

Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas

Departamento de Administração

Curso de Especialização (*Lato Sensu*) em Gestão Pública Municipal

MAICK COSTA BRITO

**HIPÓTESES DE DISPENSA DE LICITAÇÃO:
Dificuldades no processo administrativo**

Brasília – DF

2019

FICHA CATALÓGRAFICA

BRITO, Maick Costa.

Hipóteses de dispensa de licitação: Dificuldades no processo administrativo /Maick Costa Brito, Goianésia: Universidade de Brasília, Orientador: Prof. Msc. Átila Rabelo Tavares da Câmara 2019. 46 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) – Especialização em Gestão Pública Municipal – Goianésia -Goiás, Universidade de Brasília, 2019.

Bibliografia.

1. Direito Administrativo 2. Constatações públicas 3. Dispensa de licitação.

Universidade de Brasília – UnB

Reitora:

Prof^a. Dr^a. Márcia Abrahão Moura

Vice-Reitor:

Prof. Dr. Enrique Huelva

Decana de Pós-Graduação:

Prof^a. Dr^a. Helena Eri Shimizu

**Diretor da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão
Pública:**

Prof. Dr. Eduardo Tadeu Vieira

Chefe do Departamento de Administração:

Prof. Dr. José Márcio Carvalho

Coordenadora do curso de Especialização em Gestão Pública Municipal

Profa. Dr^a. Fátima de Souza Freire

MAICK COSTA BRITO

HIPÓTESES DE DISPENSA DE LICITAÇÃO:

Dificuldades no processo administrativo

Monografia apresentada ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do certificado de especialista (*lato sensu*) em Gestão Pública Municipal.

Professor(a) Orientador(a): Msc. Átila Rabelo Tavares da Câmara

Brasília – DF

2019

MAICK COSTA BRITO

HIPÓTESES DE DISPENSA DE LICITAÇÃO:
Dificuldades no processo administrativo

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de especialização em Gestão Pública Municipal da Universidade de Brasília do (a) aluno (a)

Maick Costa Brito

Msc. Átila Rabelo Tavares da Câmara
Professor-Orientador

Dr. Edmilson Soares Campos,
Professor-Examinador

Brasília, 27 de abril de 2019

“A administração não pode proceder com a mesma desenvoltura e liberdade com que agem os particulares, ocupados na defesa de suas próprias conveniências, sob pena de trair sua missão própria e sua razão de existir”.
(Celso Antônio Bandeira de Mello)

RESUMO

Ainda que o processo de licitação tenha sido recebido na Constituição Federal de 1988 como princípio constitucional, cabe lembrar que via de regra no direito, ainda que existam as regras, sempre existem algumas exceções, como neste caso existem as dispensas e inexigibilidades de licitação. No presente trabalho, são analisadas as hipóteses de dispensa de licitação, assim como seus requisitos legais e principais aspectos, afim de que sejam entendidos os maiores dilemas e dificuldades envolvendo tais dispositivos, principalmente no que tange a esfera municipal. Atualmente os processos de dispensa de licitação envolvem diversas dificuldades que devem ser estudadas com mais afinco, de forma que a doutrina e jurisprudência sejam capazes de esclarecer dúvidas que tem sido grandes entraves na administração pública. O presente trabalho observa então os principais problemas e dificuldades e os contrapõe as normas legais, com intuito de identificar os principais paradigmas e solucionar as questões ainda pouco trabalhadas pelos ilustres doutrinadores da matéria.

Palavras-Chave: Direito Administrativo. Constatações públicas. Dispensa de licitação.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	1
1.1	Objetivo geral	2
1.2	Objetivos específicos	2
1.3	Justificativa.....	3
2	REVISÃO TEÓRICA	4
2.1	O procedimento licitatório como regra.....	4
2.2	Principais aspectos da dispensa de licitação.....	5
2.3	Dificuldades no processo de dispensa de licitação	6
2.4	Dispensa de licitação no âmbito da gestão pública municipal	8
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	10
3.1	Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa	10
3.2	Caracterização da organização, setor ou área <i>locus</i> do estudo	10
3.3	População e amostra ou Participantes da pesquisa.....	11
3.4	Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa.....	11
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados	12
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	13
4.1	Problemas usuais ligados a dispensa de licitação	13
4.2	Formação do perfil dos participantes da pesquisa	16
4.3	Resultados da pesquisa de campo.....	21
5	CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES.....	28
5.1	Desconhecimento dos preceitos administrativos	29
5.2	Falta de motivação da administração e dos servidores.....	29
5.3	Da questão estrutural da administração municipal	30
5.4	Considerações finais	31
	REFERÊNCIA	32
	APÊNDICE A – MODELO DE QUESTIONÁRIO PARA PESQUISA	34
	APÊNDICE B – DEMONSTRATIVO DOS RESULTADOS DA PESQUISA	36
	APÊNDICE A	34
	APÊNDICE B.....	36

1 INTRODUÇÃO

Com o advento da Constituição de 1988, ainda que já existisse a figura da licitação como forma de aquisição e contratação na administração pública, a Carta Magna alçou a licitação ao status de princípio constitucional, tornando-se regra para contratações na administração pública.

Conforme ensinamento do ilustre doutrinador Celso Antônio Bandeira de Mello:

Licitação - em suma síntese - é um certame que as entidades governamentais devem promover e no qual abrem disputa entre os interessados e com elas travar determinadas relações de conteúdo patrimonial, para escolher a proposta mais vantajosa às conveniências públicas. Estribase na ideia de **competição**, a ser travada isonomicamente entre os que preencham os atributos e aptidões necessários ao bom cumprimento das obrigações que se propõem assumir (MELLO, 1999, p. 371).

Ocorre que no âmbito jurídico, mesmo existindo regra, a lei por vezes prevê também suas exceções, como é o caso da Dispensa de licitação. Nesse sentido, Maria Sylvia de Zanella Di Pietro et al (2000) leciona:

Como toda regra, esta também comporta exceção, ou seja, excepciona-se a obrigatoriedade da realização de procedimento licitatório quando, por definição do texto legal, o ajuste pretendido pela Administração se inserir nas hipóteses de dispensa ou inexigibilidade de licitação. A dispensa é figura que isenta a Administração de regular procedimento licitatório, apesar de no campo fático ser viável a competição, pela existência de vários particulares que poderiam ofertar o bem ou serviço. Entretanto, optou o legislador por permitir que, nos casos por ele elencados, e tão-somente nestes casos, a Administração contrate de forma direta com terceiros, sem abrir o campo de competição entre aqueles que, em tese, poderiam fornecer os mesmos serviços (DI PIETRO et al, 2000, p. 104).

Dessa maneira surge a dispensa de licitação como uma alternativa muitas vezes mais prática, uma vez que o processo licitatório carece de diversos pressupostos necessários a garantir a legalidade do certame.

Ocorre que ainda que pareça mais simplificado, o procedimento para dispensa de licitação carece também do cumprimento de diversas exigências dispostas na Lei 8.666/1993 como forma de garantir que a administração esteja comprando e contratando da melhor maneira possível, e tais exigências, muitas vezes se tornam confusas ou de difícil compreensão.

No âmbito municipal, tais dificuldades se tornam mais evidentes, uma vez que as estruturas dos órgãos são mais precárias, o acesso a qualificação dos servidores muitas vezes

se torna mais difícil, e os recursos para contratação de assessorias e consultorias técnicas especializadas, ficando assim a mercê da impotência e dos erros, acabando por deixar de comprar e contratar ou fazê-los de forma equivocada.

Eis que se pauta o objetivo do presente trabalho, que buscou primeiramente informações sobre o funcionamento correto dos processos de dispensa de licitação, com ênfase no âmbito da administração pública municipal, entendendo e apontando as falhas e dificuldades mais usuais, resolvendo os temas polêmicos e controversos.

Utilizando-se da pesquisa de campo junto a servidores da área, que vivenciam corriqueiramente com tais questões, além do acervo técnico obtido junto a obras e fontes científicas, ao final do trabalho respondemos a pergunta que norteia a presente pesquisa: Quais são as maiores dificuldades envolvendo dispensa de licitação e como resolver os problemas oriundos destas?

1.1 Objetivo geral

Avaliação das hipóteses de dispensa de licitação, identificando as principais dificuldades e polemicas inerentes ao tema no âmbito da gestão pública municipal, estudando a respeito da resolução dos temas propostos, apontando possíveis soluções aplicáveis à administração pública municipal.

1.2 Objetivos específicos

- Estudo dos aspectos e particularidades das dispensas de licitação;
- Levantamento dos principais problemas e dificuldades inerentes aos processos de dispensa na administração pública municipal;
- Pesquisa junto a fontes científicas sobre possíveis respostas ao tema proposto;
- Apontamento de soluções aplicáveis as questões elencadas no âmbito da administração pública municipal.

1.3 Justificativa

Quando falamos sobre contratações públicas, para aqueles que já vivenciam o dia a dia da gestão pública, sabe que via de regra, conforme a Constituição Federal, todos os entes administrativos devem efetuar suas compras e contratações por meio de processo licitatório.

No entanto, a mesma lei federal 8.666/1993 que regulamenta os requisitos do supracitado processo, também traz em seu artigo 24, hipóteses em que mesmo o objeto possa ser licitado, encontram guarida para seja dispensada a licitação, e seja adquirida por procedimento diverso, dotado de exigências próprias, no entanto de forma simplificada.

Ocorre que ainda que tais processos de dispensa sejam utilizados corriqueiramente, assim como diversos outros temas ligados a licitações públicas, encontra diversas polemicas e dificuldades, de difícil elucidação inclusive pelos ilustres doutrinadores.

Na gestão municipal não é diferente, muitas vezes por possuírem menor estrutura, capacitação e consultoria técnica, tais dúvidas passam a se tornar problemas ainda maiores tanto para gestores como para a administração como um todo.

O presente trabalho avaliou as principais polemicas que permeiam o tema no âmbito da gestão pública municipal, e ao fim do estudo propôs soluções e respostas ao que foi questionado, proporcionando uma base para mudanças positivas nos processos de compras e contratações públicas na gestão municipal.

2 REVISÃO TEÓRICA

No presente tópico foi abordado um pouco mais sobre os processos de compras na administração pública, desde a obrigatoriedade da licitação e possibilidades de dispensá-la, além das dificuldades que rondam o tema.

2.1 O procedimento licitatório como regra

O procedimento licitatório como meio para realização de compras e contratações públicas não é novidade, existindo desde meados de 1862, no entanto, salienta-se um momento mais recente no qual em decorrência da incongruência legislativa no período de vigência da Constituição de 1967, houve um grande impasse quanto a competência federativa acerca da matéria, conforme leciona Di Pietro:

Na Constituição de 1967, não havia norma expressa definindo a competência para legislar sobre licitação, o que deu margem à formação de duas correntes doutrinárias: uma entendendo que licitação é matéria de direito financeiro, a respeito da qual cabe à União estabelecer normas gerais e, aos Estados, as normas supletivas (art. 8o, XVII, c e § 2o); e outra vendo a licitação como matéria de direito administrativo, de competência legislativa de cada uma das unidades da federação.

A controvérsia surgiu com a Lei Federal no 5.456, de 20-6-68, que determinou a aplicação, aos Estados e Municípios, das normas relativas às licitações, previstas no Decreto-lei no 200, de 25-2-67. E prosseguiu com a promulgação do Decreto-lei no 2.300, de 21-11-86, que, dispondo sobre licitações e contratos da Administração Federal, determinou, no artigo 85, que se aplicariam aos Estados, Municípios, Distrito Federal e Territórios as normas gerais nele estabelecidas. (DI PIETRO, 2018, p.463)

Com a Carta Magna de 1988, tal questão foi sanada, uma vez que o art. 22 da mesma traz no bojo do inciso XXVII a competência a respeito de legislar sobre o assunto, conforme dissertam Ricardo Alexandre e João de Deus:

A União possui competência privativa para legislar sobre normas gerais de licitações, em todas as modalidades, para a administração pública direta e indireta da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, conforme previsto no art. 22, XXVII, da CF/1988. Assim, as normas gerais editadas pela União são de observância obrigatória por todos os entes federados. A estes compete supletivamente (desde que não contrariem a norma geral) editar normas específicas, aplicáveis apenas às suas próprias licitações, de forma a complementar a disciplina prevista na norma geral sem, no entanto, contrariá-la. Nessa linha, e a título exemplificativo a competência para legislar supletivamente não permite: a) a criação de novas modalidades licitatórias ou de novas hipóteses de dispensa de licitação; b) o estabelecimento de novos tipos de licitação (critérios de julgamento das propostas); c) a redução dos prazos de publicidade ou de recursos. (ALEXANDRE; DEUS, 2018, p.1202)

A mesma Constituição de 1988 faz a menção mais importante da legislação maior ao instituto da licitação em seu artigo 37, inciso XXI, onde eleva tal procedimento ao status de princípio constitucional, o fazendo como regra nas compras e contratações públicas:

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 e, também, ao seguinte:

[...]

