



GOVERNO DO ESTADO DE MATO GROSSO

BLAIRO BORGES MAGGI

Governador do Estado de Mato Grosso

GERALDO A. DE VITTO JÚNIOR

Secretário de Estado de Administração

ARNALDO ALVES DE SOUZA NETO

Secretário de Estado de Planejamento e Coordenação Geral

ÉDER DE MORAES DIAS

Secretário de Estado de Fazenda

JOSÉ GONÇALVES BOTELHO DO PRADO

Secretário Auditor-Geral do Estado

DORGIVAL VERAS DE CARVALHO

Procurador-Geral do Estado

PAULO ROBERTO FRANCISCO DA SILVA

Secretário Adjunto de Estado de Administração · SAD

BRUNO SÁ FREITAS MARTINS

Secretário Adjunto de Gestão de Pessoas · SAD

EDSON MONFORT DE ALBUQUERQUE

Superintendente de Aquisições Governamentais · SAD

EQUIPE TÉCNICA

MEMBROS DA COMISSÃO CENTRAL DE IMPLANTAÇÃO DOS NÚCLEOS

Adriane Benedita De Lamônica	SAD
Akemi Yara Kuroyanagi Faria	SAD
Alexandre Apolônio Callejas	PGE
Ana Paula Poncinelli Garcia Rodrigues	SAD
Carlos Correa Ribeiro Neto	SEPLAN
Cristiane Laura de Souza	AGE
Cristiane Picolin Sanches	CASA CIVIL
Divino Silva Miranda	CEPROMAT
Edson Fontana de Oliveira	SEPLAN
Edson Monfort de Albuquerque	SAD
Gerusa Andreia Moretto	SAD
Gracieli Barbiero	SAD
Janê Sifuentes Machado	SAD
Jocilene Oliveira Silva Palma	SEPLAN
Joel Martins da Rocha	SEPLAN
Joelson Obregão Mattoso	SAD
Jorge Luis de Oliveira Bruno	CEPROMAT
José Alves Pereira Filho	AGE
José Gonçalvez Botelho do Prado	AGE
Josiane Fátima de Andrade	SEFAZ
Julia Satie Yokokura	SEPLAN
Juracy Alves de Oliveira	SAD
Karine Nunes Rodrigues	SAD
Luciana Rosa	SEFAZ
Luiz Antonio de Carvalho	SAD
Luiz Marcos de Lima	SEFAZ
Maria Dolores F. Bergamasco	SAD
Maria Teresa de Mello Vidotto	SAD
Mauro Nakamura Filho	SEFAZ
Ozenira Félix Soares de Souza	SAD
Roberta Maria Amaral de Castro Pinto Penna	SEPLAN
Sandra Maria Fontes Almeida	SAD
Telma Taques	CEPROMAT
Sandro Eregipe Coelho	SEFAZ
Simone Neves Tavares Ávila	SAD
Stella Macitelli Pauletto	SAD

EQUIPE TÉCNICA

SUBCOMISSÃO DE CRIAÇÃO DO MODELO DE MANUAL

Cleber Zamboni Sartor	SAD
Cristiane Laura de Souza	AGE
Daniela Cristina Siuta	SAD
Débora Pinheiro da Silva Lima	SEPLAN
Edson Monfort de Albuquerque	SAD
Gerusa Andreia Moretto	SAD
Ivana Célia da Cruz Lobato	SEPLAN
Janê Sifuentes Machado	SAD
Juracy Alves de Oliveira	SAD
Karine Nunes Rodrigues	SAD
Luciana Machado Guim	SEPLAN
Lucineide Alves Ferreira	SAD
Luiz Correa de Mello Neto	SAD
Luzinete Aparecida Campos Caldereiro	SAD
Maria Angélica Barros Nince	SEPLAN
Maria José Oliveira da Costa Pissutti	CEPROMAT
Marionice do Nascimento Guibor	SAD
Mércia Auxiliadora Taques Costa	PGE
Patrícia de Souza Atagiba Proença	SEFAZ
Stella Macitelli Pauletto	SAD
Vinia Paula Rodrigues Stocco	SEPLAN

