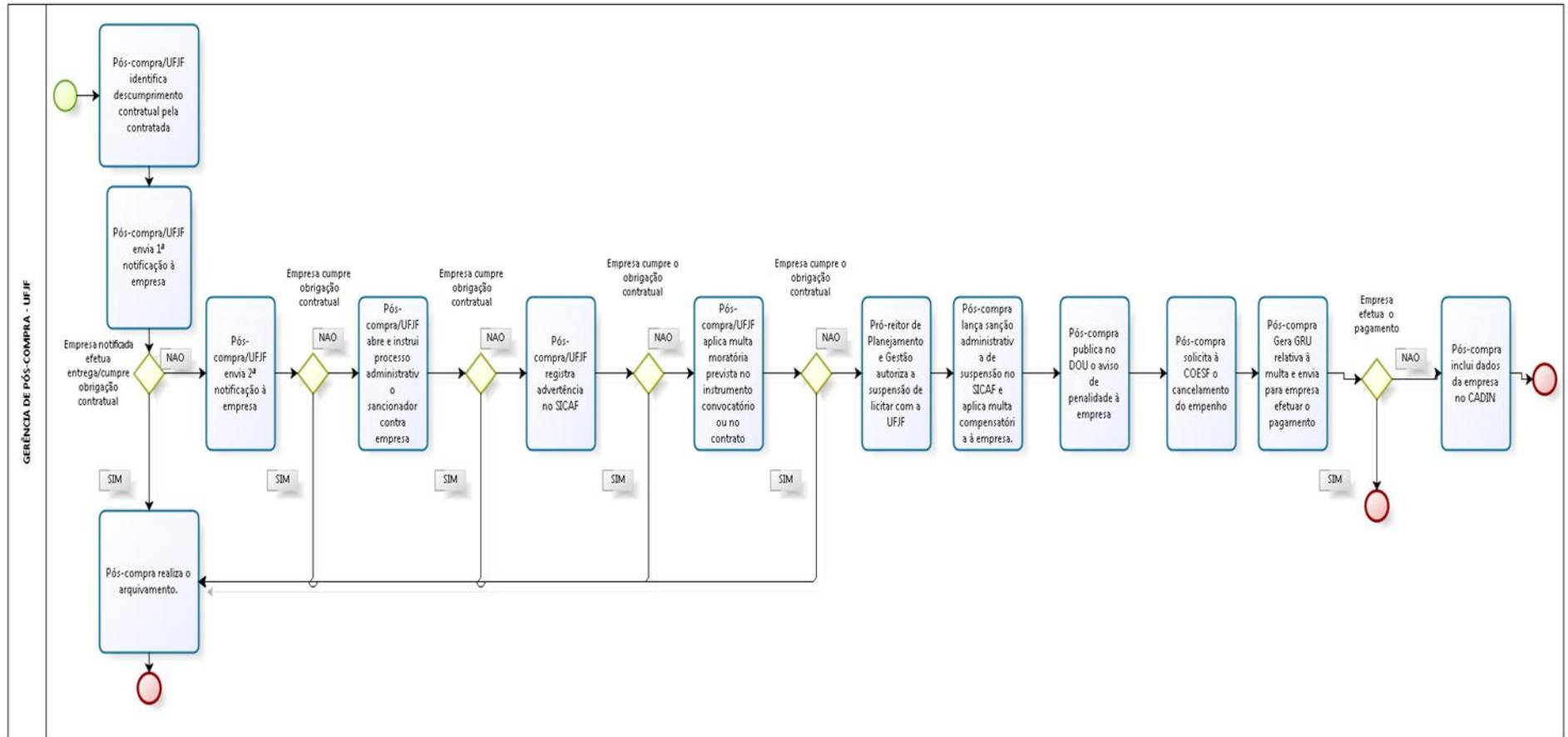
Nesse campo, também deveria haver o registro sobre o recebimento do valor das multas pagas pelos licitantes sancionados com essa penalidade. Entretanto, a COESF, coordenação responsável por controlar o pagamento das multas, não faz esse registro, o que deixa o setor de Pós-compra sem essa informação, fundamental para saber se a penalidade imposta foi devidamente cumprida. Portanto, no SIGA, há um único campo para que todas as informações referentes a um empenho sejam inseridas, inexistindo campos específicos como data prevista de entrega, notificações expedidas, entre outros.

Outra atribuição do setor é o cadastramento das empresas que foram multadas e não realizaram o pagamento da multa na Dívida Ativa da União e, em um segundo momento, caso o débito não seja pago, no CADIN. Entretanto, atualmente, o Pós-compra aplica as multas previstas em lei aos fornecedores. A Lei 8.666/ 93 prevê duas modalidades de multas às empresas que deixam de executar o contrato – a multa moratória e a multa compensatória, as quais serão detalhadas mais a frente. Porém, o setor tem aplicado apenas em alguns casos as multas compensatórias, não aplicando as moratórias. O Pós-compra também não tem efetuado o registro das empresas com débitos junto à UFJF na Dívida Ativa da União e no CADIN.

Para o cumprimento de todas as suas rotinas, a gerência de Pós-compra conta, atualmente, com uma gerente, um funcionário terceirizado, um servidor TAE do quadro efetivo da universidade e dois bolsistas. Eles são responsáveis por: identificar todos os empenhos que estão com entregas em atraso, tanto do *campus* de Juiz de Fora, quanto do *campus* avançado, em Governador Valadares; fazer as notificações que são enviadas às empresas; realizar a abertura dos processos administrativos que visam apurar as infrações contratuais; e realizar o atendimento do público interno da UFJF e dos fornecedores que entram em contato para sanar dúvidas e fazer questionamentos.

O fluxograma a seguir descreve as etapas que são seguidas pelo setor de Pós-compra da UFJF na aplicação das sanções administrativas previstas em lei.

Figura 5 – Fluxograma das rotinas do Pós-compra/ UFJF



Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Diante do exposto, percebe-se a importância que o Pós-compra esteja estruturado, contando com um número suficiente de funcionários para atender a todas as demandas, bem como melhorias no SIGA que facilitem o desenvolvimento das atividades do setor. O sistema deve ajudar a monitorar as notificações e negociações feitas aos fornecedores e apontar a necessidade de se instaurar um processo administrativo. Essas rotinas precisam acontecer em tempo hábil, evitando-se prejuízos à comunidade acadêmica e à administração. Sendo assim, já podemos apontar algumas questões a serem tratadas no PAE, como, por exemplo: o aprimoramento do SIGA direcionado para o Pós-compra, com campos específicos para cada informação necessária, bem como um aumento do número de funcionários do Pós-compra para um melhor desempenho de suas rotinas.

Nesse sentido, o capítulo seguinte se inicia a partir da apresentação e da discussão da legislação vigente aplicável às compras públicas no Brasil. O capítulo discutirá também as sanções administrativas previstas em lei que são aplicadas pelo setor de Pós-compra da UFJF. Posteriormente, serão apresentados os aspectos metodológicos da pesquisa, que buscam comparar a maneira com que quatro outras universidades do estado de Minas Gerais de porte muito semelhante ao da UFJF estruturam a questão do Pós-compra. A seção final do capítulo traz esses dados e traça uma análise das estruturas utilizadas pelas instituições, com o objetivo de pensar elementos que, potencialmente, podem compor o modelo de reestruturação do Pós-compra da UFJF.

3 ANÁLISE DA LEGISLAÇÃO DE COMPRA PÚBLICAS

O objetivo desta pesquisa é investigar e analisar a Gerência de Pós-compra da UFJF, ao longo dos anos de 2015 e 2016, a fim de que seja possível propor a incorporação de elementos para estruturar o setor. A causa dos problemas enfrentados pela gerência, conforme verificado no capítulo anterior, é o número reduzido de funcionários e a falta de um módulo no SIGA que atenda as demandas do setor.

Para alcançar tal meta, é necessário identificar e refletir sobre os conceitos ligados à legislação de compras, no Brasil. Assim, discutir-se-á a respeito dos princípios que norteiam a Administração Pública e as modalidades de compras no setor público. Serão discutidas também as sanções administrativas aplicáveis em licitações e contratos. Ainda neste capítulo, serão apresentados os aspectos metodológicos da pesquisa, bem como a análise de campo realizada, utilizando-se para tanto da comparação entre quatro universidades do estado de Minas Gerais: UFV, UFLA, UFSJ e UFOP.

3.1 PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS E LEGISLAÇÃO DE COMPRAS

A licitação é o meio pelo qual o poder público seleciona a proposta mais vantajosa para suas aquisições e contratações, através de um procedimento administrativo que propicia a igualdade entre aqueles que desejam contratar com a Administração Pública. A licitação foi introduzida no ordenamento jurídico brasileiro pelo Decreto nº 2.926, de 14 de maio de 1862, que regulamentava as arrematações dos serviços a cargo do então Ministério da Agricultura, Comércio e Obras Públicas. Após este decreto, houve outros que tratavam, de forma superficial, do assunto. O procedimento licitatório veio, finalmente, a ser consolidado, no âmbito federal, pelo Decreto nº 4.536, de 28 de janeiro de 1922, que organizou o Código de Contabilidade da União (arts. 49-53).

Desde o antigo Código de Contabilidade da União, de 1922, o procedimento licitatório evoluiu, dando maior eficiência às contratações públicas, sendo, por fim, sistematizado através do Decreto-lei nº 2.300, de 21 novembro de 1986, atualizado em 1987, pelos Decretos-Lei 2.348 e 2.360, instituindo, pela primeira vez, o Estatuto Jurídico das Licitações e Contratos Administrativos, reunindo normas gerais e

especiais relacionadas à matéria. A Constituição de 1988 trouxe, pela primeira vez na história constitucional brasileira, a menção expressa ao dever de licitar. As compras no setor público brasileiro são disciplinadas, atualmente, em todas as esferas da Administração Pública pela Lei 8.666/ 1993. O art. 37, XXI da Constituição Federal motivou a edição da Lei 8.666/ 1993, conhecida como Lei de Licitações e Contratos, que possui a seguinte redação:

XXI – ressalvados os casos especificados na legislação, as obras, serviços, compras e alienações serão contratados mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes, com cláusulas que estabeleçam obrigações de pagamento, mantidas as condições efetivas da proposta, nos termos da lei, o qual somente permitirá as exigências de qualificação técnica e econômica indispensáveis à garantia do cumprimento das obrigações (BRASIL, 1993).

A Lei de Licitações e Contratos foi editada pela União, mas tem caráter nacional, ou seja, se aplica a todos os entes federados – União, Estados, Distrito Federal e Municípios. Ela institui normas para licitações e contratos administrativos, tornando as compras do governo mais auditáveis. Como orientações subsidiárias que auxiliam a compreensão técnica da lei temos as orientações e jurisprudências do Tribunal de Contas da União. A licitação visa selecionar a proposta mais vantajosa para a administração pública, sendo que a disputa entre os participantes deve ser travada isonomicamente, levando-se em consideração os atributos e aptidões necessários ao bom cumprimento das obrigações que se propõem assumir, seguindo sempre as condições previamente estabelecidas no instrumento convocatório.

O artigo 37 da Constituição traz ainda em seu *caput* os princípios que devem orientar toda a administração pública e que são de observância obrigatória nas licitações: “Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência” (BRASIL, 1988).

Pelo princípio da legalidade, temos que a Administração Pública só pode fazer aquilo que a lei permite, ou seja, esse princípio limita o poder dos agentes públicos. A legalidade impõe à administração pública o respeito aos atos normativos que ela própria expede, protegendo o cidadão de abusos emanados do poder

público. No que concerne à licitação, o princípio da legalidade se traduz no fato desse procedimento ser vinculado à lei, ou seja, todos os seus atos e fases devem estar subordinados à legislação que os regem. Da mesma forma, os licitantes e a Administração Pública estão vinculados às normas e princípios em vigor. O descumprimento de qualquer formalidade legal é passível de anulação o procedimento. Além disso, são vedadas novas modalidades de licitação não previstas em lei.

O princípio da impessoalidade também está expresso no artigo 37 *caput* da Constituição de 1988. Segundo o princípio da impessoalidade ou da finalidade, a administração pública deve praticar o ato com o objetivo de atingir o interesse público. Maria Sylvia Zanella Di Pietro (2010) define esse sentido da finalidade do princípio da impessoalidade quando diz que:

[...] o princípio estaria relacionado com a finalidade pública que deve nortear toda atividade administrativa. Significa que a Administração não pode atuar com vistas a prejudicar ou beneficiar pessoas determinadas, uma vez que é sempre o interesse público que tem que nortear o seu comportamento (DI PIETRO, 2010, p. 67).

Portanto, a impessoalidade é princípio basilar para as compras públicas, pois assegura que a administração, em sua atuação, não pratique atos visando os interesses pessoais ou se subordinando à conveniência de qualquer indivíduo, mas sim, direcione seus atos a atender aos interesses públicos. Dessa forma, os editais de licitação devem conter regras que ampliem a competitividade, vedadas especificações que frustrem ou restrinjam, sem justificativa, a concorrência. Os critérios de julgamento e habilitação devem valer para todos os participantes.

A constituição também determina expressamente para a Administração Pública o princípio da moralidade, o qual impede que o gestor público dispense os preceitos éticos em sua conduta. Esse princípio impõe para a administração pública o dever de agir com lealdade, probidade e boa-fé. Dentro desse prisma, a licitação deverá ser realizada em estrito cumprimento dos princípios morais, de acordo com a Lei, não cabendo nenhum deslize, uma vez que o Estado é custeado pelo cidadão, ou seja, a administração deve atuar em prol do interesse público, pautada por valores éticos e de probidade. Não basta o ato administrativo ser legal, deve também ser moralmente idôneo. A licitação funciona, portanto, como instrumento

que também tem por escopo evitar que o gestor público se aproprie dos recursos e bens da coletividade em seu próprio favor.

De acordo com o princípio da publicidade, os atos administrativos não podem ser sigilosos, em regra; ressalvadas as matérias que envolvam o direito à privacidade e segurança da sociedade e do Estado. A divulgação em imprensa oficial se constitui, como regra geral, requisito de eficácia dos atos praticados pela administração. Ou seja, os atos administrativos devem ter ampla publicidade e só produzem efeitos jurídicos a partir da sua publicação em imprensa oficial. O princípio da publicidade é fundamental nas licitações públicas, garantindo, assim, a transparência e inteligibilidade para que a sociedade faça o devido acompanhamento e controle da gestão.

Na esfera federal, para garantir a divulgação dos atos administrativos, tem-se o Diário Oficial da União e, quando se faz necessário, utilizam-se os jornais de grande circulação no país. Visando, ainda, a publicidade dos atos da gestão pública o governo federal conta com o Portal da Transparência, uma iniciativa da Controladoria Geral da União (CGU), que, desde o ano de 2004, visa assegurar a boa e correta aplicação dos recursos públicos. No Portal, o cidadão encontra informações sobre gastos diretos do governo federal: contratação de obras, serviços e compras governamentais, além de despesas como pagamento de pessoal, diárias e passagens, ou seja, é divulgado como e com o quê o dinheiro público é gasto.

O princípio constitucional da eficiência é o mais moderno da função administrativa. Foi introduzido na Constituição pela EC nº 19/ 1998 e vem da necessidade de melhores resultados no serviço público. Esse princípio visa fazer com que a atividade administrativa seja exercida com presteza e rendimento funcional. Especificamente, no procedimento licitatório, significa buscar o melhor serviço ou produto pelo menor preço. Sendo assim, as contratações devem ser precedidas de minucioso planejamento, de modo a evitar retrabalho e desperdício de recursos públicos.

Na escolha da proposta que melhor atenda ao interesse público, a administração deve ainda obedecer ao que determina o art. 3º da Lei 8.666/ 1993, que regula as licitações e contratos administrativos e traz uma gama de princípios a serem seguidos na consecução da probidade administrativa.

Art. 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 (BRASIL, 1993).

A probidade administrativa constitui um dever jurídico decorrente do princípio da moralidade. Segundo esse preceito, o gestor público tem a obrigação de zelar pela integridade moral e material dos bens e serviços postos sob sua responsabilidade, abstendo-se de tomar providências lesivas ao interesse e patrimônio públicos. Em relação à licitação, a conduta dos licitantes e dos agentes públicos tem de ser além de lícita, compatível com a moral, a ética, os bons costumes e as regras da boa administração.

Já o princípio da vinculação ao instrumento convocatório é específico de processos licitatórios. Obriga a administração e o licitante a observarem as normas e condições estabelecidas no ato convocatório. Nada poderá ser criado ou feito sem que haja previsão no ato convocatório. Nos termos do art. 41 da Lei Federal n.º 8.666/ 1993, a administração pública deve cumprir as normas e condições constantes do edital da licitação, ao qual se acha estritamente vinculada. Daí se diz que o ato convocatório funciona como a “lei interna” da licitação, subordinando o gestor público e os licitantes que participam do certame. Mediante o instrumento convocatório (edital ou carta-convite), leva-se ao conhecimento do público a abertura da licitação, nele sendo fixadas as condições de sua realização e convoca os interessados para apresentarem propostas.

O julgamento objetivo em licitação afasta a possibilidade de pessoalidade no decorrer do processo licitatório, já que segue os critérios legais definidos previamente no instrumento convocatório para o julgamento das propostas. Assim, a clareza e a objetividade das regras editalícias são indispensáveis. Através delas, restringe-se substancialmente o espaço para a discricionariedade administrativa na apreciação e julgamento dos proponentes e das propostas integrantes da licitação.

Como princípios correlatos às licitações, temos o princípio da adjudicação compulsória. Por esse princípio, é vedada a abertura de nova licitação enquanto estiver válida a adjudicação anterior. Contudo, o direito de preferência de contratar com o vencedor limita-se à adjudicação e não à assinatura imediata do contrato. A

ressalva se justifica uma vez que a administração pode revogar ou anular o procedimento ou, também, adiar o contrato, em situações devidamente justificadas. Não se pode também contratar com outro fornecedor enquanto estiver válida a adjudicação. Outro princípio correlato que deve ser mencionado é o da celeridade, que adveio com a Lei 10.520/02, como um dos norteadores de licitações na modalidade pregão. O procedimento licitatório deve ser simplificado, sem excessos de formalidades desnecessárias.

A Lei 8.666/ 1993 elenca as modalidades de licitação: Convite, Concorrência, Concurso, Tomada de Preço, Leilão, Dispensa de Licitação e Inexigibilidade. As modalidades licitatórias diferem entre si pelo valor máximo estimado para contratação, pelos prazos mínimos estipulados para entrega das propostas, bem como pelos prazos a serem cumpridos para a divulgação da licitação na imprensa oficial. Para cada modalidade de licitação, há exigências específicas de procedimentos, formalização do processo e prazos, respeitadas as exceções estabelecidas na Lei.

Quadro 2 – Valores Limites de Licitações e Contratos – Lei 8.666/ 1993, art. 23

ARTIGO	INCISO	ALÍNEA	VALOR (R\$)	MODALIDADE DE LICITAÇÃO
23	OBRAS/SERVIÇOS DE ENGENHARIA			
	I	A	ATÉ 150.000,00	CONVITE
	I	B	ATÉ 1.500.000,00	TOMADA DE PREÇO
	I	C	ACIMA 1.500.000,00	CONCORRÊNCIA
	COMPRAS/OUTROS SERVIÇOS			
	II	A	ATÉ 80.000,00	CONVITE
	II	B	ATÉ 650.000,00	TOMADA DE PREÇO
	II	C	ACIMA 650.000,00	CONCORRÊNCIA
	24	DISPENSA DE LICITAÇÃO		
I			ATÉ 15.000,00	OBRAS/SERVIÇOS ENGENHARIA
II			ATÉ 8.000,00	COMPRAS/ OUTROS SERVIÇOS

Fonte: Elaborado pela autora.

É importante salientar que a obrigatoriedade em utilizar as modalidades Concorrência, Tomada de Preços e Convite, é dada para valores superiores a um limite estabelecido. Porém, valores abaixo do limite também podem ser licitados através das modalidades mais complexas, caso seja necessário, ou seja, pequenas compras podem ser realizadas através de Concorrência. As modalidades Concurso, Leilão, Pregão e RDC têm procedimentos diversos e não estão vinculadas ao

quadro de valores, bem como as possibilidades de licitação dispensável previstas no artigo 24, incisos III a XXVII.

Como indica o Quadro 2, as modalidades Convite, Tomada de Preço, Concorrência e Dispensa de Licitação são aplicáveis à contratação de obras e serviços de engenharia, bem como para aquisição de bens e serviços em geral, observados os limites de valores delimitados na lei. Concurso é uma modalidade especial de licitação. A Lei de Licitações e Contratos Administrativos, em seu art. 22, § 4º, traz o conceito de concurso:

Concurso é a modalidade de licitação entre quaisquer interessados para escolha de trabalho técnico, científico ou artístico, mediante a instituição de prêmios ou remuneração aos vencedores, conforme critérios constantes de edital publicado na imprensa oficial com antecedência mínima de 45 dias.

Pela sua destinação, percebe-se que é a modalidade escolhida em virtude do objeto a ser licitado, ou seja, um trabalho de natureza intelectual. Não tem valor mínimo, nem máximo.

O Convite é a mais simples das modalidades previstas na Lei 8.666/ 1993. Por força do Decreto 7.174/ 2010 são vedadas as aquisições de tecnologia da informação através dessa modalidade. Ela é usada para aquisição de bens e serviços cujo valor estimado seja igual ou menor a R\$ 80.000,00 ou para obras e serviços de engenharia de valor igual ou inferior a R\$ 150.000,00.

