



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - FACE

Departamento de Administração

## **Curso de Especialização em Gestão Pública na Saúde**

DAYANNI NOGUEIRA CASTRO

ORIENTADORA: Prof. Dra. Patrícia Guarnieri

# **PROCESSO DE COMPRA DE EQUIPAMENTOS MÉDICO- HOSPITALARES: ESTUDO DE CASO NO DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA EM SAÚDE**

Brasília - DF

Março/2016

## RESUMO

A relevância da atividade de compras tem aumentado nos últimos tempos e observa-se uma crescente busca pela qualidade, rapidez e eficiência nas aquisições. As compras de Equipamentos Médico-Hospitalares (EMH) são necessárias para a prestação de alguns serviços de saúde proporcionados aos usuários do Sistema Único de Saúde. Tendo em vista a importância desses equipamentos para a proteção, promoção e recuperação da saúde desses usuários, o presente artigo tem o objetivo de analisar os prazos dos processos de compra de EMH, realizados em 2015, pelo Departamento de Logística em Saúde (Dlog) do Ministério da Saúde, por meio da modalidade licitatória pregão eletrônico. Visando atingir tal objetivo, realizou-se uma pesquisa descritiva, de natureza aplicada com abordagem qualitativa. Para a coleta de dados, valeu-se da observação participante, de entrevistas semiestruturadas e pesquisa documental. Com base nos resultados obtidos, constatou-se que os processos de compra de EMH analisados são marcados por estancos burocráticos que travam o fluxo de aquisição, provocando um gasto de tempo elevado. Ou seja, os prazos processuais foram muito longos, quando comparados ao estimado. Sendo assim, este trabalho busca contribuir com sugestões de melhorias visando otimizar os prazos de conclusão dos processos de compra de EMH a serem realizados pelo Dlog.

**Palavras-chave:** Compras públicas; Processo de compra; Equipamentos Médico-Hospitalares; Ministério da Saúde.

## 1 INTRODUÇÃO

No Brasil, a saúde é direito de todos e dever do Estado. Esse direito é garantido mediante políticas sociais e econômicas que visam à redução do risco de doença e de outros agravos e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para sua promoção, proteção e recuperação (BRASIL, 1988). O Sistema Único de Saúde (SUS) é um dos maiores sistemas públicos de saúde do mundo e atua na prestação de serviços incluídos em suas políticas de saúde.

A Portaria nº 3.089/2013 estabelece a lista de produtos estratégicos para o SUS e as respectivas regras e critérios para sua definição. De acordo com essa portaria, os produtos estratégicos são classificados em dois segmentos: farmacêutico e dispositivos em geral de apoio à saúde. Esses segmentos são compostos por produtos que atendem aos critérios de alta significação social, tais como as doenças negligenciadas e os de alto valor tecnológico e econômico. Dentre os produtos listados, estão os dispositivos utilizados para visualização e produção de sinais, imagens anatômicas e funcionais do corpo humano cuja finalidade é diagnosticar, detectar, monitorar e controlar doenças (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2013).

Os Equipamentos Médico-Hospitalares (EMH) auxiliam na promoção, proteção e recuperação da saúde das pessoas. Sendo assim, o tema abordado neste trabalho é de grande relevância para a sociedade, uma vez que esses equipamentos são indispensáveis para a prestação de serviços de saúde oferecidos aos usuários do SUS.

A atividade de compras tem ganhado importância nos últimos tempos e nota-se uma crescente busca pela qualidade, rapidez e eficiência nas aquisições. Busca-se atingir o resultado com o mínimo de perda de recursos, isto é, fazer o melhor uso possível do dinheiro, do tempo, materiais e pessoas. Nesse sentido, visando à eficiência nas aquisições de EMH e buscando a otimização dos prazos dos processos de compra a serem realizados pelo Departamento de Logística em Saúde (Dlog) do Ministério da Saúde (MS), este estudo contribuirá com sugestões de melhorias relacionadas aos prazos de conclusão dos processos de compras desses equipamentos. Assim surge o problema desta pesquisa: Quais procedimentos administrativos contribuíram para agilidade ou atraso na realização das compras de EMH pelo Dlog?

Diante dessa questão, o objetivo geral deste trabalho é analisar os prazos dos processos de compra de EMH, finalizados pelo Dlog durante o ano de 2015, por meio da

modalidade licitatória pregão eletrônico. Para tanto, foi necessário definir alguns objetivos específicos, tais quais: mapear e identificar procedimentos administrativos que contribuam para a agilidade ou atraso dessas compras e propor melhorias que possam otimizar o prazo de realização dos processos de aquisição de EMH. Tendo em vista atingir esses objetivos, foi realizada uma pesquisa aplicada, descritiva e qualitativa, cujo procedimento técnico foi o estudo de caso no Dlog do MS. Os dados foram coletados por meio de observação participante, entrevistas e análise documental.

Por meio da averiguação dos resultados, observou-se que os procedimentos administrativos dos processos de compra de EMH no Dlog ocorrem eletronicamente. Apesar do fato de os processos de aquisição serem eletrônicos, a falta de conhecimento técnico e as especificações inadequadas desses equipamentos acarretaram lentidão em sua conclusão, pois são marcados por entraves burocráticos que atravancam o fluxo de aquisição, provocando um gasto de tempo elevado. Ou seja, os prazos foram muito longos, quando comparados ao estimado.

Dessa forma, foram sugeridas algumas melhorias, tais como: criação de uma equipe técnica direcionada às atividades de especificação técnica dos EMH, capacitação da área demandante para elaboração do Termo de Referência (TR), de modo que os EMH fossem bem descritos e especificados e, ainda, contratação de técnicos especializados para elaboração de pesquisa de preços de mercado desses equipamentos.

O presente artigo está estruturado da seguinte forma: A seção 1 apresenta o objetivo deste trabalho e sua relevância; a seção 2 contém o referencial teórico sobre compras públicas e privadas, legislações, pregão eletrônico e processo de compras de EMH; a seção 3 trata a respeito da metodologia, caracterização da área do estudo de caso e procedimentos de coleta e análise de dados. Em seguida, são discutidos os resultados da pesquisa. Por fim, as considerações finais.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Compras públicas**

O processo de compras na Administração Pública é amparado pela Lei nº 8.666/1993. De acordo com Silva (2007), toda a formalidade dessa lei acaba por impedir que

o processo se dê de forma dinâmica, mas em contrapartida proporciona transparência e idoneidade. Essa autora afirma que a licitação ocorre porque a Administração Pública não pode, por força da lei, comprar diretamente de alguém ou de alguma empresa.

Licitação é um procedimento administrativo pelo qual o ente público, no exercício da função administrativa, abre a todos os interessados, que se sujeitam às condições fixadas no instrumento convocatório, a possibilidade de formularem propostas dentre as quais selecionará a mais vantajosa para a celebração do contrato (DI PIETRO, 2008).

Ainda segundo Silva (2007), o ponto de partida para a realização de uma compra é sempre a necessidade de um produto, de um material ou de um serviço. As especificações precisam estar adequadas de maneira a permitir ao comprador exercer a negociação. Sendo assim, a função assumida pelo profissional de compras constitui elemento crucial para a cadeia logística.

