

SISTEMA DE COMPRAS NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO (UFRJ): UMA PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS

PURCHASING SYSTEM AT THE FEDERAL UNIVERSITY OF RIO DE JANEIRO (UFRJ): A PERCEPTION OF TECHNICAL-ADMINISTRATIVE SERVANTS

Fernando da Silva¹
Claudio Marcos Maciel da Silva²

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo discutir a rotina do sistema de compras na Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), a partir da percepção dos seus servidores técnico-administrativos. Apesar da Constituição Federal consagrar a autonomia universitária, as universidades federais devem obedecer às regras e normativas referentes ao processo de compras e aquisições de produtos ou serviços. De forma a operacionalizar este estudo foi aplicado um questionário de cunho quantitativo para os servidores efetivos da universidade categorizados por classes e tempo de serviço público. Os resultados obtidos apontam para um reconhecimento da importância do atual sistema de compras da universidade, com a ressalva de que esse sistema deveria ser mais descentralizado de forma a facilitar o processo de tomada de decisões.

PALAVRAS-CHAVE: Sistemas de Compras; Gestão Universitária; Controle Gerencial.

ABSTRACT

This paper aims to discuss the routine of the purchasing system at the Federal University of Rio de Janeiro (UFRJ), from the perception of its technical-administrative servers. Despite the Federal Constitution guaranteeing university autonomy, federal universities must obey the rules and regulations regarding the process of purchasing and acquiring products or services. According to the categorization of the university's permanent servants by classes and length of public service, this study was applied to the operational form applied to the university's permanent servants. The results obtained are obtained for a recognition of the importance of the current purchasing system of the university, with the exception that this system should be more decentralized in order to facilitate the decision-making process.

KEYWORDS: Purchasing Systems; University Management; Management Control

¹ Professor Titular da Universidade Federal do Rio de Janeiro/UFRJ. Doutor e Mestre em Engenharia Nuclear /UFRJ.

² Professor Adjunto da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis/FACC – UFRJ. Doutor em Administração pela Universidade do Grande Rio (2017) e Mestre em Administração Pública pela FGV/EBAPE (1996).

1 INTRODUÇÃO

A gestão de compras no serviço público apresenta nível de maior complexidade do que o setor privado, principalmente por ter que se enquadrar nos requisitos legais, que envolvem leis, decretos, portarias e instruções normativas. Além disso, a administração pública tem o desafio de adquirir bens e serviços, por meio de medidas que visem à redução de custos e qualidade dos mesmos (Alves, 2018).

Nesse sentido, as medidas de inovação no serviço de compras podem ser vistas como uma resposta viável aos desafios contemporâneos do setor público. Tidd et al. (2020) assinalam que, como as empresas privadas utilizam-se de inovação para se manterem competitivas através da oferta de novos produtos, o setor público pode utilizar-se da inovação para ajudar o setor privado a competir com mais qualidade, agilidade e flexibilidade.

As universidades públicas, e em especial, a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), possuem muitas unidades técnicas, que em suas rotinas, necessitam de itens específicos em suas áreas de atuação. Por esta razão, aumenta a responsabilidade na elaboração de termos de referência com alto grau de complexidade na descrição dos materiais e serviços. Além disso, as unidades requisitantes e o setor de compras devem estar adequadamente alinhados de forma a evitar riscos nas compras e contratações (Araújo et. al., 2020; Santos e Reis, 2021).

Não obstante, demais órgãos da universidade (decanias, unidades, centros e direções) precisam também ter uma participação direta no processo de aquisições e contratações, principalmente na elaboração de termos de referência.

Portanto, este trabalho se propôs a analisar a percepção dos servidores técnico administrativos sobre o sistema de compras implementado na Universidade Federal do Rio de Janeiro.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O Planejamento Estratégico e o Sistema de Compras

O planejamento estratégico na área de compras públicas se inicia com a operacionalização de atividades e projetos previstos no Plano Plurianual (PPA), instrumento de longo prazo que descreve as diretrizes, objetivos e metas alinhadas as políticas de um determinado governo.