A Tomada de Preço é adotada em contratações de médio vulto, sendo permitida a participação somente dos interessados previamente cadastrados ou que se cadastrem em até três dias antes da data prevista para o recebimento das propostas. É adotada nas contratações cujo valor esteja entre R\$ 80.000,00 e R\$ 150.000,00, para aquisição de bens e serviços, e entre R\$ 150.000,00 e R\$ 650.000,00, para obras e serviços de engenharia. Já a modalidade Concorrência é a mais ampla e para licitações de valores elevados. É obrigatória, em se tratando de obras e serviços de engenharia, quando o valor estimado da contratação for acima de R\$ 1.500.000,00 e para demais compras e serviços de valor superior a R\$ 650.000,00.

O Leilão aplica-se à venda de bens móveis inservíveis para a administração e também de mercadorias legalmente apreendidas ou penhoradas e à alienação de bens imóveis derivados de procedimentos judiciais e dação em pagamento. Essa

modalidade de licitação exige ampla publicidade e admite que qualquer interessado participe, independentemente, de habilitação. O vencedor é o que oferecer o maior lance, desde que igual ou superior à avaliação.

Apesar de a legislação brasileira ter referendado a licitação como regra para a contratação, por parte da Administração Pública, essa prevê exceções nas quais a contratação pode ser realizada de forma direta. As previsões transcritas tanto no art. 17, quanto no art. 24, da Lei 8.666/ 1993, só devem ocorrer por razões de interesse público e nos casos expressamente previstos. Segundo Marçal Justin Filho (2014, p. 101):

A supremacia do interesse público fundamenta a exigência, como regra geral, de licitação para contratações da Administração Pública. No entanto, existem hipóteses em que a licitação formal seria impossível ou frustraria a própria consecução dos interesses públicos. [...] Por isso, autoriza-se a Administração a adotar um outro procedimento, em que formalidades são suprimidas ou substituídas por outras.

Uma das hipóteses de contratação direta é a inexigibilidade de licitação, que tem como característica o fato de que a licitação não é possível, já que não há possibilidade de competição, porque só existe um objeto ou uma pessoa que atende às necessidades da administração. A utilização desse dispositivo deverá obedecer a comprovação de exclusividade em relação à especificação do item a ser contratado

Outra forma de contratação direta é através da Dispensa de Licitação, que tem como característica o fato de que a licitação é possível, ou seja, é possível a competição. No entanto, a Lei faculta a dispensa do processo licitatório deixando a decisão à Administração, no exercício de sua competência discricionária. O artigo 24 da Lei 8.666/ 1993 elenca as hipóteses de licitação dispensável.

Independentemente da modalidade que antecede a contratação, cabe à administração demonstrar a conformidade do preço ajustado com o valor praticado no mercado. Essa demonstração é realizada através da pesquisa de mercado que busca aferir o valor praticado em contratações similares. Mesmo nas contratações por inexigibilidade de licitação ou nas contratações diretas por dispensa de licitação, há a necessidade de justificativa do preço.

A modalidade Pregão foi instituída pela Lei 10.520/ 2002 e destina-se à aquisição de bens e serviços comuns, cujos padrões possam ser, de forma objetiva,

definidos no edital por meio de especificações usuais do mercado, sem qualquer limite de valor estimado de contratação. A modalidade Pregão, portanto, não se aplica à contratação de obras de engenharia, locações imobiliárias e alienações, destinando-se, exclusivamente, à aquisição de bens e serviços comuns. O Pregão é a modalidade obrigatória para a aquisição de soluções de TI cujo critério de julgamento seja o menor preço. Nele, a disputa pelo fornecimento é feita em sessão pública, por meio de propostas e lances, para classificação e habilitação do licitante com a proposta mais vantajosa para a administração pública.

O Pregão, como nova modalidade de licitação, veio justamente para dar maior celeridade aos processos de compras, bem como proporcionar maior transparência aos processos licitatórios, buscando a racionalização dos seus procedimentos e a redução de custos em função do aumento da competitividade. Pode ser realizado de duas formas: eletrônica e presencial. No Pregão Presencial, assim como as licitações tradicionais, a sessão pública é realizada nas instalações do órgão contratante, contando com a presença do pregoeiro, equipe de apoio e licitantes, exceto nos casos em que o edital autoriza o envio postal da proposta comercial da empresa. Durante a sessão, as informações são lançadas no *site* Comprasnet, portal de compras do governo, ligado ao Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.

A forma eletrônica destaca-se pela utilização dos recursos de tecnologia da informação, configurando um avanço no que se refere a aquisições e contratações de serviços para a Administração Pública em decorrência de procedimentos menos burocráticos, mais céleres, embasados nos princípios norteadores dos atos administrativos: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. No Pregão Eletrônico, as sessões públicas são totalmente virtuais. O órgão disponibiliza o edital no Comprasnet, com a data e o horário para abertura da etapa de lances, no dia e horário marcados as empresas participantes, que já cadastraram sua proposta no sistema, fazem seu *login* e podem dar lances para o fornecimento do produto ou serviço. Durante a fase de lances, os licitantes oferecem lances sucessivos a fim de diminuir seus preços o que gera economia para os cofres públicos. O pregão é conduzido pelo pregoeiro auxiliado pela equipe de apoio. O pregoeiro é um servidor nomeado pela instituição pública para operar o sistema; ele é responsável pelos procedimentos de relativos à etapa de lances, julgamento das propostas antes da fase de habilitação, análise de recursos interpostos, até a fase de adjudicação, que é

quando se elege o licitante vencedor, para fornecimento de material ou execução de serviços objeto da licitação. A equipe de apoio deve auxiliar o pregoeiro em todas as fases do Pregão Eletrônico.

Dentre as características da modalidade Pregão, que o difere das modalidades tradicionais de licitação previstas na Lei nº 8.666/ 1993 – Concorrência, Tomada de Preços e Convite –, destaca-se o fato de que ele pode ser utilizado qualquer que seja o valor estimado da contratação, sendo a verificação do atendimento das condições fixadas no edital exigida apenas para o licitante que apresentar a melhor proposta. Caso esse não atenda às exigências, será procedida a verificação do segundo colocado e assim por diante. Além disso, no Pregão, há a inversão de fases – primeiro, a análise da proposta; depois, a análise da documentação da empresa vencedora.

Encerrada a etapa competitiva, inicia-se a fase de habilitação dos licitantes, na qual os eles devem apresentar seus documentos de habilitação jurídica e qualificação técnico financeira, além de se verificar se a empresa está regular perante à Fazenda Nacional, à Seguridade Social, ao Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) e às Fazendas Estaduais e Municipais. O governo federal conta com o Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores (SICAF), um sistema de consulta *online* no qual os fornecedores se cadastram. Através dele, os órgãos do governo federal podem verificam a regularidade fiscal federal, a regularidade fiscal estadual e municipal, a qualificação econômico-financeira e a qualificação técnica da empresa. Uma vez inscrito no SICAF, o cadastro do fornecedor é válido em todo território nacional, independente do local onde tenha ocorrido o cadastramento. Com o encerramento da etapa de lances, tem-se a aceitação da proposta vencedora e habilitação do licitante. Em seguida, é feita a adjudicação do objeto para o vencedor, ou seja, a Administração atribui ao licitante detentor da melhor proposta, o objeto da licitação. Por fim, cabe à autoridade competente do órgão realizar a homologação do pregão, ratificar todos os atos anteriores, confirmando sua validade perante a Lei.

O Pregão Eletrônico, portanto, tem como principais características a celeridade nos processos licitatórios, a redução de custos para a Administração Pública, a ampliação de participação do mercado e maior transparência na gestão do dinheiro público. Em decorrência disso, vem se consolidando como a principal forma de contratação do Governo Federal.

Em 2006, o governo Federal entendeu que eram necessárias mais mudanças na legislação de compras de modo que as mesmas buscassem alavancar o desenvolvimento econômico e social. Dessa maneira, em 2006, surge a Lei 123/2006, através da qual as microempresas e empresas de pequeno porte têm tratamento diferenciado nas contratações públicas. Essa Lei estabelece em seu art. 42 que, nas licitações, “será assegurada, como critério de desempate, preferência de contratação para as microempresas e empresas de pequeno porte” (BRASIL, 2006), desde que suas propostas fiquem até 10% acima do valor das propostas apresentadas por grandes empresas. Na modalidade pregão, na forma eletrônica, este limite cai para até 5%.

De acordo com o artigo 47, da Lei 123/ 2006, poderá ser concedido tratamento diferenciado e simplificado para as microempresas e empresas:

Art. 47 Nas contratações públicas da União, dos Estados e dos Municípios, poderá ser concedido tratamento diferenciado e simplificado para as microempresas e empresas de pequeno porte objetivando a promoção do desenvolvimento econômico e social no âmbito municipal e regional, a ampliação da eficiência das políticas públicas e o incentivo à inovação tecnológica, desde que previsto e regulamentado na legislação do respectivo ente (BRASIL, 2006).

As possibilidades, segundo a lei em questão, para que se cumpra o disposto no art. 47, são: destinar exclusivamente à participação de microempresas e empresas de pequeno porte as contratações com valor de até R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais); estabelecer cota de até 25% (vinte e cinco por cento) do objeto para a contratação de microempresas e empresas de pequeno porte, em certames para a aquisição de bens e serviços de natureza divisível; ou ainda exigir do licitante vencedor a subcontratação de microempresa ou de empresa de pequeno porte, desde que o percentual máximo do objeto a ser subcontratado não exceda a 30% (trinta por cento) do total licitado.

O tratamento diferenciado dado às microempresas e empresas de pequeno porte na execução das despesas públicas, ou seja, nas licitações, visa fomentar o fortalecimento das ME's e EPP's, bem como impulsionar a economia do país, promovendo o desenvolvimento local, e gerando empregos e renda para a sociedade, além de aumentar a competitividades nas compras governamentais tornando-as mais democráticas.

O Decreto 7.892/ 2013 (BRASIL, 2013) regulamenta o Sistema de Registro de Preços (SRP), previsto no art. 15, da Lei nº 8.666/93. A licitação para o registro de preços será instaurada exclusivamente nas modalidades Concorrência ou Pregão e será precedida de ampla pesquisa, ou seja, na fase de instrução do processo licitatório a administração, deverá realizar cotação com no mínimo três fornecedores ou prestadores de serviço, a fim de subsidiar a administração acerca dos preços praticados no mercado.

Pregão por SRP significa que, ao invés da administração selecionar um licitante no certame para com ele formalizar uma relação contratual, ela seleciona o preço mais vantajoso e o registra em um documento denominado Ata de Registro de Preços. Esta ata é um registro formal de preços de produtos ou de prestação de serviços para contratações futuras, o SRP apresenta uma peculiaridade: o órgão público não é obrigado a efetuar a aquisição do quantitativo total licitado. De acordo com o Decreto 7.892/ 2013, somente as modalidades pregão e concorrência admitem o sistema de registro de preços.

O SRP se apresenta como uma opção economicamente viável à administração. Portanto, sempre que possível, as compras devem ser processadas através de SRP. A escolha pelo SRP se dá em razão de diversos fatores elencados nos incisos I, II, III e IV do art. 3º do Decreto 7.892/ 2013, no qual estão previstas as condições para que o gestor público possa optar pela realização de uma ata de Registro de Preços:

- I – quando, pelas características do bem ou serviço, houver necessidade de contratações frequentes;
- II – quando for conveniente a aquisição de bens com previsão de entregas parceladas ou contratação de serviços remunerados por unidade de medida ou em regime de tarefa;
- III – quando for conveniente a aquisição de bens ou a contratação de serviços para atendimento a mais de um órgão ou entidade, ou a programas de governo; ou
- IV – quando, pela natureza do objeto, não for possível definir previamente o quantitativo a ser demandado pela Administração (BRASIL, 2013).

O SRP apresenta uma série de vantagens, tais como: desnecessidade de prévia dotação orçamentária; melhor gestão dos estoques e da contratação de serviços, com conseqüente redução de custos; redução do número de processos licitatórios; melhor poder de compra de bens e serviços; agilidade nas compras e

contratações; padronização dos bens e serviços comuns. A jurisprudência considera o SRP como uma das mais úteis e interessantes alternativas de gestão de contratações colocada à disposição da Administração Pública.

Um dos avanços mais recentes da legislação no que tange à área de licitações no Brasil é o advento do Regime Diferenciado de Contratações RDC, que trouxe para a contratação de obras e serviços de engenharia da administração pública, a mesma lógica de operação aplicada à modalidade licitatória Pregão, que é usado apenas para aquisições de bens e serviços comuns. O motivo essencial de sua criação deve-se ao fato da administração precisar instrumentalizar-se com maneiras mais céleres, econômicas e eficientes de contratação pública. A criação do RDC aponta para a consolidação de uma política nacional destinado a atender obras infraestruturais de grande vulto.

O RDC foi instituído pela Lei nº 12.462, de 2011, regulamentado pelo Decreto nº 7.581, de 2011. Ele representa um avanço no modelo tradicional de licitações ao encurtar o tempo do processo e o custo dos projetos por adotar o critério de inversão de fases, ou seja, o julgamento das propostas acontece antes da habilitação. Além disso, os prazos de publicação são menores que nas licitações tradicionais. Nele, há ainda apenas uma fase recursal, o que é uma vantagem em relação ao modelo antigo no qual há mais de uma etapa de recursos. Com o RDC, pretende-se dotar os gestores de um maior número de mecanismos para a obtenção da proposta mais vantajosa, além de fornecer um ferramental para tornar as licitações mais céleres e menos burocráticas.

Diferentemente das modalidades de licitações previstas na Lei nº 8.666/ 1993, que apresentam um caminho pouco flexível para a atuação do gestor, o RDC abre significativo leque de alternativas que são oferecidas durante o processo licitatório: inversão de fases, modos de disputa aberto e fechado, forma eletrônica ou presencial, contratos de eficiência, contratação simultânea, remuneração variável, sigilo no orçamento, contratação integrada com base em anteprojeto, sistema de registro de preços e pré-qualificação.

O RDC que, inicialmente, foi utilizado exclusivamente para as obras da Copa do Mundo de 2014 e Jogos Olímpicos de 2016 vêm ampliando sua aplicação também para das ações integrantes do PAC; obras e serviços de engenharia no âmbito dos Sistemas Públicos de Ensino e do Sistema Único de Saúde (SUS); ações de modernização, construção, ampliação ou reforma de aeródromos públicos;

obras e serviços no âmbito do Programa Nacional de Dragagem Portuária e Hidroviária; obras e serviços de engenharia para construção, ampliação e reforma de estabelecimentos penais e unidades de atendimento socioeducativo; as ações de modernização, construção, ampliação ou reforma de armazéns destinados às atividades de guarda e conservação de produtos agropecuários; e as obras de prevenção e recuperação de desastres. As compras governamentais têm importância estratégica para os órgãos do governo. Por isso, a gestão das compras públicas é fundamental para racionalização dos gastos públicos e inclui todo o processo, desde a identificação da necessidade do bem ou serviço, até a entrega do bem ou encerramento do serviço. Assim, considera-se um dever do poder público a adoção de técnicas que contribuam para a eficiência e a eficácia desses gastos.

Além das modalidades de licitação, temos também os tipos de licitação: menor preço, melhor técnica, melhor técnica e preço ou maior lance e oferta. Tipo de licitação é o critério de julgamento utilizado pela Administração para seleção da proposta mais vantajosa. O critério de julgamento por menor preço é aquele em que a seleção da proposta mais vantajosa, de menor preço. É utilizado para compras e serviços de modo geral. É a única permitida para a modalidade pregão, seja na forma presencial ou eletrônica.

Melhor técnica é o critério de seleção em que a proposta mais vantajosa para a Administração é escolhida com base em fatores de ordem técnica. É usado exclusivamente para serviços de natureza predominantemente intelectual, em especial na elaboração de projetos, cálculos, fiscalização, supervisão e gerenciamento e de engenharia consultiva em geral, e, em particular, para elaboração de estudos técnicos preliminares e projetos básicos e executivos. O julgamento por melhor técnica e preço é aquele em que a proposta mais vantajosa para a Administração é escolhida com base na maior média ponderada, considerando-se as notas obtidas nas propostas de preço e de técnica. É obrigatório na contratação de bens e serviços de informática, nas modalidades tomada de preços e concorrência, quando não se tratar de bens e serviços comuns.

Por fim, temos o critério de julgamento maior lance e oferta que está relacionado com a modalidade leilão. Esse critério de seleção se emprega em alienação de bens ou concessão de direito real de uso, em virtude da necessidade da Administração em receber o maior valor possível para os bens e serviços a serem vendidos ou colocados à disposição de terceiros.

As normas que disciplinam as licitações públicas devem ser interpretadas em favor da ampliação da disputa entre os interessados, desde que informadas no edital e não comprometam o interesse da administração, o princípio da isonomia, a finalidade e a segurança da contratação.

3.1.1 Aplicação de sanções administrativas em licitações

Para cumprir o princípio da legalidade, somente podem ser aplicadas sanções previstas em Lei. A aplicação de sanções administrativas aos licitantes e contratados da UFJF estão previstas essencialmente no artigo 87 da Lei 8.666/ 1993, no artigo 7º da Lei 10.520/ 2002, no artigo 28 do Decreto 5.450/ 2005 e no artigo 27 da Lei 12.846/ 2013 e visa, em última análise, preservar o interesse público quando esse é ameaçado por atos praticados por licitantes e contratados da UFJF que causem prejuízo à Administração ou violem norma de observância obrigatória, frustrando os objetivos da licitação ou da contratação. A aplicação de sanções administrativas é um Poder Administrativo, um dever-poder, uma prerrogativa inerente ao Poder Disciplinar da Administração, que deve ser exercido, visando impedir ou minimizar os danos causados pelos responsáveis que causem prejuízo ao erário.

O processo administrativo para a aplicação de qualquer sanção, além de ser norteado pelos princípios da administração pública, a saber: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, tratados no início desse capítulo. Também obedece aos princípios da indisponibilidade do interesse público, contraditório e ampla defesa e ao princípio da proporcionalidade. Pelo princípio da indisponibilidade do interesse público temos que a supremacia do interesse público deve prevalecer ao interesse privado. O princípio do contraditório e da ampla defesa assegura ao licitante que sofre a sanção o direito de se defender. Entretanto, mantendo-se inerte o contratado, no prazo estabelecido ou no prazo legal, caberá à Administração Pública dar a devida continuidade no processo até decisão final. Já o princípio da proporcionalidade determina que o sancionamento ao infrator deve ser compatível com a gravidade da infração. Juarez Freitas, em seu livro **O controle dos Atos Administrativos e os Princípios Fundamentais**, afirma: “[...]o Estado não deve agir com demasia, tampouco de modo insuficiente na consecução dos seus objetivos” (FREITAS, 1999, p. 56).

A abertura de processo administrativo visa apurar as irregularidades cometidas, a data de ocorrência, os dispositivos legais infringidos e demais fatos relevantes. Só, então, poderá resultar na imposição de penalidades que irão afetar a imagem ou o patrimônio do contratado da UFJF que deixe de observar alguma das obrigações contratuais assumidas. A abertura do processo administrativo é sempre precedida do envio de duas notificações para apresentação de defesa prévia, como determina o inciso LV do artigo 5º da CF/88, que aos litigantes e aos acusados em geral, em processo judicial ou administrativo, são assegurados o contraditório e a ampla defesa, com um prazo para sua defesa. O prazo legal para a defesa do fornecedor em cada uma das notificações é de cinco dias úteis. Caso o fornecedor notificado não se manifeste e sejam exauridas todas as possibilidades de contato, o Pós-compra procede à abertura do processo administrativo para apurar as infrações contratuais cometida pelo licitante.

No Anexo 1, apresentamos o modelo de notificação enviada ao fornecedor pelos Correios, com aviso de recebimento, devido ao atraso na entrega do bem. O ofício solicita que a empresa notificada se manifeste sobre o atraso. Tal manifestação pode ser feita por telefone, embora seja sempre preferível ocorra por escrito, de forma a ficar registrado o que foi tratado entre as partes. Ressaltamos que, geralmente, o prazo de entrega previsto no edital de licitação é de trinta dias.

A finalidade das sanções administrativas em licitações e contratos é reprová-la a conduta praticada pelo sancionado, desestimular sua reincidência, bem como prevenir a prática futura pelos demais licitantes e contratados. As sanções devem ser aplicadas conforme a análise de cada caso, respeitando os critérios de gravidade de cada irregularidade cometida e a frequência das ocorrências. Portanto, é necessário analisar caso a caso para avaliar qual a sanção cabível nos termos da legislação aplicável. As sanções fixadas nas normas aplicadas aos licitantes e contratos são: advertência, multa, suspensão temporária, declaração de inidoneidade e impedimento de licitar. No quadro a seguir, é possível identificar as aplicabilidades e embasamentos legais para cada tipo de sanção administrativa.

Quadro 3 – Sanções previstas em lei para Processos Administrativos

Lei 8.666/ 1993 – arts. 86, 87 e 88	Lei 10.520/ 2002 – art. 7º
Advertência	Impedimento de licitar e contratar com a união, Estados, Distrito Federal ou Municípios.
Multa, prevista no instrumento convocatório ou no contrato.	Descredenciamento do SICAF
Suspensão temporária de participação em licitação e impedimento de contratar com a Administração, por prazo não superior a dois anos.	Prazo de até cinco anos.
Declaração de inidoneidade para licitar ou contratar com a Administração pública.	Multa prevista em edital e contrato.

Fonte: Curso de Sanções Administrativas, ESAF/ PR 2014.