EQUIPE RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO DO VOLUME I

Adriane Benedita De Lamônica	SAD
Edson Monfort de Albuquerque	SAD
Nelson Corrêa Viana	SAD
Stella Macitelli Pauletto	SAD

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO

- Apresentação
- Introdução
 - Objetivos
 - Aplicação
- Gestão do Manual

CAPÍTULO 1 · CONTEXTUALIZAÇÃO DO SISTEMA DE AQUISIÇÕES

- 1.1 · Aquisições Governamentais em Mato Grosso · Panorama Geral
- 1.2 · O papel do Órgão Central do Sistema Aquisições e o Sistema Informatizado de Aquisições Governamentais · SIAG
- 1.3 · O Órgão Setorial do Sistema Aquisições
- 1.4 · Termo de Referência, Plano de Trabalho ou Projeto Básico · Aplicações
- 1.5 · A Execução da Aquisição
- 1.6 · O Edital · Instrumento convocatório de um certame
- 1.7 · O Pregão
- 1.8 · O certame das modalidades previstas na Lei 8.666/93 – concorrência, convite e tomada de preços – Regra Geral
- 1.9 · Interposição de Recursos e Impugnações
- 1.10 · O Mandado de Segurança em processos licitatórios
- 1.11 · Finalização do Processo · Homologação, Anulação, Cancelamento ou Revogação
- 1.12 · Licitações Fracassadas ou Desertas
- 1.13 · Dispensas e Inexigibilidades · Execução
- 1.14 · Compras Diretas
- 1.15 · O Sistema de Registro de Preço · S.R.P
- 1.16 · A formalização dos Contratos Administrativos

CAPÍTULO 2 · BASE LEGAL DO SISTEMA DE AQUISIÇÕES

- 2.1 · Legislação Federal
 - 2.1.1 · Constituição Federal
 - 2.1.2 · Lei Complementar Federal
 - 2.1.3 · Lei Ordinária Federal
 - 2.1.4 · Instrução Normativa Federal
- 2.2 · Legislação Estadual
 - 2.2.1 · Lei Complementar Estadual
 - 2.2.2 · Decreto Estadual
 - 2.2.3 · Instrução Normativa Estadual

CAPÍTULO 3 · PROCEDIMENTOS DO SISTEMA DE AQUISIÇÕES

- 3.1 · Orientações Gerais
 - 3.1.1 · Metodologia de Demonstração dos Procedimentos de Operação dos Sistemas
- 3.2 · Mapa de Relacionamento do Sistema de Aquisições
- 3.3 · Macroprocesso de Aquisições Setorial
- 3.4 · Macroprocesso de Aquisições Central

TABELAS E FORMULÁRIOS

GLOSSÁRIO

SIGLAS E ABREVIATURAS

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

SUMÁRIO · INTRODUÇÃO

APRESENTAÇÃO

INTRODUÇÃO

Introdução	2
Objetivos	3
Aplicação	3

GESTÃO DO MANUAL

Objetivo	4
Responsabilidade	4
Elaboração e Gestão do Manual	4
Elaboração	4
Matriz de Responsabilidades	5
Estrutura do Manual	6
Redação	7
Gráficos e Imagens	7
Metodologia de Elaboração	8
Conteúdo do Manual	8
Atualização do Manual Físico	9
Atualização do Manual Eletrônico	10
Aprovação	10
Distribuição	10
Cópias Físicas do Manual	10
Cópias Eletrônicas	11
Controle de Revisões	11
Manual Físico	11
Controle de Atualização de Versões - Exemplo	13
Manual Eletrônico	14
Controle de Atualização de Versões - Sistema de Aquisições Governamentais	15

APRESENTAÇÃO

O aperfeiçoamento da gestão pública tem como principal objetivo melhor atender às necessidades e demandas da sociedade e, como ideal, aumentar a qualidade da prestação dos serviços ao cidadão. Entretanto, para que essa realidade se consolide, são necessárias não somente a formulação de boas políticas públicas, mas também a sua correta execução e o efetivo controle dos resultados planejados.