A rigidez na especificação do produto é característica marcante das licitações, nas quais o edital é a base do futuro contrato e não pode haver alteração nas regras da compra após o processo. Esse autor afirma que nas empresas privadas o contrato pode ser renegociado durante sua vigência (COSTA, 2000).

## **2.2 Comparativo entre as compras públicas e privadas**

Devido ao papel estratégico da atividade de compras tanto no setor público quanto no privado, torna-se necessário comparar as compras realizadas nesses setores. Alguns autores afirmam que há diferenças cruciais entre a compra pública e a privada, conforme elucidada Borges e Walter (2011, p. 2):

O processo de compra, desde a sua solicitação até o recebimento efetivo do material, passa por diversos estágios que envolvem tomadas de decisões, como: definir onde comprar, em que quantidade, com quais especificações, quando, etc. No que diz respeito ao processo de compra no contexto público, há uma diferença crucial em relação ao setor privado. Essa diferença se apresenta na escolha do fornecedor, pois, enquanto este tem total liberdade em decidir o fornecedor da maneira que melhor lhe convir, o primeiro precisa atrelar esta decisão às leis e normas da licitação pública.

Corroborando Borges e Walter (2011), Silva (2007) explanou que há diferença na rotina das compras públicas e privadas, visto que as atividades do setor público são mais burocráticas e exigem que o comprador tenha, além das atividades formais de compras, outras

relacionadas às exigências da Lei nº 8.666/1993. Assim, podemos deduzir que os fatores burocráticos e legais são fatores que causam o distanciamento entre o público e o privado.

Segue abaixo quadro demonstrativo entre os modelos de compras públicas e privadas proposto por Ansare e Modarres (1990), que foi julgado como o mais apropriado para as empresas brasileiras.

**Quadro 1** – Demonstrativo das diferenças entre os modelos de compras públicas e privadas

Parâmetro	Compras Privadas	Compras Públicas
Seleção de Fornecedores	. Critério de seleção centrado no fornecedor	. Critério de seleção centrado no produto
	. Negociação	. Cotação
	. Possibilidade de parcerias	. Impossibilidade de parcerias
	. Critério de seleção com base no custo do ciclo de vida	. Critério de seleção com base no preço
Avaliação dos Fornecedores	. Facilidade de usar como critério os fornecimentos passados	. Dificuldade de usar como critérios os fornecimentos passados
Custo do Pedido	. Pequenos custos de pedidos; as parcerias tendem a zero	. Grandes custos de pedidos; alto custo de vendas para o fornecedor
Tamanho do Lote de Compra	. Pequenos lotes de produtos	. Grandes lotes de produtos
	. Entregas constantes ( <i>just-in-time</i> )	. Entregas constantes só com registro de preços
Tempo de reposição	. Pequeno	. Grande
Preço e concorrência	. Centrada em qualidade, entrega, serviços	. Centrada no preço
Especificação do produto	. Mais flexível	. Especificação formal no início do processo
Contratos	. Longa duração	. Curta duração
Controle sobre a função	. Pequeno nível de formalismo	. Grande nível de formalismo

Fonte: adaptação do modelo de Ansare e Modarress (1990).

Do quadro anterior, infere-se que as compras públicas, quando comparadas às privadas, são mais burocráticas e formais. Essas diferenças impactam no processo de compra, na seleção dos fornecedores, no preço e, por consequência, na qualidade dos insumos adquiridos.

### 2.3 Legislações referentes às compras públicas

A Lei nº 8.666/1993 institui normas para licitações e contratos administrativos e regulamenta o art. 37, inc. XXI, da Constituição Federal, que estipula a obrigatoriedade de procedimentos licitatórios para a contratação de obras, serviços, compras e alienações na Administração Pública direta e indireta. Essa lei considera que compra é toda aquisição remunerada de bens para fornecimento de uma só vez ou parceladamente (BRASIL, 1993).

As modalidades de licitação, que são as formas específicas de se conduzir um processo licitatório, são determinadas em função do valor estimado da contratação. De acordo com o art. 22 da Lei nº 8.666/1993, as modalidades de licitação são a concorrência, a tomada de preços, o convite, o concurso e o leilão (BRASIL, 1993).

De acordo com Vasconcelos (2005, p. 161):

A Lei n. ° 8.666/93, que dispõe sobre licitações e contratos públicos, prescreve as modalidades existentes em nosso ordenamento, que são a concorrência, a tomada de preços, o convite, o concurso e o leilão. Os ditames legais sugerem requisitos pré-fixados para que se defina qual a modalidade ou o tipo a ser aplicado no certame licitatório, obedecendo à análise de fatores como qualidade, rendimento, preço, técnica a ser empregada, prazo previsto, entre outros, que conjugados ou isoladamente, determinarão as empresas habilitadas ou aptas a contratar com a Administração Pública.

A Lei nº 10.520/2002 institui no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios a modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns; e ainda os Decretos nº 5.450/2005 e nº 5.504/2005 regulamentam o pregão na sua forma eletrônica (BRASIL, 2002; 2005a; 2005b).

Afirma Justen Filho (2000) que as eventuais falhas ou omissões existentes na legislação própria da modalidade pregão serão suprimidas pelas disposições da Lei Geral de Licitações, que deve ser aplicada em caráter subsidiário, conforme determina o art. 9º da Lei nº 10.520/2002.

A Lei nº 9.784/1999 estabelece normas básicas sobre o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal direta e indireta. De acordo com essa lei, a Administração Pública obedecerá, dentre outros, aos princípios da legalidade, finalidade, motivação, razoabilidade, proporcionalidade, moralidade, ampla defesa, contraditório, segurança jurídica, interesse público e eficiência. Ainda em consonância com essa lei, nos processos administrativos serão observados, entre outros, o critério de divulgação oficial dos

atos administrativos, ressalvadas as hipóteses de sigilo previstas na Constituição (BRASIL, 1999).

A licitação foi criada com o objetivo de impor uma restrição à Administração Pública, a fim de que esta não possa contratar livremente, tendo em vista a preservação dos princípios constitucionais da igualdade e da moralidade (VASCONCELOS, 2005).

Os procedimentos administrativos relativos às contratações destinadas ao fornecimento de bens e à prestação de serviços relativos a insumos estratégicos para a saúde foram fixados pela Portaria nº 2.710/2011 do MS. Essa portaria determina que as Secretarias do MS informem ao Dlog, por intermédio do Plano de Demandas, a necessidade de contratações de insumos estratégicos para a saúde. O Plano de Demandas é elaborado eletronicamente no Sistema de Logística em Saúde (SILOS), anualmente, pelas áreas demandantes do MS (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2011b).

A Portaria nº 2.758/2013 instituiu o Processo Eletrônico de Compras (PEC) no âmbito do MS em substituição ao processo físico, em papel. O PEC constitui-se em meio informatizado de operacionalização eletrônica para aquisição de insumos estratégicos para a saúde e de bens e serviços administrativos e de tecnologia da informação no MS, por intermédio de procedimento licitatório ou contratação direta. Para utilização do PEC, é necessário credenciamento do usuário, mediante o cadastramento de conta de identificação única junto ao Dlog, com a utilização de senha pessoal e intransferível (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2013a).