A advertência é a penalidade prevista para casos mais brandos, para o descumprimento de menor lesividade e culpabilidade. A advertência é uma comunicação formal ao fornecedor, após a instauração do processo administrativo sancionador, advertindo-lhe sobre o descumprimento de obrigação legal assumida, cláusula contratual ou falha na execução do serviço ou fornecimento, determinando que seja sanado o problema e notificando que, em caso de reincidência, a sanção mais elevada poderá ser aplicada. A advertência pode ser cumulada com a multa, mas não com as demais espécies sancionatórias. A Lei 8.666/ 1993, em seu artigo 87, trata sobre as sanções administrativas:

Art. 87. Pela inexecução total ou parcial do contrato a Administração poderá, garantida a prévia defesa, aplicar ao contratado as seguintes sanções:

I – advertência;

II – multa, na forma prevista no instrumento convocatório ou no contrato;

III – suspensão temporária de participação em licitação e impedimento de contratar com a Administração, por prazo não superior a 2 (dois) anos;

IV – declaração de inidoneidade para licitar ou contratar com a Administração Pública enquanto perdurarem os motivos

determinantes da punição ou até que seja promovida a reabilitação perante a própria autoridade que aplicou a penalidade, que será concedida sempre que o contratado ressarcir a Administração pelos prejuízos resultantes e após decorrido o prazo da sanção aplicada com base no inciso anterior (BRASIL, 1993).

A multa é uma sanção pecuniária aplicada a inexecuções totais ou parciais; dá-se de acordo com a gradação no instrumento convocatório ou no contrato, quando houver atraso injustificado no cumprimento da obrigação contratual. A ausência de previsão de multa no edital e no contrato inviabiliza sua exigência. Conforme mencionado anteriormente, existem duas espécies de multas: multa moratória e multa compensatória. A aplicação da multa moratória é baseada no tempo em que transcorre a irregularidade, motivada por atraso injustificado na execução do contrato. A multa compensatória é aplicada no intuito de indenizar a Administração por material que não possui mais interesse em receber, seu objetivo é compensar, indenizar a Administração pela obrigação que não receberá.

Em caso de infrações mais graves, como inadimplemento do contrato, o fornecedor pode ser suspenso temporariamente de licitar com a UFJF, por prazo não superior a dois anos. O contratado punido com essa sanção, segundo inciso IV do artigo 87 da Lei 8.666/ 1993, fica impossibilitado de se habilitar e contratar com a UFJF. O prazo da sanção deve ser determinado no ato sancionador. Sanado o inadimplemento, a suspensão é extinta.

Em determinadas situações, quando julgar necessário, a UFJF pode determinar o impedimento de licitar e contratar, pelo prazo de até cinco anos. Essa determinação tem abrangência na esfera da União, uma vez que esse critério é atrelado à natureza da unidade sancionadora. A sanção que impede o fornecedor de licitar está prevista na Lei do Pregão, nº 10.520/ 2002:

Art. 7º Quem, convocado dentro do prazo de validade da sua proposta, não celebrar o contrato, deixar de entregar ou apresentar documentação falsa exigida para o certame, ensejar o retardamento da execução de seu objeto, não mantiver a proposta, falhar ou fraudar na execução do contrato, comportar-se de modo inidôneo ou cometer fraude fiscal, ficará impedido de licitar e contratar com a União, Estados, Distrito Federal ou Municípios e, será descredenciado no SICAF, ou nos sistemas de cadastramento de fornecedores a que se refere o inciso XIV do art. 4º desta Lei, pelo prazo de até 5 (cinco) anos, sem prejuízo das multas previstas em edital e no contrato e das demais cominações legais (BRASIL, 2002).

A sanção mais severa, dentre as previstas em lei, a que pode ser submetido o licitante, é a Declaração de Idoneidade. Essa sanção impede o fornecedor de participar de qualquer processo licitatório no âmbito da Administração Pública Federal. A Declaração de Idoneidade é utilizada quando o contratado descumpre total ou parcialmente o contrato ou quando pratica alguma conduta prevista no art. 88 da Lei nº 8666/ 1993:

Art. 88. As sanções previstas nos incisos III e IV do artigo anterior poderão também ser aplicadas às empresas ou aos profissionais que, em razão dos contratos regidos por esta Lei:

I – tenham sofrido condenação definitiva por praticarem, por meios dolosos, fraude fiscal no recolhimento de quaisquer tributos;

II – tenham praticado atos ilícitos visando a frustrar os objetivos da licitação;

III – demonstrem não possuir idoneidade para contratar com a Administração em virtude de atos ilícitos praticados (BRASIL, 1993).

Vale ressaltar, ainda, que o §3º do art. 87 da Lei de Licitações prevê que a aplicação dessa sanção:

[...] é de competência exclusiva do Ministro de Estado, do Secretário Estadual ou Municipal, conforme o caso, facultada a defesa do interessado no respectivo processo, no prazo de 10 (dez) dias da abertura de vista, podendo a reabilitação ser requerida após 2 (dois) anos de sua aplicação.

No caso da UFJF, a Declaração de Idoneidade deve ser aplicada pelo Ministro de Estado da Educação à vista dos motivos informados na instrução processual. Por outro lado, o Tribunal de Contas da União (TCU) também pode aplicar a Declaração de Idoneidade, baseando-se no art. 46 da Lei Orgânica do Tribunal, Lei nº 8.443/ 1992. O artigo postula que “verificada a ocorrência de fraude comprovada à licitação, o Tribunal declarará a inidoneidade do licitante fraudador para participar, por até cinco anos, de licitação na Administração Pública Federal”. O TCU disponibiliza, em seu *site*, a consulta aos particulares que o órgão aplica essa sanção. Os editais de licitação da UFJF preveem consulta a essa lista como requisito de habilitação do licitante vencedor.

A cumulação de sanções é possível, entretanto, só a multa pode ser aplicada conjuntamente com outra penalidade. Dessa forma, as sanções de advertência, suspensão temporária, declaração de idoneidade e impedimento de licitar podem ser

aplicadas cada uma isoladamente ou culminadas com multa. Além dessas quatro sanções previstas em lei, há que se considerar também a rescisão unilateral do contrato, por parte da UFJF, como uma sanção administrativa prevista nos artigos 78 a 80 da Lei 8.666/ 1993 e que também pode ser aplicada juntamente com multa.

A aplicação das sanções ao contratado, ainda que parcialmente, dever ser registrada no SICAF e as penalidades publicadas no DOU pelo contratante. Todas as sanções devem ser registradas no SICAF. Quanto à publicação no DOU, somente a Advertência e Multa de Mora não devem ser publicadas, conforme estabelece o parágrafo primeiro do artigo 109 da Lei 8.666/ 1993. Deve-se ter extrema atenção para os registros a serem feitos no SICAF, pois, uma vez inseridos no sistema, não é possível apagá-los ou alterá-los.

Figura 6 – Tela SICAF: inclusão de ocorrência fornecedor

The screenshot displays the 'Incluir Ocorrência' (Include Occurrence) screen in the SICAF system. At the top, there is a navigation bar with options: Consulta, Solicitação, Validação, Registro, Segurança, Publicações, and Sair. The main header includes the logos for SIASG net, SICAF (Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedor), and SLTI (Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação), along with the text 'Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão'. The form itself is titled 'Incluir Ocorrência' and is divided into sections. The 'Fornecedor' section contains three input fields: 'CNPJ' with the value '77.777.777/0001-77', 'Razão Social' with 'DISTRIBUIDORA TREINO COMERCIO REPRESENTACOES', and 'Situação Cadastral' with 'Infrator'. Below these is a 'Nome Fantasia' field. The '* Tipo Ocorrência' section features a dropdown menu that is currently open, showing a list of occurrence types: 'Advertência - Lei nº 8666/93, art. 87, inc. I', 'Multa - Lei nº 8666/93, art. 87, inc. II', 'Suspensão Temporária - Lei nº 8666/93, art. 87, inc. III', 'Declaração de Inidoneidade - Lei nº 8666/93, art. 87, inc. IV', 'Impedimento de Licitar e Contratar - Lei nº 10.520/02, art. 7º', 'Inativação a Pedido do Fornecedor', and 'Outros Tipos de Ocorrência'. To the right of the dropdown, there is a note 'campo de preenchimento obrigatório.' and two links: 'Incluir Novo Registro' and 'Voltar para página inicial'.

Fonte: SIASG.

O servidor poderá incluir as ocorrências: Advertência – Lei nº 8.666/93, art. 87, inc. I; Multa – Lei nº 8.666/93, art. 87, inc. II; Suspensão Temporária – Lei nº 8.666/93, art. 87, inc. III; Declaração de Inidoneidade – Lei nº 8.666/93, art. 87, inc. IV; Impedimento de Licitar e Contratar – Lei 10.520/02, art. 7º; Inativação a Pedido do Fornecedor; e Outros Tipos de Ocorrências. Após clicar em salvar, o sistema permitirá a impressão do relatório de ocorrências, com as informações inseridas pelo operador, na forma a seguir:

Figura 7 – Relatório de ocorrências do fornecedor no SICAF



Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação

Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais - SIASG
Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores - SICAF

Relatório de Ocorrências

Fornecedor: 00.000.000/0000-00 -
Situação: Inativo
UASG: CGSG/SPOA - COORD.GERAL DE LOGISTICA E SERVIÇOS GERAIS

Tipo Ocorrência: Impedimento de Licitar e Contratar - Lei nº 10.520/02, art. 7º
UASG: DLSG/SIASG/DF - MIN. DO PLANEJAMENTO ORCAMENTO E GESTAO/DF
Motivo: Recusa em celebrar contrato

Prazo: 2 Anos
Órgão/Entidade Sancionador: AGENCIA AGENCIA
Data Inicial: 01/08/2014 Data Final:31/07/2016
Número do Processo: 1545645343
Número do Contrato:
Descrição/Justificativa:
SSSSS

Fonte: SIASG.

Diante do exposto nesta seção, vemos que a autoridade competente, no âmbito da UFJF, que identificar irregularidades na participação em procedimento licitatório, na entrega de materiais e equipamentos oriundos dos certames, na execução contratual dos projetos, serviços ou obras, deverá solicitar instauração de Processo Administrativo de sanção à Gerência de Pós-compra, visando à apuração de responsabilidade do fornecedor. Sendo, inclusive, ato ilegal e de improbidade não levar a cabo o processo de punição de contratados que venham a infringir as regras contratuais. Cabe ressaltar, ainda, que a aplicação das sanções administrativas deve considerar a conduta praticada e a intensidade do dano provocado de acordo com os critérios de razoabilidade e proporcionalidade, ou seja, a sanção a ser aplicada deve ser proporcional ao ato cometido, na medida necessária para se atender e preservar o interesse público.

3.1.2 Importância da gestão da informação e da gestão do conhecimento no setor público

Na sociedade atual, a informação e o conhecimento se constituem em alicerces do processo decisório, do planejamento e das estratégias de ação organizacional, sendo considerados os principais ativos capazes de gerar valor e possibilitar a inovação, melhoria de processos, produtos e serviços e, conseqüentemente, a manutenção de uma organização. A Gestão do Conhecimento (GC), de acordo com Louzada *et al* (2012), tem por objetivo gerenciar a captação, criação, disseminação e utilização do conhecimento, contribuindo para que a organização possa cumprir sua missão e alcançar os objetivos propostos. Assim, a GC utiliza diferentes métodos, ferramentas e técnicas para facilitar o compartilhamento e uso de informações no ambiente organizacional, possibilitando a criação de novos conhecimentos úteis para a organização.

Para Valentim (2003), a Gestão da Informação (GI) é um conjunto de ações que tem por objetivo identificar a necessidade de informações dos diferentes setores da organização, mapear os fluxos de informações e possibilitar a aquisição, seleção, organização, armazenamento e disseminação das informações necessárias às atividades organizacionais.

Na UFJF, o Centro de Gestão do Conhecimento Organizacional (CGCO) é responsável pela utilização de recursos avançados de tecnologia da informação visando à segurança, automatização, racionalização e agilidade dos processos de gestão da instituição. Como afirma Valentim (2008), é recorrente, nas áreas ligadas à Tecnologia da Informação (TI), a utilização do termo Gestão do Conhecimento para designar os sistemas de informação. Nesse sentido, apesar do nome, o CGCO é responsável por diversas atividades ligadas aos sistemas de informação da UFJF, contribuindo significativamente para a Gestão da Informação.

A UFJF utiliza o SIGA como sistema para gerir as informações administrativas da instituição. Ele é um sistema de informação gerencial voltado para a coleta, armazenagem, recuperação e processamento de informações usadas pelos servidores no desempenho de suas atividades. Qualquer limitação de disponibilidade de informações pode prejudicar uma decisão em andamento.

Almeida (2016) afirma que, no âmbito da UFJF, algumas Pró-Reitorias e Secretarias possuem estreita ligação com a GI e a GC: a Pró-Reitoria de Pós-

Graduação e Pesquisa (PROPP), a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE), a Secretaria de Comunicação (SECOM) e o Arquivo Central. Ainda segundo Almeida (2016), não são localizados documentos informativos sobre a política de GI e GC adotadas pela instituição, sendo que cada Pró-Reitoria, Secretaria ou órgão suplementar estabelece seus planos e normas no âmbito de sua atuação, sem uma articulação sistêmica com os demais. Em pesquisa realizada com a área de administração e planejamento de IFES brasileiras, Batista (2006) constatou que o uso de ferramentas de GC nas IFES encontra-se em estágio incipiente. O autor afirma que, em relação à intenção estratégica, a GC não é uma prioridade para a maioria das áreas administrativas e de planejamento das IFES.

Lousada *et al* (2012) afirmam que a GI é fundamental para subsidiar processos de construção de conhecimento, principalmente, no âmbito organizacional. Numa economia baseada em informação, a concorrência entre as organizações baseia-se, principalmente, em sua própria capacidade de adquirir, tratar, interpretar e utilizar a informação de forma eficaz, ou seja, de maneira estratégica. Dialogando com Lousada *et al* (2012), Starec *et al* (2006) argumentam que a obtenção da vantagem competitiva é a principal razão para o uso estratégico da informação. Se a informação não for tratada com a mesma seriedade e cuidado que qualquer outro recurso estratégico, as organizações, além de perderem vantagem competitiva, colocam em risco sua própria sobrevivência. Na esfera privada, o desafio de se produzir mais e melhor vai sendo substituído pela necessidade permanente de criar novos produtos, serviços, processos e sistemas gerenciais.

Na esfera pública, em particular, embora não se apliquem os critérios de competitividade diretamente, os órgãos administrativos são alvos de constantes pressões internas e externas. Informações imprecisas podem comprometer a credibilidade da instituição. Ainda assim, diante dessa necessidade, o ritmo de mudanças caminha mais lentamente nas organizações públicas, já que a maioria delas ainda convive com traços da administração burocrática. Esse tipo de administração foi desenvolvido em uma época na qual a sociedade funcionava em outro ritmo e as transformações eram mais lentas. Além disso, as instituições são basicamente hierarquizadas, com regulamentos rígidos e uma rotina inflexível. Por esse motivo, algumas organizações públicas não conseguem responder com

agilidade às demandas da sociedade, o que acaba gerando uma imagem de ineficiência e má qualidade da administração pública.

No entanto, diante da importância e da complexidade da administração pública, medidas de modernização se fazem necessárias. Conceitos e valores contemporâneos como Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento se apresentam como indispensáveis para um melhor desenvolvimento organizacional. Para uma tomada de decisões mais acertada, o gestor necessita não só de informações relevantes, mas também de conhecimento organizacional.

Neste contexto, Baumgarten *et al* (2007, p. 402) afirma: “o conhecimento desempenha, atualmente, papel estratégico, não só para a acumulação econômica, mas também para o funcionamento do próprio Estado e da sociedade”. Davenport e Prusak (1998) acrescentam que a única vantagem sustentável que uma empresa tem é aquilo que ela coletivamente sabe, a eficiência com que ela usa o que sabe e a prontidão com que adquire e usa novos conhecimentos.

Sendo assim, também no setor público, a Gestão da Informação e a Gestão do Conhecimento se apresentam como ações estratégicas e gerenciais, devido a uma fase de maior transparência, o que implica em mais exposição de suas informações. Dessa forma, a racionalização da informação é de fundamental importância para o alcance dos objetivos das organizações públicas. Portanto, a Gestão da Informação e do Conhecimento, na Administração Pública, transcende o fim de melhorar o desempenho organizacional, cumprindo papel importante na democracia. Além disso, o cidadão, atualmente, quer mais do que a universalização do serviço público, ele se preocupa com a qualidade dos serviços disponibilizados.

Para Perez (2004), a Administração Pública, atualmente, assume a função de harmonizar o comportamento dos atores sociais, procurando ser mais transparente, distanciando-se dos modelos burocráticos puramente gerenciais e neoliberais. Observa-se que a Administração Pública passa a adotar novos métodos de atuação, voltados para a cultura do diálogo, de favorecer o trabalho da sociedade sobre ela mesma e, nesse ponto, podemos relacionar a questão da transparência com o papel do governo eletrônico na modernização da administração pública. São as informações disponibilizadas pela Administração Pública que levam a uma mudança de mentalidade em busca de uma gestão mais participativa. Portanto, a transparência propicia mecanismo para que os cidadãos brasileiros possam, não somente compreender a gestão dos recursos públicos, como efetivamente participar

desse processo administrativo. Desse modo, propiciar transparência das informações de uma instituição pública não é apenas uma obrigação formal, mas uma necessidade para dar legitimidade às decisões do administrador. A lei de acesso à informação, Lei 12.527/ 2011, ampliou a participação cidadã e vem fortalecendo os instrumentos de controle da gestão pública.

A transparência deve fazer parte da política organizacional do órgão público e seu sucesso depende da Gestão da Informação. Na UFJF, as informações relacionadas à execução orçamentária são disponibilizadas no Portal da Transparência Pública do Governo Federal. Nesse portal, são divulgadas as despesas da instituição classificadas nos seguintes grupos de natureza: outras despesas correntes, investimentos e inversões financeiras, organizadas por programas e por detalhamento das despesas, pessoal e encargos sociais, juros e encargos da dívida e amortização da dívida. Também são listadas informações referentes às diárias pagas aos servidores públicos e colaboradores eventuais da UFJF para viagem a trabalho. Essas informações são obtidas do Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI), atualizadas mensalmente e de forma consolidada para exercícios anteriores.

De forma geral, na UFJF, não se identifica a existência uma política sistêmica de Gestão da Informação que estabeleça diretrizes e orientações gerais para a estruturação do processo de gestão de documentos e informações institucionais. Dessa forma, cada coordenação, ou cada Pró-Reitoria, estabelece seus planos e normas para a GI no âmbito de sua atuação. Essa falta de conexão entre as informações de setores envolvidos em atividades afins, como, por exemplo, compras, financeiro e contratos, acaba por dificultar o acesso a informações que são correlacionadas a essas três coordenações. O PAE, que será apresentado no terceiro capítulo deste trabalho, apontará sugestões de alterações no SIGA que irão sanear a integração de informação entre esses setores e o pós-compra da UFJF.

3.2 PERCURSO METODOLÓGICO DA PESQUISA

O objetivo deste item é apresentar a metodologia do presente trabalho, expondo o tipo e os métodos de pesquisa utilizados para coleta dos dados que serão analisados na próxima seção. A descrição da metodologia será realizada segundo o sistema de classificação definido por Gil (2008). De acordo com esse

autor, para que um conhecimento possa ser considerado científico, torna-se necessário determinar o método que possibilitou chegar a ele.

Quanto à abordagem, a pesquisa é de natureza qualitativa. Silveira e Córdova (2009 p. 31) afirmam que “a pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc.”, tendo o objetivo de trabalhar de maneira detalhada, dados e informações textuais recolhidos.

Para atender aos objetivos propostos, o estudo tem caráter exploratório cujo intuito é propiciar maior familiaridade com o problema. Segundo Bardin (*apud* GIL, 2008, p. 152), na pesquisa qualitativa, a análise se desenvolve da seguinte maneira: “a análise de conteúdo desenvolve-se em 3 fases: (a) pré-análise; (b) exploração do material; e (c) tratamento dos dados, inferência e interpretação”. Sendo assim, percebe-se que, nesse tipo de investigação, faz-se necessária analisar quais dados serão importantes para, na fase seguinte, explorá-los e, por fim, construir uma crítica dos dados estudados.

No estudo ora apresentado, tal percurso foi feito, já que a descrição do problema no primeiro capítulo e o levantamento de evidências que demonstram como algumas rotinas no setor de Pós-compra da UFJF precisam ser dinamizadas, forneceram elementos para a realização de uma pré-análise desse contexto de pesquisa e exploração do material. A partir desse movimento inicial, foram sistematizados os instrumentos de pesquisa e a posterior análise dos dados coletados. Sendo assim, trata-se de uma pesquisa com abordagem qualitativa e de um estudo de caso, que procurou levantar dados sobre o Pós-compra em instituições públicas, tema ainda pouco explorado na literatura. De acordo com Godoy (1995, p. 25):

[...] o estudo de caso tem se tornado a estratégia preferida quando os pesquisadores procuram responder às questões ‘como’ e por quê’ certos fenômenos ocorrem, quando há pouca possibilidade de controle sobre os eventos estudados e quando o foco de interesse é sobre fenômenos atuais, que só poderão ser analisados dentro de algum contexto de vida real.