No curto prazo, a elaboração dos planos anuais de contratações de bens e serviços (PACs) auxilia na previsão da utilização dos recursos públicos detalhados nas leis orçamentárias - Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei do Orçamento Anual (LOA).

Estes PACs possibilitam a articulação do planejamento das contratações com a proposta orçamentária articulado coerentemente com os prazos e valores orçamentários pré-estabelecidos na Lei Orçamentária Anual - LOA.

Assim, a aderência das contratações com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da universidade também deve ser considerada no planejamento estratégico. Uma possível expansão de vagas na universidade prevista no PDI deve ser acompanhada de medidas de aporte de recursos em novas compras e contratações (Rodrigues et. al. 2018; Cruz, 2019).

Silveira et. al. (2020) também destaca o aumento da relevância das compras sustentáveis dentro da agenda política na administração pública. As compras sustentáveis consistem em uma série de critérios em selecionar produtos ou serviços comprometidos com a responsabilidade sócioambiental (Villac e Bliacheris, 2013; Cunha e Araújo, 2019).

Essa mudança de política pressupõe uma mudança de estratégia no sistema de compras que alteram procedimentos, ferramentas de monitoramento, transparência e uso de tecnologias de informação e de comunicação (TICs) (Mota, 2015; Bernal et al., 2019).

2.2 A importância do Sistema de Compras

A função compras depende de diferentes fatores e, diferentes áreas de atuação e sendo ela desempenhada tanto na esfera pública quanto na privada. Assim, no setor privado, também em razão de várias situações, a função compras é vista até mesmo como estratégica para o bom funcionamento da organização e influência até mesmo nos destinos futuros da mesma em termos de competitividade e de continuidade ou não da sua existência (Furtado, 2021; Chaves et.al. 2019).

No setor público, por estar sujeita a um controle rigoroso pelos regramentos legais, ela tem um desafio especial em combinar preceitos de legalidade com eficiência. Agindo sempre dentro dos limites da legalidade, o gestor público tem o desafio de implementar medidas que busquem a melhoria de eficiência dentro da organização. (Oliveira, 2015; Hultemann, 2019).

Destarte, A esperada competitividade no mercado passa necessariamente por um setor de compras bem estruturado tanto na gerência de pessoal como na gerência de aplicativos e softwares colocados à disposição desses atores, visando um bom desempenho na aquisição de bens e serviços (Mota, 2021; Soares et. al, 2021). No governo federal, o COMPRAS.GOV.BR (antigo COMPRAS.NET) é uma importante ferramenta tecnológica na operacionalização de compras e de aquisições.

2.3 Legislação acerca do Sistema de Compras na Administração Pública Federal

O Planejamento Geral de Contratações - PGC é a ferramenta informatizada disponibilizada pela Secretaria de Gestão aos órgãos e entidades da Administração Pública Federal Direta, Autárquica e Fundacional, para elaboração dos seus respectivos Planos Anuais de Contratações - PAC e é de uso obrigatório.

O PAC tem início no governo federal no ano de 2017 com a publicação da Instrução Normativa nº 5 de 25 de maio de 2017 que dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional.

Este sistema atende às demandas de aquisição de bens e serviços necessárias para o funcionamento de uma Unidade Administrativa de Serviços Gerais - UASG em um período previamente determinado. Nestas unidades, são inseridas as solicitações que irão tramitar posteriormente para a unidade gestora.

De forma a ampliar as atribuições deste PGC, em 2018 é publicada uma Instrução Normativa (IN), que dispõe sobre o Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações e sobre a elaboração do Plano Anual de Contratações de bens, serviços, obras e soluções de tecnologia da informação e comunicações no âmbito da administração federal, autárquica e fundacional. Esta IN dá início à era da elaboração dos Planos Anuais de Contratação, regime que vigora até os dias atuais.

Em 2019, é publicada uma nova Instrução Normativa que inclui outros procedimentos para contratações.

Em 2021, é promulgada a nova Lei de Licitações e Contratos; Lei nº 14.133/21.