A partir da implantação do PEC, todos os procedimentos referentes à aquisição de insumos estratégicos para a saúde ocorreram eletronicamente nesse sistema. O advento do PEC trouxe ganhos na transparência do processo de compras e eliminou o uso do papel. As informações e todos os arquivos constantes dos processos licitatórios podem ser visualizados acessando esse sistema. O acesso ao PEC ocorre via web no endereço eletrônico [www.pec.saude.gov.br](http://www.pec.saude.gov.br) (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2013a).

## **2.4 Pregão eletrônico**

A Lei nº 10.520/2002 instituiu no âmbito da União, Distrito Federal e Municípios a modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns. De acordo com essa lei, bens e serviços comuns são aqueles cujos padrões de desempenho e



qualidade possam ser objetivamente definidos pelo edital, por meio de especificações usuais no mercado (BRASIL. PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, 2002).

Explana Niebuhr (2008) que existem dois tipos de pregão: o presencial e o eletrônico. No primeiro, os licitantes podem estar presentes fisicamente, numa determinada sessão, em que os procedimentos são realizados. No segundo, no eletrônico, o processamento do pregão dá-se basicamente por meio da utilização da tecnologia da informação, à distância, isto é, sem a presença dos licitantes, que encaminham as suas propostas e participam do certame valendo-se da internet.

Para Nunes, Lucena e Silva (2007), existe uma vantagem no pregão eletrônico em comparação ao pregão comum, uma vez que há uma simplificação das atividades do pregoeiro, já que o sistema recebe e ordena os lances automaticamente.

A Lei nº 10.191/2001, que dispõe sobre a aquisição de produtos para a implementação de ações de saúde no âmbito do MS, preconiza que a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios poderão adotar, nas licitações de registro de preços destinadas à aquisição de bens e serviços comuns na área da saúde, a modalidade pregão, inclusive por meio eletrônico (BRASIL. PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, 2001).

O art. 4º do Decreto nº 5.450/2005 regulamenta e torna obrigatória a utilização do pregão na forma eletrônica para aquisição de bens e serviços comuns, salvo nos casos de comprovada inviabilidade, a ser justificada pela autoridade competente (BRASIL, 2005a).

O processo de licitação é composto pelas fases interna e externa. Na primeira, a autoridade competente autoriza a abertura do processo, indicando os recursos disponíveis e o objeto licitado. Já a fase externa é composta pelas seguintes etapas: edital, recebimento da documentação ou proposta, habilitação dos licitantes, julgamento das propostas, adjudicação e homologação (MEIRELLES, 2005).

De acordo com dados informados no portal Comprasnet:

Pregão eletrônico gera economia de R\$ 48 bi nos últimos cinco anos: Somente no último ano, a modalidade gerou uma economia de R\$ 7,9 bilhões e foi empregada em 33,8 mil processos licitatórios, com uma despesa de R\$ 37,8 bilhões. A economia gerada pela utilização do pregão eletrônico foi calculada a partir da comparação dos valores de referência dos bens e serviços com os preços estabelecidos no fim das licitações (MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO, 2015).

O Comprasnet é a plataforma de compras do Governo Federal gerenciado pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Essa plataforma opera processos

eletrônicos de aquisições e disponibiliza informações referentes às licitações e contratações promovidas pela Administração Pública Federal. O pregão eletrônico tem se mostrado um instrumento transparente e eficiente (BRASIL. MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO, 2015).

Quem mais se beneficia com o pregão eletrônico é a sociedade, pois todos os lances e acontecimentos de um pregão são registrados em atas eletrônicas do Comprasnet que podem ser consultadas por qualquer cidadão interessado (VASCONCELOS, 2005).

## **2.5 Processos de compra de Equipamentos Médico-Hospitalares**

Afirmam Calil e Teixeira (1998) que equipamentos de utilização médico-hospitalar são equipamentos de imagem, diagnóstico, terapia, laboratório, apoio e infraestrutura. Por exemplo: aparelho raio X, esfigmomanômetro, monitor de temperatura, ventilador artificial, monitor multiparâmetro, reanimador etc.

A Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) disponibilizou documento intitulado “Boas Práticas de Aquisição de Equipamentos Médico-Hospitalares”, no qual são fornecidas informações sobre procedimentos administrativos e cláusulas gerenciais destinadas a orientar atividades que vão desde a elaboração do edital, até a instalação e operação adequada do equipamento. Esse documento estabelece ainda prescrições para o processo de aquisição de EMH por instituições que prestam serviços de saúde (AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA, 2004).

A aquisição de EMH é considerada uma constante preocupação dos gestores, pois além da necessidade de rapidez, qualidade e redução dos custos, necessitam estar atentos às condições do contrato (RAMIREZ, 2005).

Conforme Muller Jr. e Beskow (*apud* Ramirez, 2005, p. 14), um dos principais problemas relacionados à compra de equipamentos:

É a pulverização e disponibilidade restrita de informações (MULLER JR., 2000), principalmente em língua portuguesa, sobre tecnologias que ainda não estão devidamente validadas e sistematizadas. Então, a crescente inserção da tecnologia em procedimentos de atendimento à saúde, embora os qualifique e agilize, tem originado um conjunto de situações normalmente difíceis de resolver, tais como (BESKOW, 2001): especificação, compra, recebimento e instalação de equipamentos; treinamento dos operadores; manutenção preventivas e corretivas; substituição de EMH ao final de sua vida útil.

De acordo com a Portaria nº 2.710/2011, as compras de EMH de responsabilidade do MS são realizadas pelo Dlog e iniciam-se a partir da elaboração de TR gerado eletronicamente pelas áreas demandantes no SILOS (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2011b).

Após análise e validação do TR no SILOS, o processo licitatório é iniciado por meio da inserção desse documento no PEC e termina com a formalização da Ata de Registro de Preços (ARP), que é um documento com característica de compromisso, em que se registram as condições a serem aplicadas na futura contratação. No decorrer do processo de compras, os responsáveis pela aquisição executam tarefas no PEC mediante a inserção de um documento eletrônico ou pela utilização de funcionalidades do sistema. De acordo com a Portaria nº 2.758/2013, tarefa é uma etapa do processo licitatório executada individualmente por um usuário do sistema. Os documentos anexados ao PEC são considerados originais para todos os efeitos legais a partir da conclusão da tarefa (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2013a).

### **3 MÉTODO**

Esta é uma pesquisa descritiva, de natureza aplicada e com abordagem qualitativa. Segundo Vergara (2008), a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno, enquanto a pesquisa aplicada é fundamentalmente motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, mais imediatos, ou não. Corroborando essa autora, Barros e Lehfeld (2002) afirmam que uma pesquisa aplicada é utilizada quando o objetivo da produção do conhecimento busca identificar solução para os problemas reais. Esses autores afirmam que a pesquisa qualitativa é mais indicada quando o trabalho é interpretativo ou crítico. Dessa forma, esta pesquisa pode ser considerada qualitativa, pois foram analisados dados obtidos do PEC, acompanhados da análise dos resultados das entrevistas realizadas.

O procedimento técnico utilizado neste trabalho foi um estudo de caso no Dlog do MS. Esse método investiga e preserva as características dos eventos da vida real, lidando com múltiplas fontes de evidências investigando tópicos empíricos segundo procedimentos preespecificados (YIN, 2010).