A investigação, cujos resultados são apresentados nesta dissertação, foi desenvolvida com base em pesquisas bibliográfica e documental. A bibliográfica teve como foco principal os conceitos relacionados aos princípios a que está

subordinada a Administração Pública, bem como discussões acerca de licitações públicas e das sanções administrativas aplicadas aos fornecedores. A pesquisa documental foi realizada através da consulta a *sites*, livros, artigos e do banco de dados da Coordenadoria de Suprimentos, da Gerência de Pós-compra, do Sistema Integrado de Gestão Administrativa (SIGA/ UFJF) e do Portal da Transparência do Governo Federal. Essas informações encontravam-se hospedados em servidores localizados no Centro de Gestão do Conhecimento Organizacional e no Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO).

Foi realizada também uma entrevista com a gerente de Pós-compra da UFJF, no intuito de conhecer as ações desenvolvidas pelo setor – além das encontradas em documentos oficiais –, os principais desafios de gestão que atualmente se impõem ao setor, bem como os objetivos e finalidades das sanções administrativas previstas em lei.

Visando responder aos questionamentos da pesquisa foi realizado um estudo em quatro outras universidades, a fim de investigar como são executadas as aplicações de sanções administrativas às empresas por elas contratadas e o que fazem, efetivamente, em relação aos fornecedores que descumprem suas obrigações contratuais. Sendo assim, essa pesquisa aplicada irá produzir conhecimento sobre a realidade específica das universidades selecionadas, comparando os procedimentos adotados pelo setor de pós-compra dessas instituições aos da UFJF. As universidades escolhidas para o envio de um questionário foram a Universidade Federal de Lavras (UFLA), a Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), a Universidade Federal de Viçosa (UFV) e a Universidade Federal de São João Del Rei (UFSJ). Os critérios utilizados para tal escolha foram o fato de serem autarquias federais, as quatro são instituições de ensino superior e estão localizadas na mesma unidade da federação, Minas Gérias. Além disso, todas estão submetidas à mesma legislação vigente e à mesma política fiscal e tributária. A comparação entre a forma de aplicação de sanções administrativas dessas universidades e a UFJF vai possibilitar uma análise que busca embasar a elaboração do Plano de Ação Educacional, objetivo desta pesquisa.

Quanto ao processo de investigação é preciso esclarecer que, primeiramente, foram realizadas pesquisas através dos sítios oficiais de cada uma das quatro IFES selecionadas, com o objetivo de buscar as informações necessárias para a

compreensão de como ocorrem os procedimentos relacionados aos processos de sanção administrava no que tange às infrações cometidas pelos fornecedores, empresas e pessoas físicas que comercializam matérias ou prestam serviços a essas IFES. Importante apontar que a pesquisa aconteceu durante os meses de julho e setembro de 2017, tendo como base as questões relacionadas na primeira coluna do Quadro 4.

Como algumas informações referentes às questões pesquisadas não foram encontradas nos sítios ou precisavam de dados mais detalhados, foi elaborado um questionário como instrumento de pesquisa auxiliar, que foi encaminhado às IFES, no mês de setembro de 2017, através do Sistema de Informação ao Cidadão (SIC)², conforme legislação vigente. O questionário continha as questões listadas na segunda coluna do Quadro 4, que tiveram o objetivo de elucidar como ocorre a aplicação de sanções administrativas aos fornecedores que deixam de cumprir integralmente as obrigações assumidas em cada uma das IFES pesquisadas.

Quadro 4 – Relação de itens pesquisados nos sítios eletrônicos das IFES e perguntas respondidas pelo SIC Perguntas respondidas pelos sítios das IFES	Perguntas respondidas pelo SIC
Característica de cada uma das IFES estudadas.	Qual setor é responsável pela aplicação de sanções administrativas na instituição?
Existência de manual de sanções administrativa.	Dentro do organograma da instituição, onde o setor que faz a aplicação das sanções se situa?
Existência de Portaria que estabeleça procedimentos, orientações e competências para a aplicação de sanções administrativas.	Quantos servidores trabalham no setor diretamente com a aplicação de sanções administrativas?
	Explique como é o fluxo dentro da instituição para a aplicação das penalidades. O próprio setor responsável pela aplicação das penalidades monitora as entregas dos empenhos ou o requisitante interno faz esse monitoramento e, detectando atraso na entrega, aciona o setor que aplica as

² O SIC foi criado pela Controladoria Geral da União para viabilizar o direito constitucional de acesso à informação, assegurado através da Lei nº 12.527/2011. Por meio desse sítio eletrônico, qualquer pessoa física ou jurídica pode questionar ou solicitar esclarecimento a qualquer órgão do poder executivo federal (www.esic.cgu.gov.br).

	penalidades?
	Quais são os prazos que a instituição considera entre a aplicação de sanções?
	As multas moratórias são realmente aplicadas aos fornecedores? Mesmo que a empresa entregue o material, a multa é aplicada?
	O órgão tem feito a inscrição dos fornecedores inadimplentes na Dívida Ativa da União e no CADIN?
	Quando o empenho não adimplido é cancelado?
	Existe um programa ou sistema da própria instituição em que é feito o lançamento das informações relativas às penalidades aplicadas às empresas? Quem tem acesso ao módulo relativo à aplicação de sanções administrativas? Quais setores?
	Quais informações quanto aos fornecedores e aos empenhos constam no sistema da Universidade?

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Foi elaborado um bloco com dez perguntas sobre o setor responsável pelos procedimentos relacionados à aplicação de sanção administrativa, sobre como são aplicadas as sanções e sobre a existência ou não de um sistema informatizado que dê suporte ao setor.

O referencial teórico trata dos temas de processo licitatório, aplicação de sanção e penalidades, referente a processos de sanção administrativa, no âmbito da esfera Federal, e análise dos dados levantados nas IFES com relação à aplicação de penalidades aos fornecedores que deixam de cumprir integralmente suas obrigações contratuais, de forma a obter melhores dinâmicas de trabalho para o setor de Pós-compra da UFJF.

Em um segundo momento da pesquisa de campo, para aprofundar os conhecimentos sobre os procedimentos sancionatórios da própria UFJF, foram realizadas entrevistas como instrumentos de pesquisa com perguntas semiestruturadas. As entrevistas foram conduzidas, pela própria pesquisadora. Foram entrevistados o gerente do almoxarifado central (Apêndice A) e o gerente do

almoxarifado da Pró-Reitoria de Infraestrutura da UFJF (Apêndice B), já que esses dois setores têm relação direta com as entregas de materiais da instituição. Foi entrevistada também a coordenadora de suprimentos da UFJF e a responsável pela Gerência de Pós-compra da instituição (Apêndice C).

As entrevistas foram agendadas e realizadas no mês de outubro de 2017 com os agentes institucionais que exercem cargos de gestão relacionados com a gerência de Pós-compra da UFJF. A construção dos roteiros de entrevistas foi realizada de forma a possibilitar a coleta de informações de natureza qualitativa, já que se propõe identificar os problemas que podem interferir no desenvolvimento das rotinas da gerência de Pós-compra. A partir da construção do referencial teórico, das entrevistas realizadas e dos dados obtidos por meio dos questionários, foram realizadas a organização e a análise dos dados. As respostas às questões objetivas do questionário foram utilizadas para observar a percepção dos gerentes de almoxarifado, da gerente de Pós-compra e da coordenadora de suprimentos sobre o setor de Pós-compra da UFJF.

Com objetivo de preservar a identidade das pessoas entrevistadas para esta pesquisa, serão utilizadas siglas para identificação. O Quadro 5 apresenta uma breve descrição dessa organização dos entrevistados, identificando a data em que a entrevista foi realizada.

Quadro 5 – Relação de entrevistados

FUNÇÃO	DATA DA ENTREVISTA	SIGLA
Gerente do almoxarifado da PROINFRA	17 de outubro de 2017	GER 1
Gerente do Almoxarifado Central	30 de outubro de 2017	GER 2
Gerente de Pós-compra	30 de outubro de 2017	GER PÓS
Coordenadora de Suprimentos	31 de outubro de 2017	COORD. SUP

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Os dados pesquisados foram analisados através dos eixos de análise, enquanto as entrevistas foram transcritas. Dessa forma, surgiram impressões e hipóteses que foram trabalhadas para o PAE. A partir das comparações entre as

instituições e das entrevistas realizadas, foram propostas alterações para melhorar as rotinas do setor de Pós-compra e para compor o PAE, que integra o terceiro capítulo, e visa propor para a UFJF uma metodologia mais eficiente na aplicação de sanções administrativas.

Descrito o percurso metodológico da pesquisa, apresentamos, na próxima seção, a análise das informações coletadas por meio da pesquisa de campo.

3.3 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA REALIZADA NA UFSJ, UFLA, UFV E UFOP

Posteriormente à escolha e definição das IFES objetos de estudo, foram realizadas pesquisas nos sítios eletrônicos de cada uma das instituições, buscando averiguar, em um primeiro momento, suas características. Logo após, foi investigado se as instituições disponibilizavam informações sobre aplicação de sanções administrativas, se possuíam um manual de sanções administrativas ou uma Portaria que estabelecesse procedimentos, orientações e competências nas decisões de penalidades acerca de processos de sanções administrativas, no âmbito das IFES pesquisadas. As dúvidas que permaneceram foram elucidadas com o envio do questionário, através do SIC.

A análise da forma de identificação e apuração de infrações administrativas das quatro IFES foi elaborada de forma a mostrar primeiro as características de cada IFES e, posteriormente, as variáveis e o modo de como se dá a aplicação concreta das sanções administrativas. Logo depois, os dados obtidos foram comparados de forma a subsidiar a proposição do Plano de Ação Educacional, apresentado no terceiro capítulo.

De posse das informações obtidas nas pesquisas pelos sítios oficiais de cada uma das IFES escolhidas e dos dados obtidos com o questionário aplicado via ESIC, buscou-se apresentar, de forma mais didática e sintética possível, as informações pertinentes aos procedimentos relacionados aos processos de sanção administrativa, no que tange às infrações cometidas por fornecedores que comercializam materiais ou prestam serviços na UFSJ, UFLA, UFV e UFOP. Optou-se por abordar as IFES pesquisadas a partir dos seguintes parâmetros: inicialmente, uma contextualização das características gerais de cada instituição e, posteriormente, uma análise das informações obtidas sobre o setor responsável

pelos procedimentos administrativos sancionatórios em licitações e contratos, como rotinas do setor e número de servidores que o integram.

3.3.1 Universidade Federal de São João Del-Rei (UFSJ)

A Universidade Federal de São João Del-Rei (UFSJ) foi criada, inicialmente, como Fundação de Ensino Superior de São João Del-Rei (FUNREI), em 21 de abril de 1987. Em 2002, a FUNREI foi transformada em universidade através da Lei 10.425, de 19 de abril de 2002, passando a chamar-se Universidade Federal de São João Del-Rei. Atualmente, a UFSJ conta com seis *campi*; três deles na cidade de São João Del-Rei, a saber, *campus* Dom Bosco, *campus* Santo Antônio e *campus* Tancredo Neves. Em São João Del-Rei, também fica situada a sede administrativa. O *campus* Alto Paraopebas está localizado na divisa dos municípios de Ouro Branco e Congonhas, o quinto *campus* se situa na cidade de Sete Lagoas e o sexto *campus* fica situado no município de Divinópolis.

A instituição desenvolve suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, de forma articulada nas áreas das Ciências Humanas, Linguística, Letras, Artes, Ciências Sociais Aplicadas, Ciências Exatas e da Terra, Engenharias, Ciências Biológicas, Saúde e Ciências Agrárias. De acordo com o Relatório de Gestão da UFSJ, referente ao exercício de 2016, a instituição conta com 815 docentes efetivos, 544 técnicos-administrativos, 128 terceirizados (receptionistas) e 11.197 discentes. A UFSJ oferece 44 cursos de graduação, 14 cursos de pós-graduação *stricto sensu* e seis cursos de pós-graduação *lato sensu*.

No que diz respeito aos procedimentos, orientações e competência nas decisões de penalidades e avaliação de recursos e julgamentos acerca dos processos de sanção administrativa no âmbito da UFSJ, os dados coletados demonstram que não há um setor específico para a aplicação de penalidades. No entanto, as cobranças de entregas em atraso são executadas no setor de Almoarifado (materiais de consumo) e no setor de Patrimônio (materiais permanentes). Já os processos de aplicação de penalidades relativos a Contratos de Serviços, iniciam-se com os fiscais e terminam no setor de contratos. Dentro do organograma da instituição os setores de almoarifado e patrimônio se situam na Pró-Reitoria de Administração e o setor de contratos, na Pró-Reitoria de Planejamento. Em cada um dos três setores, Almoarifado, Patrimônio e Contratos,

há um servidor que trabalha diretamente com a aplicação de sanções administrativas a licitantes e contratados da UFSJ.

Cada um dos três setores é responsável pelo monitoramento da entrega dos empenhos. No caso de serviço, os gestores monitoram o cumprimento do contrato. Quanto aos prazos para aplicação das penalidades, constatou-se não há uma regra. Normalmente, os prazos estão previstos nos editais de licitação, garantindo sempre o direito ao contraditório e à ampla defesa. Quanto à aplicação de multas moratórias, a UFSJ informou que não faz a aplicação de multas moratórias, não realizando também a inscrição do fornecedor no CADIN e na Dívida Ativa da União, procedendo apenas o registro das ocorrências no SICAF. O empenho relativo à entrega em atraso é cancelado no momento em que a empresa é suspensa de licitar com a UFSJ.

Segundo as informações envidas pelo respondente do questionário na instituição, não existe um módulo no sistema interno da UFSJ chamado de Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (SIPAC), destinado especificamente ao registro das ocorrências com os fornecedores.

De acordo com as informações pode-se inferir que a UFSJ não conta um setor estruturado para a aplicação de sanções administrativas aos fornecedores que venham cometer ilícitos contra o interesse público em procedimentos de aquisição ou na execução de contratos. As atividades relativas à aplicação das sanções administrativas são pulverizadas em três setores, Almoxarifado, Patrimônio e Contratos, sendo que os dois primeiros pertencem a uma Pró-Reitoria e o terceiro a outra.

3.3.2 Universidade Federal de Lavras (UFLA)

A Universidade Federal de Lavras (UFLA) tem suas atividades acadêmicas voltadas, principalmente, para a área de Ciências Agrárias, sendo pioneira nas atividades de extensão. Promoveu a Primeira Exposição Nacional do Milho e a Primeira Exposição Agropecuária do Estado de Minas Gerais. A Escola Superior Agrícola de Lavras (ESAL) foi fundada em 1938, mas sua federalização ocorreu somente em 1963. Em 1994, o então presidente eleva a ESAL à condição de universidade federal. Dentre as instituições pesquisadas nesse trabalho, ela é a única que não possui *campus* fora da sua cidade sede, em Lavras.

Segundo o Relatório de Gestão da UFLA, a instituição tem passado por uma das maiores expansões do quadro de servidores de sua história. Atualmente, o quadro efetivo da UFLA conta com 710 docentes de magistério superior e 596 técnicos administrativos efetivos, além de treze professores do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT), 138 docentes substitutos e 531 técnicos administrativos terceirizados. A instituição possui 28 cursos de graduação, sendo 23 cursos nas modalidades de educação presencial e cinco a distância. No que diz respeito à oferta de cursos *stricto sensu*, são 20 cursos de mestrado e 18 de doutorado. A instituição oferece, também, cursos de especialização *lato sensu* – treze no total. Tem aproximadamente 6.300 estudantes de graduação e 1.400 de pós-graduação em um *campus* com 600 hectares e área construída de 220 mil metros quadrados (UFLA, 2016).

Quanto à aplicação de sanções administrativas, no que tange às infrações cometidas pelos fornecedores que comercializam materiais ou prestam serviços à UFLA, a instituição está em processo de criação de uma coordenadoria (Coordenadoria de Pós-Aquisição de Materiais e Serviços) para a condução dos processos administrativos sancionatórios. Seu regimento interno já foi elaborado e está aguardando aprovação do órgão superior da UFLA, mas, ainda assim, já teve seus trabalhos iniciados.

Dentro do organograma da instituição, a Coordenadoria de Pós-Aquisição de Materiais e Serviços está vinculada à Diretoria de Materiais e Patrimônio, que, por sua vez, está vinculada à Pró-Reitoria de Planejamento e Gestão. A UFLA possui uma Pró-Reitoria específica para o gerenciamento de seus recursos, a Pró-Reitoria de Planejamento e Gestão. A Resolução nº 45, de maio de 2012, do Conselho Universitário da instituição estabelece que:

[...] a Pró-Reitoria de Planejamento e Gestão – PROPLAG é um órgão vinculado à Reitoria da UFLA que tem por finalidade planejar, coordenar, fomentar e acompanhar as atividades e políticas de planejamento e gestão orçamentária, financeira, ambiental, patrimonial e estrutural da UFLA (UFLA, 2012).

Quanto ao número de trabalhadores que compõem o setor o respondente do questionário, informou que, atualmente, a Coordenadoria de Pós-Aquisição de Materiais e Serviços é composta por quatro funcionários, sendo três servidores efetivos e um terceirizado. Há previsão de contratação de mais dois funcionários

terceirizados, em novembro de 2017. O respondente do questionário nos informou que os três funcionários terceirizados realizarão atividades administrativas ao passo que três servidores do quadro efetivo serão nomeados para uma comissão permanente que cuidará dos processos administrativos sancionadores.

Quanto ao fluxo da aplicação das penalidades dentro da instituição e em relação à autoridade competente para solicitar instauração de processo administrativo de sanção, o respondente informou que essa sequência ainda está sendo desenhada e, a princípio, funcionará da seguinte forma: a Coordenadoria de Pós-Aquisição de Materiais e Serviços se encarregará de enviar os empenhos aos fornecedores e fazer o controle do prazo de entrega. Caso haja atraso na entrega, será realizada uma denúncia à autoridade competente que, então, realizará a abertura do processo administrativo sancionador. Realizada a abertura, o processo será encaminhado à comissão permanente para os procedimentos legais.

Como ainda não há processos em andamento na Coordenadoria de Pós-Aquisição de Materiais e Serviços, não foi possível conseguir informações sobre os prazos entre a aplicação das sanções. Sobre a aplicação de multa moratória aos fornecedores, a UFLA pretende aplicar multas depois de esgotadas todas as possibilidades recursais no âmbito do respectivo processo administrativo sancionatório. Sobre a inscrição dos fornecedores no CADIN, a informação obtida é que a UFLA, depois de esgotadas todas as possibilidades recursais, encaminhará o respectivo procedimento administrativo sancionatório à Procuradoria Federal, junto a UFLA, para que essa proceda às medidas cabíveis para a inclusão do CNPJ na dívida ativa. Ao final do processo administrativo, a UFLA realizará o cancelamento do empenho das empresas que não realizaram as entregas dos materiais ou a prestação do serviço.

Sobre a existência de um programa na instituição no qual sejam realizados os lançamentos das informações relativas às penalidades aplicadas às empresas, o respondente do questionário relatou que existe um módulo no Sistema Integrado de Gestão da UFLA, no qual há uma funcionalidade de lançamento de penalidades e multas às empresas. Em razão da Coordenadoria de Pós-Aquisição de Materiais e Serviços ainda estar em fase de estruturação, nenhuma penalidade ou multa foi lançada no sistema. O respondente nos enviou um *print* da tela do módulo relativo à consulta de empenhos no Sistema Integrado de Gestão da UFLA:

Figura 8 – Tela do Sistema Integrado de Gestão da UFLA

CONSULTA DE EMPENHO

Emissão: 16/08/2017 Número/Ano: 801832/2017 Programa de Trabalho Resumido: 108155 - A Definir. Código vindo da migração Fonte de Recurso: 0112000000 - TESOIRO Plano Interno: M20RKG1900N - GESTAO DA UNIDADE - GRADUACAO Valor: R\$ 320,00 Valor Anulado: R\$ 0,00 Valor Reforçado: R\$ 0,00 Valor Cancelado: R\$ 0,00 Credor: [REDACTED] Prazo de Entrega das Mercadorias: 15 dia(s) Data de Recebimento do Empenho: 28/08/2017 - Usuário Recebimento: CAROLINA [REDACTED] Observação do Recebimento: Empenho recebido pelo fornecedor via email. Observação/Finalidade: REQ. 7355/2017 TESOIRO PROC ORIGEM: 2016PR00051	Modalidade: Ordinário Emitente: UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS - REITORIA (11.00) Natureza da Despesa: 339030 - MAT. CONSUMO Esfera: 1 - FISCAL Saldo: R\$ 320,00 CNPJ - NOME DA EMPRESA TELEFONE ENDEREÇO BAIRRO - CEP
---	---

[Visualizar Requisição](#)

REQUISIÇÕES ASSOCIADAS AO EMPENHO			
Nº/Ano Tipo	Requisitante	Unidade de Custo	Valor
7355/2017 SOLICITAÇÃO DE MATERIAL DE UM REGISTRO DE PREÇOS	DEPARTAMENTO DE CIENCIA DOS ALIMENTOS (12.50)	DEPARTAMENTO DE CIENCIA DOS ALIMENTOS (12.50)	R\$ 320,00

Processo: 23090.015970/2016-19 Licitação: PR 51/2016 - Reitoria/UFLA

Nº.	Código Denominação	Quant. Interna*	Qtd. Entregue	Termo Resp.	Valor	Total
1	3040000611615 ÁGAR DRBC COM CLORANFENICOL. FRASCO DE 500 G.	1	0	-	R\$ 320,00	R\$ 320,00
Totais		1	0			R\$ 320,00

*Está considerando apenas a quantidade demandada pela UFLA, ou seja, não considera as demandas dos participantes externos

[Visualizar Detalhes da Ocorrência](#)

OCORRÊNCIAS ASSOCIADAS AO EMPENHO			
Data	Usuário	Número Tipo da Ocorrência	Observação
29/08/2017 10:00	CAROLINA [REDACTED]	2230/2017 CONTATO COM O FORNECEDOR	Empenho recebido pelo fornecedor via email.