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.

Nessa toada, entende-se que o procedimento licitatório se firmou no ordenamento jurídico brasileiro com status superior aos demais dispositivos legais, sendo essencial para a garantia da isonomia nas contas públicas.

2.2 Principais aspectos da dispensa de licitação

Ainda que consideremos o status obtido pela licitação em nosso ordenamento jurídico, devemos ainda considerar que tão importante quanto, são as previsões de dispensa e inexigibilidade da mesma previstas pelo legislador.

As hipóteses de dispensa e inexigibilidade de licitação estão previstas na lei 8.666/1993 nos artigos 24 e 25 respectivamente. Maria Sylvia de Zanella Di Pietro leciona o seguinte sobre estes:

A diferença básica entre as duas hipóteses está no fato de que, na dispensa, há possibilidade de competição que justifique a licitação; de modo que a lei faculta a dispensa, que fica inserida na competência discricionária da Administração. Nos casos de inexigibilidade, não há possibilidade de competição, porque só existe um objeto ou uma pessoa que atenda às necessidades da Administração; a licitação é, portanto, inviável. (DI PIETRO, 2018, p. 481)

A respeito da intenção do legislador quanto a previsão da dispensa de licitação, cabe ainda observar o que disserta Marçal Justen Filho:

O legislador, aplicando o princípio da proporcionalidade, identifica algumas hipóteses em que os benefícios potenciais produzíveis pela licitação seriam inferiores a algumas desvantagens previsíveis. Essa ponderação de interesse o leva a dispensar a licitação.

Assim se passa, por exemplo, com certames que versem sobre contratos com o valor econômico reduzido. (JUSTEN FILHO, 2014, p.530)

Importante ainda é observar que as hipóteses previstas para dispensa de licitação do artigo 24 da lei 8.666/1993 são taxativas, ou seja, não podem ser consideradas de forma análoga ou extensivo, conforme é extraído da lição de Maria Sylvia Zanella Di Pietro:

Os casos de dispensa de licitação não podem ser ampliados, porque constituem uma exceção à regra geral que exige licitação, quando haja possibilidade de competição. Precisamente por constituírem exceção, sua interpretação deve ser feita em sentido estrito. (DI PIETRO, 2018, p.484)

Nestes termos, é de fácil entendimento que em virtude de ocasiões excepcionais é possível a dispensa do procedimento licitatório com o intuito de atender melhor as necessidades da administração pública, ficando sob a responsabilidade do gestor e seus servidores, a atenção aos requisitos impostos pela lei.

2.3 Dificuldades no processo de dispensa de licitação

A disciplina de licitações por diversas vezes envolve incertezas e alguns debates, fazendo com que os sujeitos envolvidos nestes processos sejam obrigados a interpretar a lei e aplica-la da melhor maneira. No que tange a dispensas de licitação não é diferente, de forma que a correta aplicação da lei muitas vezes soa confusa tanto para especialistas como para os leigos.

Na administração pública em geral, mas de forma expressiva na administração pública municipal, é perceptível o desconhecimento dos servidores acerca dos requisitos para licitação assim como para dispensa da mesma, isso em especial daqueles da base do processo licitatório, ou seja, aqueles pertencentes aos órgãos solicitantes, encarregados de efetuar a devida solicitação no processo.

Joel de Menezes Niebuhr discorre acerca dos princípios administrativos que devem obrigatoriamente ser observados na instrução do processo de dispensa de licitação:

Contratos firmados sem licitação pública devem guardar conformidade aos princípios norteadores da atividade administrativa, entre os quais se destacam os da legalidade, moralidade, impessoalidade, publicidade e eficiência, pois previstos no caput do artigo 37 da Constituição Federal, e outros, de largo conteúdo normativo, como os da razoabilidade e da proporcionalidade. Tudo porque a ausência de licitação pública não derroga os princípios jurídicos administrativos, que incidem em todos os quadrantes de atuação da Administração Pública. (NIEBUHR, 2015, p.77)

Ocorre que diferente dos operadores do direito, a maioria dos servidores, sejam efetivos ou de cargos em comissão, desconhecem os princípios da administração e acabam por instruir o processo logo no início sem as devidas observações legais.

Um ponto muitas vezes esquecido ou até menosprezado pela autoridade solicitante é a justificativa da contratação, de forma que o solicitante a resume a uma mera explicação da destinação da mesma. Jorge Ulisses Jacoby Fernandes leciona quanto a importância da justificativa e inclusive a as consequências da falta desta:

A “transparência” que a sociedade reclama do processo decisório administrativo é traduzida juridicamente como o dever de fundamentar as decisões, demonstrando o elo entre a prática do ato e o interesse público mediato ou imediato. Quando a finalidade do ato não se encontra nos parâmetros precitados, impõe-se sua anulação por desvio de finalidade, que é a outra face da motivação. A justificativa é elemento essencial à prática dos atos, não se restringindo aos casos citados expressamente no caput do art. 26. (JACOBY, 2016, p.559)

Outro ponto de suma importância e por algumas vezes de algumas dificuldades é a justificativa do preço, que na maioria dos casos se dá pela pesquisa de preços de mercado. Ainda observando as lições de Jorge Ulisses Jacoby Fernandes, entendemos o seguinte:

[...] compete aos agentes da Administração Pública demonstrarem no processo a regularidade dos atos que praticarem. Se possível, deve ser juntada a pesquisa pertinente ou outro instrumento que indique a razoabilidade do preço, como, por exemplo, quadro de preços de julgamento de licitação de outro órgão. Em sentido diverso, o Tribunal de Contas da União determinou que nos processos de contratação direta, inclusive por meio de licitação com base no art. 24, incisos I e II, constasse pesquisa de preços de mercado, no número mínimo de três cotações, contrariando o disposto no art. 15, inciso V da Lei nº 8.666/1993 e pretendendo revigorar a desastrosa norma do Decreto nº 449/1992 referida. (JACOBY, 2016, p.581)

Cabe ainda lembrar que em referência as dispensas do artigo 24 incisos I e II, quais sejam aquelas por baixo valor, o Decreto 9.412/2018 de 19 de junho de 2018 trouxe uma recente inovação quanto aos limites de valor aplicável as modalidades licitatórias e conseqüentemente as dispensas supracitadas, devendo ser observado atentamente pela administração municipal.

Além das questões citadas, vários outros pontos podem ser discutidos como pontos de dificuldade que embarçam a atuação da gestão municipal, de forma que foram analisados os maiores pontos de embate envolvendo este tema no presente trabalho.

2.4 Dispensa de licitação no âmbito da gestão pública municipal

As regras acerca do procedimento licitatório assim como sua dispensa são de competência da União, de forma que não tendem a ter diferenças quanto aos entes federais, estaduais e municipais. Ainda assim, fato é que nos municípios por exemplo, algumas características da gestão municipal acabam por diferenciar os processos dos demais órgãos públicos licitantes.

A primeira etapa do processo de dispensa na administração pública municipal passa pelo planejamento, uma vez que esse será o alicerce para diversos procedimentos administrativos. Uma vez que o planejamento seja falho, os processos oriundos desse ficam fadados ao fracasso ou a possíveis defeitos.

Dessa forma o orçamento público municipal deve ser instrumentalizado a partir de um forte planejamento, conforme podemos entender sua função a partir das observações de Barbosa e Mainente:

Dentro do modelo organizacional, o orçamento público municipal foi alçado à implementar um programa dos projetos integrados aos sistemas de contabilidade pública. É o que se denomina: orçamento-programa, cujo apoio à gestão administrativa e financeira é indispensável e não deve ser considerado uma simples peça contábil financeira. Tem finalidade de controle interna e externamente na destinação correta dos recursos. (BARBOSA, Alexandre Izubara Mainente; MAINENTE, Regina. Planejamento referenciado: uma abordagem do dever de avaliação preliminar na licitação municipal. Revista de Direito da Cidade, vol. 10, nº 1. ISSN 2317-7721 p.493)

Não há como falar de planejamento e não tratar de definição do objeto e termo de referência. Sempre ao planejar uma compra ou contratação, devem ser observadas todas as características de forma bem elaborada, evitando qualquer falha quanto a aquisição de algum produto divergente do que o solicitado.

O termo de referencia por sua vez deve conter a supracitada descrição detalhada do processo, além das demais condições necessárias ao fornecimento ou contratação, com a mesma finalidade de garantir o sucesso do procedimento até o fim.

Os problemas das etapas envolvendo descrição do objeto e termo de referencia não são exclusivas da administração municipal, mas assim como diversas outras pendencias, muitas vezes se acentua pela estrutura precária que encontramos na maioria dos municípios.

Podemos entender um pouco sobre o assunto a partir do texto de Barbosa e Mainente:

Durante a pesquisa, foi constatado uma ausência de padronização do desejo da Administração, representada pela formalização do termo de referência nas modalidades procedimentais de licitação aplicada na gestão pública.

A falta de uso, decorrente da ausência legislativa e normativa dos próprios gestores, predominantemente municipais e autárquicos desta unidade federativa, permite equivocadamente e inconscientemente o uso mecânico do costume administrativo, sem os necessários padrões que se espera no setor público. (BARBOSA, Alexandre Izubara Mainente; MAINENTE, Regina. Planejamento referenciado: uma abordagem do dever de avaliação preliminar na licitação municipal. Revista de Direito da Cidade, vol. 10, nº 1. ISSN 2317-7721 p.498)

Outra pauta em alta e fortemente ligada a dispensa de licitação tem sido a transparência na administração pública. Nesse tocante, os municípios possuem diversas obrigações quanto a divulgação de informações, inclusive quanto a despesas com compras e contratações, além da publicação dos procedimentos de dispensa de licitação e seus respectivos contratos.

Fato é que por diversos motivos, seja falta de recursos técnicos, mão de obra qualificada, controle das despesas e demais fatores, os municípios tem apresentados grandes dificuldades para atender as normas de transparência exigidas atualmente, conforme entende-se pelo trabalho de Figueredo e Gazoni:

A administração pública convive atualmente com legislação sobre os procedimentos a serem desenvolvidos em prol do aumento no nível de transparência das informações, inclusive nos sites das entidades pública. A legislação existente sobre o tema transparência ainda não é uma garantia para a adoção plena dos dispositivos legais. O estudo apresentou um baixo nível de transparência nos sites das prefeituras do Estado do Rio de Janeiro.

A análise no site possibilitou identificar que os dados sobre as despesas apresentam uma linguagem complexa e de difícil entendimento pelo cidadão. Alguns municípios disponibilizam a pesquisa dos empenhos emitidos com a seleção de uma data ao invés de permitir a pesquisa em intervalos de meses, dias ou semestres. Em outros casos há necessidade de conhecimento de codificação de orçamento para entender os dados publicados. A liberação em tempo real de informações pormenorizadas sobre a execução orçamentária e financeira, em meios eletrônicos de acesso público, ainda não faz parte da realidade da administração pública. Observa-se que 66% dos municípios do Estado não disponibilizam dados sobre a execução orçamentária. Alguns municípios apresentaram opções de pesquisa que necessitava de avançado conhecimento de codificação de orçamento para realizá-la. A linguagem utilizada nos sites ainda não é de fácil compreensão por todos. (FIGUEREDO, Vanuza da Silva; GAZONI, Rosenclever Lopes. Transparência nos sites dos municípios do estado do rio de janeiro. Revista de Contabilidade e Controladoria, ISSN 1984-6266 Universidade Federal do Paraná, Curitiba, v. 8, n.2, p. 130-143, mai./ago. 2016. p. 142)

Dessa maneira, fica evidente que os municípios possuem certas dificuldades quantos aos procedimentos de dispensa de licitação, possivelmente mais acentuados do que os demais entes federativos pelos motivos estruturais e organizacionais já citados, conforme foi estudado mais a fundo e exposto no decorrer do presente trabalho.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Neste capítulo foi abordada a operacionalização do presente artigo científico, caracterizando o objeto do estudo, população e amostra, instrumentos de pesquisa e procedimentos de coleta e análise de dados.

3.1 Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa

O presente trabalho se apoia em uma pesquisa exploratória, na qual utiliza-se o referencial teórico acerca do tema, somado aos dados obtidos a partir da pesquisa de campo efetuada junto a servidores públicos municipais.

Quanto a abordagem, é utilizada a abordagem qualitativa, reunindo os dados e ponderando através de percepções e análises o peso e importância de cada valor obtido.

Os dados obtidos são de natureza primária e secundária, originando-se de documentos e fontes científicas, observação dos processos e questionários.

3.2 Caracterização da organização, setor ou área *locus* do estudo

O presente trabalho científico utiliza como *locus* de estudo a estrutura do município ALFA. O município em questão possui população estimada pelo IBGE de setenta mil habitantes.