Para a coleta de dados, foi utilizada a análise documental, entrevistas semiestruturadas e observação participante. De acordo com Gil (2002), a pesquisa documental apresenta uma série de vantagens, pois os documentos constituem fonte rica e estável de

dados, além de ser de baixo custo, exigindo apenas disponibilidade de tempo do pesquisador. Manzini (2003) salienta que através da entrevista semiestruturada é possível um planejamento da coleta de informações por meio da elaboração de um roteiro com perguntas que atinjam os objetivos pretendidos. Na observação participante, o pesquisador assume uma variedade de funções dentro do estudo de caso e pode, de fato, participar dos eventos que estão sendo estudados (YIN, 2010).

### **3.1 Caracterização da área participante do estudo**

O presente trabalho abordou principalmente o contexto do Dlog, criado em maio de 2009, por meio do Decreto nº 6.860/2009 e, posteriormente, reformulado com a edição do Decreto nº 8.065/2013. O Dlog faz parte da estrutura organizacional do MS sendo responsável por planejar, coordenar, orientar e avaliar as atividades de compra de bens e de contratação de serviços relativos a insumos estratégicos para a saúde (BRASIL, 2013). Esses insumos são medicamentos, hemoderivados, preservativos, imunobiológicos, ambulâncias, unidades odontológicas móveis, reagentes de diagnósticos clínicos, materiais médico-hospitalares e EMH. As atividades do Dlog compreendem planejamento, aquisição, armazenagem e distribuição desses insumos, visando ao abastecimento da rede SUS.

De acordo com o Decreto nº 8.065/2013, que aprova a Estrutura Regimental do MS, a estrutura do Dlog é composta por quatro Coordenações-Gerais, que respondem cada uma por parte da cadeia logística, a saber: Coordenação-Geral de Gestão e Planejamento Logístico em Saúde, Coordenação-Geral de Análise das Contratações de Insumos Estratégicos para a Saúde, Coordenação-Geral de Licitações e Contratos de Insumos Estratégicos para a Saúde e Coordenação-Geral de Armazenagem e Distribuição (BRASIL, 2013).

O referido Departamento tem a função de viabilizar o atendimento das demandas formuladas por todas as áreas finalísticas do MS, cabendo-lhe, para tanto, o planejamento e a efetivação das contratações de EMH. Dessa forma, as áreas demandantes do MS também participam do processo de compra, uma vez que são responsáveis pela execução de políticas e programas de saúde. A partir das necessidades da população, averiguadas por esses programas, essas áreas enviam as demandas de EMH ao Dlog para que sejam realizadas as aquisições desses equipamentos. Sendo assim, o Dlog deve assegurar a disponibilidade dos insumos no prazo certo, de modo a garantir o abastecimento da rede SUS (BRASIL, 2013).

### **3.2 Amostra**

Tendo em vista o grande número de processos de aquisição de EMH realizados pelo Dlog, foi objeto de estudo desta pesquisa apenas os processos licitatórios finalizados durante o ano de 2015, desde a inserção do TR no PEC até a formalização da ARP nesse sistema, por meio da modalidade licitatória pregão eletrônico.

Devido ao grande volume e por se tratarem de processos físicos, em papel, não foram abordados neste trabalho os processos de execução de ARP e execução contratual. Por esse motivo, a pesquisa necessitaria de mais tempo de observação para ser realizada.

### **3.3 Procedimentos de coleta e análise de dados**

A coleta de dados ocorreu com base na triangulação de instrumentos de pesquisa, os quais foram a observação participante, a entrevista semiestruturada e a análise documental.

A observação participante foi realizada no período de janeiro a dezembro de 2015 e envolveu a interação na situação investigada, pois a pesquisadora trabalha na Divisão de Planejamento Logístico do Dlog há cinco anos e participa diretamente do planejamento das aquisições de EMH. A pesquisadora também atua como gestora do PEC. Dessa forma, teve acesso a esse sistema, através de senha fornecida pelo Dlog, o que possibilitou a consulta e a análise do conteúdo dos processos objetos desta pesquisa.

Foram realizadas, ainda, entrevistas individuais semiestruturadas com alguns dos envolvidos nos processos de compra de EMH. Entrevistou-se, no próprio local de trabalho, o Coordenador-Geral de Análise da Compra de Insumos Estratégicos para a Saúde, o Coordenador-Geral de Licitações e Contratos de Insumos Estratégicos para a Saúde e a Coordenadora-Geral de Gestão e Planejamento Logístico em Saúde.

As entrevistas foram realizadas no mês de janeiro de 2016. As informações foram registradas em blocos de anotações e tratadas objetivando conhecer a opinião dos entrevistados acerca dos procedimentos administrativos e dos prazos dos processos de compras de EMH realizados pelo Dlog. As entrevistas são importantes fontes de informações para um estudo de caso e podem ser conduzidas de forma espontânea (YIN, 2010).

A análise dos dados desta pesquisa ocorreu por meio da técnica da análise de conteúdo categorial temática proposta por Bardin (2009). De acordo com essa autora, a

análise de conteúdo, enquanto método, é dividida em três fases: pré-análise, exploração do material e tratamento dos dados.

Na pré-análise, determinou-se os processos e documentos a serem analisados com base nos objetivos da pesquisa. Para a coleta de dados deste trabalho, foi utilizada a pesquisa documental realizada no PEC do MS. Ou seja, os dados referentes aos processos de aquisição de EMH foram coletados no próprio PEC através de documentos eletrônicos anexados ao sistema pelos envolvidos no processo de aquisição.

Para exploração desse material, foi analisado apenas o conteúdo dos processos de compra de EMH finalizados no ano de 2015, por meio da modalidade licitatória pregão eletrônico. Após essa seleção, procedeu-se ao tratamento dos dados e à análise dos trâmites processuais dos processos selecionados.

No que tange à análise documental, foi realizado o levantamento dos trâmites processuais e medição dos prazos dos processos de aquisição de EMH, finalizados em 2015, por meio de pregão eletrônico, desde a inserção do TR no PEC até a formalização da ARP nesse sistema.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Os resultados e as discussões expostas neste tópico foram analisados à luz do referencial teórico, com o intuito de se alcançar os objetivos do estudo de caso deste trabalho. Sendo assim, este item descreve os procedimentos da observação participante, pesquisa documental e entrevistas, realizando assim a triangulação das fontes de dados. Segundo Yin (2010), a triangulação confere maior confiabilidade aos resultados obtidos.

### **4.1 Análise dos prazos dos processos de aquisição de EMH, por pregão eletrônico, finalizados pelo Dlog no ano de 2015**

Por meio da pesquisa documental e fazendo uso de senha fornecida pelo Dlog, foi possível extrair informações do PEC referentes aos prazos dos processos de aquisição de EMH, por pregão eletrônico, finalizados por esse Departamento em 2015. Dessa forma, a análise documental valeu-se desse sistema como fonte de pesquisa.