[Fechar](#) X

Fonte: Sistema Integrado de Gestão da UFLA.

No que tange às informações referentes aos empenhos que constam nesse módulo do Sistema Integrado de Gestão da UFLA, elas são inseridas automaticamente, uma vez que o sistema importa esses dados do Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI), do governo federal. Já o lançamento no SIAFI é realizado pela Diretoria de Contabilidade, Orçamento e Finanças (DCOF) da instituição.

Em relação a essa tela, é importante observamos que se o lançamento de fato é efetuado automaticamente, como informou o respondente do questionário. Isso facilitaria muito o trabalho dos servidores que não precisam alimentar dois sistemas, o SIAFI e o sistema interno da instituição, com a mesma informação. Além disso, existem campos específicos para o lançamento de dados, como prazo de entrega, que é imprescindível para o envio de notificação e aplicação de penalidades e também de ocorrências com os fornecedores. Esse campo contempla informações como contato realizado com o fornecedor, data e observações gerais sobre o contato.

Nesse sentido, é importante ressaltar a maneira de gerenciamento de informações sobre o empenho, sobre contato feito com o fornecedor no Sistema

Integrado de Gestão da UFLA, que representa um avanço em relação ao módulo do SIGA direcionado ao Pós-compra da UFJF. O módulo do SIGA Pós-compra contempla apenas um campo para ser alimentado com todas as informações do empenho, que é o campo observações, não possuindo um campo específico com a data de previsão de entrega do empenho, fundamental para dar início às notificações e aplicações das sanções administrativas. Como mostrado na figura a seguir, também não há um campo para se registrar o contato feito com o fornecedor, o qual se registre a data desse contato. Como todas as informações são inseridas no campo observações, elas acabam não tendo muita clareza.

Figura 9 – Tela SIGA: consulta de empenho

Movimentação do Empenho

Empenho	Data Empenho	Tipo	Nota Fiscal	Data NF	Entrada NF	Data Liquidação	Ordem Bancária	Data OB	R\$ Empenho	R\$ NF	R\$ Saldo	ND
2017NE800369	03/08/2017	OR							RS 9.100,00	RS 0,00	RS 9.100,00	33903016
2017NE800369	03/08/2017	OR							RS 399,99	RS 0,00	RS 9.499,99	33903017
2017NE800369	03/08/2017	OR							RS 4.184,82	RS 0,00	RS 13.684,81	33903025
2017NE800705	26/09/2017	AN							-RS 9.100,00	RS 0,00	RS 4.584,81	33903016
2017NE800705	26/09/2017	AN							-RS 399,99	RS 0,00	RS 4.184,82	33903017
2017NE800705	26/09/2017	AN							-RS 4.184,82	RS 0,00	RS 0,00	33903025

Exportar Planilha

Requisições Atendidas no Empenho

Requisição	UO Requiritante	Data	Local de Entrega
2080477	COPESE	29/03/2017	COPESE
2105964	COPESE	24/04/2017	COPESE
2105960	COPESE	24/04/2017	COPESE

Observações

08/08/2017 14:17 - RESPONDIDO À EMPRESA (LICITACAO@BECAPAINFORMATICA.COM.BR): VALOR DO EMPENHO ESTÁ CORRETO.
 22/08/2017 15:50 - EMPRESA (CAMILA) VIA TELEFONE. VALORES COTADOS INCORRETAMENTE.
 04/09/2017 17:05 - 1ª NOTIFICAÇÃO OF. 474/2017-GPC (05/09): VALORES NÃO CONSIDERADOS INEXEQUIVEIS.
 16/09/2017 15:31 - 2ª NOTIFICAÇÃO EM 19/09/2017 - OF. 9490/2017 - GPC.

Nova Observação

Quantidade máxima de caracteres: 4000

Gravar Observação

FONTE: SIGA/ UFJF.

O *print* da tela do Sistema Integrado de Gestão da UFLA quando comparado ao do SIGA, tela consulta empenho que atende ao Pós-compra, demonstra insuficiência de informações e aponta para implementação de melhorias que podem ser realizadas a fim de dinamizar as rotinas do setor. Atualmente, a Gerência de Pós-compra conta apenas com a tela da figura acima para a execução de suas atividades. Não existe no SIGA um módulo Pós-compra desenvolvido especificamente para atender às suas demandas.

3.3.3 Universidade Federal de Viçosa (UFV)

A Universidade Federal de Viçosa (UFV) foi criada em 1922 como Escola Superior de Agricultura e Veterinária de Viçosa (ESAV). Em 1948, foi instituída como universidade estadual, Universidade Rural do Estado de Minas Gerais (UREMG), que era composta pela Escola Superior de Agricultura, pela Escola Superior de Veterinária, pela Escola Superior de Ciências Domésticas, pela Escola de Especialização (Pós-Graduação), pelo Serviço de Experimentação e Pesquisa e pelo Serviço de Extensão. A UREMG foi federalizada, em 1969, com o nome de Universidade Federal de Viçosa. Apesar da ênfase no ensino da agropecuária, a instituição vem assumindo caráter eclético, expandindo-se noutras áreas do

conhecimento, tais como Ciências Biológicas e da Saúde, Ciências Exatas e Tecnológicas e Ciências Humanas, Letras e Artes.

Além dos cursos de graduação e pós-graduação, a UFV mantém também o Colégio Universitário (Ensino Médio Geral), a Central de Ensino e Desenvolvimento Agrário de Florestal (Ensino Médio Técnico e Médio Geral), a Escola Estadual Effie Rolfs (Ensino Fundamental e Médio Geral), o Laboratório de Desenvolvimento Humano (4 a 6 anos) e, ainda, a Creche, que atende a crianças de três meses a seis anos. Atualmente a estrutura de Ensino, Pesquisa e Extensão da UFV conta com três *campi*. Há o *campus* sede, em Viçosa, que oferece cursos de graduação e programas de pós-graduação *stricto sensu*, em níveis de mestrado acadêmico e profissional e doutorado, além de cursos de pós-graduação *latu sensu* presenciais e à distância. Ainda há o *campus* Florestal, que oferece cursos técnicos concomitantes ao Ensino Médio, cursos técnicos ministrados após o término do Ensino Médio, bem como cursos de graduação e programa de pós-graduação em nível de mestrado, e o *campus* Rio Paranaíba, que oferece cursos de graduação e programas de pós-graduação em nível de mestrado (acadêmico e profissional). Ambos os *campi* avançados foram criados, em 2006.

Segundo o Relatório de Atividades do ano de 2016, da UFV, em dezembro de 2015, o corpo docente da instituição constituía-se de 1.281 docentes, sendo 1.200 professores efetivos e 81 temporários. O corpo técnico era composto, no final de 2015, de 2.410 servidores técnicos-administrativos em educação. A instituição possui um número total de 13.062 discentes de graduação: 11.636 alunos lotados no *campus* sede em Viçosa; 1.129 no *campus* de Florestal; e 2.097 no de Rio Paranaíba. Tem, ainda, 1.439 alunos de pós-graduação de nível *strictu sensu* e 2.429 discentes matriculados nas pós-graduações *latu sensu*, segundo informações do *site* oficial. A área total da UFV, na soma dos seus três *campi*, é de 4.190,97 hectares e de área construída, 429.080,99 m².

Em relação à aplicação de sanções administrativas na UFV, as respostas do questionário não foram obtidas via E-sic. Uma vez que a instituição não retornou à solicitação através do Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão houve, então, a tentativa de contato por telefone e posteriormente via *e-mail*. O questionário com as perguntas foi enviado para o *e-mail* da Procuradoria Jurídica da UFV e respondido prontamente. No sítio eletrônico da UFV, não foi possível encontrar um manual de sanções administrativas âmbito da UFV e também não

foram encontradas informações sobre a aplicação de penalidades acerca de processos de sanção administrativa.

Via *e-mail* foi possível apurar que a Reitoria da UFV é responsável pela aplicação das sanções administrativas quando há algum descumprimento das obrigações previstas no edital de licitação ou na legislação vigente por parte do fornecedor. Entretanto, dentro do organograma da instituição, a Diretoria de Material é o setor responsável por monitorar a entrega dos empenhos e, conseqüentemente, detectar atrasos nessas entregas. Decorrida a apuração dos fatos, que são analisados pela Administração juntamente com todos os elementos que se relacionam com a suposta infração contratual, e decorridos os prazos para ampla defesa e contraditório do fornecedor, é realizada a abertura e instrução do processo administrativo que servirá como ferramenta de acompanhamento e apuração dos fatos. Posteriormente, a Procuradoria Jurídica da UFV sugere a sanção a ser aplicada e a Reitoria aplica a pena. Em relação ao número de servidores que trabalham com a aplicação das sanções, o respondente nos informou seis.

Em relação à aplicação das multas moratórias, ou seja, aquelas aplicadas em razão do atraso injustificado na execução do contrato administrativo, conforme prevê o artigo 86 da Lei 8.666/ 1993, a Procuradoria da UFV informou que, na maioria das vezes, aplica-se uma advertência e que a multa moratória é cobrada. Além disso, a instituição faz a inscrição do fornecedor na Dívida Ativa e no Cadastro Informativo de Créditos não Quitados do Setor Público Federal, CADIN, após 75 dias da comunicação do seu débito, nos termos do artigo 2º e parágrafos da Lei 10.522/ 2002. Em relação ao cancelamento dos empenhos que não são entregues à instituição, a informação obtida é que quando os prazos estabelecidos não são efetivamente cumpridos, os mesmos são cancelados.

Quanto à existência de um módulo no sistema de gestão interno da UFV para o lançamento das informações relativas as penalidades aplicadas às empresas, o respondente informou que a Diretoria de Materiais procede os lançamentos no SICAF e condensa todas as informações na própria Diretoria de Material. Portanto, na Diretoria de Materiais, existe um sistema que podemos comparar com os módulos do SIGA, na UFJF, no qual se faz o registro dos empenhos e que contempla informações sobre possíveis penalidades aplicadas aos fornecedores. No entanto, é importante ressaltar que não nos foi detalhado como esse sistema funciona ou quais informações especificamente ficam registradas nele.

3.3.4 Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP)

A Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP) foi criada, em 1969, com a junção de duas centenárias e tradicionais instituições de ensino superior: a Escola de Farmácia de Ouro Preto, criada em 1839, e a Escola de Minas, primeira instituição brasileira dedicada ao ensino de Mineração, Metalurgia e Geologia, criada em 1876. No ano de 2002, a universidade, no processo de ampliação, inaugura o *campus* avançado de João Monlevade e o *campus* avançado de Mariana. Além disso, recentemente, em 2016, foi criado o *campus* de Ipatinga.

A instituição possui 51 cursos de graduação, sendo cinco à distância: Administração Pública, Matemática, Pedagogia e Geografia. O Centro de Educação Aberta e à Distância da UFOP está presente, atualmente, em 41 polos, em convênios com a Universidade Aberta do Brasil e com as Prefeituras Municipais, contemplando cidades dos Estados da Bahia, Minas Gerais e São Paulo. A instituição oferece 28 cursos de mestrado e 13 de doutorado. Dados de 2015 apontam 12.887 alunos de graduação e 1.454 de pós-graduação *stricto sensu* matriculados, além de 817 técnicos-administrativos em educação e 842 professores efetivos e 110 substitutos. Segundo o Relatório de Gestão de 2015 (UFOP, 2017), a universidade tem 1.175.902,08 m² de área total de terreno e 175.401,11 m² de área construída.

Para a coleta de informações sobre a forma como a UFOP realiza a aplicação dos procedimentos de sancionamento administrativo em licitações e contratos, foi realizada uma pesquisa no sítio oficial dessa universidade (UFOP, 2017), bem como nas respostas aos questionários elaborados para a presente pesquisa e aplicados por meio do SIC. Através das respostas obtidas no E-sic, foi possível conhecer o setor responsável pela aplicação de sanções administrativas na UFOP, a Coordenadoria de Suprimentos (Csu), que se dedica à coordenação, orientação, planejamento, controle e execução das atividades relacionadas com a política de suprimentos de bens de capital, de consumo e contratação de serviços de interesse da instituição.

O setor também é responsável por analisar e instruir os processos de renovação e equilíbrio econômico-financeiro do contrato, bem como os processos sancionatórios aos fornecedores. A Csu, dentro do organograma da UFOP, é um

setor vinculado à Diretoria de Orçamento e Finanças, que, por sua vez, faz parte da Pró-Reitoria de Planejamento. O respondente do E-sic informou que, atualmente, oito servidores trabalham diretamente com as rotinas relativas aos procedimentos de sanções administrativas de contratados da UFOP que deixam de cumprir obrigações ao comercializarem ou prestarem serviços à instituição.

Quanto ao fluxo relativo de aplicação de penalidades o respondente indicou a consulta ao Manual de Fiscalização de Contratos da UFOP. O manual informa que quando constatada alguma irregularidade ou falta cometida pelo contratado, a autoridade competente deve preencher o “Formulário Solicitação de Esclarecimentos e Providências”, disponível no site da universidade e enviá-lo à contratada, com aviso de recebimento, solicitando a regularização, correção ou readequação das faltas constatadas durante a execução, estipulando para atendimento o prazo de cinco dias, que poderá ser estendido, a depender da peculiaridade do objeto e das irregularidades constatadas. Caso o fornecedor não apresente sua resposta dentro do prazo, ou ainda que apresente, se a justificativa para o inadimplemento do contrato não for aceita, é aberto um processo administrativo para apuração dos fatos e possível aplicação de penalidades.

Em relação às multas moratórias, a UFOP realiza a aplicação das multas uma vez que haja atraso na entrega, observada a previsão do instrumento convocatório do termo de contrato. Em relação à inscrição do fornecedor no CADIN, segundo o respondente do questionário, é realizada respeitando-se as regras do edital e do termo de contrato, e que o fato de não haver o adimplemento do que foi contratado não justifica a inscrição no CADIN.

Quanto ao momento no qual o empenho inadimplido é cancelado, a instituição primeiro emite uma notificação via sistema ou *e-mail*. Se, ainda assim, a entrega não for efetuada, é aberto um processo de notificação extrajudicial para aplicação de sanção administrativa. A empresa recebe a notificação, tendo cinco dias úteis para se manifestar e dez dias corridos para realizar a entrega. Se não ocorrer, a instituição pública a penalidade no DOU e registra no SICAF e, então, o empenho é cancelado.

A UFOP informou via E-sic que não possui um sistema interno para controle das penalidades aplicadas aos seus fornecedores, mas que a instituição está desenvolvendo um sistema para esse fim e o prazo para finalização do mesmo é o ano de 2018. No momento as sanções aplicadas podem ser consultadas via SICAF.

3.3.5 Análise comparativa da forma de aplicação das sanções administrativas adotada pela UFSJ, UFLA, UFV, UFOP e a UFJF

Com base nos dados obtidos pela pesquisa, verificou-se que todas as quatro IFES realizam aplicação de penalidades acerca de processos de sanção administrativa e que, em cada uma delas, as notificações enviadas às empresas partem de setores diferentes, não havendo um padrão quanto ao setor responsável pela aplicação das penalidades e dos procedimentos relacionados aos processos de sanção administrativa. É importante destacar que a UFLA está em fase de implantação de uma coordenadoria dedicada a esse fim, a Coordenadoria de Pós-Aquisição de Materiais e Serviços, e, que, no momento, suas atividades ainda são incipientes. Já na UFSJ, o Almoxarifado e o Patrimônio agregam essa função, além de suas funções habituais de recebimento, guarda e distribuição de bens para a instituição. A partir do questionário aplicado e pela pesquisa documental realizada na *internet*, foi possível perceber, inicialmente, que as IFES selecionadas apresentam um porte semelhante ao da UFJF, no que concerne ao número de alunos e profissionais vinculados à instituição, assim como um histórico de atuação semelhante.

Segue a seguir um quadro que sintetiza as características dos setores responsáveis pelos procedimentos de sanção administrativas em cada uma das IFES pesquisadas.

Quadro 6 – Comparativo de como é realizada a aplicação das sanções administrativas

Parâmetros	UFJF	UFSJ	UFLA	UFV	UFOP
Setor responsável pela aplicação das sanções	Gerência de Pós-compra	Almoxarifado, Patrimônio e contratos	Em fase de implantação de uma coordenadoria	Reitoria	Coordenadoria de Suprimentos
Quantos servidores trabalham no setor	Três	Um servidor em cada um dos setores envolvidos	A princípio, serão quatro	Seis	Oito
Fluxo de aplicação das penalidades	Gerência de Pós-compra identifica o atraso na entrega, notifica o fornecedor, abre processo administrativo e aplica aplicação	Almoxarifado, Patrimônio e setor de contratos monitoram as entregas e realizam as notificações	Em fase de estruturação. A princípio, a coordenadoria será responsável por identificar o atraso nas entregas e pela cobrança das mesmas	Diretoria de Material monitora a entrega dos empenhos, caso haja atraso a notifica o fornecedor, abre processo administrativo e encaminha para a procuradoria jurídica da UFV sugerir a sanção a ser aplicada	Coordenadoria de suprimentos identifica atraso na entrega, preenche formulário para solicitação de esclarecimento e providências e envia à empresa. Coordenadoria de suprimentos abre processo e aplica penalidades
Prazos das penalidades	Previstos no edital de licitação	Previstos no edital de licitação	Sem informações	Prazos variáveis a depender do exercício do direito de defesa	Previstos no edital de licitação e/ou contrato
Aplicação de multas moratórias	Não	Não	Não	Sim	Sim
Fornecedores CADIN/Dívida Ativa	Não	Não	Não	Sim	Sim
Programa para registro das penalidades aplicadas e suas funcionalidades	SIGA/empenhos registra em um único campo informações de notificações, contatos e negociações com os fornecedores	Não	Módulo no Sistema de Gestão UFLA com informações de prazo para a entrega, data de recebimento do empenho pelo fornecedor, entre outros	Sim. Existe um sistema na Diretoria de Material que condensa as informações. Não foi possível obter detalhes sobre ele	Não

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

O número de servidores que trabalham no setor responsável pela aplicação de sanções administrativas relativas às infrações cometidas pelos fornecedores que comercializam materiais ou prestam serviços em cada uma das IFES variou de três, sendo esse o número existente na UFJF, a oito servidores, no caso da UFOP. Assim como o setor responsável pela aplicação das sanções, o fluxo que segue a aplicação de penalidades também é variável. Quanto a esse parâmetro, temos que, na maioria das IFES pesquisadas, o setor responsável por identificar o atraso nas entregas, também realiza as notificações, abre o processo administrativo de sanção para a apuração de violação contratual e aplica a sanção administrativa considerando a conduta praticada e a intensidade do dano provocado de acordo com os critérios de razoabilidade e proporcionalidade. A única a se diferenciar desse padrão na pesquisa é a UFV, uma vez que o órgão responsável por definir a sanção a ser aplicada ao fornecedor é a procuradoria jurídica da instituição.

Quanto à aplicação das multas moratórias causadas por atrasos injustificados, na entrega dos bens, apenas duas das IFES pesquisadas realizam a aplicação dessa penalidade – a UFV e a UFOP. As outras duas, UFSJ e UFLA, bem como a UFJF, atualmente, não aplicam as multas moratórias. A UFV e UFOP são as duas instituições com o maior número de servidores alocados no setor responsável pela aplicação das sanções administrativas o que, de certa forma, pode justificar o fato de aplicarem essa sanção.

Em relação aos prazos das sanções administrativas, a maioria das IFES utiliza os prazos que constam no edital de licitação que deu origem ao empenho e os prazos que regem o contrato em vigência. É importante salientar que as sanções de advertência e multa são penalidades previstas pela Lei 8.666/ 1993 para inexecuções contratuais de menor gravidade e que não restringem a empresa de contratar futuramente com a Administração Pública. Segundo Marçal Justen Filho, em seu livro **Curso de Direito Administrativo** (2009):

A advertência corresponde a uma sanção de menor gravidade e envolve dois efeitos peculiares. O primeiro é a submissão do particular a uma fiscalização mais atenta. O segundo consiste na comunicação de que, em caso de reincidência (específica ou genérica), haverá punição mais severa.

Essas duas modalidades de sanção são aplicadas no decorrer da relação contratual para que a empresa regularize a prestação do serviço nos moldes

contratados e seus efeitos não se estendem para além daquela relação contratual específica. Por isso, são sanções desprovidas de prazo de duração. A multa e a advertência diferenciam-se do que ocorre nas demais sanções previstas no art. 87 da Lei 8.666/ 1993 – suspensão temporária, impedimento de licitar e declaração de inidoneidade para contratar com a Administração Pública. Nessas hipóteses, restringe-se o direito do contratado para além da contratação específica que gerou a aplicação da penalidade e, portanto, estão submetidas a prazo. Entretanto, nenhuma das IFES relatou possuir um prazo específico previamente definido para a manutenção dessas penalidades. A lei prevê que, nos casos de suspensão temporária de participação em licitação e impedimento de contratar com a Administração, o prazo não seja superior a dois anos. Portanto, a duração dessas penalidades fica de fato vinculada à da intensidade do dano provocado à instituição, observando-se aos princípios da proporcionalidade e da razoabilidade.