Em 2022, é publicado o Decreto nº 10.947 substituindo integralmente a Instrução Normativa nº 1 de 10 de janeiro de 2019, regulamentando o inciso VII do caput do artigo 12 da Lei nº 14.133/21 e instituindo procedimentos para execução do Documento de Formalização de Demanda (DFD) que, apesar da sua citação em instruções normativas anteriores a esta data, passa a ser documento obrigatório no preenchimento do Planejamento Anual de Contratações.

Este decreto dá ênfase à atuação fundamental de 3 (três) atores que participarão direta e decisivamente nos processos de execução do PAC; são eles:

Requisitante - agente ou unidade responsável por identificar a necessidade de contratação de bens, serviços e obras e requerê-la.

Área Técnica - agente ou unidade com conhecimento técnico-operacional sobre o objeto demandado, responsável por analisar o documento de formalização de demanda, e promover a agregação de valor e a compilação de necessidades de mesma natureza;

Autoridade Competente - agente público com poder de decisão indicado formalmente como responsável por autorizar as licitações, os contratos e/ou a ordenação de despesas realizados no âmbito do órgão ou da entidade, ou, ainda, por encaminhar os processos de contratação para as centrais de compras de que trata o art. 181 da Lei nº 14.133, de 2021.

Com as mudanças implementadas pela Lei nº 14.133/21, dá-se início aos procedimentos para aquisição de bens e serviços com maior ênfase na unidade requisitante, tendo em vista ser o setor que tem maior interesse nas aquisições e por razões diversas, não tinham uma atuação mais direta nesse processo; porém, com os novos regramentos, sua participação será fundamental para a elaboração de um processo de compras mais eficiente e mais eficaz.

Esta participação se fará cada vez mais importante, tendo em vista que atuarão como requisitante e principalmente, como área técnica que, com seus pareceres técnicos nas solicitações, dividirão com o setor compras as responsabilidades em aquisições pontuais.

O Documento de Formulação de Demanda (DFD) é encaminhado pelo requisitante ao setor de compras já com parecer técnico; em caso específico, naturalmente, facilitando assim, aquisições mais assertivas (Campos Christo Fernandes, 2019).

A cultura de planejamento de contratação de materiais e serviços, para funcionar com eficácia e eficiência, tem que envolver todos os setores da organização; do requisitante ao ordenador de despesas. Assim, principal desafio a ser superado é envolver os requisitantes, uma vez que é notório o pouco interesse destes em conhecer e participar em todas as etapas do processo de aquisição.

3. METODOLOGIA

Para responder as perguntas da pesquisa deste trabalho, foi realizada uma pesquisa descritiva de forma a identificar a percepção do sistema de compras pelos servidores técnico-administrativos da UFRJ. De acordo com Gil (2010), a pesquisa descritiva se aplica para “situações em que são necessários tratamentos quantitativos com os dados obtidos na sua fase de coleta”.

Assim, foi aplicado um questionário elaborado pelos autores e suas questões validadas por três professores com titulação de mestre/doutor com experiência na área de gestão da cadeia de suprimentos.

O questionário abordou perguntas sobre o perfil dos respondentes categorizados pelas diferentes classes de carreira (técnico e superior) e tempo de serviço no setor público (Até nove anos; de nove a dezenove anos e acima de vinte anos).

Além disso, foram apresentadas 12 questões sistematizadas em quatro grupos: relevância do sistema de compras para a sua atuação profissional; a gestão do sistema de compras, autonomia universitária e controle gerencial.

Este questionário foi aplicado entre os dias 15 de abril e 5 de junho de 2022. Foram obtidas 163 respostas, sistematizadas por 94 técnicos de nível médio e 69 técnicos de nível superior. Quanto ao tempo de serviço, foram coletadas 30 respostas de servidores que possuem até nove anos de atuação como servidor federal, 70 respostas com tempo de serviço entre nove e dezenove anos e 63 respostas de técnicos com mais de vinte anos de serviço.

Posteriormente, os dados foram agrupados em dois momentos. O primeiro foi a organização das frequências das respostas obtidas para verificar o grau de concordância ou discordância de uma determinada assertiva. Posteriormente, os dados foram transformados em médias, utilizando a escala *Lickert* (1 a 5) em grau decrescente de concordância. Com a ajuda do software SPSS, foi possível identificar ou não diferenças significativas de médias aritméticas entre classes (níveis médio e superior) e por tempo de serviço público.