Foi verificado que durante o ano de 2015 o Dlog finalizou cinquenta processos de compra de EMH, realizando quatro pregões eletrônicos para essas aquisições. A média para conclusão desses processos foi de 620 dias, tendo o processo mais curto 298 dias e o mais longo 780 dias de duração. Cabe ressaltar que, de acordo com o somatório dos prazos das tarefas definidas no fluxo de compras do PEC, o prazo estimado pelo Dlog para a conclusão dos processos de compra de EMH é de 250 dias.

Pela análise dos trâmites processuais, foi possível detectar que os procedimentos administrativos mais demorados foram os ajustes no TR, relacionados à especificação dos itens e à realização da pesquisa de preço de mercado.

Observou-se que todos os processos finalizados no ano de 2015 são da Secretaria de Atenção à Saúde, sendo esta uma das áreas demandantes do MS. Os EMH solicitados nas aquisições foram, por exemplo: aparelhos de raio X, monitor multiparâmetro, reanimador, maca de resgate, estetoscópio, esfignomamômetro, termômetro, desfibrilador etc.

Na análise documental, verificou-se que as compras de EMH finalizadas pelo Dlog em 2015, por meio de pregão eletrônico, tiveram por objetivo atender à Rede de Atenção às Urgências. De acordo com a Portaria nº 1.600/2011, essa rede tem por finalidade articular e integrar todos os equipamentos de saúde, objetivando ampliar e qualificar o acesso humanizado e integral aos usuários em situação de urgência e emergência nos serviços de saúde, de forma ágil e oportuna (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2011a).

Também visando analisar os prazos dos processos de aquisição de EMH realizados pelo Dlog em 2015, por meio da modalidade licitatória pregão eletrônico, foram realizadas entrevistas individuais semiestruturadas divididas em três categorias a fim de mapear e identificar os procedimentos administrativos que contribuíram para agilidade ou atraso desses processos. Os entrevistados também sugeriram melhorias que podem otimizar o prazo de conclusão desses processos.

#### *4.1.1 Categoria 1 – Mapeamento dos processos*

Essa categoria teve o objetivo de mapear os processos de compra de EMH finalizados pelo Dlog em 2015, por meio da modalidade licitatória pregão eletrônico. Conforme mostra o Quadro 2, o roteiro previamente elaborado com cinco questões buscou atingir tal objetivo.

**Quadro 2 – Questões da categoria 1**

Categoria 1	Questões
Mapeamento dos processos licitatórios de aquisição de EMH realizados pelo Dlog em 2015, por meio da modalidade licitatória pregão eletrônico.	1. De que forma são realizados os processos de aquisição de EMH no Dlog? Quais são os procedimentos burocráticos, incluindo legislação e normas internas (Portarias)?
	2. Quais as áreas do Ministério da Saúde participaram em 2015 dos processos de compras de EMH, por meio da modalidade licitatória pregão eletrônico?
	3. Poderia descrever, em detalhes, quais são os processos e atividades realizados por cada uma das áreas envolvidas nos processos de compras de EMH, por meio da modalidade licitatória pregão eletrônico? Quais são os prazos esperados para realização de cada uma dessas atividades?
	4. Os prazos esperados para a realização dessas atividades corresponderam com a realidade em 2015? Quais áreas mais afetaram os prazos? Justifique.
	5. Até que ponto o Dlog é envolvido e influencia nos prazos dos processos licitatórios para compra de EMH? Poderia descrever em detalhes?

Fonte: produção da própria autora (2016).

Em relação à questão 1, sobre a forma de realização dos processos de aquisição de EMH no Dlog e os procedimentos burocráticos utilizados para a compra desses equipamentos, todos os entrevistados foram unânimes ao responder que esses processos são realizados por meio do PEC. Esse sistema foi instituído pela Portaria nº 2.758/2013 e, a partir dessa portaria, todos os procedimentos administrativos dos processos de compra ocorrem eletronicamente pela internet.

A automação diminui bastante a prática de atos corruptos em licitações, pois pode limitar a discricionariedade nos procedimentos (BANDEIRA, 2005).

Ainda relacionado à primeira questão, os entrevistados responderam que a aquisição de EMH é feita por meio de licitação, baseada na Lei nº 8.666/1993 e na Lei nº 10.520/2002 e nos princípios da Administração Pública. Ou seja, o Dlog segue as normas relacionadas às compras públicas para realizar as aquisições de EMH.

Conforme citado no referencial teórico deste trabalho, Silva (2007) afirma que a formalidade das leis acaba por impedir que o processo ocorra de forma dinâmica, mas em contrapartida proporciona transparência e idoneidade.

De acordo com o informado na questão 2 pelos entrevistados, além das Coordenações-Gerais do Dlog, as áreas do MS que participaram dos processos de aquisição de EMH finalizados em 2015, por meio da modalidade pregão eletrônico foram: Gabinete do



Ministro, Secretaria de Atenção à Saúde, Consultoria Jurídica, Departamento de Atenção Hospitalar e de Urgência e Coordenação-Geral de Urgência e Emergência.

Os entrevistados foram unânimes ao responder a questão 3 sobre as atividades realizadas por cada uma das áreas envolvidas nos processos de compras de EMH e também quanto aos prazos esperados para a realização de cada uma delas. As atividades e os prazos estimados foram descritos detalhadamente através do fluxo de compra mapeado para a implantação do PEC. Esse fluxo foi definido pelo Dlog, conjuntamente com as áreas envolvidas no processo de compra, sendo composto por, aproximadamente, 90 tarefas e cada uma delas tem um responsável e um prazo pré-definido. Esses prazos variam de 01 a 15 dias.

De acordo com Ballou (2006, p. 34):

A internet, procedimentos operacionais *jus-in-time* e continuada reposição de estoques são, todos, fatores que levam os clientes a esperar um processamento cada vez mais ágil de seus pedidos, entrega imediata e um alto índice de disponibilidade do produto.

Em resposta à questão 4, os entrevistados afirmaram que os prazos esperados para a realização de cada uma das atividades dos processos de compra em 2015 não corresponderam à realidade, pois os prazos foram muito longos em relação ao esperado e isso acarretou demora na finalização dos processos de compra de EMH. Os prazos dispendidos para a realização de cada atividade ficam registrados no sistema. Dessa forma, em consulta ao PEC, percebe-se que o Dlog e a Coordenação-Geral de Urgência e Emergência foram as áreas que mais afetaram os prazos dos processos de compra de EMH em 2015, tendo em vista que essas áreas executaram a maioria das tarefas no PEC.

Os entrevistados responderam que o Dlog está totalmente envolvido nos processos de compra de EMH e que por meio do pregão eletrônico realiza licitações para aquisição desses itens. Sendo assim, este Departamento influencia bastante nos prazos processuais, pois é responsável pelas compras desses equipamentos e para isso realiza várias tarefas no sistema PEC. Essas tarefas englobam a autorização do prosseguimento da compra, análise da instrução processual, verificação do TR, realização de pesquisa de preço, elaboração e publicação do edital, adjudicação e homologação dos itens do pregão eletrônico e a formalização da ARP.

Diante das respostas dos entrevistados, foi possível fazer o mapeamento dos processos de compra de EMH, uma vez constatado que todos os procedimentos administrativos dos processos de compra de EMH no Dlog ocorrem eletronicamente por meio do PEC. O fluxo de aquisição contempla todas as fases do processo licitatório e foi definido

por este Departamento, conjuntamente com as áreas envolvidas no processo de compra, conforme dito anteriormente.