O município apresenta estrutura organizada quanto a instalações físicas, divisão de departamentos e quantidade de pessoal para realização das rotinas administrativas ligadas aos processos de compras e licitações.

Os órgãos internos participantes do estudo são: secretarias municipais, departamento compras, departamento de contabilidade, departamento de licitações, departamento de contratos, procuradoria jurídica e controle interno.

3.3 População e amostra ou Participantes da pesquisa

Para definição da amostra, foi ponderada a participação de todos os indivíduos envolvidos do processo de compras públicas na prefeitura municipal de ALFA, e a partir dele selecionadas ao menos dois servidores de cada setor atuante.

Os participantes escolhidos representam: as secretarias solicitantes (quatro participantes de duas secretarias diferentes), departamento de compras (três participantes), departamento de contabilidade (três participantes), departamento de licitações (três participantes), departamento de contratos (três participantes), procuradoria jurídica (dois participantes) e controle interno (dois participantes).

Os sujeitos envolvidos no presente trabalho foram observados nas atividades relacionadas com o tema proposto e questionados conforme o formulário criado para este fim.

3.4 Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa

Os instrumentos de pesquisa utilizados no presente trabalho são observação e questionário, respectivamente.

Marconi e Lakatos (2003, p. 190) definem observação como “uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade. Não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se desejam estudar”.

Iniciando com a observação, utilizou-se tal instrumento para obtenção dos dados iniciais a pautar a pesquisa, dando um vislumbre geral de como deveriam ser as rotinas e como ocorrem.

O questionário é definido por Marconi e Lakatos (2003, p. 201) como sendo “um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”.

A partir das informações já coletadas, o questionário foi elaborado com a finalidade de entender a razão dos fatos ocorridos dentro dos processos observados. O modelo do questionário utilizado encontra-se disponível no apêndice A do presente trabalho.

O processo de validação por sua vez ocorreu por meio da base teórica, contrapondo as fontes científicas já coletadas, assim como os dados obtidos por observação e questionários.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

A coleta de informação inicialmente se deu por meio de pesquisa em sítios eletrônicos, principalmente em busca de obras jurídicas e portais de periódicos, os quais foram fundamentais para estruturar o conhecimento acerca do assunto, e começar a entrar no debate do tema proposto.

O segundo passo quanto a coleta de informações ocorreu por meio de observação e questionamento junto a departamentos específicos ligados aos procedimentos de compras públicas na prefeitura do município ALFA. A partir da observação, foram coletadas novas informações que somaram a pesquisa já obtida, e foram base para a formulação de um questionário aplicado aos servidores do município.

A partir de todos os dados obtidos, foi executado um estudo qualitativo, sopesando a qualidade das informações obtidas de forma a serem selecionadas aquelas realmente significativas ao estudo, sendo estas trabalhadas e apresentadas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Problemas usuais ligados a dispensa de licitação

Em análise a doutrina que nos norteia, é possível identificar algumas das dificuldades que buscamos como objeto do presente estudo, devido a complexidade da interpretação do dispositivo legal, ou ainda da falta do conhecimento do servidor acerca da lei.

Quando falamos em dispensa de licitação aos ouvidos daqueles que já possuem um convívio ou conhecimento acerca do tema, sabe-se tratar de hipóteses em que o procedimento licitatório é dispensável, conforme a lição de Joel de Menezes Niebuhr:

A licitação serve para preservar o interesse público, não para prejudicá-lo. Se ela compromete a satisfação do interesse público, conforme a avaliação do Legislativo, já não deve ser realizada, ela é dispensada. Tudo que a Administração Pública faz, visa a contemplar o interesse público, revelando-se um contrassenso adotar procedimento que o contrarie. (NIEBUHR, 2015, p.38)

Nessas palavras, entende-se que ainda que seja regra a licitação, existem casos em que a execução desta acaba por prejudicar o interesse público, que deve ser o principal foco da administração pública.

Isso leva a um dos problemas objeto do estudo, que se trata do desconhecimento acerca da lei, e a falta de manejo dos servidores para definir o que será objeto de processo licitatório e o que será dispensa de licitação. Esse problema foi inclusive previsto pelo ilustre professor Jorge Ulisses Jacoby Fernandes:

De qualquer modo, uma vez decidida a realização da licitação, existe um itinerário certo a seguir. Os maiores problemas, contudo, ocorrem na decisão entre licitar ou não, razão pela qual devem os órgãos de controle envidar esforços nessa área e na fiscalização das concorrências, em que se concentra o maior volume de recursos. (JACOBY, 2016, p.154)

Outro ponto de intensa problemática trata-se das dispensas de licitação por baixo valor, principalmente no que tange àquelas previstas no artigo 24, incisos I e II. A grande dúvida paira acerca da delimitação entre uma compra e contratação e outra, e quando o processo poderá ser repetido sem infringir o disposto na Lei 8.666/1993. Frente a isso, busca-se o entendimento a partir dos ensinamentos de Maria Sylvia Zanella di Pietro:

Em razão do pequeno valor, é dispensável a licitação para obras e serviços de engenharia de valor até 10% do limite previsto na alínea a, do inciso I, do artigo 23, desde que não se refiram a parcelas de uma mesma obra ou serviço ou ainda de obras e serviços da mesma natureza e no mesmo local que possam ser realizados conjunta

ou concomitantemente (art. 24, com a redação dada pela Lei no 9.648/98); para outros serviços e compras de valor até 10% do limite previsto na alínea a, do inciso II, do artigo 23, e para alienações, nos casos previstos na Lei (art. 17), desde que não se refiram a parcelas de um mesmo serviço, compra ou alienação de maior vulto que possa ser realizada de uma só vez (inciso II, alterado pela Lei no 9.648/98). (DI PIETRO, 2018, p. 484)

A questão da aplicação dos limites de valores leva a diversos outros problemas, sendo a mais preocupante a questão do fracionamento de despesas. O Tribunal de Contas da União, por meio de seu Manual de Licitações e Contratos (2010) define fracionamento de despesa da seguinte maneira:

Fracionamento, à luz da Lei de Licitações, caracteriza-se quando se divide a despesa para utilizar modalidade de licitação inferior à recomendada pela legislação para o total da despesa ou para efetuar contratação direta.

A Lei nº 8.666/1993 veda no art. 23, § 5º, o fracionamento de despesa. Impede, por exemplo, a utilização da modalidade convite para parcelas de uma mesma obra ou serviço, ou ainda para obras e serviços de idêntica natureza e no mesmo local que possam ser realizadas conjunta e concomitantemente sempre que a soma dos valores caracterizar o caso de tomada de preços. De igual forma, a utilização de várias tomadas de preços para se abster de realizar concorrência. (BRASIL, Tribunal de Contas da União, 2010, p.106-107)

A preocupação quanto ao fracionamento de despesas não é apenas por parte do Tribunal de Contas da União, mas atinge os demais tribunais de fiscalização, entes públicos fiscalizados e também a doutrina, como é pauta do ilustre doutrinador Joel de Menezes Niebuhr:

O ponto jurídico mais relevante no que tange a essas hipóteses de dispensa reside na proibição de parcelamento de contrato para alcançar em cada parcela os valores autorizadores da dispensa, conforme deflui da redação dos incisos I e II do artigo 24 da Lei nº 8.666/93. Ou seja, não é permitido fragmentar o objeto do contrato, para, em vez de firmar um só, firmar vários, visando a esquivar-se da obrigatoriedade de licitação pública, já que, por hipótese, cada parte isoladamente atingiria o montante previsto para a dispensa. (NIEBUHR, 2015, p.244)

A prática de fracionamento, além de infringir a letra da lei e ser lesiva ao interesse público, é passível de caracterização dos crimes previstos na Lei 8.666/93, conforme entende-se pelos ensinamentos de Jorge Ulisses Jacoby Fernandes:

Continua, porém, vedado o chamado “fracionamento da despesa”, como tal entendida a conduta do administrador que, pretendendo definir a modalidade de licitação inferior à devida ou deixar de realizar a licitação – com fundamento no art. 24, incisos I e II – reduz o objeto para alcançar valor inferior e realiza várias licitações ou dispensas para o mesmo objeto.

Enquanto parcelar o objeto é a regra, o fracionamento pode caracterizar crime – ver arts. 89 e 93 da Lei nº 8.666/1993 – pois, ao adotar modalidade inferior, restringe-se a competição, ou, no caso da contratação direta, esta deixa de existir.

As várias decisões citadas ao longo deste item revelam que os Tribunais de Contas buscam coibir o fracionamento. (JACOBY, 2016, p. 123)

Outro entrave usual quanto a dispensa de licitação no âmbito da administração pública trata-se da justificativa da emergência na aplicação do artigo 24, inciso IV, da lei 8.666/1993, usualmente conhecida por dispensa emergencial. Cabe a observação do texto do artigo para uma melhor explicação:

Art. 24. É dispensável a licitação:

[...]

IV - nos casos de emergência ou de calamidade pública, quando caracterizada urgência de atendimento de situação que possa ocasionar prejuízo ou comprometer a segurança de pessoas, obras, serviços, equipamentos e outros bens, públicos ou particulares, e somente para os bens necessários ao atendimento da situação emergencial ou calamitosa e para as parcelas de obras e serviços que possam ser concluídas no prazo máximo de 180 (cento e oitenta) dias consecutivos e ininterruptos, contados da ocorrência da emergência ou calamidade, vedada a prorrogação dos respectivos contratos;

Fica nítido pelo que se extrai da letra da lei que o legislador quis assegurar a possibilidade de uma contratação mais ágil quando se configure emergência ou calamidade que possa ocasionar prejuízo ou comprometer a segurança.

Ocorre que na teoria é fácil distinguir as situações de real emergência, mas na prática as situações se confundem facilmente, as hipóteses são relativizadas e muitas vezes a gestão é levada ao erro, tanto dispensando fora da hipótese legal, como licitando em situação onde esta poderia ser dispensada e executada de forma mais célere e benéfica ao interesse público.

Eis que se torna essencial socorrer-se com a doutrina e jurisprudência, afim de alcançar melhores resultados. Nas palavras de Jorge Ulisses Jacoby Fernandes:

Aqui, emergência diz respeito à possibilidade de se promover a dispensa de licitação. Corolário dessa premissa é, fundamentalmente, a absoluta impossibilidade de atender ao interesse público - fim único de toda atividade administrativa - se adotado o procedimento licitatório. Emergência para autorizar a dispensa, requer a caracterização de uma situação cujo tempo de atendimento implique a necessidade de dispensar o procedimento licitatório. (JACOBY, 2016, p.262)

O ilustre doutrinador Joel de Menezes Niebuhr busca exemplificar como se dá a caracterização da situação emergencial ou de calamidade, auxiliando o agente público em seu processo de definição da modalidade:

A caracterização da situação emergencial depende da avaliação dos impactos de determinados fatos sobre o interesse público e as atividades administrativas, o que normalmente guarda espaço para competência discricionária. A situação emergencial não precisa ser radical ou absoluta, ela varia em grau, maior ou menor. A falta de um serviço irrelevante não é bastante para justificar a situação emergencial. No entanto, deve-se evitar juízos abstratos e apriorísticos sobre quais serviços são ou não relevantes, mesmo porque, repita-se, há graus de relevância, que dependem das peculiaridades de cada caso e de cada órgão ou entidade administrativa. Repita-se que a avaliação é, em princípio, discricionária e, nesse sentido, por força do atributo da presunção de legitimidade e veracidade dos atos administrativos, deve-se partir do

pressuposto que o juízo qualificador da situação emergencial foi produzido em conformidade com os ditames legais. (NIEBUHR, 2015, p. 256)

Novamente torna-se importante colocar ainda o entendimento do Tribunal de Contas da União acerca do tema, manifestado no acórdão 727/2009 - Plenário, extraído do Manual de Licitações e Contratos:

Admite-se, em caráter excepcional, e com fundamento no interesse público, contratação emergencial da prestação de serviços que não possam sofrer solução de continuidade, desde que justificada adequadamente no respectivo processo e apontados os problemas que poderão advir da paralisação de tais serviços, comprovando-se a ocorrência de prejuízo ao interesse público, A contratação será apenas durante o prazo necessário para a realização do novo processo licitatório, observando-se o disposto no art. 26 da Lei nº 8.666/1993. (BRASIL, Tribunal de Contas da União, 2010, p. 594)

Importante salientar que, uma vez aplicada a dispensa de licitação por emergência ou calamidade em hipótese que não configure tal situação, é possível que restem caracterizadas as condutas criminosas já citadas existentes na lei de licitações, passíveis de severas sanções.

Dessa forma, apresentados alguns usuais problemas envolvendo as hipóteses de dispensa de licitação, torna-se importante a pesquisa de campo para avaliar possíveis agentes causadores de tais entraves nas compras e contratações da administração pública municipal.