A respeito da aplicação de multa por atraso na execução contratual, duas das instituições federais pesquisadas responderam que aplicam essa sanção – UFV e UFOP – e as outras duas, assim como a UFJF, atualmente, não a aplicam a multa moratória, apesar de a mesma estar prevista no artigo 86 da lei 8.666/ 1993: “O atraso injustificado na execução do contrato sujeitará o contratado à multa de mora, na forma prevista no instrumento convocatório ou no contrato.

Outro parâmetro pesquisado, aplicado por apenas duas das IFES analisadas, é o registro das empresas com débitos no CADIN e na Dívida Ativa. Somente a UFV e a UFOP realizam esse cadastro, enquanto as demais pesquisadas não o fazem.

Mais um ponto importante a ser destacado é a existência de um sistema informatizado que auxilie no acompanhamento das notificações aos fornecedores, bem como na aplicação das sanções administrativas, ou seja, um sistema estruturado para acompanhar as rotinas do setor responsável pela aplicação as sanções administrativas, conforme pode ser notada no Quadro 6. A UFSJ e a UFOP não contam com um sistema. Já a UFLA e a UFV, bem como a UFJF, possuem um módulo para esse em seus sistemas de Gestão Administrativa. Chama a atenção a não utilização de recursos da tecnologia da informação para apoiar as notificações aos fornecedores, na UFSJ e UFOP, uma vez que o meio eletrônico é uma realidade na nova gestão pública e que, nos últimos anos, tem sido crescente a disseminação desse instrumento com enfoque na melhoria dos processos internos, na otimização dos gastos e em atenção ao cidadão.

Conclui-se, então, que as IFES estudadas e a UFJF têm dificuldades em comum para tornarem mais eficiente o andamento dos processos administrativos e a aplicação das sanções administrativas aos fornecedores. Os setores responsáveis por essas atividades precisam aprimorar algumas de suas ações. Essas adequações, no entanto, podem ser um elemento simples de ser estabelecido dentro dessas instituições universitárias.

Os próprios dados desta pesquisa evidenciam maneiras diferentes de se estruturar um setor que permita à Administração exercer seu poder-dever de aplicar as sanções administrativas aos fornecedores que deixam de cumprir suas obrigações contratuais, evidenciando também as dificuldades de existir um setor dentro de uma Instituição Federal de Ensino, dedicado exclusivamente à gestão do relacionamento com seus fornecedores de material de consumo e permanente. Contudo, é preciso perceber também a importância de se padronizar os procedimentos quando constatarem-se ocorrências ou situações que possam caracterizar infrações administrativas motivadas por descumprimento contratual ou inexecução do objeto por parte do licitante ou do contratado, visando à elaboração de regular processo administrativo para apuração de infrações e aplicação de sanções administrativas.

Nesse sentido, a análise das IFES propôs trazer elementos para refletir acerca das rotinas do setor de Pós-compra da UFJF e conseguiu demonstrar a importância desse setor para a instituição, já que as sanções aplicadas por ele têm caráter preventivo, educativo, repressivo ou visam à reparação de danos pelos responsáveis que causam prejuízos ao erário público.

3.3.6 O Pós-compra da UFJF na percepção de seus agentes

Reconhecer o papel estratégico da aplicação das sanções administrativas é um passo extremamente importante para que os órgãos públicos possam exercer seu poder-dever relativo às diversas sanções cabíveis àqueles que contratam com a Administração Pública e não cumprem o acordado. De acordo com Jessé Torres Pereira Junior e Marinês Restelatto Dotti: “O agente privado que celebra contrato com a Administração Pública responde administrativamente pela inexecução total ou parcial das cláusulas avençadas ou pelo atraso na execução do objeto” (PEREIRA JUNIOR; DOTTI, 2012).

Nas entrevistas realizadas, percebemos que os gestores reconhecem a importância das atividades desenvolvidas pelo Pós-compra da UFJF, conforme fica evidenciado em algumas falas. A coordenadora de suprimentos, por exemplo, afirma:

[...] a importância da gerência de pós-compra é muito grande, porque ela sendo eficiente, a universidade vai ficar com poucos restos a pagar e a gente vai efetivamente receber dentro do prazo os materiais que são comprados. Ainda que o prazo inicial de 30 dias para a entrega não seja cumprido, num prazo máximo de 60 dias a gente vai ter recebido. Então, eu acho que ela é muito importante e ela tem que trabalhar em conjunto com os almoxarifados e patrimônio, que é quem gera grande demanda de compra (Entrevista realizada em 31/10/2017).

Os pontos levantados pela Coordenação Superior estão em consonância com os princípios básicos da Administração Pública da eficiência e da economicidade, pois, caso a UFJF não consiga concretizar a entrega dos bens empenhados, um novo processo licitatório precisará ser realizado para a aquisição dos mesmos, o que irá gerar novos custos com força de trabalho, publicações na imprensa nacional, além de outros custos envolvidos. Na opinião de Amaral (2001), um dos princípios mais importantes é o da economicidade e traduz-se na equação custo-benefício, estando intimamente ligado ao da eficiência. Isso ganha relevância diante da frequente tendência do agente público de obter parcos benefícios em contrapartida a custos relativamente excessivos. A percepção da Coordenação Superior sobre a importância do trabalho em conjunto entre a Gerência de Pós-compra e os almoxarifados foi comprovada na pesquisa de campo e será aprimorada no PAE.

A Gerência de Pós-compra afirma que o setor se destaca não só pela cobrança do inadimplemento por atraso, descumprimento do prazo de entrega estabelecido no termo de referência que, geralmente, é de 30 dias. Mas também na cobrança do inadimplemento por inconformidade, quando se tem o descumprimento das especificações licitadas do produto, tais como: marca, modelo, características e da apresentação de outros vícios, como avarias e mau funcionamento (Gerente de Pós-compra, entrevista realizada em 30/10/2017).

Em consonância com o que disse a Gerência de Pós-compra e sobre a responsabilidade civil de agentes privados em licitações e contratações administrativas, Pereira Júnior e Dotti (2012) esclarece:

A responsabilidade diz-se civil quando traduz a reação do direito a uma perda ou redução patrimonial, imposta ao lesado como efeito do descumprimento de uma obrigação primária. O objetivo da responsabilidade civil é o de repor, tão integralmente quanto possível (*restitutio in integrum*), tal perda ou diminuição. Consiste na aplicação de medidas que obriguem alguém a reparar dano patrimonial ou moral causado a terceiro, seja por ato direto daquele que descumpriu a obrigação ou por ato de quem a este estava subordinado, era dependente ou preposto.

As entrevistas realizadas demonstram que os gestores reconhecem a importância das cobranças de entrega dos materiais empenhados aos fornecedores, haja vista a fala do Gerente 2:

[...] todos os empenhos aqui da minha gerência eu cobro, antes do vencimento do prazo de 30 dias eu cobro todos eles, tendo ou não contrato eu cobro. E nessas cobranças que eu faço, eu anoto no empenho com quem eu falei, o que o fornecedor me disse, mas no SIGA eu não registro nada em relação a essa minha cobrança. E caso vença os 30 dias e eu esteja em negociação de entrega com o fornecedor, eu peço ao Pós-compra para não notificar, porque a empresa está providenciando a entrega (Ger. 2, entrevista realizada em 30/10/2017).

Na mesma linha de trabalho o Gerente 1 relatou:

[...] eu tenho todos os empenhos aqui do almoxarifado e, às vezes, eu ligo antes para os fornecedores e monitoro a entrega. Às vezes, eu até vejo no SIGA que já foi notificado, mas mesmo assim eu ligo, porque às vezes eles dizem que não entregaram porque não receberam o empenho. Então, de acordo com a necessidade do material, o procuro o empenho relativo ao material e ligo para a empresa pra saber o que está acontecendo, muitas vezes já adianta, com um telefonema eu consigo resolver (Ger. 1, entrevista realizada em 17/10/2017).

Na percepção da Coordenação de Suprimentos, o contato com o fornecedor por telefone, antes mesmo do vencimento do prazo de 30 dias para a entrega agilizaria o processo de cobrança:

Para mim, passou vinte dias sem entrega, o Pós-compra já deveria entrar ligando, perguntando se não recebeu o empenho. Se recebeu, vamos entregar então, alguma coisa assim. Isso eu acho importante porque assim já poderia agilizar a entrega (Coord. Sup. , entrevista realizada em 31/10/2017).

Pelo exposto, observa-se que a maioria dos entrevistados concorda que um contato por telefone poderia dirimir dúvidas em relação à entrega do empenho ou até mesmo quanto ao recebimento ou não do empenho pelo fornecedor. Entretanto, essa não é uma prática do setor de Pós-compra, que tem como rotina aguardar o vencimento do prazo de 30 dias de entrega para, então, emitir a primeira notificação de cobrança e aguardar o prazo de cinco dias úteis, que o fornecedor tem para seu contraditório e ampla defesa.

O contato telefônico com as empresas é uma ação informal e não encontra respaldo legal, na medida em que a comunicação com os fornecedores deve ser feita por escrito, pois a Administração deverá anexar ao processo os documentos que comprovem o atraso reclamado. No entanto, diante do que foi dito por alguns dos entrevistados, há de se considerar que um contato com fornecedor por telefone, antes do vencimento do prazo de entrega, apenas para confirmar se a empresa recebeu a nota de empenho ou se há dúvidas relativas à entrega, não pode minorar as entregas em atraso, uma vez que, nesse contato, o fornecedor já seria alertado sobre a possibilidade de ser notificado e sofrer penalidades. Portanto, o contato por telefone é possível, porém, após esse primeiro momento sempre é preferível que a comunicação seja feita de forma escrita, de forma a ficar registrado o que foi acordado entre as partes.

Outro ponto relevante para a análise aqui desenvolvida é o desconhecimento por parte dos entrevistados da aplicação de multas aos fornecedores. Sobre isso tanto o Gerente 1 quanto o Gerente 2 disseram que faltam informações no SIGA sobre essas ações:

Eu só sei que as empresas são notificadas, não sei se são multadas (Ger. 1, entrevista realizada em 17/10/2017).

Isso aí eu não sei te falar não, eu não tenho acesso a essa informação de pagamento de multa. Eu já vi alguns que a gerente do Pós-compra informou no SIGA que emitiu a GRU, a guia. Agora, se o fornecedor pagou ou não, eu não sei. Essa informação não tem no SIGA (Ger. 2, entrevista realizada em 30/10/2017).

Embora a aplicação da sanção pecuniária ao contratado não guarde relação direta com as rotinas dos almoxarifados, essa é uma penalidade importante, pois visa inibir a prática de atos contrários aos interesses da Administração, que impliquem em descumprimento contratual e como forma de minimizar ou reparar o dano causado à Administração. Estoques abaixo do necessário, ou até mesmo zerados por falta de entrega, causam transtornos aos gerentes dos almoxarifados. Portanto, seria interessante que eles também tivessem acesso no SIGA sobre multas aos fornecedores inadimplentes, pois, dessa forma, poderiam acompanhar todo o processo de aplicação de sanções desde o envio de notificações até a aplicação de multas.

Sobre o registro das empresas com débitos junto à UFJF no CADIN e na Dívida Ativa a Coordenação de Suprimentos informou:

O registro da universidade junto a esses órgãos está sendo providenciado pela Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças, de forma que a gente possa encaminhar o CNPJ e a razão social das empresas que não pagarem a multa que for aplicada e também não entregarem a mercadoria que foi empenhada (Coord. Sup., entrevista realizada em 31/10/2017).

Quanto ao número de servidores existentes hoje no setor de Pós-compra, todos os entrevistados concordaram que é suficiente, inclusive a própria gerente do setor disse: “acredito que o número de funcionários, atualmente, atende às demandas do setor, se futuro passarmos a realizar outras rotinas além das que executamos hoje, talvez seja necessário mais funcionários, mas no momento não”. (Ger. pós, entrevista realizada em 30/10/2017). Com isso, a hipótese colocada na subseção 1.3 de que algumas cobranças de empenho que são realizadas em atraso, a falta de aplicação das multas pelo setor e a falta de registro das empresas no CADIN e na Dívida Ativa seria uma possível deficiência no número de funcionários no setor, na percepção dos entrevistados, não se confirmou.

Como melhorias na Gerência de Pós-compra tanto o Ger. 1 quanto o Ger. 2 voltaram a sugerir que fosse feito um contato por telefone antes do vencimento da data de entrega para diminuir o tempo de espera pelo material. Inclusive o Ger. 1 relatou que mesmo já havendo registro no SIGA de notificações enviadas à empresa, ele ainda assim liga e tenta alguma negociação com o fornecedor.

Eu abro o empenho aqui, ai eu vejo lá em uma, duas notificações, mesmo assim eu entro em contato, porque na nossa condição eu tenho que tentar que seja entregue, porque se não eu vou ficar aqui com o estoque, as prateleiras vazias. Então eu tento ver a dificuldade do cara na entrega, se for a marca, por exemplo, a gente tenta ver se outra marca atende (Ger.1, entrevista realizada em 17/10/2017) .

Uma questão importante a ser levantada é quanto à legalidade da substituição da marca ofertada em licitações, uma vez que ela até pode ocorrer desde que sejam observados determinados requisitos. Ao pedir a substituição de marca, o contratado deve comprovar fato superveniente não imputável a ele, que inviabilizou o fornecimento da marca cotada anteriormente, como por exemplo, a descontinuidade do produto pelo fabricante. Além disso, a nova marca ofertada deve ser de qualidade igual ou superior à inicialmente cotada, de forma a atender todos os requisitos que foram solicitados no edital, não causando assim prejuízos para a UFJF. Caso falte algum desses requisitos, a Administração não poderá aceitar a referida substituição. Então, deve-se rejeitar a substituição, requerendo ao contratado que forneça marca compatível em qualidade, na impossibilidade de fornecer a marca inicialmente cotada. Caso não o faça, o contrato deverá ser rescindido por inexecução contratual, com eventual aplicação de penalidades.

A Coord. Sup. sugeriu que a Gerência de Pós-compra atenda às demandas dos fornecedores enviadas, por e-mail, com mais presteza a fim de agilizar possíveis negociações entre a UFJF e seus fornecedores:

Demandas de troca de marca, questionamentos sobre cor de algum material e até mesmo prorrogação de prazo de entrega poderiam ser mais ágeis. Prorrogação de prazo de entrega de 15 dias, não tem necessidade de perguntar ao requisitante se ele autoriza, o próprio pós-compra pode autorizar. Então de uma forma geral seria agilizar as respostas dos e-mails (Coord. Sup., entrevista realizada em 31/10/2017).

A fala da Coordenação de Suprimentos remete a uma diminuição da burocracia em questões mais simples, como pedidos de prorrogação de prazo de poucos dias, que atualmente são enviados por *e-mail* pelo Pós-compra para a unidade requisitante, para que elas então autorizem. O que a Coordenação de Suprimentos sugere é que se padronize a autorização de pedidos de prorrogação de prazo de entrega de até 15 dias. Entretanto, de qualquer forma, a unidade requisitante deve ser comunicada dessa prorrogação. Essa mudança daria maior

celeridade, já que não seria mais necessário aguardar a resposta da unidade que requisitou para só então autorizar o fornecedor. Mudanças em algumas rotinas do Pós-compra serão melhor detalhadas no PAE.

Outro fator que precisa ser levado em consideração é a melhoria da ferramenta para acompanhamento das rotinas do Pós-compra, ou seja, implementações de melhorias no SIGA. A Administração Pública envolve fatores que a difere das organizações particulares. No entanto, alguns parâmetros são considerados como base para toda administração, como a previsão, a organização, a liderança, a coordenação e o controle, conforme determina Barros Neto (2001).

Em caso de organizações públicas, o ato de organizar implica em dotar a instituição com elementos que diz respeito a seu futuro. A liderança é a parte que direciona o andamento da instituição, ou seja, dar as instruções e observar o cumprimento da mesma. A coordenação seria a sintonia fina da organização, responsável pela atuação conjunta e integração do órgão. Por fim, tem-se o controle que seria a verificação sistemática e exaustiva para confirmar se tudo está indo conforme o planejado (BARROS NETO, 2001).

O SIGA se insere no contexto descrito por Barros Neto (2001) exatamente como ferramenta de controle, de verificação sistemática e exaustiva, uma vez que o é o sistema da UFJF responsável por integrar o fluxo do processo de trabalho realizado entre os diversos setores da instituição. Alguns dos entrevistados relataram que falta o registro de informações importantes no SIGA. A Gerência de Pós-compra comentou sobre a falta de informação dos empenhos que tem contrato.

No SIGA, não tem nenhuma informação se um empenho tem contrato ou não. Para realizar a cobrança, a gente fica muito perdido, pois não se sabe as datas de entrega pactuadas, porque se tem contrato, a entrega é parcelada. E aí, para emitir a notificação para a empresa, é difícil (Ger. Pós-compra, entrevista realizada em 30/10/2017).

O SIGA, realmente, eu acho que tem que melhorar, inclusive porque faltam as informações relativas a contrato. Eu acho que as observações onde constam as ocorrências, de repente, podem ser ampliadas, ficar mais visível. Do jeito é que hoje fica confuso. A tela do SIGA que hoje atende ao Pós-compra não tinha essa intenção quando foi criada, na verdade, ela é usada pelo setor como um improvisado (Coord. Sup., entrevista realizada em 31/10/2017).

Diante das questões levantadas pelos entrevistados em relação ao SIGA, percebe-se a necessidade de melhorias no sistema que incluem uma nova interface, mais fácil de usar e novos recursos que atendam as demandas do setor.

Todo levantamento realizado com a aplicação do questionário e realização das entrevistas nos permite afirmar que, para os gestores que exercem atividades relacionadas ao Pós-compra, existem problemas ligados ao setor que precisam ser solucionados para a melhoria das atividades.

Já a análise comparativa das IFES apresentada anteriormente, propôs trazer elementos para refletir acerca da Gerência de Pós-compra da UFJF e conseguiu demonstrar que existe a necessidade de melhorias nas rotinas e no módulo do SIGA, utilizado pelo setor. Com os relatos de todos os entrevistados e sua posterior análise, foi possível selecionar os principais problemas que prejudicam o andamento das rotinas do Pós-compra da UFJF, conforme demonstra o Quadro 7.

Quadro 7 – Principais problemas Gerência de Pós-Compra/ UFJF

- Não emissão de multas aos fornecedores;
- Não registro das empresas inadimplentes no CADIN e na Dívida Ativa da União;
- Falta de recursos no módulo SIGA Pós-compra.

Fonte: Elaborado pela autora.

Neste capítulo apresentamos o referencial teórico, a metodologia e a análise da pesquisa de campo realizada, estabelecendo as bases que amparam as propostas desenvolvidas neste estudo. O próximo capítulo é dedicado à descrição e ao detalhamento de propostas de forma a subsidiar a implementação de um plano de ação capaz de contribuir para melhoria da gestão da Gerência de Pós-compra da UFJF.

4 PROPOSTAS PARA A GERÊNCIA DE PÓS-COMPRA DA UFJF

A presente dissertação teve como objetivo verificar as rotinas da Gerência de Pós-compra da UFJF, com a finalidade de identificar as limitações enfrentadas no setor que é responsável por aplicar as sanções administrativas nos casos de infrações a normas legais e contratuais, já que trata-se de interesse público indisponível, sendo, inclusive, ato ilegal e de improbidade não levar a cabo processo de punição de contratados que venham a infringir as regras contratuais. A sanção deve ser proporcional ao ato cometido, na medida necessária para se atender e preservar o interesse público. Neste capítulo, faz-se uma retomada do caso em estudo, destacando os principais pontos analisados sobre a Gerência de Pós-compra para, posteriormente, apresentar proposições com o objetivo de contribuir para a melhoria das rotinas do setor.

No primeiro capítulo da pesquisa, foram construídas reflexões acerca da legislação que rege as compras públicas no Brasil. Procurou-se destacar não só o volume de compras realizado pelo governo federal, mas também como o sistema eletrônico de compras públicas busca dar mais eficiência, economia e transparência aos gastos públicos. Ainda nesse capítulo, foi desenvolvida uma breve apresentação da Universidade Federal de Juiz de Fora com foco na execução das atividades desenvolvidas pela Pró-Reitoria de Planejamento Orçamento e Finanças e pela Coordenação de Suprimentos, a qual a Gerência de Pós-compra está hierarquicamente ligada no organograma da instituição.

O primeiro capítulo objetivou conhecer e mapear as rotinas do setor de Pós-compra da UFJF, percebendo suas deficiências e fragilidades. Tem-se, hoje, no setor notificações aos fornecedores sendo realizadas com atraso, além de problemas relacionados à ausência da aplicação de multa como sanção ao descumprimento de obrigações contratuais, além da falta de registro das empresas inadimplentes junto à UFJF no CADIN e na Dívida Ativa da União. Outra limitação do setor diz respeito ao módulo do SIGA, utilizado pelo Pós-compra, que não contempla funcionalidades essenciais ao bom desenvolvimento de suas atribuições. Em razão do exposto, investigou-se as atividades do Pós-compra ao longo dos últimos dois anos, buscando fundamentar a análise, demonstrando, desse modo, que a atual estruturação das rotinas do setor pode ser aprimorada, de maneira a torná-la mais ágil e eficiente.

No segundo capítulo, foram indicados autores e referenciais teóricos que auxiliassem na posterior reflexão do problema de pesquisa evidenciado, tendo sido estruturados os eixos de análise compras públicas, aplicação de sanções administrativas e a importância da gestão da informação e da gestão do conhecimento no setor público. Num segundo momento, foi realizada a pesquisa de campo que recolheu dados ligados aos problemas relacionados à aplicação de sanções administrativas em quatro IFES mineiras. Realizou-se também entrevistas com gestores da UFJF que desenvolvem atividades correlatas ao setor de Pós-compra, como o gerente do Almoxarifado Central e o gerente do Almoxarifado da PROINFRA, além de gestores diretamente ligados ao setor, como a gerente de Pós-compra e a Coordenadora de Suprimentos.