#### 4.1.2 Categoria 2 – Procedimentos administrativos

Essa categoria visou identificar os procedimentos administrativos que contribuíram para a agilidade ou atraso dos processos analisados.

**Quadro 3 – Questões da categoria 2**

Categoria 2	Questões
Procedimentos administrativos que contribuíram para agilidade ou atraso desses processos.	6. Em sua opinião, quais procedimentos administrativos contribuíram para agilidade na realização dos processos de aquisição de EMH finalizados em 2015?
	7. Recentemente, foram implementadas mudanças significativas nos procedimentos administrativos realizados pelo Dlog a fim de agilizar os processos de compra de EMH? Poderia descrever?
	8. Quais as principais dificuldades encontradas na realização das compras de EMH em 2015, pela modalidade licitatória pregão eletrônico?
	9. Em sua opinião, o que poderia ser alterado para sanar essas dificuldades?

Fonte: produção da própria autora (2016).

Em resposta à questão 6, um dos entrevistados afirmou que, apesar de longos, os prazos de realização dos pregões puderam ser reduzidos devido aos procedimentos administrativos serem realizados em um sistema eletrônico, reduzindo dessa forma os prazos de tramitação comuns aos processos físicos.

Na questão 7, que trata sobre as mudanças significativas implementadas recentemente nos procedimentos administrativos, foi destacada pelos entrevistados a criação no PEC da possibilidade de reaproveitar a mesma instrução processual para reabertura do processo de itens fracassados no pregão.

Em relação às principais dificuldades encontradas na realização das compras de EMH em 2015, pela modalidade licitatória pregão eletrônico, um dos entrevistados informou que a falta de conhecimento técnico e especializado sobre os EMH tem impactado no resultado final do pregão, diante da possibilidade em se adquirir equipamento que não atenda ao consumidor final. Corroborando essa opinião, outro entrevistado afirmou que a principal

dificuldade para a aquisição de EMH é a falta de uma equipe técnica formada por engenheiros que conheçam a tecnologia desses equipamentos, pois a falta dessa mão de obra especializada implica uma especificação técnica inadequada e conseqüente falha/lentidão no processo de contratação desses equipamentos.

De acordo com Calil e Teixeira (1998), a tomada de decisões na área da saúde, especificamente durante a aquisição de EMH, requer a atuação de uma equipe multidisciplinar, formada por médicos, administradores hospitalares e engenheiros clínicos.

Ainda em relação à questão 8, outro ponto destacado pelos entrevistados foi a demora na realização da pesquisa de preço de mercado dos EMH, devido às dificuldades relacionadas em se atribuir um preço de referência compatível com o mercado, uma vez que os fornecedores/empresas têm dificuldade em entender o que realmente está sendo demandado e isso dificulta a elaboração da proposta de preço. Assim, a grande maioria traz preços totalmente divergentes uns dos outros, dificultando a comparação. Nessa questão, foi sugerida a contratação de técnicos especializados para elaboração de pesquisa de preços no mercado de EMH.

De acordo com o Quadro 1, que compara as compras públicas e privadas, quanto ao parâmetro da seleção de fornecedores, os autores Ansare e Modarres (1990) consideram que nas empresas privadas o critério de seleção está centrado no fornecedor, enquanto nas compras públicas essa seleção é baseada na especificação do produto.

No que se refere à questão 9, os entrevistados opinaram que as dificuldades relatadas poderiam ser sanadas com a criação de uma equipe técnica com competência adequada para especificar e analisar os EMH a serem adquiridos, sendo de grande valia a criação de área específica para elaboração de TR, para assim minimizar os problemas hoje encontrados nas licitações.

Portanto, conclui-se que o fato de os processos de compra de EMH serem eletrônicos auxiliou na redução dos prazos dos trâmites do processo físico, em papel. No entanto, a falta de conhecimento técnico e as especificações inadequadas desses equipamentos acarretaram lentidão na conclusão desses processos.

#### *4.1.3 Categoria 3 – Sugestões de melhorias*

Com o intuito de conhecer a opinião dos entrevistados a respeito dos prazos de realização dos processos de compras de EMH finalizados pelo Dlog em 2015, por meio da

modalidade licitatória pregão eletrônico, e visando obter sugestões de melhorias para os processos futuros, fez-se uso das questões 10 a 12, como mostra o Quadro 4.

**Quadro 4 – Questões da categoria 3**

Categoria 3	Questões
Melhorias que podem otimizar os prazos dos processos licitatórios de aquisição de EMH.	10. Como você avalia os prazos de realização dos processos de compras de EMH finalizados pelo Dlog em 2015, por meio da modalidade licitatória pregão eletrônico?
	11. Atualmente, há indicadores de desempenho que avaliam os prazos desses processos? Poderia citá-los?
	12. Quais melhorias poderiam ser implementadas para agilizar os prazos dos processos de compras de EMH realizados pelo Dlog, na modalidade licitatória pregão eletrônico?

Fonte: produção da própria autora (2016).

A respeito da questão 10, um dos entrevistados avaliou que os prazos de conclusão dos processos de compra de EMH estão muito longos, devendo ser estabelecidas estratégias para redução desses prazos. Outro entrevistado disse esses processos levam, em média, mais do que o dobro do prazo dos processos de aquisição de medicamentos realizados pelo Dlog.

No que diz respeito à questão 11, todos os entrevistados foram unânimes ao responder que atualmente o Dlog monitora os prazos dos processos de aquisição através do PEC, pois nesse sistema é possível que este Departamento e as áreas envolvidas no processo de compra acompanhem o prazo de realização de cada tarefa. Sendo assim, consideram que há indicadores de desempenho que avaliam esses prazos através do PEC.

Segundo Fischmann e Zilber (2009), os indicadores de desempenho despontam como um dos instrumentos capazes de auxiliar no planejamento estratégico de uma empresa e auxiliam na tomada de decisões. Segundo esses autores, uma decisão estratégica tem impactos de grande amplitude sobre a organização como um todo.

Em relação às sugestões de melhorias que poderiam ser implementadas para agilizar os prazos dos processos de compras de EMH realizados pelo Dlog, na modalidade licitatória pregão eletrônico, os entrevistados sugeriram a criação de uma equipe técnica específica direcionada às atividades de especificação técnica dos EMH, sendo que essa equipe deveria ser formada por engenheiros clínicos e demais profissionais com conhecimento das tecnologias dos equipamentos existentes no mercado. Essa equipe também ficaria responsável por analisar os EMH a serem adquiridos e responderiam aos questionamentos técnicos que fossem surgindo no decorrer do processo licitatório.

Como dito anteriormente, explana Ramirez (2005) que a aquisição de EMH é considerada uma constante preocupação dos gestores, que além da necessidade de rapidez, qualidade e redução dos custos, necessita estar atentos às condições do contrato.

Outra sugestão de melhoria dada por um dos entrevistados seria a capacitação da área demandante para elaboração do TR, de modo que os EMH fossem bem descritos e especificados de acordo com a necessidade dos hospitais que fossem utilizar esses equipamentos.