4.2 Formação do perfil dos participantes da pesquisa

Conforme a metodologia escolhida, foi aplicado um questionário a servidores de diversos departamentos da prefeitura municipal da cidade ALFA, com o intuito de mapear os perfis dos servidores assim como sua visão estratégica acerca da administração no tocante aos processos de compras.

A primeira etapa do questionário que se encontra no apêndice A do presente trabalho, faz uma análise do perfil dos servidores, a fim de entender quem está envolvido nos processos de compras públicas no município ALFA. Para o presente estudo foram questionados vinte participantes.

Os gráficos a seguir apresentam os resultados quanto ao perfil dos participantes, em relação ao gênero dos participantes, tem-se:

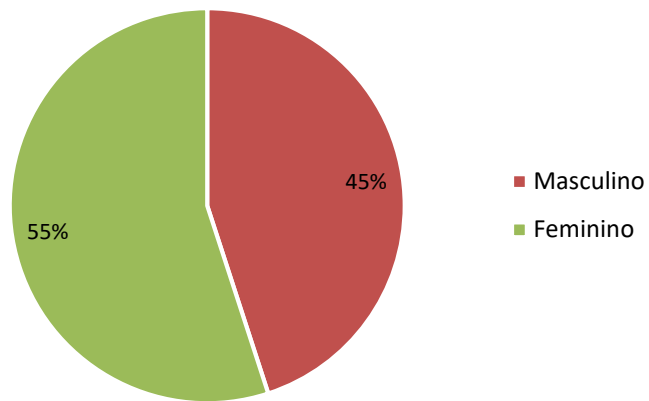


Gráfico 1 – Gênero dos Entrevistados

Fonte: Autor

O gênero dos servidores tem sido equilibrado, sendo pouco mais da metade mulheres. Sobre a faixa etária dos entrevistados:

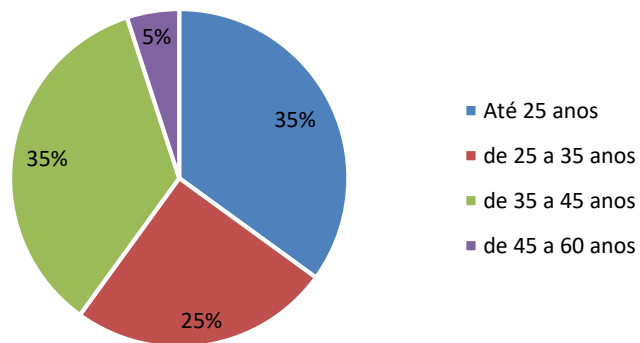


Gráfico 2 – Idade dos Entrevistados

Fonte: Autor

A faixa etária é relativamente baixa, concentrando-se a maioria absoluta até os 45 anos de idade. Em relação ao nível de escolaridade dos colaboradores:

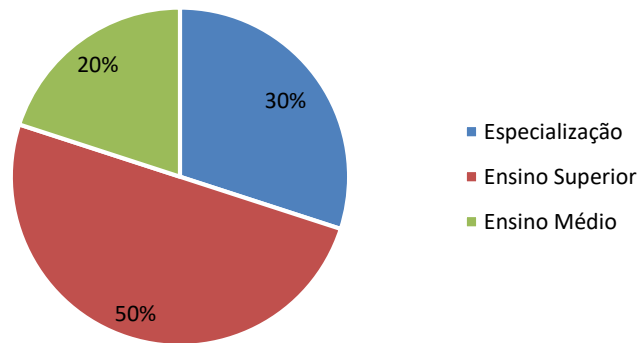


Gráfico 3 – Escolaridade dos Entrevistados

Fonte: Autor

O nível de escolaridade mostra-se de elevado, sendo a maioria graduados e especialistas, no entanto não existe nenhum mestre ou doutor. E sobre o tempo de serviço dos colaboradores, tem-se:

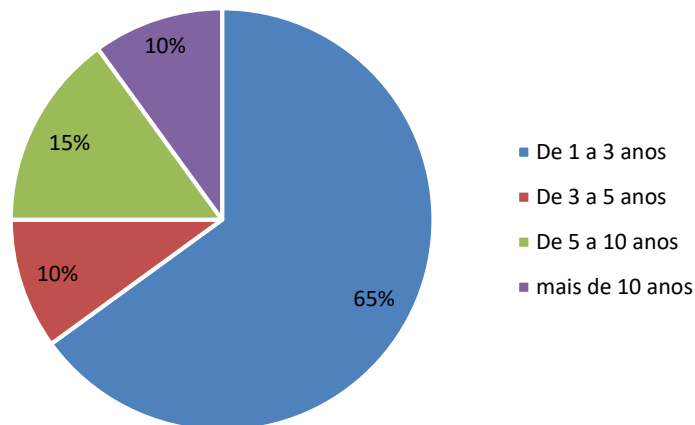


Gráfico 4 – Tempo de casa dos colaboradores

Fonte: Autor

A maioria absoluta dos servidores questionados tem menos de 3 anos de atuação na prefeitura, sendo a maioria nomeada na gestão que se iniciou em 2017. Sobre os cargos ocupados pelos participantes, traz-se:

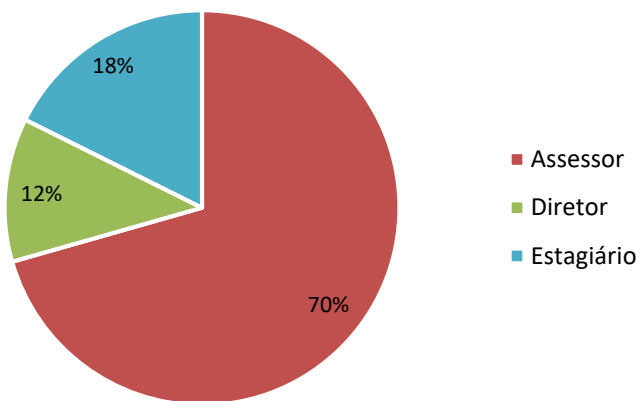


Gráfico 5 – Cargo dos colaboradores

Fonte: Autor

Os envolvidos no processo de contratações são predominantemente assessores, acompanhados de poucos diretores e estagiários. Em relação a ser ou não incentivado pela administração, tem-se:

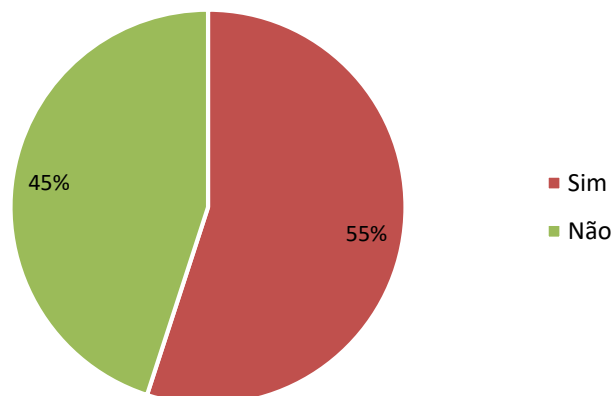


Gráfico 6 – Você é incentivado pela administração a compartilhar o que você sabe?

Fonte: Autor

Ainda que sob divergência, uma pequena maioria se sente incentivada a compartilhar seus conhecimentos. Em relação aos instrumentos para compartilhar conhecimento, os colaboradores responderam:

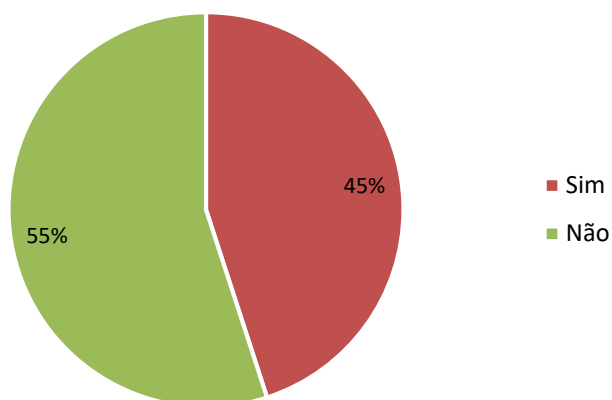


Gráfico 7 – A Prefeitura em que trabalha dispõe de instrumentos ou métodos formais para você compartilhar conhecimento?

Fonte: Autor

Por outro lado, também sob divergência, a maioria entende que a prefeitura não dispõe das ferramentas de compartilhamento de conhecimento e ideias. Sobre participar ativamente dos processos relacionados a compras, entende-se:

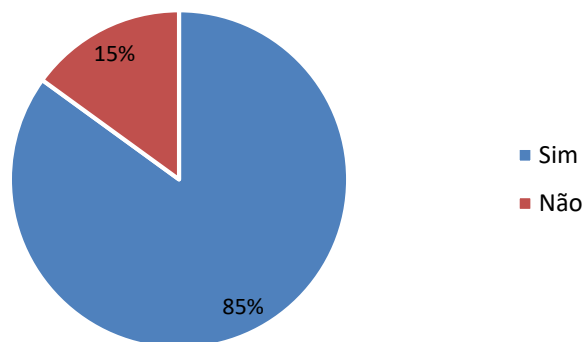


Gráfico 8 - Você participa de Ativamente em seu departamento de alguma etapa do processo de compras para a administração pública?

Fonte: Autor

Dos participantes, apenas 15% dos questionados entenderam que não fazem parte ativamente dos procedimentos de compras. E sobre o processo de dispensa de licitação, entende-se:

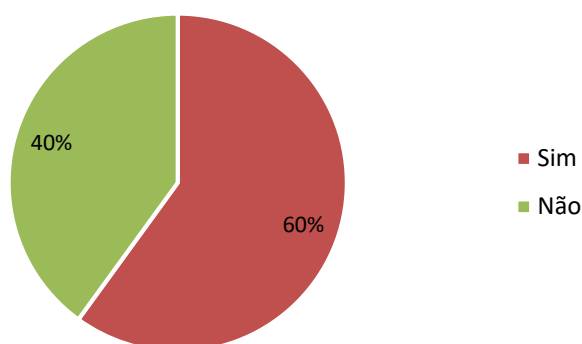


Gráfico 9 - Você participa em seu departamento de alguma etapa do processo de dispensa de licitação para compras e contratações?

Fonte: Autor

Quanto aos processos de dispensa de licitação, 60% dos questionados entendeu que participam de ao menos alguma etapa do processo, enquanto 40% entendem que não fazem parte deste procedimento.

Observados os perfis dos participantes da pesquisa, temos uma visão geral estimada dos servidores e departamentos envolvidos nos procedimentos de compras na prefeitura estudada, de forma que passamos a análise das perguntas.

4.3 Resultados da pesquisa de campo

A segunda parte do questionário demonstrada já citado anteriormente, demonstra que foram propostas vinte questões para avaliar melhor os procedimentos e equipes dos departamentos que integram os processos de compra da prefeitura da cidade ALFA, afim de identificar pontos fracos e fortes do processo e melhorá-los.

A figura a seguir apresenta as respostas das vinte questões propostas aos participantes. Os gráficos apresentando o percentual de cada alternativa encontra-se no apêndice B:

1 - Discordo Totalmente 2- Discordo Parcialmente 3- Indiferente 4- Concordo Parcialmente 5- Concordo Totalmente	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8	Entrevistado 9	Entrevistado 10	Entrevistado 11	Entrevistado 12	Entrevistado 13	Entrevistado 14	Entrevistado 15	Entrevistado 16	Entrevistado 17	Entrevistado 18	Entrevistado 19	Entrevistado 20
1- Considero que os processos de compras na prefeitura em que trabalho se desenvolvem perfeitamente.	2	4	4	1	5	5	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	5	4	2
2- Os profissionais do departamento em que trabalho tem preparação e desempenham suas funções de maneira exemplar.	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	2
3- Frequentemente as equipes dos departamentos ligados a compras e contratações passam por capacitações.	2	3	3	2	5	5	2	3	2	4	3	3	3	3	4	4	4	5	5	2
4- Busco me atualizar e capacitar quanto aos processos de compras e contratações públicas ainda quando não estimulado.	4	4	4	5	2	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	2
5- Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores ligados as secretarias ou departamentos que efetuam a solicitação inicial de compras.	2	4	4	5	1	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	1	4	2
6- Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do departamento de compras quanto ao processo de cotação de preços.	2	4	2	4	1	1	4	4	4	3	3	2	3	4	4	1	1	1	3	2
7- Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do departamento de contabilidade quanto a reserva orçamentária e impacto financeiro.	4	2	4	4	1	1	3	3	4	4	1	1	2	2	2	1	1	1	3	2
8- Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do Departamento de licitações na escolha da modalidade a ser aplicada.	2	1	3	1	1	1	3	3	4	4	1	1	3	3	2	1	1	1	3	2
9- Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do Departamento de contratos quanto a elaboração das minutas contratuais.	2	1	2	4	1	1	1	3	4	4	1	1	2	4	4	1	1	1	1	4
10- Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do departamento jurídico quando da emissão do parecer jurídico competente.	2	4	4	4	1	1	1	1	4	4	3	3	2	4	4	2	1	1	1	4
11- Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do setor de Controle interno quando da auditoria dos processos administrativos.	2	1	4	5	1	1	4	4	5	4	1	2	4	4	4	3	1	1	2	5
12- Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do departamento de compras na emissão das autorizações de compra.	2	2	3	4	1	1	1	1	2	4	1	3	2	4	4	1	1	1	3	4
13- Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do departamento de contabilidade no tocante a emissão da nota de empenho.	2	2	2	4	1	1	1	1	1	4	3	1	1	1	4	3	2	3	3	2
14- Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do setor de Controle interno para emissão de parecer final para arquivamento.	2	1	3	4	1	1	1	3	4	2	1	1	3	4	4	4	3	3	3	5
15- Considero que os processos de dispensa de licitação na prefeitura em que trabalho são desenvolvidos perfeitamente.	2	5	4	1	5	4	3	3	1	4	3	3	3	1	3	3	3	5	4	4
16- Os profissionais no departamento em que trabalho tem preparação e desempenham de maneira exemplar as atividades referentes a dispensa de licitação.	4	5	4	4	5	5	3	4	2	4	5	5	3	2	4	4	4	5	4	4
17- Os profissionais dos diversos setores da prefeitura em que trabalho desenvolvem muito bem suas atividades referentes a dispensa de licitação.	2	2	4	4	5	1	3	5	1	3	2	2	2	2	4	5	5	5	3	4
18- Meu conhecimento acerca do procedimento de dispensa de licitação é plenamente satisfatório.	4	4	2	1	5	4	1	4	5	4	1	1	1	4	5	3	3	3	5	2
19- Consigo identificar sem problemas as hipóteses de dispensa de licitação esculpidas na Lei 8.666/93.	5	4	2	4	5	5	1	1	5	3	1	1	1	4	4	3	3	5	5	4
20- Ao me deparar com um processo de dispensa de licitação, consigo identificar a etapa em que estar e instruí-lo da maneira correta.	5	4	4	4	5	5	1	4	5	3	2	2	1	4	3	3	3	5	5	4

Figura 1 - Respostas dos entrevistados

Uma vez obtidas as respostas do questionário, passamos a extrair as informações acerca do tema proposto.

Inicialmente cabe notar que o processo de compras e contratações na prefeitura ALFA tem corrido dentro de um alto padrão. 70% concordam com a afirmação ainda que parcialmente e 30% dos questionados discorda da afirmativa, parcial ou completamente, demonstrando um certo nível de excelência nos processos e compras e licitações formulados no município.

Mais especificamente, 65% dos questionados concordam parcialmente com a afirmativa, mostrando que a priori concordam, mas podendo fazer alguma observação, e ainda 15% concorda totalmente com a afirmativa. Em contraponto, 25% discorda parcialmente da afirmativa, enquanto nenhum participante respondeu como indiferente ou discorda totalmente.

Desse primeiro quesito podemos entender que, a grande maioria entende que os profissionais de seu departamento atuam de maneira exemplar, uma vez que 80% concordam com a afirmativa. Outro dado de grande importância é que ninguém discorda completamente da informação assim como ninguém se sente indiferente a questão, podendo representar a segurança de cada um para com seu departamento, ou ainda um certo corporativismo velado, tal como um reflexo de proteção.

No tocante a cursos e capacitações, ainda que existam, sendo confirmados por cerca 40% dos questionados, mas, no entanto, vemos que 25% discordam parcialmente da negativa, indicando que essas possam existir mas com certas ressalvas. Importante ressaltar ainda que tais iniciativas podem estar não sendo disseminadas no ambiente da gestão pública, uma vez que 35% dos questionados sente-se indiferente quanto a afirmativa, demonstrando desconhecimento sobre o assunto em questão.

A próxima questão busca entender se os servidores vem buscando capacitação e atualização dos conhecimentos por conta própria, ainda quando não instigado. As respostas de fato são animadoras, tendo um dos maiores índices de concordância de 90%, sendo 60% parcialmente, de forma que restam apenas 10% que discordam parcialmente da afirmativa. Entretanto, vale a pena uma posterior pesquisa mais aprofundada, uma vez que tal cenário de servidores altamente capacitados e atualizados quanto aos mais recentes entendimentos representariam resultados melhores do que os obtidos atualmente no Município ALFA, de forma que tais nesse quesito as respostas podem não representar a realidade.

Partindo para as considerações acerca das dificuldades de cada departamento, logo na primeira questão identificamos um dos supostos pontos de maior vulnerabilidade: as secretarias e órgãos que efetuam as solicitações de compras e contratações.

Segundo os dados apurados, apenas 20% dos participantes discorda que esses órgãos possuem dificuldades na execução dos pedidos, sendo 10% discordam plenamente e 10%

discordam parcialmente. Vemos ainda que 55% concordam parcialmente e 15% concordam plenamente, restando apenas 10% que se sente indiferente a afirmação.

O índice de 70% de concordância obtido nessa questão é o maior obtido na pesquisa no tocante as dificuldades enfrentadas pelos departamentos nos processos de compras e contratações, o que traz uma grande preocupação, uma vez que se trata da etapa inicial do processo, e estando esta comprometida, o processo inteiro tem grandes chances de encontrar problemas ou fracassar.

O departamento de compras foi avaliado quanto a duas de suas rotinas ligadas a contratações e compras, sendo a cotação de preços e emissão da autorização de empenho.

A respeito da cotação de preços, as respostas demonstram opiniões bem divididas, de forma que 45% discordam completamente ou absolutamente da afirmativa, no entanto 35% concorda parcialmente com a afirmativa proposta. Cabe ainda dizer que 20% dos participantes se absteve da questão, demonstrando um equilíbrio entre as opiniões, e uma certa fragilidade do departamento nesse quesito.

Os resultados são mais satisfatórios quando analisada a rotina de autorização de compras, onde 40% dos participantes discorda completamente que o departamento tenha dificuldades com tal atribuição, sendo que 20% ainda discorda parcialmente, 15% fica indiferente e 25% concorda parcialmente com isso.

Por sua vez o departamento de contabilidade também é foi avaliado em duas rotinas processuais que desempenham, qual seja a emissão de reserva orçamentária e estudo de impacto financeiro, além da emissão da nota de empenho.

Em relação a emissão dos documentos de reserva orçamentaria e estudo de impacto financeiro, o departamento de contabilidade apresenta um média razoável de êxito, sendo que 60% dos participantes discorda, ainda que parcialmente que exista dificuldades nessa rotina. 25% concordam parcialmente com a dificuldade enfrentada, e ainda 15% se sentem indiferentes a afirmação.

A outra rotina avaliada se trata da emissão das notas de empenho, cujos resultados apontam resultados ainda melhores assim como no departamento de compras. No total, 65% dos questionados discordam que o departamento enfrente dificuldades, 20% sente indiferente e apenas 15% concordam parcialmente na afirmativa.

O departamento de licitações foi avaliado no tocante a escolha da modalidade licitatória a ser aplicada, onde obtiveram um alto desempenho, onde 45% dos participantes discorda completamente que estes tenham dificuldades quanto tal procedimento, e ainda 20% discorda parcialmente da afirmativa e apenas 5% concordam parcialmente com a afirmativa.

Ressalta-se ainda que 30% dos questionados sentem-se indiferentes a questão, sendo o maior índice de indiferença no tocante a atuação dos departamentos, empatado com o controle interno quando avaliado sobre a emissão de pareceres.

Por sua vez, o departamento de contratos foi avaliado pelo seu trabalho na elaboração das minutas contratuais, apresentando o mais alto nível de satisfação no tocante a rotinas processuais dos departamentos avaliados. Dos participantes, 65% discorda que tal departamento tenha dificuldades quanto a elaboração de minutas, empatando tecnicamente com outros como licitações, compras e contabilidade, entretanto, se destaca uma vez que destes, 50% discordam completamente da afirmativa apontada.

Ainda assim, cabe ressaltar que 30% concorda parcialmente que existam dificuldades, demonstrando que ainda que bem avaliados, existem pontos a serem melhorados. Uma pequena minoria de 5% sentiu-se indiferente quanto a afirmativa.

A procuradoria jurídica foi avaliada no tocante a emissão dos pareceres jurídicos acerca dos procedimentos de compras e contratações, obtendo resultado pouco acima da média, sendo que 50% discorda que existam dificuldades no departamento, ainda que parcialmente, enquanto 40% concorda parcialmente que essas realmente existam. 10% dos participantes encontram-se indiferentes quanto ao assunto.

O último dos departamentos avaliados foi controle interno, que por sua vez também entrou em dois questionamentos, quanto a auditoria dos procedimentos e quanto a emissão de parecer final para arquivamento.

No tocante a auditoria dos processos administrativos, o resultado aponta certas dificuldades, uma vez que 50% dos entrevistados acredita ainda que parcialmente que existam essas dificuldades, enquanto 45% discorda ainda que parcialmente da afirmativa. Apenas 5% sentem-se indiferentes a afirmativa.

Já referente a emissão de parecer final para arquivamento, obtemos o resultado mais equilibrado da avaliação a respeito dos departamentos, onde 35% discorda ainda que parcialmente quanto as dificuldades apresentadas, e também 35% concordam ainda que parcialmente essas dificuldades existam. Um grande percentual no importe de 30% fica indiferente a afirmativa.

Depois dos departamentos que solicitam as compras e contratações, o controle interno se mostrou um dos casos que merece maior atenção no estudo para otimização das rotinas e melhora dos índices, uma vez que não atingiu plena satisfação dos participantes, que muitas vezes optaram por ficarem indiferentes, e em partes reconheceram que estes enfrentam dificuldades no dia a dia.

O próximo questionamento volta para uma visão geral dos procedimentos e questiona se os processos de dispensa de licitação se desenvolvem perfeitamente. A grande maioria dos questionados, 40% mais precisamente, se colocaram como indiferentes a tal afirmativa, enquanto 40% se dividem entre a concordância total e parcial e 20% entre a discordância total e parcial.

Nesse quesito podemos extrair que dos entrevistados, poucos tem conhecimento do que se passa realmente nos procedimentos de dispensa, ou ainda que conhecem, não tem grande interesse na resolução dos problemas.

Em uma próxima questão, é perguntado se os profissionais do departamento em que trabalha tem preparação e desempenham de maneira exemplar as funções ligadas a dispensa de licitação, onde a grande maioria das respostas foram de concordância, sendo que 50% concorda parcialmente e 30% concorda plenamente. Outros 10% discordam parcialmente e 10% são indiferentes a afirmativa.

As respostas obtidas nesta questão apresentam um contraste com aquela anterior, uma vez que quando questionadas sobre o processo como um todo apresentam desconhecimento, e no entanto, quando questionadas se os profissionais de seu próprio departamento tem conhecimento e são eficientes, parece não restar qualquer dúvida. Ainda que exista possibilidade de tais dados apontarem o cenário real, este também pode demonstrar o desconhecimento já citado anteriormente por parte de alguns servidores para como os procedimentos administrativos, muitas vezes focando apenas em sua própria tarefa e não entendendo as dificuldades e necessidades dos colegas em meio ao procedimento de dispensa de licitação.

A próxima questão segue na mesma toada, dessa vez questionando acerca dos profissionais dos diversos setores da prefeitura e sua eficiência. Desta vez, o resultado é mais equilibrado, sendo que 45% concordam ainda que parcialmente da afirmativa, e 40% discordam ainda que parcialmente da mesma, de forma que apenas 15% sentem-se indiferentes a questão. A pequena diferença para a alternativa anterior pode apontar o corporativismo já observado em outros tópicos.

Quando questionados sobre os próprios conhecimentos e habilidade de distinguir as hipóteses de dispensa de licitação, a maioria concordou com a afirmativa, sendo que 35% concorda completamente e 20% concorda parcialmente. É importante analisar ainda que 25% dos participantes discordam totalmente da afirmativa, apontando que não tem o conhecimento necessário para atuar junto a dispensas de licitação, conforme devemos investigar mais a fundo adiante.

A última questão aborda um importante tema que é a leitura do processo administrativo, neste caso a dispensa de licitação, e a habilidade de discernir em que fase e quais os procedimentos a serem tomados com este em mãos. Nesse caso, 35% concordam totalmente, alegando possuir tais habilidades, e ainda 25% concordam parcialmente, demonstrando ter parte da pericia necessária. Outros 20% sentem-se indiferentes a questão, e ainda 10% discordam parcialmente e os 10% finais discordam totalmente da afirmativa.