Nesse contexto, assume especial relevância o fornecimento e fortalecimento dos serviços administrativos, que têm por finalidade suprir os meios para a concretização das políticas públicas, apoiados nos sistemas de: gestão de pessoas, planejamento e orçamento, finanças, contabilidade, aquisições, patrimônio e serviços, controle interno, protocolo e arquivo, tecnologia da informação e desenvolvimento organizacional.

Com o propósito de atender o exposto, quanto à prestação de serviços, foram instituídos, por meio da Lei Complementar nº 264, de 28/12/2006, e suas alterações, 12 (doze) Núcleos de Administração Sistêmica, no âmbito do Poder Executivo Estadual, para realizar os serviços administrativos e de apoio, que até então eram prestados por 43 (quarenta e três) órgãos e entidades.

Os pilares norteadores dessa lei baseiam-se nos seguintes princípios:

1. *Integração das atividades sistêmicas em núcleos comuns, para racionalizar as despesas, otimizar os resultados e atender com qualidade as atividades fins dos órgãos e entidades;*
2. *Identificação e padronização dos processos organizacionais e dos indicadores de desempenho da área sistêmica, para viabilizar e racionalizar os métodos de trabalho;*
3. *Profissionalização dos servidores das unidades sistêmicas, com o fim de manter a continuidade administrativa;*
4. *Integração dos processos de planejamento, orçamento, finanças, gestão de pessoas, gestão patrimonial e controle interno.*

A finalidade da criação dos Núcleos foi racionalizar a execução dos serviços sistêmicos e, por conseguinte, potencializar a capacidade do Estado em promover o cumprimento de seus compromissos junto à população, com eficiência e transparência, sem perder o foco na eficácia, isto é, na gestão voltada para os resultados.

Para contribuir na efetivação dessa reforma administrativa, foram editados Manuais Técnicos de Normas e Procedimentos para os sistemas, conforme volumes abaixo:

- VOL. I** Sistema de Aquisições Governamentais
- VOL. II** Sistema de Gestão de Documentos
- VOL. III** Sistema Contábil
- VOL. IV** Sistema de Controle Interno
- VOL. V** Sistema de Desenvolvimento Organizacional
- VOL. VI** Sistema de Gestão Financeira
- VOL. VII** Sistema de Gestão de Pessoas
- VOL. VIII** Sistema de Patrimônio e Serviços
- VOL. IX** Sistema de Planejamento
- VOL. X** Sistema de Tecnologia da Informação

INTRODUÇÃO

A reforma administrativa – criação dos Núcleos Sistêmicos – foi proposta tendo como objetivos garantir a padronização da execução dos processos sistêmicos, a otimização dos métodos de trabalho e a profissionalização dos servidores para melhorar a eficiência e a qualidade dos serviços das atividades-meio prestados aos órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual.

Para que esses objetivos sejam alcançados, é imprescindível que a execução dos processos-meio e as atividades a eles pertinentes sejam realizadas em conformidade com as normas e os procedimentos definidos nos Manuais Técnicos.

Atendendo a esse pressuposto, o Manual Técnico de Normas e Procedimentos, ora apresentado, promove e dissemina para conhecimento de todas as áreas sistêmicas de governo a sistematização, dentro de um único documento, de um conjunto de normas, diretrizes e procedimentos orientativos de cada área sistêmica.

O presente manual contém as orientações técnicas e normas acerca do Sistema Estadual Aquisições e do processamento das licitações e compras públicas em geral no âmbito do Poder Executivo Estadual, em consonância com a Constituição da República, a Lei Federal nº 8.666/93, a Lei Federal nº 10.520/02, suas alterações, bem como as leis e regulamentos referentes à matéria aplicadas no Estado.