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS

4.1 Análise de frequência dos respondentes

Nas tabelas seguintes são apresentados os principais resultados encontrados pelos autores na investigação empírica realizada.

Assim, mais de 60% dos respondentes concordam totalmente que o serviço de compras é muito importante para a sua atividade como servidor, bem como para o órgão que atua. Ao somar os que concordam parcialmente com essa assertiva o percentual chega a mais de 80%.

Paradoxalmente, mais de 50% dos respondentes discordam da assertiva de que os seus pares têm conhecimento do sistema de compras da universidade, o que aponta um possível problema de compartilhamento de informações.

Isto se reflete no maior percentual de discordância de todas as assertivas apresentadas no questionário quanto à percepção de agilidade do sistema de compras. Mais de 60% dos técnicos administrativos discordam desta assertiva.

Quanto à autonomia em relação aos órgãos de controle, um percentual alto – acima de 60% de respondentes - concordou com a assertiva desta necessidade. Esta alta adesão está alinhada ideologicamente à defesa da autonomia universitária por parte dos técnicos-administrativos.

Um percentual maior ainda de concordância está no reconhecimento da necessidade de uma descentralização dos processos de compras e aquisições para decanias e diretorias. Mais de 70% dos respondentes estão alinhados com esta alternativa de gestão.

Por fim, a assertiva que apresentou maior dispersão nas respostas foi em relação à necessidade de desburocratização, via compras sem licitações. Mais de 95% das respostas se posicionaram a favor (48,50%) ou contra (47,20%). Esta divisão sugere um importante debate no âmbito da gestão universitária sobre um modelo de gestão mais gerencial x modelo de gestão mais focado no modelo burocrático.

Tabela I – Percentual de respostas em relação às assertivas

Itens	Concordam Totalmente	Concordam Parcialmente	Nem Concordam, nem discordam	Discordam Parcialmente	Discordam Totalmente
Importância do serviço de compras para sua atividade	62,00%	22,70%	6,10%	4,90%	4,30%
Importância do serviço de compras para seu setor	65,60%	20,90%	2,50%	6,10%	4,90%
Conhecimento do serviço de compras pelos seus pares	7,40%	22,70%	15,30%	35,00%	19,60%
Existência de planejamento de sistemas de compras no seu setor	6,10%	20,20%	16,00%	34,40%	23,30%
Adequação do sistema de compras por parte da Universidade	6,70%	27,60%	22,10%	26,40%	17,20%
Agilidade nos sistemas de compras	2,50%	20,20%	10,40%	27,60%	39,30%
Autonomia da Universidade em relação aos órgãos de controle	29,40%	31,30%	19,60%	13,00%	6,70%
Descentralização para Decanias e Diretorias	31,30%	39,30%	11,70%	11,70%	6,00%
Necessidade de desburocratização, via compras sem licitações.	13,50%	35,00%	4,30%	22,00%	25,20%
Transparência na legislação sobre os sistemas de compras	14,80%	29,40%	31,30%	14,10%	10,40%
Ausência de controles rígidos prejudica a transparência de compras	22,70%	30,70%	18,40%	19,00%	9,20%
Maior rigidez na legislação no sistema de compras	9,20%	25,20%	22,00%	25,20%	18,40%

Fonte: Autores (2022)

Nota: Nível de significância a 5%

4.2. Análise das médias por classes e tempo de serviço

Na Tabela II, observa-se um detalhamento das respostas com relação ao sistema de compras. Conforme observado no tópico anterior, apesar dos respondentes reconhecerem a importância do sistema de compras, estes mesmos reconhecem a limitação no conhecimento da operacionalização deste sistema.

Ao detalhar estas respostas por classe e tempo no serviço público, não foram observadas diferenças significativas nas médias encontradas pelos grupos escolhidos para análise. Esta ausência de diferença significativa de médias se reflete mesmo entre servidores com mais tempo no serviço público (acima de vinte anos), onde supostamente esperava-se uma inclinação maior a concordar com essa assertiva.