O intuito principal da análise das demais IFES foi verificar como essas instituições estabelecem os procedimentos relacionados aos processos de sanção administrativa no que tange às infrações cometidas por fornecedores que comercializam materiais ou prestam serviços a essas instituições. Percebeu-se, desse modo, que a adoção de formas diferentes de fluxo da aplicação das sanções administrativas, bem como diferenças no organograma do setor responsável por sua aplicação, o aprimoramento do sistema que informatiza os fluxos da área administrativa, financeira e almoxarifados, pode trazer ganhos, tais como maior agilidade na emissão de notificações aos fornecedores e melhor aproveitamento dos recursos públicos. Já as análises das entrevistas realizadas com os gestores delinearam a percepção dos percalços cotidianos enfrentados pelo setor no cumprimento de suas atribuições e apontaram caminhos possíveis para uma gestão de Pós-compra efetiva.

Dessa forma, diante das questões apontadas no segundo capítulo, com os entraves enfrentados pela Gerência de Pós-compra da UFJF, como a falta de aplicação de multas aos fornecedores, a inexistência de registro das empresas inadimplentes junto a UFJF no CADIN e na Dívida Ativa e a insuficiência de recurso no SIGA para atender as demandas do setor, o terceiro capítulo dessa pesquisa trará propostas que irão permear um Plano de Ação que, se colocado em prática, poderá aprimorar e dinamizar as rotinas do setor. Para tanto é necessário observar os principais achados da pesquisa relacionando-os às respectivas ações propostas, conforme consta no Quadro 8.

Quadro 8 – Principais achados e ações

Principais achados	Ações propostas
O contato telefônico realizado pelos gerentes dos almoxarifados com os fornecedores, antes do vencimento do prazo de entrega dos bens, é descrito como eficaz, pois é uma oportunidade para confirmação do recebimento da nota de empenho emitida em favor do fornecedor, além de sanar dúvidas quanto à entrega.	Padronização de um contato telefônico realizado pelos almoxarifados/UFJF com os fornecedores.
A tela do SIGA que dá suporte à Gerência de Pós-compra possui deficiências que comprometem a realização das rotinas do setor.	Módulo SIGA Pós-compra adequado
Atualmente, a Gerência de Pós-compra não faz a aplicação de multas e também não realiza o registro dos fornecedores no CADIN e na Dívida Ativa da União, deixando de cumprir, em parte, sanções administrativas previstas nos editais de licitação e contratos.	Aplicação efetiva de multas e registro de fornecedores no CADIN e Dívida Ativa.
As diretrizes seguidas pela Gerência de Pós-compra podem ser melhor normatizadas, a fim de subsidiar o trabalho dos servidores do setor.	Manual de sanções administrativas em licitações e contratos

Fonte: Elaborado pela autora.

Sendo assim, a próxima seção traz definições de um Plano de Ação Educacional estruturado em quatro ações, complementares entre si, a serem implementadas na Gerência de Pós-compra da UFJF, visando minimizar os problemas detectados na pesquisa realizada e com base nos estudos feitos no segundo capítulo. A primeira ação do PAE será a adoção de um contato telefônico com o fornecedor, antes do vencimento do prazo de entrega, para sanar dúvidas. A segunda destina-se ao aprimoramento dos recursos do módulo que dá suporte ao SIGA Pós-compra. A terceira destina-se à efetiva aplicação de multas e registro dos fornecedores no CADIN e na Dívida Ativa da União. A quarta compreende a sugestão de elaboração de um manual de sanções administrativas em licitações e contratos para a Gerência de Pós-compra da UFJF. Vejamos, então, as ações propositivas que constituíram o PAE detalhadas na próxima seção.

4.1 PADRONIZAÇÃO DE UM CONTATO TELEFÔNICO COM OS FORNECEDORES

Mediante as ações sistematizadas no Quadro 8, observa-se que a primeira ação proposta por essa pesquisa é a padronização de um contato telefônico realizado pelos Almojarifados Central e Setoriais da UFJF que solicitaram a compra dos objetos licitados. Essa medida pode, em um primeiro momento, parecer controversa, tendo em vista a própria natureza do contato telefônico, a informalidade, uma vez que as ações da Administração Pública devem sempre se pautar pelo registro formal e pela objetividade. No entanto, nas entrevistas realizadas com o gerente do Almojarifado Central e do Almojarifado da PROINFRA, ambos foram categóricos em afirmar que quando realizam um contato com os fornecedores antes do vencimento do prazo de entrega dos materiais que constam nas notas de empenho, esclarecem dúvidas que agilizam a entrega. Portanto, a ação 01 surgiu de uma necessidade observada durante as entrevistas com os gestores, que seria a adoção desse contato informal com os fornecedores, visando fazer com que as entregas sejam feitas até mesmo antes do prazo previsto, o que irá evitar baixa nos estoques e a falta de materiais adquiridos. Vale lembrar que esse contato telefônico não irá substituir as notificações por entregas em atraso enviadas via Correios com Aviso de Recebimento (AR), pela Gerência de Pós-compra, registrando o contato oficial com a empresa, que, posteriormente, caso necessário, irá compor o processo administrativo aberto em desfavor ao fornecedor. O objetivo do contato telefônico antes do envio da notificação serve para confirmar o recebimento da nota de empenho digitalizada e informar, amigavelmente, que caso a entrega não seja feita, uma notificação informando sobre a possibilidade de a empresa sofrer as penalidades previstas na legislação em vigor será enviada. Portanto, o contato por telefone é possível, porém, não substitui a comunicação de forma escrita que documenta o contato entre as partes.

É importante que se padronize o contato telefônico para que não se torne ineficaz. Dessa forma, o procedimento deve ser realizado a partir de 15 dias da data de emissão da nota de empenho, uma vez que o prazo adotado pela instituição na maioria dos editais de licitação é de 30 dias. Então, na metade desse prazo um dos servidores dos almojarifados deverá entrar em contato com a empresa que teve

nota de empenho da instituição emitida a seu favor. Caso a nota não tenha sido recebida, o servidor deve providenciar o envio. É fundamental que o servidor se comunique de forma clara, cordial e objetiva ao telefone, transmitindo segurança, compromisso e confiança na mensagem repassada. O servidor deve ainda estar preparado para solucionar dúvidas que, eventualmente, possam surgir por parte do fornecedor, como vencimento do prazo de entrega, possibilidade de prorrogação desse prazo, local de entrega e até previsão de pagamento.

O servidor, no momento do um contato telefônico com a empresa, deve fazer uma anotação referente ao que foi contatado, além do dia do contato, telefone para qual se fez a ligação, o servidor que fez o contato, qual o nome do contato na empresa, número do empenho de referência, item do empenho e qual resultado teve o contato. Essas anotações podem ser úteis caso haja algum outro contato entre a empresa e o almoxarifado. Vale ressaltar que, caso o fornecedor e o servidor realizem algum tipo de tratativa, essa deve ser concretizada via *e-mail* para que se tenha registrado o que foi acordado entre as partes, devendo ainda ser enviado *e-mail* com cópia para a Gerência de Pós-compra. Portanto, o contato telefônico, apesar de informal irá agilizar as entregas e, até mesmo, diminuir o número de notificações enviadas às empresas pelo Pós-compra.

4.2 CRIAÇÃO DO MÓDULO SIGA PÓS-COMPRA

A segunda ação, demonstrada no Quadro 8 diz respeito à criação do módulo do SIGA Pós-compra, pois, atualmente, a tela de consulta empenho do SIGA é a única no sistema que dá suporte às rotinas desenvolvidas pela Gerência de Pós-compra. Tal procedimento se mostra necessário já que, durante a pesquisa de campo, na qual foram estudados os documentos do setor e o sistema que informatiza seus fluxos, foi constatada a falta de um módulo dedicado para o setor. Nesse momento da pesquisa, foram identificadas as principais funcionalidades que precisam ser contempladas no módulo SIGA Pós-compra para que as atividades do setor sejam dinamizadas.

O módulo SIGA Pós-compra deve dar suporte às atividades desenvolvidas pelo setor como: consulta às notas de empenhos, emissão de notificações, emissão de multas, além de possuir recursos complementares como a emissão de relatório de notas de empenhos em aberto.

A primeira preocupação do módulo SIGA Pós-compra é em relação à interface, que deve ser dinâmica, oferecendo ao usuário recursos que, atualmente, inexitem no sistema. Para isso, é importante que sejam criados campos específicos para as consultas às notas empenho, como o número do empenho, valor, data de recebimento do empenho pelo fornecedor, total de dias que a entrega está em atraso e notificações associadas. A partir dessa tela, já será possível emitir uma notificação para o fornecedor, caso o mesmo esteja em atraso. Portanto, o sistema gerará uma correspondência com todos os dados da empresa, o servidor pode imprimi-la e a enviar pelos Correios.

Melhorias como essa impactam diretamente na forma como se desenvolve as rotinas do setor, pois, hoje, a identificação do vencimento do prazo de entrega das notas de empenho são realizadas manualmente pelo servidor. Para a execução dessa rotina, o servidor deve localizar no edital de licitação essa informação e fazer uma anotação no empenho impresso. Na tela do SIGA utilizada pelo Pós-compra, não há um campo específico para essa informação, nem tampouco registro sobre ela. Sendo assim, toda vez que é necessário, o servidor deve procurar na pasta na qual estão arquivados os empenhos para saber quando expirou o prazo de entrega de determinado empenho. Como essa é uma informação fundamental para a emissão das notificações de fornecedores em atraso, algumas notificações são enviadas com dias de atraso. Além disso, as notificações são feitas pelo servidor em um editor de texto com a digitação de todos os dados do fornecedor e do empenho.

Portanto, o recurso de pesquisa de fornecedores em atraso não notificados no módulo SIGA Pós-compra irá possibilitar uma busca no sistema pelos fornecedores em atraso com a entrega dos materiais e que devem ser notificados para atender a nota de empenho pendente. Essa funcionalidade permitirá ao usuário realizar a notificação de fornecedores em atraso através do próprio sistema. Cada notificação gerada pelo SIGA Pós-compra será identificada por um número seguido do ano de emissão.

Para facilitar o gerenciamento das notas de empenho com entregas em aberto, deve-se desenvolver também no módulo SIGA Pós-compra a emissão de um relatório que liste os empenhos que ainda não foram entregues, ou seja, um relatório de empenhos em atraso. Esse relatório exibirá informações de cada empenho em atraso, ordenados pelos fornecedores, associados a esses empenhos.

Importante e premente é a necessidade de se desenvolver o relacionamento do módulo SIGA Pós-compra com outros módulos do sistema, como o módulo financeiro para que se tenha informações sobre o pagamento das multas que serão aplicadas aos fornecedores. Essa informação será fundamental não só para se saber se a penalidade imposta foi cumprida, como também para que o Pós-compra possa realizar o registro das empresas no CADIN e na Dívida Ativa.

Outro módulo que deve se relacionar com o SIGA Pós-compra é o de contratos, pois, atualmente, o setor de Pós-compra não tem informações no sistema sobre os empenhos emitidos pela instituição que geram contrato. Isso traz dificuldades no momento de notificar as empresas que celebram contrato com a universidade, pois não há informações sobre as entregas parceladas que constam nos contratos. Hoje, o Pós-compra só notifica um fornecedor que tem contrato com a UFJF e que não está cumprindo o acordado, se a Coordenação de contratos solicitar que essa notificação seja realizada, caso contrário, o Pós-compra não tem informações disponíveis para fazê-lo. Entretanto, o módulo SIGA Contratos ainda está em estudo para ser implementado. Sua criação representará um avanço na gestão da instituição, uma vez que as informações poderão ser compartilhadas com todos os envolvidos no fluxo dos contratos da UFJF.

Uma funcionalidade a ser implementada no SIGA Pós-compra é o cálculo das multas a serem aplicadas aos fornecedores. O sistema irá sugerir o valor da multa de acordo com o cálculo especificado nas regras estabelecidas pelo edital de licitação ou pelo contrato, exemplo: 0,33% sobre o valor do empenho, por dia de atraso; limite máximo de 20%. O limite máximo passa a ser aplicado após 60 dias de atraso, pois 61 dias de atraso (sendo 0,33% ao dia) resulta em 20,13%. O usuário deverá conferir o valor da multa e alterar quando necessário, pois existem casos que fogem a essa regra de cálculo. O sistema, então, irá gerar o relatório referente ao cálculo da multa. Esse relatório contemplará dados como o número do empenho, qual era o prazo para entrega, dias em atraso, porcentagem da multa, valor da multa. Com essas informações, o servidor irá gerar a GRU a ser enviada ao fornecedor.

O SIGA é um instrumento de suporte e apoio da UFJF e seus módulos atendem a demandas de cada área da administração pública. No entanto, esses módulos devem se integrar com a finalidade de acompanhar o fluxo do processo de trabalho realizado entre os setores, dar transparência as informações geradas, bem

como manter o lastro dessa informação no sistema, diminuindo a necessidade de impressão de documentos e acelerando o fluxo entre os diversos setores envolvidos.

A ação 02, que abrange a criação no SIGA do módulo Pós-compra e seu relacionamento com outros módulos é bastante palpável, uma vez que a instituição já possui ferramentas para desenvolver as implementações propostas. Outro facilitador nas melhorias é que o SIGA é gerenciado pelo CGCO, o qual está subordinado à PROPLAN, assim como a própria gerência de Pós-compra da UFJF.

4.3 APLICAÇÃO DE MULTAS E REGISTRO DE FORNECEDORES INADIMPLENTES NA DÍVIDA ATIVA E NO CADIN

Tanto a aplicação de multas moratórias e compensatórias aos fornecedores quanto a inscrição no CADIN e Dívida Ativa que compõem a ação 03 do Quadro 8 advêm de determinações legais e devem ser cumpridas. As multas aplicáveis aos licitantes, geralmente, estão previstas no edital de licitação e no contrato firmado entre as partes. O Pós-compra deve informar ao fornecedor que ele será multado pelo atraso na entrega, multa moratória ou pela falta de entrega, multa compensatória, com prazo de cinco dias úteis, contados a partir do recebimento dessa comunicação, para interposição de recurso contra a decisão da Administração. Em seguida, o setor deve calcular a multa, gerar a GRU e enviá-la ao fornecedor. Como, atualmente, essa penalidade não é aplicada, o Anexo 2 traz um modelo de notificação à empresa sobre decisão de aplicação – Prazo recursal. Já o Anexo 3 traz um modelo de ofício de aplicação de sanção-correspondência à empresa que devem ser adotados na aplicação da sanção.

Caso o fornecedor seja multado e não efetue o pagamento da multa, ele terá uma pendência de pagamento de débito junto à UFJF. A pendência de pagamento de débito junto a órgãos federais pode levar o devedor, seja pessoa física ou jurídica, a ser inscrito na Dívida Pública da União (DAU). A partir dessa inscrição, são adotadas outras medidas para reforçar a cobrança, entre elas, a inclusão do nome do devedor no Cadastro Informativo de Créditos não Quitados do Setor Público Federal (CADIN) e a impossibilidade de tomar empréstimo na rede bancária.

Segundo a legislação, os órgãos federais têm prazo de 90 dias para informar os débitos à Procuradoria Geral da Fazenda Nacional (PGFN), que é vinculada à Advocacia Geral da União (AGU) e também integrante da estrutura administrativa do

Ministério da Fazenda. Cabe à PGFN, após apuração da certeza, liquidez e exigibilidade dos créditos, inscrever o débito na Dívida Ativa da União. Após essa inscrição, a PGFN deve efetuar a cobrança do débito.

Se o devedor for notificado da dívida pela PGFN e não fizer o pagamento em até 75 dias após a notificação, seu nome será inserido no CADIN. A inscrição no CADIN pode ser efetuada por órgão da Administração Pública Federal Direta ou Indireta. Podem ser inscritos no CADIN pessoas jurídicas, de direito público ou privado, e pessoas físicas, responsáveis por obrigações pecuniárias vencidas e não pagas para com órgãos da Administração Pública Federal. É importante ressaltar que devedor deverá ser cadastrado no CADIN uma única vez pelo órgão credor. Entretanto, a baixa somente será realizada após a regularização de todas as suas obrigações com aquele órgão. Sendo assim, caso um fornecedor deixe de realizar a entrega de mais de um empenho à UFJF, e, por isso, ele tenha sido multado mais de uma vez, ele será inscrito uma única vez no CADIN, mas somente poderá ter seu nome excluído do cadastro após quitar todas as pendências. Por outro lado, estando um devedor em débito com mais de um órgão credor, haverá mais de uma inscrição – uma para cada órgão.

Nas entrevistas realizadas, foi possível detectar que, atualmente, essas ações não são realizadas. Entretanto, no sentido de sanar essa deficiência a Coordenação de Suprimentos informou que a PROPLAN está providenciando o cadastro da UFJF junto aos órgãos responsáveis pela inscrição no CADIN e na Dívida Ativa para que essas atividades passem a ser realizadas pela gerência de Pós-compra. A ação 03 tem o objetivo de fazer com que Pós-compra passe a cumprir as determinações legais de aplicação das multas e a inscrição dos fornecedores inadimplentes na Dívida Ativa da União e no CADIN.

4.4 CRIAÇÃO DO MANUAL DE SANÇÕES ADMINISTRATIVAS EM LICITAÇÕES E CONTRATOS –UFJF

A quarta ação deste PAE propõe a criação de um manual para aplicação de sanções administrativas em licitações e contratos no âmbito da UFJF. O objetivo do manual é orientar os servidores que atuam na área de gestão de Pós-compra, de modo a subsidiar e padronizar os procedimentos quando houver a constatação de ocorrências ou situações que possam caracterizar infrações administrativas

motivadas por descumprimento contratual ou inexecução do objeto por parte do licitante ou do contratado. Visa também a elaboração de regular processo administrativo para apuração de infrações e aplicação de sanções administrativas.

O manual tentará materializar o conhecimento e as tratativas realizadas, aprimorar algumas ações e referendá-las, conforme as diretrizes e determinações legais. Dessa forma, o manual busca, principalmente, auxiliar as práticas e sanar dúvidas de todos os envolvidos no processo, servindo como guia na condução processual tanto na averiguação de possíveis irregularidades contratuais, quanto em relação à devida tratativa a ser adotada. A ação está apresentada de forma sistemática no seguinte sumário:

1 Introdução

1.1 Sanções administrativas previstas pela legislação

1.2 Lei 8.666/ 1993

1.3 Lei 10.520/ 2002

2 Sanções administrativas previstas nos editais de licitação da UFJF

3 Multas moratórias e compensatórias

4 Procedimentos iniciais

5 Apuração dos fatos

6 Intenção da administração em aplicar as sanções

7 Abertura do prazo de defesa

8 Recebimento do recurso

9 Aplicação das sanções e direito de recurso

10 Abertura do prazo de recurso

11 Recebimento do recurso

12 Análise do recurso

13 Registro e publicação das sanções

14 Cobrança das multas aplicadas ao contratado

O manual contará com os principais dispositivos legais sobre o tema sanções administrativas em licitações, bem como informações e definições detalhadas das penalidades a que estão sujeitas as empresas que contratam a Administração pública. O manual estará disponível, na íntegra, no Portal da UFJF (<http://www.ufjf.br/palnejamento/compras/manuais/>), onde é possível encontrar ainda

informações sobre as licitações da instituição. Com o manual sugerido pretende-se agilizar e atender as demandas de padronização e rotinas da gerência de Pós-compra que exigem a prestação de serviços de qualidade à comunidade interna e externa da UFJF.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pelo exposto no presente trabalho demonstrou-se a relevância da Gerência de Pós-compra da UFJF para a instituição e a importância do aperfeiçoamento do serviço prestado pelo setor no intuito de minimizar os problemas ocorridos durante a prática do mesmo. Embora os objetivos desse estudo terem sido alcançados, houve dificuldade para encontrar pesquisas relacionadas à aplicação de sanções administrativas nas IFES. Tal escassez pode ser explicada pelo fato de as IFES não adotarem ainda, na prática, aplicação integral de todas as penalidades previstas na legislação. Outro limitador foi a seleção das instituições estudadas, já que o universo é amplo, assim como as características que as distinguem.

A despeito das dificuldades encontradas, esta pesquisa permitiu aprofundar o conhecimento em relação aos procedimentos vinculados ao processo de aplicação sanção administrativa no que tange às infrações cometidas por fornecedores empresas e pessoas físicas que comercializam materiais ou prestam serviços em algumas IFES. A pesquisa realizada nas demais quatro universidades foi utilizada para apresentar propostas de melhorias para a Gerência de Pós-compra da UFJF. Por meio dos questionários aplicados, foi possível notar as fragilidades do setor e os aperfeiçoamentos que precisam ser implementados, que vão desde a simples adoção de um contato telefônico com os fornecedores antes do vencimento do prazo de entrega, para a confirmação do recebimento da nota de empenho digitalizada emitida em favor do fornecedor ou para o esclarecimento de dúvidas relativas à entrega, até a criação do módulo Pós-compra no SIGA para atender a necessidade de informatização das rotinas do setor.

Um ponto que chamou atenção na pesquisa de campo realizada com as outras IFES é o fato de algumas delas, como a UFLA e a UFSJ, não possuírem um setor dedicado exclusivamente à aplicação das sanções administrativas. Na UFSJ, essa função é realizada por um servidor no Almoxarifado e Patrimônio; na UFLA, segundo foi apurado na pesquisa, uma coordenação está sendo criada para atender a essa demanda da instituição. Na UFJF, a Gerência de Pós-compra existe desde 2011.