Ainda que a concordância em tal afirmativa tenha sido relativamente, ela pergunta acerca de uma dificuldade apresentada por diversos servidores da administração pública, que muitas vezes por pressa ou desconhecimento, não tem o hábito de ler o processo como um todo, e buscam tomar suas providencias baseados apenas nos últimos atos deste, podendo prejudicar o conjunto por não analisar algum documento ou não tomar a providencia correta.

No geral, as questões apresentadas nos dão um vislumbre da visão dos servidores da prefeitura ALFA sobre os procedimentos administrativos de compras e contratações desenvolvidos, e em especial nos processos de dispensa de licitação, que oferece uma base para que comecem a ser trabalhadas as dificuldades e pontos fracos do procedimento de forma a encontrar soluções e os procedimentos possam ser aperfeiçoados como resultado do presente trabalho.

5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

A hipóteses de dispensa de licitação, assim como já dito anteriormente, são passíveis de demasiadas dificuldades que carecem um estudo aprofundado assim como um debate arrojado, e foi justamente isso o que buscamos no presente trabalho.

Inicialmente foram propostos alguns objetivos, sendo todos alcançados de forma satisfatória no decorrer do presente trabalho.

O objetivo inicial foi quanto ao estudo da modalidade dispensa de licitação, assim como seu cabimento e características. A etapa inicial do trabalho buscou justamente atender a este objetivo, uma vez que inicialmente houve uma pesquisa pormenorizada quanto a regra do procedimento licitatório, partindo depois para a exceção que é a dispensa de licitação, sendo esta abordada em seu conceito e principais aspectos.

O segundo objetivo se trata do levantamento de informações quanto as dificuldades propostas no tema. Tais informações foram coletadas ao longo do trabalho, tanto por informação científica colhida de doutrinas e artigos, quanto por parte da pesquisa de campo, que utilizou do questionário e observação para alcançar o objetivo proposto de forma satisfatória.

A pesquisa apontada acima, consiste em um fator determinante para o sucesso do trabalho, uma vez que é a base para os experimentos propostos, e por consequência influencia diretamente nos resultados.

O próximo objetivo trazia a proposta de busca de soluções ao objeto do trabalho em fontes científicas. No decorrer do presente trabalho, quando encontradas algumas as dificuldades acerca do tema nas fontes científicas, conseguimos identificar também possíveis soluções. No entanto, vale admitir que devemos analisar as demandas caso a caso afim de entender a aplicabilidade da lei, doutrina e jurisprudência como fonte da resolução dos conflitos.

Por fim, o ultimo objetivo estabeleceu que fossem apontadas soluções aplicáveis a administração pública municipal para as demandas propostas. Este ultimo objetivo é cumprido no presente capítulo.

5.1 Desconhecimento dos preceitos administrativos

O trabalho na administração pública muitas vezes é taxado como sinônimo de morosidade, tranquilidade, e incompetência pela população comum, que não possui a vivência neste meio, sendo uma grande injustiça.

A prestação de serviços públicos trata-se de função de extrema importância, e que na grande maioria das vezes exige muito dos servidores que desempenham as funções administrativas, carecendo inclusive, que estes tenham grande perícia quanto aos assuntos a serem despachados pela administração.

No tocante a compras e contratações, neste caso especificamente as dispensas de licitação, fica evidente a grande necessidade do conhecimento acerca da legislação competente e também dos entendimentos mais atuais dos tribunais competentes a avaliar a atuação do município.

Este trabalho identificou tanto nas fontes científicas, quanto na observação e questionário aplicado no local do estudo, uma grande dificuldade na aplicação da legislação competente a dispensa de licitação, em diversas situações diferentes, seja por desconhecimento das regras ou falta de suporte competente a dirimir as dúvidas.

Neste ponto específico, recomenda-se a contratação ou qualificação da mão de obra que atuará nos procedimentos de compras e contratações, uma vez que tais procedimentos envolvem situações de extrema importância para a gestão pública, inclusive envolvendo pesadas sanções em caso de descumprimentos dos preceitos impostos pelo direito administrativo.

5.2 Falta de motivação da administração e dos servidores

O desconhecimento e falta de qualificação distingue-se de outro grande problema encontrado principalmente quando da observação e da aplicação do questionário, que se trata da falta de motivação. A falta de motivação por sua vez pode ser entendida em dois vieses distintos, sendo o da administração e de seus servidores.

Quando é questionada a motivação da administração, entende-se quanto ao que estimulou o departamento ou secretaria a iniciar um processo, a emanar determinado ato. É

sabido e de direito que os atos emanados pela administração pública devem ser devidamente justificados.

Ocorre que em grande parte dos procedimentos, a justificativa da motivação tem sido reduzida a mera cláusula de praxe nos documentos que instruem o processo, de forma que o procedimento administrativo acaba por ficar deficiente, ou muitas vezes este nem sequer teria motivação para realmente existir, mas acaba tomando forma.

Esse cenário leva a motivação pessoal dos servidores, que pode ser entendida como o hábito e a vontade de desempenhar suas funções com maestria e alcançar êxito em todos procedimentos que lhe couberem. Infelizmente tal motivação não foi notada com frequência no presente trabalho.

No tocante a motivação, a recomendação é quanto a instrução sobre a importância da motivação na administração pública, além da implantação de um sistema de responsabilização pessoal sobre os atos praticados, de forma a fiscalizar o servidor responsável por cada ato do processo e estimulá-lo a deixar evidente sua motivação, de forma que ao final do processo não venha a ser penalizado por alguma sanção imposta à administração.

5.3 Da questão estrutural da administração municipal

Um dos pontos abordados desde o início do trabalho foi a diferença estrutural dos municípios para com os demais entes da federação.

Em meio as pesquisas, foi possível notar mais a fundo tais diferenças, que realmente demonstrar impactar em maiores dificuldades por parte dos municípios. Alguns pontos importantes a serem notados são a pequena quantidade de servidores de carreira nas funções observadas, a falta de verba para investimentos na qualificação dos servidores e centralização da grande demanda de toda a prefeitura em departamentos centralizados.

Os dois primeiros apontamentos encontram-se dentro de um mesmo problema, que é a mão de obra qualificada para execução dos procedimentos de compras e contratações. Quanto a isso, recomenda-se a realização de concurso público específico a funções chaves deste processo, de forma que com a rotatividade de governos, os serviços não sejam prejudicados. Ainda assim, sabendo da rotatividade, deve-se ainda investir na qualificação dos servidores

temporários em cargos de confiança, uma vez que estes estão presentes em grande número nos governos municipais.

Ocorre que qualificação exige um investimento financeiro, e na maioria dos municípios do país, tais investimentos muitas vezes são escassos, de forma que entendendo tal ponto, recomenda-se treinamentos internos, onde a administração irá propor um modelo de fluxograma, e implantação de checklists, facilitando o entendimento e identificação das fases e etapas processuais, evitando erros e colaborando com os setores responsáveis pela auditoria e conferência dos procedimentos.

Um último ponto abordado é a centralização dos diversos procedimentos de compras em departamentos centrais. Observados os departamentos sobrecarregados e muitas vezes desconhecendo certas particularidades de secretarias como Saúde e Educação, percebe-se que talvez seja o momento da emancipação de órgãos maiores da administração pública municipal, de forma que possuam mais autonomia e liberdade para proceder com suas compras e contratações, e conseqüentemente com suas dispensas de licitação.

Neste último caso, recomenda-se uma pesquisa mais aprofundada sobre a necessidade e aplicação de tal modelo, visto que com a pesquisa realizada no presente trabalho, ainda não é possível avaliar a viabilidade de aplicação de tal sugestão.

5.4 Considerações finais

Em suma, observados os objetivos iniciais assim como as recomendações propostas aos problemas encontrados, conclui-se a administração municipal encontra diversas limitações em seus procedimentos administrativos, não sendo inclusive uma exclusividade dos processos de dispensa de licitação.

Para amenizar ou ainda erradicar os mesmos, é de extrema importância um planejamento estratégico, comunicação e aproveitamento dos recursos disponíveis.

Como sugestão para futuros estudos, recomenda-se a pesquisa quanto aos procedimentos ligados a inexigibilidade de licitações, tema semelhante a disciplina de dispensas, vez que trata de exceções a regra, e muitas vezes trazem uma discussão acadêmica de grande relevância sobre as possibilidades de aplicação e especificidades, podendo inclusive complementar de forma extremamente positiva o presente trabalho.

REFERÊNCIA

ALEXANDRE, Ricardo; DEUS, João de. *Direito Administrativo*. 4. Ed. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2018.

BARBOSA, Alexandre Izubara Mainente; MAINENTE, Regina. **Planejamento referenciado: uma abordagem do dever de avaliação preliminar na licitação municipal**. *Revista de Direito da Cidade*, vol. 10, nº 1. ISSN 2317-7721, 2018.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Licitações e contratos: orientações e jurisprudência do TCU / Tribunal de Contas da União**. – 4. ed. rev., atual. e ampl. – Brasília: TCU, Secretaria-Geral da Presidência: Senado Federal, Secretaria Especial de Editoração e Publicações, 2010.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella; RAMOS, Dora Maria de Oliveira; SANTOS, Márcia Walquiria Batista dos; D'AVILA, Vera Lúcia Machado. **Temas polêmicos sobre licitações e contratos**. 4. ed. rev. e atual. São Paulo: Malheiros, 2000.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. 31. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2018.

FIGUEREDO, Vanuza da Silva; GAZONI, Rosenclever Lopes. **Transparência nos sites dos municípios do estado do rio de janeiro**. *Revista de Contabilidade e Controladoria*, ISSN 1984-6266 Universidade Federal do Paraná, Curitiba, v. 8, n.2, p. 130-143, mai./ago. 2016.

JACOBY FERNANDES, Jorge Ulisses. *Contratação direta sem licitação*. 10. Ed. Belo Horizonte: Fórum, 2016.

JUSTEN FILHO, Marçal. Curso de direito administrativo. 10. ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2014.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de direito administrativo**. 11. ed. São Paulo: Malheiros, 1999.

NIEBUHR, Joel de Menezes. **Dispensa e inexigibilidade de licitação pública**. 4. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2015.

APÊNDICE A – MODELO DE QUESTIONÁRIO PARA PESQUISA**Questionário da pesquisa****Informações gerais**

Departamento: _____

Favor marcar com um **X** somente em uma única resposta que melhor se apresente para você.**1. Sexo:** Masculino Feminino**2. Faixa de idade:** Até 25 anos De 25 a 35 anos De 35 a 45 anos De 45 a 60 anos Acima de 60 anos**3. Último curso que você concluiu:** Doutorado Mestrado Especialização Ensino Médio Ensino Fundamental Ensino Superior**4. Tempo em que você está na Prefeitura:** 1 ano ou menos mais de 1 a 3 anos mais de 3 a 5 anos mais de 5 a 10 anos mais de 10 anos**5. Seu cargo na Prefeitura:** Assessor Diretor Estagiário Secretário**6. Você é formalmente incentivado pela administração a compartilhar o que você sabe?** Sim Não**7. A Prefeitura em que trabalha dispõe de instrumentos ou métodos formais para você compartilhar conhecimento?** Sim Não**8. Você participa ativamente em seu departamento de alguma etapa do processo de compras para a administração pública?** Sim Não**9. Você participa em seu departamento de alguma etapa do processo de dispensa de licitação para compras e contratações?** Sim Não

Favor responder a este questionário considerando sua percepção ou opinião quanto às afirmativas, circulando o número que corresponda ao seu grau de concordância.