Tabela II – Comparação de médias entre respostas sobre relevância do sistema de compras.

Itens	Importância do serviço de compras para sua atividade	Importância do serviço de compras para seu setor	Conhecimento do serviço de compras pelos seus pares
Cargo			
Nível Técnico	4,35	4,32	2,57
Nível Superior	4,30	4,42	2,71
Sig	0,785	0,784	0,569
Tempo no serviço público			
Até 9 anos	4,07	4,27	2,33
De 9 a 19 anos	4,33	4,40	2,54
Acima de 20 anos	4,46	4,37	2,87
Sig	0,259	0,862	0,105
Média	4,33	4,36	2,63

Fonte: Autores (2022)

Nota: Nível de significância a 5%

No entanto, ao analisar a Tabela II, verifica-se uma diferença significativa da média entre servidores com mais de 20 anos de serviço público em relação aos demais grupos. Uma média pouco superior de maior concordância com a existência do sistema de planejamento de compras no seu setor e de adequação do sistema de compras por parte da universidade.

Esta diferença pode ser justificada por duas situações. A primeira de percepção dos mais antigos de conhecimento dos processos internos com grau de profundidade maior do que seus pares, que pode afetar positivamente a sua percepção. Por outro lado, os servidores com menos tempo de casa podem ser mais questionadores quanto ao modelo atual, considerando o crescente

avanço tecnológico e digital nas práticas operacionais sem reflexo imediato no serviço público. Estas duas situações podem inclusive ser complementares na justificativa desta diferença significativa de média.

Destaca-se o fato que mesmo entre os servidores com mais de vinte anos de casa, a média encontrada para o conhecimento do serviço de compras pelos seus pares foi abaixo de 3, ou seja, um percentual maior de discordância. Já em relação à assertiva da percepção de adequação do sistema de compras, o grau de concordância se inverte para um percentual maior de concordância entre os servidores com mais de 20 anos de serviço público.

Tabela III – Comparação de médias entre respostas sobre a gestão do Sistema de Compras.

Itens	Existência de planejamento de sistemas de compras no seu setor	Adequação do sistema de compras por parte da Universidade	Agilidade nos sistemas de compras
Cargo			
Nível Técnico	2,48	2,86	2,31
Nível Superior	2,57	2,72	2,03
Sig	0,657	0,477	0,151
Tempo no serviço público			
Até 9 anos	2,33	2,53	2,10
De 9 a 19 anos	2,30	2,64	2,09
Acima de 20 anos	2,84	3,11	2,35
Sig	0,025*	0,033*	0,423
Média	2,52	2,80	2,19

Fonte: Autores (2022)

Nota: Nível de significância a 5%

Quanto à autonomia universitária, as assertivas apontam para um alto grau de concordância das assertivas relativas à autonomia universitária frente aos órgãos de controle e possibilidade de descentralização de compras para decanias (instância hierárquica de uma universidade a que se subordinam faculdades) e diretorias. Porém um forte contraponto - pró e contra - a possibilidade de compras sem licitações.

Esta divisão de opiniões não foi refletida na diferença significativa de médias entre servidores mais novos e mais antigos, ou mesmo servidores que ocupam cargos de nível médio ou superior. Seria necessário o aprofundamento desta pesquisa para identificar diferentes grupos que possam apresentar diferenças de médias (perfil ideológico, concepção de universidade, unidade que atua, etc).

Tabela IV – Comparação de médias entre respostas sobre a gestão universitária

Itens	Autonomia da Universidade em relação aos órgãos de controle	Descentralização para Decanias e Diretorias	Necessidade de desburocratização, via compras sem licitações.
Cargo			
Nível Técnico	3,57	3,63	2,87
Nível Superior	3,72	3,99	2,93
Sig	0,440	0,057	0,812
Tempo no serviço público			
Até 9 anos	3,40	3,63	2,60
De 9 a 19 anos	3,57	3,67	2,97
Acima de 20 anos	3,83	3,97	2,95
Sig	0,244	0,270	0,470
Média	3,64	3,78	2,90

Fonte: Autores (2022)

Nota: Nível de significância a 5%

Por fim, ao comparar as médias entre os diferentes grupos quanto ao controle gerencial, não foi detectada diferença significativa. Importante destacar que a maioria dos respondentes reconhece que é necessária uma maior transparência no sistema de compras com um grau maior de controle. No entanto, este aumento de controle não está associado à elaboração de regras mais rígidas no sistema de compras, e sim de um aumento no controle de gestão.