Portanto, embora existam melhorias a serem implementadas no setor, o fato de haver uma gerência na UFJF voltada exclusivamente aos procedimentos relacionados à apuração e à aplicação de sanções administrativas em licitação,

representa um avanço em relação a outras intuições de porte semelhante. Além disso, rotinas que, na UFJF, ainda não são realizadas, como a aplicação de multas e a inscrição de fornecedores inadimplentes na Dívida Ativa da União e no CADIN, também não são executadas por outras duas IFES – UFSJ e UFLA.

Dessa forma, concluímos que as propostas de intervenção têm o intuito de minimizar ou sanar os problemas enfrentados pela gerência de Pós-compra da UFJF e pelos gestores que se relacionam diretamente com ela, como o Almoxarifado Central e os Almoxarifados setoriais. Finalmente, importante destacar que a presente pesquisa não teve a pretensão de apontar uma solução definitiva para os problemas diagnosticados. As ações propostas neste trabalho são apenas algumas sugestões que se relacionam diretamente com o tema em estudo e visou contribuir para futuros debates e revisões das ações propostas

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Leonardo Alexandrino de. **Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento**: o caso do campus da UFJF em Governador Valadares. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, 2016. Disponível em: <<http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2016/10/LEONARDO-ALEXANDRINO-DE-ALMEIDA.pdf>>. Acesso em: 07. abr.2017.

AMARAL, Antônio Carlos Cintra do Amaral. **Princípios do Direito Administrativo**. Disponível em: <<http://celc.com.br/pdf/comentarios/c2001/c45.pdf>>. Acesso em: 15 nov. 2017.

BARROS NETO, J. P. **Teoria da administração**: curso compacto – manual prático para estudante e gerentes profissionais. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

BATISTA, F. F. **O desafio da gestão do conhecimento nas áreas de administração e planejamento das instituições federais de ensino**. Texto para discussão, Brasília, Ipea, n. 1181, mai. 2006.

BAUMGARTEN, Maíra; TEXEIRA, Alex; LIMA, Gilson. Sociedade e conhecimento: novas tecnologias e desafios para a produção do conhecimento nas Ciências Sociais. **Sociedade e Estado**, v. 22, n. 2, 2007.

BRASIL. **Constituição Federal**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 01 dez. 2016.

_____. **Decreto 7174/ 2010**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7174.htm>. Acesso em: 23 ago. 2016.

_____. **Lei 8.443/ 1992**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8443.htm>. Acesso em: 31 mar. 2017.

_____. **Lei 8.666/ 1993**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666cons.htm>. Acesso em: 21 nov. 2016.

_____. **Lei 10.520/ 2002**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10520.htm>. Acesso em: 28 jan. 2017.

_____. **Lei 5.450/ 2005**. Disponível em: <https://www.comprasnet.gov.br/legislacao/decretos/de5450_2005.html>. Acesso em: 28 jan. 2017.

_____. **Lei 123/ 2006**. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em: 05 abr. 2017.

_____. **Lei 12.462/ 2011**. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12462.htm>. Acesso em: 17 abr. 2017.

_____. **Lei 12.527/ 2011**. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm>. Acesso em: 05 mai. 2017.

_____. **Lei 12.846/ 2013**. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm>. Acesso em: 15 mar. 2017.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento Empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DIEHL, A. A; TATIM, D. C. **Pesquisa em Ciências Sociais Aplicadas**: Métodos e Técnicas. São Paulo: Prentice-Hall, 2004.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ESAF/ PR. **Curso de Sanções Administrativas**, 2014. Disponível em:
<<http://licitacoes.ufsc.br/files/2014/10/San%C3%A7%C3%B5es-Administrativas-nas-Contrata%C3%A7%C3%B5es-P%C3%BAblicas-ESAF.pdf>>. Acesso em: 21 mar. 2017.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. ENAP. **Texto para Discussão nº47**: três exemplos de mudanças na gestão de suprimentos na Administração Pública Federal: UFSM, GHC e 4º RCC. Brasília, 2002. Disponível em:
<<http://www.enap.gov.br/documents/52930/573034/47texto.pdf/d7b57d87-816c-45be-983b-a726f18023eb>>. Acesso em: 10 fev. 2017.

FARIA, E. R.; FERREIRA, M. A. M.; SANTOS, L. M. Perfil das empresas participantes do processo de pregão eletrônico em uma instituição pública. **Administração Pública e Gestão Social**, Viçosa, v. 2, n. 2, p. 47-66, abr./ jun. 2010.

FERNANDES, C. C. C. Abrangência, inserção e impacto transformador dos sistemas de compras eletrônicas na administração pública – análise do Siasg/ Comprasnet. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 56, n. 2, p. 195-216, abr./ jun. 2005.

FREITAS, Juarez. **O Controle dos Atos Administrativos e os Princípios Fundamentais**. São Paulo: Malheiros, 1999.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

GODOY, Arilda S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, mai./ jun. 1995.

JUNIOR, Jessé Torres Pereira. DOTTI, Marinês Restelatto. **Da Responsabilidade de Agentes Públicos e Privados nos Processos Administrativos de Licitação e Contratação**. São Paulo: NDJ, 2012.

JUSTEN FILHO, Marçal. **Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos**. 15. ed. São Paulo: Dialética, 2014.

_____. **Curso de Direito Administrativo**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

LOUSADA, M.; GARCIA, C. L. S.; WOIDA, L. M.; EVEDOV, P.; GARCIA, R.; VALENTIM, M. L. P. Produção Científica Sobre Gestão do Conhecimento e Gestão da Informação no Âmbito da Ciência da Informação: uma aplicação da lei de Bradford. **Anales de Documentación**, Norteamérica, v. 15, n. 2, p. 1-17, 2012. Disponível em: <<http://revistas.um.es/analesdoc/article/view/138741>>. Acesso em: 28 abr. 2017.

LUIZA, V. L.; CASTRO, C. G. S. O.; NUNES, J. M. Aquisição de medicamentos no setor público: o binômio qualidade-custo. **Caderno de Saúde Pública**, v. 15, n. 4, p. 769-776, out./ dez. 1999.

PEREZ, Marcos Augusto. **A administração pública democrática: institutos de participação popular na administração pública**. Belo Horizonte: Fórum, 2004.

SILVEIRA, D. T.; CÓRDOVA, F. P. A pesquisa científica. In: GERHARD, T. E.; SILVEIRA, D. T. (Orgs.). **Métodos de pesquisa**. Coord. Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>>. Acesso em: 02 mai. 2017.

STAREC, Cláudio; GOMES, Elisabeth; BEZERRA, Jorge (Orgs.). **Gestão estratégica da informação e inteligência competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2005.

UFJF. Universidade Federal de Juiz de Fora. **Manual de compras**, 2017. Disponível em: <<http://www.ufjf.br/planejamento/files/2017/03/MANUAL-COMPRAS-COSUP-UFJF-2017.pdf>>. Acesso em: 05 abr. 2017.

_____. Universidade Federal de Juiz de Fora. **UFJF Portal**. Disponível em: <<http://www.ufjf.br>>. Acesso em: 28 jan. 2017.

UFJF PDI. **Plano de Desenvolvimento Institucional**, 2015-2019. Disponível em: <<http://www.ufjf.br/diavi/files/2016/02/Plano-de-Desenvolvimento-Institucional-2015-2019.pdf>>. Acesso em: 19 fev.2017

UFLA. Universidade Federal de Lavras. **Site da UFLA**. Disponível em: <www.ufla.br>. Acesso em: 30 set. 2017.

_____. Universidade Federal de Lavras. **Relatório de Gestão 2012-2016**. Disponível em: <<http://www.ufla.br/relatoriodegestao/2012-2016/>>. Acesso em: 27 set. 2017.

UFOP. Universidade Federal de Ouro Preto. **Site da UFOP**. Disponível em: <www.ufop.br>. Acesso em: 01 out. 2017.

_____. Universidade Federal de Ouro Preto. **Relatório de Gestão do Exercício de 2015**. Disponível em: <http://www.saci2.ufop.br/data/solicitacao/10254_relatorio_de_gestao_2015.pdf>. Acesso em: 01 out. 2017.

UFSJ. Universidade Federal de São João Del Rei. **Site da UFSJ**. Disponível em: <www.ufl.br>. Acesso em: 25 set. 2017.

_____. Universidade Federal de São João Del Rei. **Relatório de Gestão 2016**. Disponível em: <https://www.ufsj.edu.br/portal2-repositorio/File/pplan/RelatorioGestao_2016.pdf>. Acesso em: 16 set. 2017.

UFV. Universidade Federal de Viçosa. **Site da UFV**. Disponível em: <www.ufl.br>. Acesso em 27 fev. 2013.

VALENTIM, M. L. P. Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento em Ambientes Organizacionais: conceitos e compreensões. **Tendências da pesquisa brasileira em Ciência da Informação**, v. 1. n. 1, 2008. Disponível em: <<http://inseer.ibict.br/ancib/index.php/tpbci/issue/view/1>>. Acesso em: 03 set. 2017.

_____.; CERVANTES, B. M. N.; CARVALHO, E. L.; GARCIA, H. D.; LENZI, L. A. F.; CATARINO, M. E.; TOMAÉL, M. I.; COSTA, C. G.; SANTOS, J. C.; MOLINA, L. G.; WOIDA, L. M. CURTY, R. G. O processo de inteligência competitiva em organizações. **Data Grama Zero**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 3, p. 1-23, 2003. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/jun03/Art_03.htm>. Acesso em: 03 set. 2017.

APÊNDICE A

Universidade Federal de Juiz de Fora Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública – Mestrado Profissional

PESQUISA SOBRE AS ATIVIDADES OU AÇÕES DO PÓS-COMPRA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA.

Objetivos do instrumento de pesquisa: colher informações sobre as atividades ou ações do Pós-compra da UFJF e sua relação com setores da universidade que lhe são correlatos. Identificar os pontos positivos e negativos nas rotinas do Pós-compra. Identificar caminhos para melhoria no setor de pós-compra da UFJF.

ROTEIRO DE ENTREVISTA

Almoxarifado

1. Quais as atividades desenvolvidas pelo Almoxarifado Central da UFJF?
2. Como é a relação existente entre o Almoxarifado Central com o pós-compra da UFJF?
3. Como as entregas que são realizadas em atraso pelos fornecedores prejudicam o Almoxarifado Central?
4. De que forma o Almoxarifado Central monitora a entrega dos fornecedores?
5. O senhor tem conhecimento se as empresas que realizam entregas em atraso ou até mesmo deixam de entregar o que foi contratado são multadas e tem seu nome inscrito no CADIN (Cadastro Informativo de créditos não quitados do setor público federal)?

6. Existem entraves na relação existente entre o Almoxarifado Central e o Pós-compra? O que poderiam ser melhorados?

7. O senhor sabe informar se tem havido dificuldades no fluxo de informação entre o Pós-compra e o Almoxarifado? Em caso positivo, quais são as principais dificuldades?

8. Em sua opinião o que poderia ser melhorado nas rotinas do Pós-compra para melhor atender ao Almoxarifado Central?

9. Para a senhora, o que poderia ser aperfeiçoado ou implementado no SIGA para que ele pudesse melhor atender à Gerência de Pós-compra da UFJF?

APÊNDICE B

Universidade Federal de Juiz de Fora Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública – Mestrado Profissional

PESQUISA SOBRE AS ATIVIDADES OU AÇÕES DO PÓS-COMPRA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA.

Objetivos do instrumento de pesquisa: Colher informações sobre as atividades ou ações do Pós-compra da UFJF e sua relação com setores da universidade que lhe são correlatos. Identificar os pontos positivos e negativos nas rotinas do Pós-compra. Identificar caminhos para melhoria no setor de pós-compra da UFJF.

ROTEIRO DE ENTREVISTA

Almoxarifado PROINFRA]

1. Quais as atividades desenvolvidas pelo Almoxarifado da Pró-Reitoria de Infraestrutura da UFJF?
2. Como é a relação existente entre o Almoxarifado da PROINFRA e o Pós-compra da UFJF?
3. Como as entregas que são realizadas em atraso pelos fornecedores prejudicam o Almoxarifado da PROINFRA?
4. De que forma o Almoxarifado da PROINFRA monitora a entrega dos fornecedores?
5. O senhor tem conhecimento se as empresas que realizam entregas em atraso ou até mesmo deixam de entregar o que foi contratado são multadas e tem seu nome inscrito no CADIN (Cadastro Informativo de créditos não quitados do setor público federal)?

6. Existem entraves na relação existente entre o almoxarifado da PROINFRA e o pós-compra? O que poderiam ser melhorados?

7. O senhor sabe informar se tem havido dificuldades no fluxo de informação entre o Pós-compra e o almoxarifado da PROINFRA? Em caso positivo, quais são as principais dificuldades?

8. Em sua opinião o que poderia ser melhorado nas rotinas do pós-compra para melhor atender ao almoxarifado da PROINFRA?

9. Para a senhor o que poderia ser aperfeiçoado ou implementado no SIGA para que ele pudesse melhor atender à Gerência de pós-compra da UFJF?

APÊNDICE C

Universidade Federal de Juiz de Fora Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública – Mestrado Profissional

PESQUISA SOBRE AS ATIVIDADES OU AÇÕES DO PÓS-COMPRA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA.

Objetivos do instrumento de pesquisa: Colher informações sobre as atividades ou ações do Pós-compra da UFJF e sua relação com setores da universidade que lhe são correlatos. Identificar os pontos positivos e negativos nas rotinas do Pós-compra. Identificar caminhos para melhoria no setor de pós-compra da UFJF.

ROTEIRO DE ENTREVISTA COSUP

1. Quais as atividades desenvolvidas pela Coordenação de Suprimentos da UFJF?
2. Qual a importância do trabalho desenvolvido pela Gerência de Pós-compra para a UFJF?
3. Quais demandas da Gerência de Pós-compra chegam até você?
4. A senhora acredita que exista uma deficiência no número de servidores que trabalham na Gerência de Pós-compra da UFJF?
5. A senhora tem conhecimento se as empresas que realizam entregas em atraso ou até mesmo deixam de entregar o que foi contratado são multadas e tem seu nome inscrito no CADIN (Cadastro Informativo de créditos não quitados do setor público federal)?
6. Na sua opinião, o que poderia ser melhorado nas rotinas do Pós-compra da UFJF?
7. Para a senhora, o que poderia ser aperfeiçoado ou implementado no SIGA para que ele pudesse melhor atender à Gerência de Pós-compra da UFJF?

APÊNDICE D

Universidade Federal de Juiz de Fora Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública – Mestrado Profissional

PESQUISA SOBRE AS ATIVIDADES OU AÇÕES DO PÓS-COMPRA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA.

Objetivos do instrumento de pesquisa: Colher informações sobre as atividades ou ações do Pós-compra da UFJF e sua relação com setores da universidade que lhe são correlatos. Identificar os pontos positivos e negativos nas rotinas do Pós-compra. Identificar caminhos para melhoria no setor de pós-compra da UFJF.

ROTEIRO DE ENTREVISTA

Gerência Pós-Compras

1. Quais as atividades desenvolvidas pela Gerência de Pós-compra UFJF?
2. Quais as principais dificuldades que o setor enfrenta, atualmente, na execução de suas rotinas?
3. O Pós-compra também aplica sanções às empresas que tem contrato para prestação de serviços continuados à UFJF?
3. A senhora acredita o número de servidores que trabalham na gerência de Pós-compra da UFJF seja insuficiente?
4. A senhora tem conhecimento se as empresas que realizam entregas em atraso ou mesmo deixam de entregar o que foi contratado são multadas e tem seu nome inscrito no CADIN (Cadastro Informativo de créditos não quitados do setor público federal)?
5. Em sua opinião, quais medidas poderiam ser tomadas para melhoria das rotinas do pós-compra da UFJF?
6. Para a senhora o que poderia ser aperfeiçoado ou implementado no SIGA para que ele pudesse melhor atender à Gerência de pós-compra da UFJF?

ANEXO 1 – MODELO DE NOTIFICAÇÃO



Ministério da Educação
Universidade Federal de Juiz de Fora
Pró-Reitoria Planejamento, Orçamento e Finanças
Coordenadoria de Suprimentos
Gerência de Pós-Compra

OF. N.º 0293/2017 – GPC

Juiz de Fora (MG), 12 de Abril de 2017.

Da: Gerência de Pós-Compra/COSUP

À: Infomello Informática Ltda

Avenida Barão do Rio Branco, 2.001/Sala 707 – Centro

36013-020 – Juiz de Fora - MG

Assunto: 1ª NOTIFICAÇÃO - Amparo Legal - Lei 8.666/93

Levamos ao conhecimento de V. S^a (s) que se encontra(m) vencido(s) o(s) prazo(s) para ENTREGA DO MATERIAL, que se referem ao (s) EMPENHO(s):

2016NE801911 (23/11/2016) - PR 0176/2016 - SALDO: R\$ 1.458,00

2016NE801910 (23/11/2016) - PR 0176/2016 - SALDO: R\$ 53.682,00

2016NE801909 (23/11/2016) - PR 0176/2016 - SALDO: R\$ 98.312,00

2016NE801908 (23/11/2016) - PR 0176/2016 - SALDO: R\$ 741.624,00

NÃO ENTREGUE

No processo de licitação a empresa teve conhecimento pleno das penalidades impostas pela legislação em vigor, na hipótese de descumprimento do(s) prazo(s) fixado(s) para a entrega do(s) Material (s), ficando esta notificação valendo como termo inicial do prazo de 05 (cinco) dias úteis, para que se cumpram as referidas exigências legais. Solicitamos o envio urgente do(s) referido(s) empenho(s).

Se o(s) empenho(s) epigrafado(s) não foi (ram) recebido(s), favor solicitar a 2ª via, através do e-mail coesf@ufjf.edu.br ou pelo telefone (32) 2102-3946.

Caso a empresa esteja em negociação com a UFJF ou tenha entregado o (s) material (s) referente (s) a esta notificação, quando do seu recebimento, solicitamos desconsiderar a mesma.

Aguardando providências, subscrevemo-nos,

Atenciosamente,

- - - - -

Gerente de Pós-Compra

(GP)

ANEXO 2 – MODELO DE NOTIFICAÇÃO À EMPRESA SOBRE A DECISÃO DE APLICAÇÃO

Ofício nº xxx/2017/UFJF/COSUP/GPC

À

Xxxxxxxxxxxxxxxxxx

Endereço

Brasília-DF-70.012-00

Assunto: Decisão sobre a aplicação de sanção administrativa e prazo recursal

Prezado Senhor,

Considerando:

- a) O Ofício xxx/2017/ UFJF/COSUP/GPC, enviado a sua empresa no dia xx e recebido no dia xx, comunicando sobre a notificação de intenção de aplicação de sanções administrativas e prazo de defesa;
- b) que a defesa apresentada foi **indeferida**.

Assim, de ordem do Pró-reitor de Planejamento, Sr. xxxxxxxxxxxx, por meio do despacho nº xx/2017 – vimos, por meio deste, comunicar a decisão de efetivamente aplicar as seguintes sanções administrativas. Multa moratória no valor de R\$ xxxxxxxxxxxx (xxxxxxxxxxx reais e xxxxxxxxxxxxxx centavos) correspondente 1% por dia de atraso injustificado sobre o valor total da contratação, conforme item 12.1.2 do edital de licitação PR xxx/2017 UFJF, *in verbis*:

“12.1.2 – Multa moratória de até 2% (dois por cento) por dia de atraso injustificado sobre o valor total da contratação até o limite de 30 (trinta) dias. A partir do 31º (trigésimo primeiro) dia, o atraso será considerado inexecução total da obrigação assumida”:

Ainda em conformidade com o disposto no art. 109 da Lei 8.666/93, fica concedido o prazo de 5 (cinco) dias úteis, contados a partir do recebimento deste documento, para interposição de recurso, em primeira instância, contra a decisão da Administração.

Informo que os autos do processo administrativo estão à disposição de Vossas Senhorias para vistas.

Atenciosamente,

Gerência de Pós-Compra

**ANEXO 3 – MODELO DE APLICAÇÃO DE SANÇÃO – CORRESPONDÊNCIA À
EMPRESA**

Ofício nº xxx/2017/UFJF/COSUP/GPC

Juiz de Fora, xx de xxxxxxxx de 2017

À

Xxxxxxxxxxxxxxxxxx

Endereço

Brasília-DF-70.012-00

Assunto: **Aplicação de sanções administrativas**

Prezado Senhor,

1. Considerando:
 - a) O Ofício xxx/2017/ UFJF/COSUP/GPC, enviado a sua empresa no dia xx e recebido no dia xx, comunicando a decisão de efetivamente aplicar as sanções administrativas elencadas no documento;
 - b) que conforme art.109 da Lei 8.666/93, foi dado o devido prazo legal para a interposição de recurso em primeira instância contra a Administração;
 - c) que a empresa não se manifestou.

2. Vimos através deste, encaminhar os **relatórios de ocorrências das sanções registradas no SICAF e a GRU no valor de R\$ xxxxxxxx (xxxx mil, xxxxxxxxxxxx reais e xxxxxxxxxxxx centavos), com vencimento em xx/xx/xxxx**, referente à multa aplicada.

3. O não pagamento desta GRU até o seu vencimento acarretará na cobrança deste valor atualizado, por meio judicial ou por compensação de valores.

Atenciosamente,

Gerência de Pós-Compra