De acordo com Costa (2000), a rigidez na especificação do produto é característica marcante das licitações, nas quais o edital é a base do futuro contrato e não pode haver alteração nas regras da compra após o processo. Esse autor afirma que nas empresas privadas o contrato pode ser renegociado durante sua vigência.

Portanto, seguem algumas sugestões de melhorias: criação de uma equipe técnica específica direcionada às atividades de especificação técnica dos EMH, capacitação da área demandante para elaboração do TR, de modo que os EMH fossem bem descritos e especificados, e contratação de técnicos especializados para elaboração de pesquisa de preços no mercado de EMH.

## **5 CONCLUSÃO**

O processo de compras consiste em garantir que os materiais necessários estejam disponíveis no prazo, quantidade e especificações corretos. Dessa forma, as organizações devem buscar constantemente a melhoria de seus processos de compras. Nesse sentido, a análise dos prazos dos processos de aquisição de EMH, realizados pelo Dlog, foi relevante para verificar quais procedimentos administrativos contribuíram para agilidade ou atraso na realização dessas aquisições.

Baseando-se no referencial teórico, na metodologia e nos procedimentos de análise e coleta de dados desta pesquisa, concluiu-se que os procedimentos administrativos dos processos de compra de EMH no Dlog ocorrem eletronicamente por meio de fluxo de aquisição definido no PEC. Apesar disso, a falta de conhecimento técnico e as especificações inadequadas desses equipamentos acarretaram lentidão na conclusão desses processos, pois estão marcados por estanques burocráticos que atravancam o fluxo de aquisição, provocando um gasto de tempo elevado. Ou seja, os prazos foram muito longos, quando comparados ao estimado pelo Departamento.

Portanto, sugere-se as seguintes melhorias: criação de uma equipe técnica específica direcionada às atividades de especificação técnica dos EMH, capacitação da área demandante para elaboração do TR, de modo que os EMH fossem bem descritos e especificados, e contratação de técnicos especializados para elaboração de pesquisa de preços no mercado de EMH.

Tendo em vista que o escopo deste trabalho precisava ser mais delimitado por causa do formato do artigo e devido ao curto período de tempo para realização da presente pesquisa, este estudo de caso limitou-se à análise dos prazos dos processos de compras de EMH finalizados pelo Dlog em 2015, por meio da modalidade licitatória pregão eletrônico. Também devido à falta de tempo, este trabalho apresentou algumas limitações, entre elas o fato de não ter sido possível a realização de entrevistas com todas as áreas envolvidas no processo de compra de EMH, o que engrandeceria, do ponto de vista qualitativo, as percepções dos demais participantes nos processos de aquisição desses equipamentos. Ademais, também não foi possível abarcar os processos de execução de ARP desses equipamentos, uma vez que constituem processos físicos, o que demandaria mais tempo para análise.

Para trabalhos futuros, sugerem-se estudos sobre os prazos dos processos de compras de EMH em outros órgãos da Administração Pública. Recomenda-se também uma pesquisa sobre a entrega e utilização dos EMH adquiridos pelo Dlog, a fim de verificar se esses equipamentos estão atendendo às necessidades dos usuários do SUS, promovendo assim melhores condições de saúde para a população brasileira.

O MS, como todo órgão público, tem por finalidade o bem coletivo. Sendo assim, o seu departamento de compras deve garantir que os EMH estejam disponíveis para o uso da sociedade no prazo certo. Dessa forma, essa pesquisa poderá colaborar na otimização dos prazos de conclusão dos processos de compras desses equipamentos, a serem realizados pelo Dlog. Caso esses prazos não sejam cumpridos, esses equipamentos não serão adquiridos em tempo hábil e não estarão disponíveis para os usuários no momento da necessidade. Isso pode acarretar prejuízos à saúde das pessoas, uma vez que os EMH são necessários para promover ações e serviços de saúde à população.

Tendo em vista que inexistem pesquisas publicadas sobre prazos de processos de compra de EMH, este trabalho poderá contribuir cientificamente para estimular novas pesquisas com esse foco. Sendo assim, as sugestões propostas poderão ser replicadas em departamentos de compras de outros órgãos e constituírem base de pesquisas científicas que envolvam prazos processuais.

## REFERÊNCIAS

- AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. Boas práticas de aquisição de equipamentos médico-hospitalares. **Boletim Informativo de Tecnovigilância**, n. 1, set. 2004. Disponível em: <<http://portal.anvisa.gov.br/wps/wcm/connect/62318380474581278d69dd3fbc4c6735/boas.pdf?MOD=AJPERES>>. Acesso em: 15 out. 2015.
- ANSARE, A.; MODARRESS, B. **Just-in-time purchasing**. New York: The Free Press, 1990.
- BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos** – Logística empresarial. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- BANDEIRA, L. F. A licitação eletrônica e a prevenção da corrupção. **Revista de Informação Legislativa**, Brasília, p. 269-283, 2005.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2009.
- BARROS, A. J. P.; LEHFELD, N. A. S. **Projeto de Pesquisa**: propostas metodológicas. 13. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.
- \_\_\_\_\_. Decreto nº 5.450, de 31 de maio de 2005a. Regulamenta o pregão, na forma eletrônica, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 01 jun. 2005. Seção 1, p. 5-7.
- \_\_\_\_\_. Decreto nº 5.504, de 5 de agosto de 2005b. Estabelece a exigência de utilização do pregão, preferencialmente na forma eletrônica, para entes públicos ou privados, nas contratações de bens e serviços comuns, realizadas em decorrência de transferências voluntárias de recursos públicos da União, decorrentes de convênios ou instrumentos congêneres, ou consórcios públicos. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 08 ago. 2005. Seção 1, p. 1.
- \_\_\_\_\_. Decreto nº 6.860, de 27 de maio de 2009. Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas do Ministério da Saúde, integra o Centro de Referência Professor Hélio Fraga à estrutura da Fundação Oswaldo Cruz - FIOCRUZ, altera e acresce artigo ao Anexo I e altera o Anexo II ao Decreto nº 4.725, de 9 de junho de 2003, que aprova o Estatuto e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas da FIOCRUZ, e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 28 mai. 2009. Seção 1, p. 12-23.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 8.065, de 7 de agosto de 2013. Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas do Ministério da Saúde e remaneja cargos em comissão. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 08 ago. 2013. Seção 1, p. 1-13.

\_\_\_\_\_. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Pregão eletrônico gera economia de R\$ 48 bi nos últimos cinco anos. 2015. Disponível em: <<http://www.comprasgovernamentais.gov.br/noticias/pregao-eletronico-gera-economia-de-r-48-bi-nos-ultimos-cinco-anos>>. Acesso em: 8 jan. 2016.