Tabela V – Comparação de médias entre respostas sobre o controle gerencial

Itens	Transparência na legislação sobre os sistemas de compras	Ausência de controles rígidos prejudica a transparência de compras	Maior rigidez na legislação no sistema de compras
Cargo			
Nível Técnico	3,29	3,43	2,99
Nível Superior	3,17	3,33	2,58
Sig	0,546	0,651	0,04*
Tempo no serviço público			
Até 9 anos	3,10	3,33	2,40
De 9 a 19 anos	3,11	3,23	2,94
Acima de 20 anos	3,44	3,59	2,87
Sig	0,212	0,264	0,127
Média	3,24	3,39	2,82

Fonte: Autores (2022)

Nota: Nível de significância a 5%

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados encontrados apontam para a necessidade de um maior compartilhamento de informações e de aprendizagem entre os servidores da universidade pois eles reconhecem que o sistema de compras não é ágil como deveria ser e que também há a limitação de conhecimento sobre as normas e procedimentos aplicados.

Outro ponto destacado foi a defesa de instrumentos mais rígidos de controle sem que necessariamente esteja vinculada a regras mais rígidas. Um ponto a ser examinado em estudos futuros é como a tecnologia de informação e comunicação (TIC) da universidade estaria comprometida com a disponibilidade de plataformas de transparência na divulgação de compras e aquisições.

Cabe também destacar que, atualmente, está em execução a aplicação das novas regras e modelos para a elaboração das necessidades de aquisição de bens e serviços para o ano de 2023 que começa com a elaboração do DFD. Este é mais um item que os servidores envolvidos nos setores de compras da universidade precisam assimilar e executar a tempo.

Uma sugestão para dirimir essas dificuldades que surgem no dia a dia, seria implementar um programa de atualização profissional de forma a difundir os procedimentos de compras e aquisições para servidores com menos tempo de casa. Ao mesmo tempo atualizar os antigos servidores com tópicos relativos à nova Lei de Licitações ou mesmo interpretação de novas Instruções Normativas no processo de compras da universidade.

REFERÊNCIAS

ALVES, Guayra Afonso Querino. **Compras públicas: um estudo na Universidade Federal de Campina Grande**. (Dissertação de Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Administração Pública, Mestrado em Administração Pública em Rede Nacional - PROFIAP, Universidade Federal de Campina Grande, Campina Grande, 2018.

ARAÚJO, Samuel Souza de; MATOS, Lucas de Santos.; ENSSLIN, Sandra Rolim. Compras Públicas Sob a Perspectiva da Avaliação de Desempenho: Uma Revisão de Literatura e Agenda de Pesquisa. **Revista Gestão & Conexões**, v. 9, n. 1, p. 99-127, 2020.

BARBOSA, Edemilson Fagundes. O governo eletrônico e a gestão da cadeia de suprimentos do setor público. In: **Congresso CONSAD de Gestão Pública**. Brasília, DF. 2015.

BERNAL, Ramon; SAN-JOSE, Leire; RETOLAZA, Jose Luis. Improvement Actions for a More Social and Sustainable Public Procurement: A Delphi Analysis. **Sustainability**, v. 11, n. 15, p. 4069, 2019.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 01 de julho de 2022.

_____. Decreto nº 10.947, de 25 de janeiro de 2022. **Regulamenta o inciso VII do caput do art. 12 da Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, para dispor sobre o plano de contratações anual e instituir o Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional**. Disponível em: <https://in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-10.947-de-25-de-janeiro-de-2022-376059032>. Acesso em: 01 de julho de 2022.

