

## 1. Introdução

A realidade da área de compras das organizações mudou nos últimos anos. A melhoria da eficiência dessa área pode levar a vantagens competitivas, não só pela redução de custos, mas também pela melhoria do desempenho do processo. As aquisições têm um impacto muito grande nos gastos totais das companhias, algo em torno de 55% em empresas manufatureiras. Esse crescimento de importância do gerenciamento de compras está levando as empresas a reestruturarem suas estratégias, processos e decisões dessa área. (Monczka *et al.*, 2009).

As organizações bem-sucedidas enxergam a compra como uma atividade de importância estratégica considerável. Atualmente, as empresas vêm aumentando seus gastos com compras e reduzindo os gastos com salários e despesas indiretas, o que aumenta a responsabilidade do departamento de compras. Comprar de maneira eficiente, obtendo por meios éticos o melhor valor por centavo gasto, é um dos objetivos da equipe de aquisições de qualquer instituição (Baily *et al.*, 2010).

O setor público tem tido a preocupação crescente com a questão da eficiência e transparência, 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).

A gestão pública vem adquirindo uma nova relevância no cenário nacional. É percebida uma mudança na postura das lideranças, no sentido da impossibilidade de se produzir transformação na sociedade sem a construção de um projeto estratégico que oriente as ações governamentais. A implementação de uma política de gestão pública orientada para o alcance de resultados é a nova tendência da administração pública (Lemos, 2009). São os paradigmas de eficácia gerencial sendo cada vez mais aplicados à gestão pública: a qualidade total a custos baixos nos serviços, governo orientado por missões e objetivos, voltado para o mercado (Catelli *et al.*, 2001). Aqui o mercado a população, seu cliente final.

Com base nisso, uma mudança importante que está ocorrendo na gestão de suprimentos no âmbito da administração pública é o interesse de algumas instituições no aprimoramento dos processos relacionados à gestão de suprimentos, com a incorporação de modernas ferramentas de administração, criando condições para que o gerenciamento desses itens seja feito de forma profissional (ENAP, 2002).

A melhoria da qualidade dos serviços do setor de compras pode ser alavancada pelo uso de novas tecnologias de compras, que envolvem a tecnologia da informação disponível no mundo globalizado atual, e da implantação de técnicas que busquem a integração entre clientes e fornecedores (Coletti *et al.*, 2002).

### **1.1. Objetivos da Pesquisa**

Neste contexto, esta Dissertação de Mestrado tem como objetivo identificar oportunidades de melhorias para as compras públicas, relacionadas com as modalidades de licitação, processo de compra e o sistema de informação de apoio às aquisições.

### **1.2. Delimitação do escopo da Dissertação**

Esta dissertação limita-se à área de Compras/Suprimentos de órgãos da administração pública, seja ela direta ou indireta, em nível federal, estadual e municipal, que têm com base a Lei 8.666 (Brasil, 1993).

Essa área é importante porque movimenta cerca de 60% das receitas brutas das empresas. No serviço público é bastante criteriosa em termos de regras e forma, com base na legislação, para que se evite o consumo indevido dos recursos públicos.

As sugestões aqui propostas serão definidas baseadas na realidade de uma unidade produtora de vacinas, pertencente a uma fundação, que faz parte da administração indireta do governo federal. O volume de recursos movimentado por essa instituição anualmente é alto e, por se tratar de uma unidade produtiva, suas compras precisam ser o mais ágeis possível.

A abordagem atém-se aos procedimentos do setor de compras, não se estendendo às áreas com quem tem interface, como usuários requisitantes, departamento financeiro e almoxarifado, apesar de a operação desses setores serem determinantes para o bom funcionamento de Compras.

### **1.3. A relevância do tema**

A grande quantidade de recursos financeiros aplicados nas aquisições de materiais e serviços nos vários órgãos da Administração, especialmente no governo federal, impõem a necessidade de uma sistematização dos procedimentos de compras que se aproxime da realidade da iniciativa privada, principalmente no que diz respeito à agilidade e à economicidade.

Hoje se espera que o serviço público não fique à margem da evolução natural das corporações, que busque a eficácia gerencial para alcançar um governo focado nos resultados.

Com a aplicação dos recursos da tecnologia da informação (TI), disponíveis no mercado, e uma melhor especialização dos servidores públicos para o alcance dos resultados desejados, é possível alcançar uma melhoria considerável na eficiência das aquisições, além de garantir o atendimento ao princípio da economicidade, pilar para as compras públicas.

A atuação da autora desta dissertação em setores de compras tanto da iniciativa privada, como em órgão público, evidenciou a necessidade de implementar melhorias nos procedimentos das compras públicas, de modo a se aproximar da agilidade atingida no âmbito privado, garantindo o atendimento à legislação.

#### **1.4. Metodologia**

A classificação desta pesquisa teve por base a taxonomia que qualifica quanto aos fins e quanto aos meios, apresentada por Vergara (2007).

Quanto aos fins ela é descritiva e aplicada. Descritiva porque expôs conceitos da área de compras nas mais diversas instituições, além das especificidades das aquisições nos órgãos públicos. Aplicada, pois tem finalidade prática ao propor melhorias às atividades de compras do governo federal.

Quanto aos meios trata-se de uma pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso. Bibliográfica, pois foi feito um estudo em publicações reconhecidas que tratam do tema, fundamentando o trabalho teórico e metodologicamente. Documental dado que a pesquisa teve acesso a documentos internos do departamento de compras da Unidade  $\beta$  estudada. Estudo de caso porque se trata de um fenômeno dentro do contexto da vida real, limitado a um grupo econômico específico, com detalhamento do caso ao objeto de estudo escolhido, a Unidade  $\beta$  pertencente a uma fundação governamental.

O estudo de caso foi realizado baseado em dados coletados em documentos internos da Unidade  $\beta$ , dados da literatura e observação direta. A iniciação do estudo teve como base uma revisão bibliográfica, com análise de documentos internos, da Unidade  $\beta$ . O confronto das informações estudadas com os dados da literatura aconteceu durante todo o desenvolvimento do trabalho. A observação direta foi realizada por meio da atividade profissional da autora na Unidade  $\beta$ , complementando a coleta de dados do estudo de caso.

#### **1.5. Estrutura da dissertação**

De forma a atingir o seu objetivo, a dissertação é organizada em cinco capítulos, incluindo este primeiro introdutório.

O Capítulo 2 apresenta a revisão bibliográfica referente à função Compras, evidenciando a sua importância para as empresas em geral. Ele tem como objetivo

gerar o conhecimento necessário para suportar academicamente as etapas seguintes da dissertação.

O Capítulo 3 apresenta a atividade de compras dentro do contexto do serviço público, seus princípios e modalidades de licitação, destacando o pregão eletrônico.

O Capítulo 4 propõe um método que possibilite a melhoria nos procedimentos das aquisições públicas, diminuindo o tempo de processamento das compras, utilizando as ferramentas da tecnologia da informação já disponíveis. As propostas são baseadas no estudo de caso feito em uma unidade produtiva da federação, à qual também são propostas melhorias no desempenho de suas compras através do sistema unificado de informática que está sendo implantado.

Finalizando, o Capítulo 5 estabelece as conclusões finais e sugere trabalhos futuros.