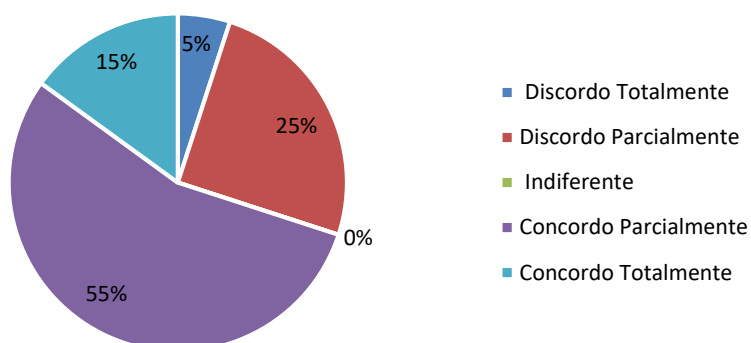
		1 - Discordo totalmente		2 - Discordo parcialmente		3 - Indiferente		4 - Concordo Parcialmente		5 - Concordo totalmente	
01	Considero que os processos de compras na prefeitura em que trabalho se desenvolvem perfeitamente.	1	2	3	4	5					
02	Os profissionais do departamento em que trabalho tem preparação e desempenham suas funções de maneira exemplar.	1	2	3	4	5					
03	Frequentemente as equipes dos departamentos ligados a compras e contratações passam por capacitações.	1	2	3	4	5					
04	Busco me atualizar e capacitar quanto aos processos de compras e contratações públicas ainda quando não estimulado.	1	2	3	4	5					
05	Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores ligados as secretarias ou departamentos que efetuam a solicitação inicial de compras.	1	2	3	4	5					
06	Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do departamento de compras quanto ao processo de cotação de preços.	1	2	3	4	5					
07	Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do departamento de contabilidade quanto a reserva orçamentária e impacto financeiro.	1	2	3	4	5					
08	Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do Departamento de licitações na escolha da modalidade a ser aplicada.	1	2	3	4	5					
09	Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do Departamento de contratos quanto a elaboração das minutas contratuais.	1	2	3	4	5					
10	Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do departamento jurídico quando da emissão do parecer jurídico competente.	1	2	3	4	5					
11	Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do setor de Controle interno quando da auditoria dos processos administrativos.	1	2	3	4	5					
12	Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do departamento de compras na emissão das autorizações de compra.	1	2	3	4	5					
13	Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do departamento de contabilidade no tocante a emissão da nota de empenho.	1	2	3	4	5					
14	Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do setor de Controle interno para emissão de parecer final para arquivamento.	1	2	3	4	5					
15	Considero que os processos de dispensa de licitação na prefeitura em que trabalho são desenvolvidos perfeitamente.	1	2	3	4	5					
16	Os profissionais no departamento em que trabalho tem preparação e desempenham de maneira exemplar as atividades referentes a dispensa de licitação.	1	2	3	4	5					
17	Os profissionais dos diversos setores da prefeitura em que trabalho desenvolvem muito bem suas atividades referentes a dispensa de licitação	1	2	3	4	5					
18	Meu conhecimento acerca do procedimento de dispensa de licitação é plenamente satisfatório.	1	2	3	4	5					
19	Consigo identificar sem problemas as hipóteses de dispensa de licitação esculpidas na Lei 8.666/93.	1	2	3	4	5					
20	Ao me deparar com um processo de dispensa de licitação, consigo identificar a etapa em que estar e instruí-lo da maneira correta.	1	2	3	4	5					

Fonte: Elaborado por Maick Costa Brito

APÊNDICE B – DEMONSTRATIVO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

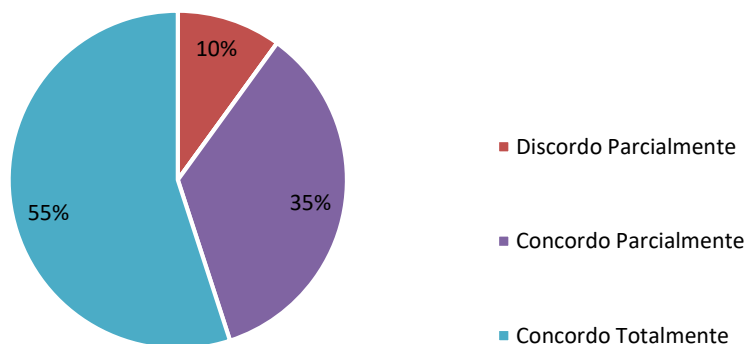
Os gráficos a seguir apresentam o percentual quanto a percepção dos colaboradores sobre a prefeitura ALFA:

1. Considero que os processos de compras na prefeitura em que trabalho se desenvolvem perfeitamente.



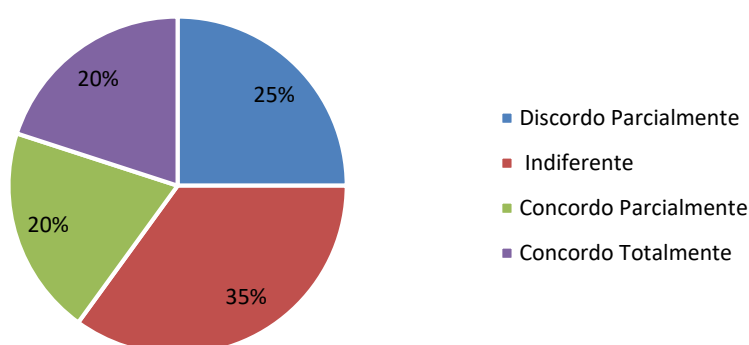
Crítérios	Quantidade	Quantidade em %
Discordo Totalmente	1	5%
Discordo Parcialmente	5	25%
Indiferente	0	0%
Concordo Parcialmente	11	55%
Concordo Totalmente	3	15%

2. Os profissionais do departamento em que trabalho tem preparação e desempenham suas funções de maneira exemplar.



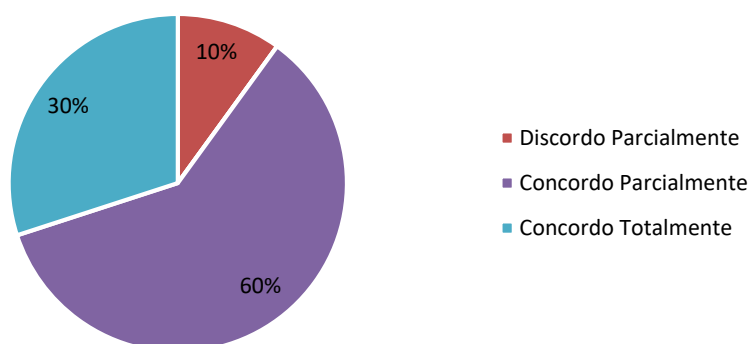
Cr�terios	Quantidade	Quantidade em %
Discordo Totalmente	0	0%
Discordo Parcialmente	2	10%
Indiferente	0	0%
Concordo Parcialmente	7	35%
Concordo Totalmente	11	55%

3. Frequentemente as equipes dos departamentos ligados a compras e contrata es passam por capacita es.



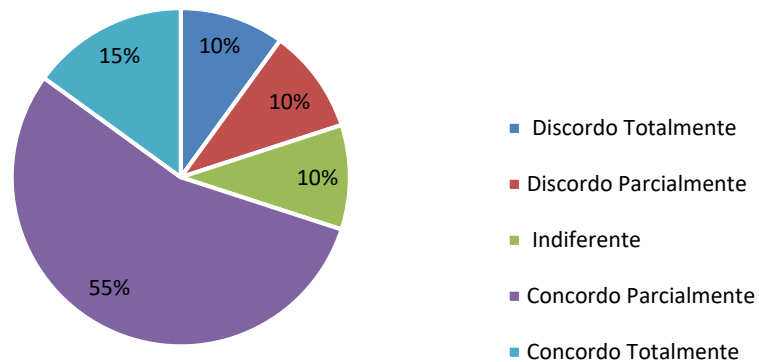
Cr�terios	Quantidade	Quantidade em %
Discordo Totalmente	0	0%
Discordo Parcialmente	5	25%
Indiferente	7	35%
Concordo Parcialmente	4	20%
Concordo Totalmente	4	20%

4. Busco me atualizar e capacitar quanto aos processos de compras e contrata es públicas ainda quando não estimulado.



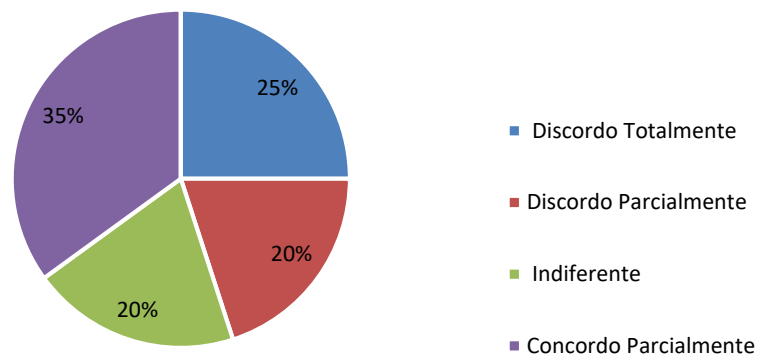
Cr�terios	Quantidade	Quantidade em %
Discordo Totalmente	0	0%
Discordo Parcialmente	2	10%
Indiferente	0	0%
Concordo Parcialmente	12	60%
Concordo Totalmente	6	30%

5. Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores ligados as secretarias ou departamentos que efetuam a solicitação inicial de compras.



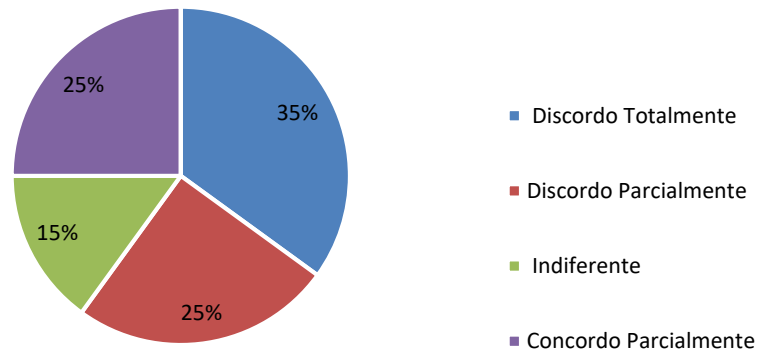
Cr�terios	Quantidade	Quantidade em %
Discordo Totalmente	2	10%
Discordo Parcialmente	2	10%
Indiferente	2	10%
Concordo Parcialmente	11	55%
Concordo Totalmente	3	15%

6. Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do departamento de compras quanto ao processo de cotação de preços.



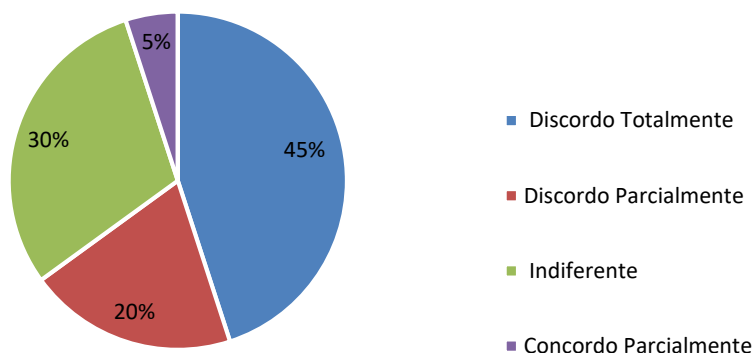
Cr�terios	Quantidade	Quantidade em %
Discordo Totalmente	5	25%
Discordo Parcialmente	4	20%
Indiferente	4	20%
Concordo Parcialmente	7	35%
Concordo Totalmente	0	0%

7. Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do departamento de contabilidade quanto a reserva orçamentária e impacto financeiro.



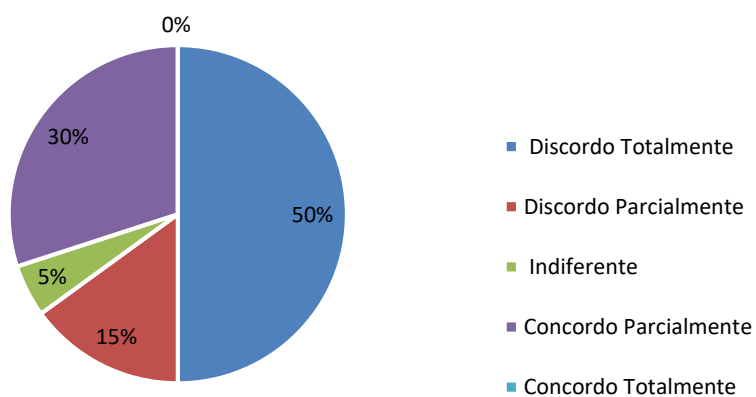
Cr�terios	Quantidade	Quantidade em %
Discordo Totalmente	7	35%
Discordo Parcialmente	5	25%
Indiferente	3	15%
Concordo Parcialmente	5	25%
Concordo Totalmente	0	0%

8. Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do Departamento de licitações na escolha da modalidade a ser aplicada.



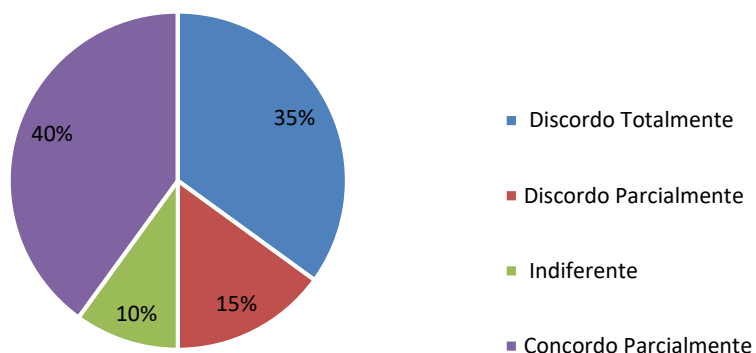
Crítérios	Quantidade	Quantidade em %
Discordo Totalmente	9	45%
Discordo Parcialmente	4	20%
Indiferente	6	30%
Concordo Parcialmente	1	5%
Concordo Totalmente	0	0%

9. Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do Departamento de contratos quanto a elaboração das minutas contratuais.