\_\_\_\_\_. Ministério da Saúde. Portaria nº 1.600, de 7 de julho de 2011a. Reformula a Política Nacional de Atenção às Urgências e institui a Rede de Atenção às Urgências do SUS. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 8 jul. 2011. Seção 1, p. 69-70.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Portaria nº 2.710, de 17 de novembro de 2011b. Fixa os procedimentos a serem adotados nas contratações destinadas ao fornecimento de bens e à prestação de serviços relativos a Insumos Estratégicos para a Saúde, por meio do Departamento de Logística em Saúde. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 10 fev. 2012. Seção 1, p. 52-54.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Portaria nº 2.758, de 18 de novembro de 2013a. Institui o Processo Eletrônico de Compras no âmbito do Ministério da Saúde. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 19 nov. 2013. Seção 1, p. 23-24.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Portaria nº 3.089, de 11 de dezembro de 2013b. Redefine a lista de produtos estratégicos para o Sistema Único de Saúde e as respectivas regras e critérios para sua definição. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 13 dez. 2013. Seção 1, p. 153.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/CCIVIL\\_03/leis/L8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/leis/L8666cons.htm)>. Acesso em: 16 jul. 2015.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9784.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9784.htm)>. Acesso em: 11 jan. 2016.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Lei nº 10.191, de 14 de fevereiro de 2001. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LEIS\\_2001/L10191.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LEIS_2001/L10191.htm)>. Acesso em: 8 jan. 2016.



\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002. Disponível em:  
<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/110520.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110520.htm)>. Acesso em: 16 jul. 2015.

BORGES, L. M.; WALTER, F. **Identificação de possíveis melhorias em um processo de compra do Tribunal Regional Eleitoral da Paraíba**. Belo Horizonte. Outubro 2011.  
Disponível em:  
<[http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2011\\_TN\\_STP\\_135\\_862\\_19373.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2011_TN_STP_135_862_19373.pdf)>. Acesso em: 8 jan. 2016.

CALIL, S. J.; TEIXEIRA, M. S. Gerenciamento de manutenção de equipamentos hospitalares. In: **Saúde & Cidadania**. Instituto para o Desenvolvimento da Saúde/Universidade de São Paulo. Faculdade de Saúde Pública. Núcleo de Assistência Médico-Hospitalar/Banco Itaú, São Paulo, 1998.

COSTA, A. L. Sistemas de compras privadas e públicas no Brasil. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 35, n. 4, p.119-128, out./dez. 2000.  
Disponível em:  
<[http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad\\_1998/AP/1998\\_AP7.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_1998/AP/1998_AP7.pdf)>.  
Acesso em: 7 jan. 2016.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito Administrativo**. 21. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

FISCHMANN, A. A.; ZILBER, M. A. Utilização de indicadores de desempenho para a tomada de decisões estratégicas: um sistema de controle. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 1, n. 1, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

JUSTEN FILHO, M. **Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos**. 7. ed. São Paulo: Dialética, 2000.

MANZINI, E. J. Considerações sobre a elaboração de roteiro para entrevista semiestruturada. In: MARQUEZINE, M. C.; ALMEIDA, M. A.; OMOTE, S. (Orgs.) **Colóquios sobre pesquisa em Educação Especial**. Londrina: eduel, 2003. p.11-25.

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 31. ed. São Paulo: Malheiros, 2005.

NIEBUHR, J.M. **Pregão presencial e eletrônico**. 5. ed. Curitiba: Zênite, 2008.

NUNES, J.; LUCENA, R. L.; SILVA, O. G. Vantagens e desvantagens do pregão na gestão de compras no setor público: o caso da Funasa/PB. **Revista do Serviço Público**, v. 58, n. 2, p. 227-243, 2007.

RAMIREZ, E. F. F. **Modelo Conexcionista para Avaliação de Propostas para Aquisição de Equipamentos Médico-Hospitalares**. 2005. 267 f. Tese (Doutorado em Engenharia Elétrica) Faculdade de Engenharia Elétrica e de Computação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas/SP, 2005.

SILVA, A. B. **A importância do processo de compras e seus impactos na cadeia logística**. Rio de Janeiro, Universidade Candido Mendes, 2007. Monografia (Especialização em Logística Empresarial). Universidade Candido Mendes, 2007.

VASCONCELOS, F. Licitação pública: análise dos aspectos relevantes do pregão. **Prima Facie-Direito, História e Política**, v. 4, n. 7, p. 151-163, 2005. Disponível em: <<http://periodicos.ufpb.br/index.php/primafacie/article/viewFile/4566/3436>>. Acesso em: 9 fev. 2016.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2008.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. Tradução Ana Thorell. 4. ed. São Paulo: Bookman, 2010.

## APÊNDICE

### Roteiro da entrevista



Universidade de Brasília – UnB

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – FACE

Departamento de Administração – ADM

Especialização em Gestão Pública na Saúde

**Roteiro de entrevista da pesquisa intitulada PROCESSO DE COMPRA DE EQUIPAMENTOS MÉDICO-HOSPITALARES: ESTUDO DE CASO NO DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA EM SAÚDE, de autoria de Dayanni Nogueira Castro, sob orientação da profa. Patrícia Guarnieri, cujo objetivo geral é: analisar os prazos dos processos de aquisição de Equipamentos Médico-Hospitalares (EMH), finalizados pelo Dlog no ano de 2015, por meio da modalidade licitatória pregão eletrônico.**

### CARACTERIZAÇÃO DO ENTREVISTADO

**NOME:**

**CARGO:**

**TEMPO NO CARGO:**

#### **CATEGORIA 1:**

Mapeamento dos processos licitatórios de aquisição de EMH realizados pelo Dlog em 2015, por meio da modalidade licitatória pregão eletrônico.

1. De que forma são realizados os processos de aquisição de EMH no Dlog? Quais são os procedimentos burocráticos, incluindo legislação e normas internas (Portarias)?
2. Quais as áreas do Ministério da Saúde participaram em 2015 dos processos de compras de EMH, por meio da modalidade licitatória pregão eletrônico?
3. Poderia descrever, em detalhes, quais são os processos e atividades realizados por cada uma das áreas envolvidas nos processos de compras de EMH, por meio da modalidade licitatória pregão eletrônico? Quais são os prazos esperados para realização de cada uma dessas atividades?
4. Os prazos esperados para a realização dessas atividades corresponderam com a realidade em 2015? Quais áreas mais afetaram os prazos? Justifique.
5. Até que ponto o Dlog é envolvido e influencia nos prazos dos processos licitatórios para compra de EMH? Poderia descrever em detalhes?

**CATEGORIA 2:**

Procedimentos administrativos que contribuíram para agilidade ou atraso desses processos.

6. Em sua opinião, quais procedimentos administrativos contribuíram para agilidade na realização dos processos de aquisição de EMH finalizados em 2015?
7. Recentemente, foram implementadas mudanças significativas nos procedimentos administrativos realizados pelo Dlog a fim de agilizar os processos de compra de EMH? Poderia descrever?
8. Quais as principais dificuldades encontradas na realização das compras de EMH em 2015, pela modalidade licitatória pregão eletrônico?
9. Em sua opinião, o que poderia ser alterado para sanar essas dificuldades?

**CATEGORIA 3:**

Melhorias que podem otimizar os prazos dos processos licitatórios de aquisição de EMH.

10. Como você avalia os prazos de realização dos processos de compras de EMH finalizados pelo Dlog em 2015, por meio da modalidade licitatória pregão eletrônico?
11. Atualmente, há indicadores de desempenho que avaliam os prazos desses processos? Poderia citá-los?
12. Quais melhorias poderiam ser implementadas para agilizar os prazos dos processos de compras de EMH realizados pelo Dlog, na modalidade licitatória pregão eletrônico?