_____. Instrução Normativa nº 5, de 25 de maio de 2017. **Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional**. Disponível em: <https://www.comprasgovernamentais.gov.br/images/conteudo/ArquivosCGNOR/IN-n05-de-26-de-maio-de-2017---Hiperlink.pdf>. Acesso em: 01 de julho de 2022.

_____. Lei nº 14.133, de 1 de abril de 2021. **Estabelece normas gerais de licitação e contratação para as Administrações Públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm. Acesso em: 01 de julho de 2022.

CAMPOS CHRISTO FERNANDES, Ciro. Compras Públicas no Brasil: Tendências de inovação, avanços e dificuldades no período recente. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 11, n. 4, p. 1-19, 2019.

CUNHA, Silvan Freire; ARAÚJO, Maria Arlete Duarte. Compras Sustentáveis: Proposta de Intervenção para as Compras Públicas do IFPB – Campus Campina Grande. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 10, n. 2, p. 112-139, 2019.

CHAVES, Fernanda Rodrigues Drumond; BERTASSI, André Luís; SILVA, Gustavo Melo. Compras Públicas e Desenvolvimento Local: Micro e Pequenas Empresas Locais nas Licitações de uma Universidade Pública Mineira. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 8, n. 1, p. 77-101, 2019.

CRUZ, Edjane Cortez da. **Desenvolvimento de um framework para o planejamento de compras públicas: estudo em uma Universidade Federal**. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Processos Institucionais) - Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2019.

FURTADO, Morghana Gabriela Borges. **Compras públicas ágeis: uma proposta de aplicação Lean & Agile no planejamento de compras de uma Universidade Federal**. Trabalho de Conclusão de Curso, Graduação em Administração da Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2021.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. Editora Atlas S/A, 2010.

HULTEMANN, Aline. **Sistema de planejamento e gerenciamento de contratações: uma proposta para a Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Campus Curitiba.** (Dissertação de Mestrado) Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional - PROFIAP da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2019.

MOTA, Luiz Alvarenga; AGUIRRE, Alberto de Barros; CASAGRANDA, Yasmin Gomes. O Planejamento de Compras Públicas com Aplicação de Ferramentas de Gestão e Qualidade. **Revista de Tecnologia Aplicada**, v. 10, n. 2, p. 65-84, 2021.

OLIVEIRA, Isaac Gezer Silva de. Análise de correspondência aplicada a preposições sobre a eficiência e eficácia do processo de compras públicas a partir da percepção de diferentes atores envolvidos. **Revista Ciências Administrativas**, v. 21, n. 1, p. 131-162, 2015.

SANTOS, André Luiz Trajano dos.; REIS, Augusto da Cunha. Tendências teóricas do gerenciamento de riscos em compras públicas sustentáveis: uma análise bibliométrica a partir das bases Scopus e Web of Science. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 15, n. 1, p. 1-18, 2021.

SILVEIRA, Glaucia Bambirra; OLIVEIRA, Keilla Dayane da Silva; SILVA, Artur Leonardo Imamura Ferreira da; SANTOS, Isabel Cristina dos. A Estratégia de Incorporação dos Critérios de Compras Públicas Sustentáveis em uma Universidade Federal. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 19, n. 4, p. 172-195, 2020.

SOARES, Ariani Mileni Sousa; SILVA, Jayme Nascimento; CORREIA, Marcelo de Souza. Compras Públicas Sustentáveis: Um Estudo de Caso da Visão dos Servidores da Universidade Federal Rural da Amazônia. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 11, n. Ed. Especial 1, p. 173-197, 2018.

RODRIGUES, Weliton; DUTRA, Raphael Araújo; GAVA, Rodrigo. O poder das compras públicas: o caso da Universidade Federal de Viçosa-MG. **Negócios em Projeção**, v. 9, n. 1, p. 64-75, 2018.

TIDD, Joe; BESSANT, John R. *Managing innovation: integrating technological, market and organizational change.* **John Wiley & Sons**, 2020.

VILLAC, Teresa.; BLIACHERIS, Marcos Weiss. **Implementando licitações sustentáveis na Administração Pública Federal.** Advocacia Geral da União. Brasília, 2013.