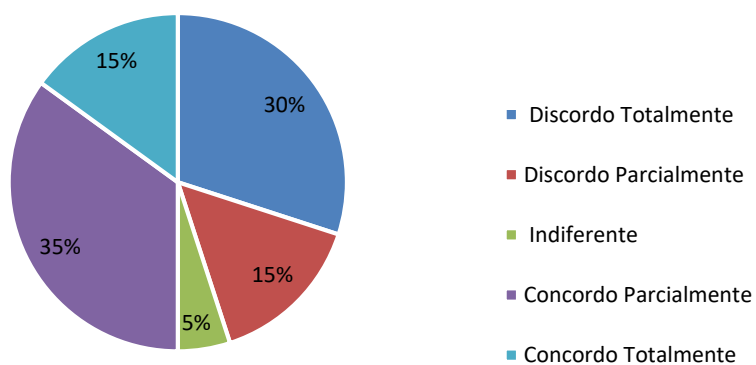
Crítérios	Quantidade	Quantidade em %
Discordo Totalmente	10	50%
Discordo Parcialmente	3	15%
Indiferente	1	5%
Concordo Parcialmente	6	30%
Concordo Totalmente	0	0%

10. Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do departamento jurídico quando da emissão do parecer jurídico competente.



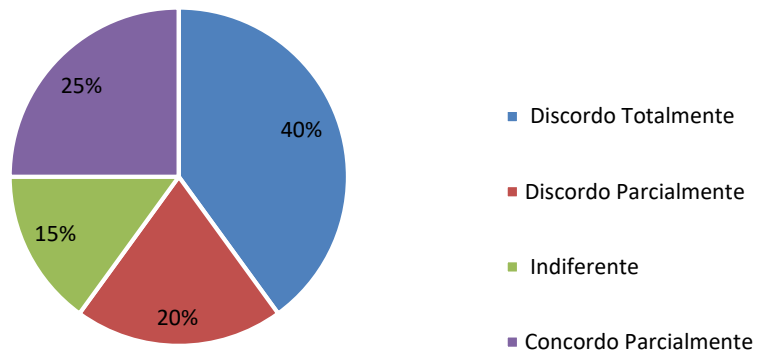
Cr�terios	Quantidade	Quantidade em %
Discordo Totalmente	7	35%
Discordo Parcialmente	3	15%
Indiferente	2	10%
Concordo Parcialmente	8	40%
Concordo Totalmente	0	0%

11. Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do setor de Controle interno quando da auditoria dos processos administrativos.



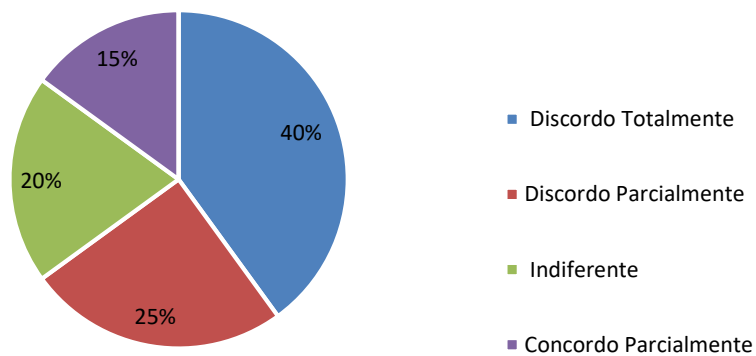
Cr�terios	Quantidade	Quantidade em %
Discordo Totalmente	6	30%
Discordo Parcialmente	3	15%
Indiferente	1	5%
Concordo Parcialmente	7	35%
Concordo Totalmente	3	15%

12. Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do departamento de compras na emissão das autoriza es de compra.



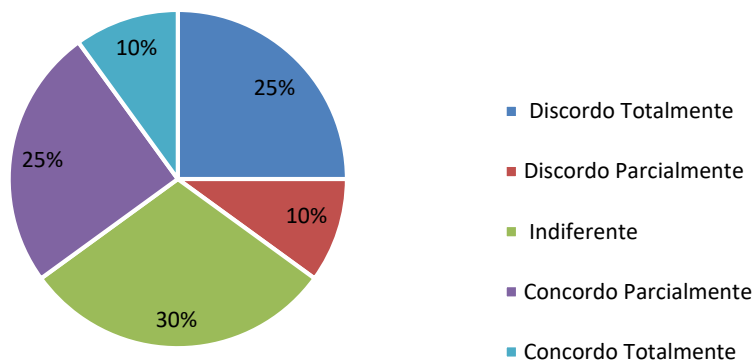
Cr�terios	Quantidade	Quantidade em %
Discordo Totalmente	8	40%
Discordo Parcialmente	4	20%
Indiferente	3	15%
Concordo Parcialmente	5	25%
Concordo Totalmente	0	0%

13. Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do departamento de contabilidade no tocante a emissão da nota de empenho.



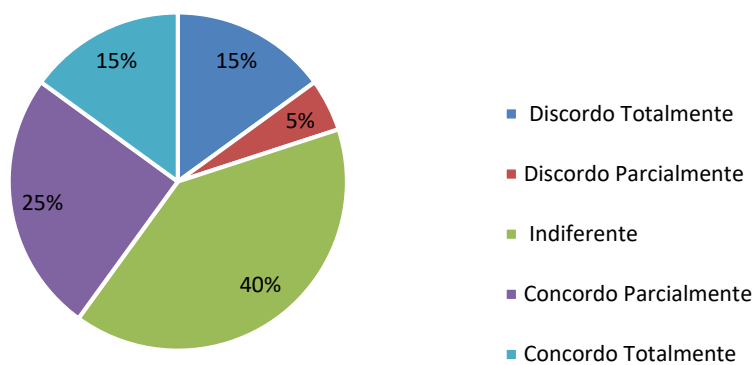
Cr�terios	Quantidade	Quantidade em %
Discordo Totalmente	8	40%
Discordo Parcialmente	5	25%
Indiferente	4	20%
Concordo Parcialmente	3	15%
Concordo Totalmente	0	0%

14. Percebo dificuldades e falta de conhecimento por parte dos servidores do setor de Controle interno para emissão de parecer final para arquivamento.



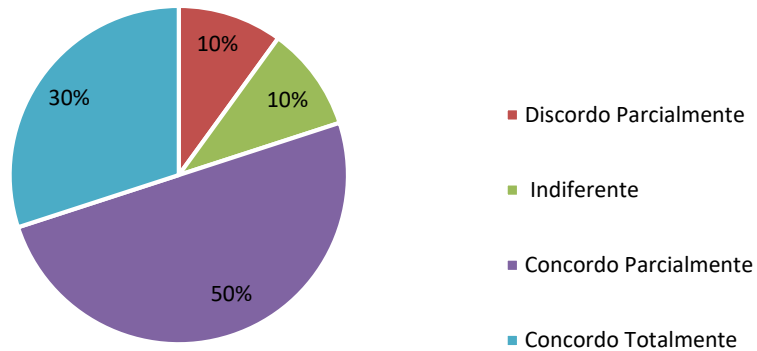
Crítérios	Quantidade	Quantidade em %
Discordo Totalmente	5	25%
Discordo Parcialmente	2	10%
Indiferente	6	30%
Concordo Parcialmente	5	25%
Concordo Totalmente	2	10%

15. Considero que os processos de dispensa de licitação na prefeitura em que trabalho são desenvolvidos perfeitamente.



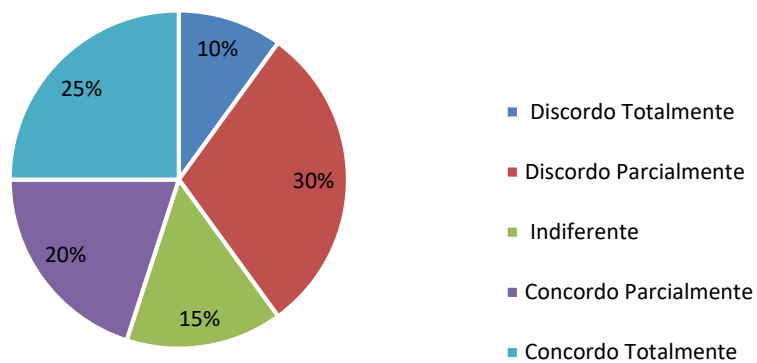
Crítérios	Quantidade	Quantidade em %
Discordo Totalmente	3	15%
Discordo Parcialmente	1	5%
Indiferente	8	40%
Concordo Parcialmente	5	25%
Concordo Totalmente	3	15%

16. Os profissionais no departamento em que trabalho tem preparação e desempenham de maneira exemplar as atividades referentes a dispensa de licitação.



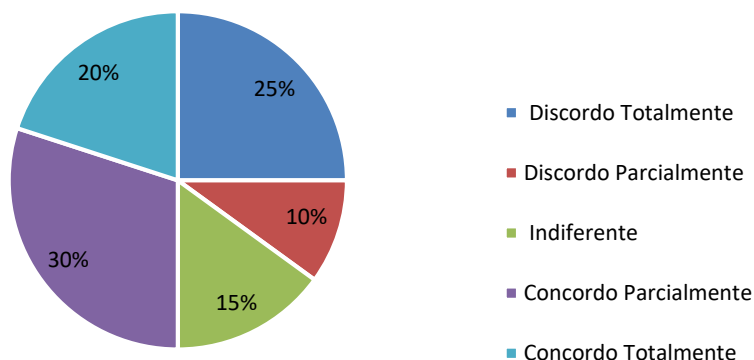
Crítérios	Quantidade	Quantidade em %
Discordo Totalmente	0	0%
Discordo Parcialmente	2	10%
Indiferente	2	10%
Concordo Parcialmente	10	50%
Concordo Totalmente	6	30%

17. Os profissionais dos diversos setores da prefeitura em que trabalho desenvolvem muito bem suas atividades referentes a dispensa de licitação.



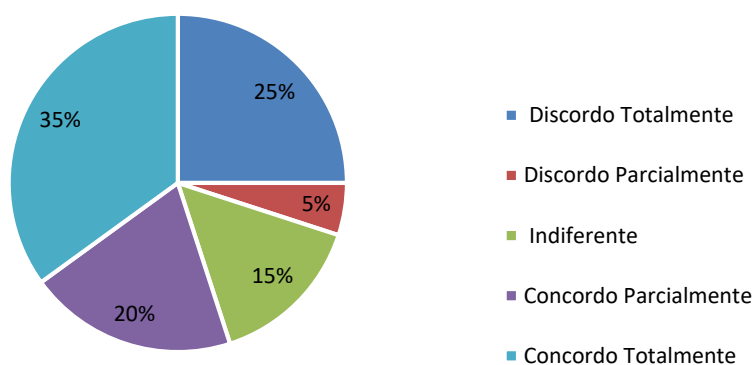
Crítérios	Quantidade	Quantidade em %
Discordo Totalmente	2	10%
Discordo Parcialmente	6	30%
Indiferente	3	15%
Concordo Parcialmente	4	20%
Concordo Totalmente	5	25%

18. Meu conhecimento acerca do procedimento de dispensa de licitação é plenamente satisfatório.



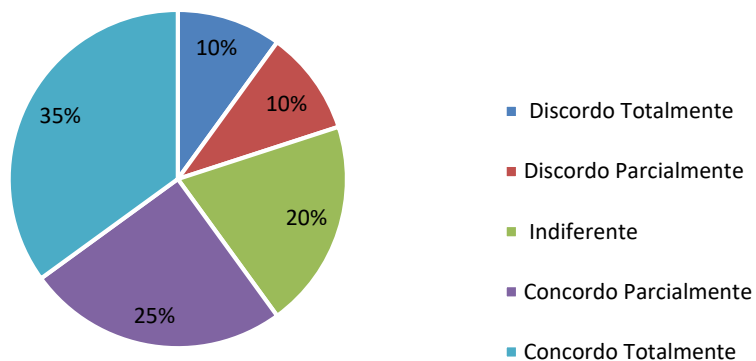
Crítérios	Quantidade	Quantidade em %
Discordo Totalmente	2	10%
Discordo Parcialmente	6	30%
Indiferente	3	15%
Concordo Parcialmente	4	20%
Concordo Totalmente	5	25%

19. Consigo identificar sem problemas as hipóteses de dispensa de licitação esculpidas na Lei 8.666/93.



Crítérios	Quantidade	Quantidade em %
Discordo Totalmente	5	25%
Discordo Parcialmente	1	5%
Indiferente	3	15%
Concordo Parcialmente	4	20%
Concordo Totalmente	7	35%

20. Ao me deparar com um processo de dispensa de licitação, consigo identificar a etapa em que estar e instruí-lo da maneira correta.



Crítérios	Quantidade	Quantidade em %
Discordo Totalmente	2	10%
Discordo Parcialmente	2	10%
Indiferente	4	20%
Concordo Parcialmente	5	25%
Concordo Totalmente	7	35%