O capítulo inicial é constituído pela contextualização a respeito do sistema e seu processamento no âmbito do Poder Executivo Estadual. Na sequência, será apresentada a base legal em que o sistema se fundamenta.

No capítulo que trata dos procedimentos estão disponíveis os macrofluxos. Essas planilhas proporcionam uma visão geral do sistema e da relação entre os processos executados pelo órgão central e pelo órgão setorial. Neste capítulo, também são encontrados os mapas dos processos, a partir dos quais é possível visualizar, de forma integrada, as diversas atividades necessárias à execução adequada dos processos, para a obtenção de um determinado produto ou serviço.

Este manual tem o objetivo de orientar e instruir os servidores públicos do Estado de Mato Grosso acerca dos processos sob sua responsabilidade. No entanto, para que tal objetivo seja alcançado, o mesmo deverá estar sempre atualizado segundo as normas e os procedimentos vigentes.

As atualizações do manual serão realizadas pelo órgão central responsável por cada sistema, cabendo às unidades setoriais nos núcleos sistêmicos promoverem as adequações necessárias.

O manual do Sistema Estadual Aquisições é composto principalmente pelos seguintes macroprocessos:

- Realizar procedimento da fase interna da aquisição;
- Realizar licitação por Concorrência ou Tomada de Preços para Bens ou Serviços Comuns;
- Realizar licitação por Carta Convite para Bens e Serviços Comuns;;
- Realizar licitação por Pregão;
- Realizar licitação por Inexigibilidade ou Dispensa;
- Aderir à ata de Registro de Preço no SIAG;

- Realizar Compra Direta / Cotação Eletrônica; e
- Formalizar Contratos/Aquisições.

A responsabilidade pela sua gestão compete à Secretaria de Estado de Administração – SAD, por meio da Superintendência de Aquisições Governamentais, cuja missão é: “formular e coordenar as políticas de aquisições de bens e contratações de serviços no âmbito do Poder Executivo Estadual”.

OBJETIVOS

Os objetivos do Manual Técnico de Normas e Procedimentos são:

1. Fixar as condições necessárias para a execução dos procedimentos inerentes à elaboração de produtos e à prestação de serviços pelo que cabem ao Estado;
2. Disseminar as normas referentes aos sistemas e processos executados pela Administração Pública Estadual, facilitando a sua aplicação pelos servidores em suas atividades cotidianas;
3. Organizar e documentar sinteticamente os procedimentos de trabalho, em mapas de processos, permitindo que o domínio tecnológico, destes processos, permaneça nas mãos do Estado de Mato Grosso;
4. Padronizar a forma de execução dos procedimentos de trabalho de forma a assegurar maior eficiência quanto à execução e conformidade com os padrões corporativos;
5. Ampliar e facilitar o acesso dos servidores às capacitações relativas às normas e procedimentos de trabalho, contribuindo para a melhoria das competências e a profissionalização dos servidores;
6. Proporcionar a melhoria da comunicação entre os servidores do órgão central e dos órgãos setoriais.

APLICAÇÃO

Este Manual Técnico de Normas e Procedimentos da área sistêmica aplica-se ao Órgão Central responsável pelo sistema, aos Núcleos de Administração Sistêmica e aos demais Órgãos e Entidades do Poder Executivo Estadual.

GESTÃO DO MANUAL

OBJETIVO

Estabelecer os procedimentos que descrevem o processo de elaboração, atualização e controle dos Manuais Técnico de Normas e Procedimentos do Poder Executivo Estadual. A Tabela I – Matriz de Responsabilidades demonstra de forma sintética os responsáveis pelos itens que compõem o sistema de gestão dos manuais, apresentado a seguir.

RESPONSABILIDADE

A responsabilidade pela elaboração/atualização, aprovação e controle dos manuais é do gestor do órgão central responsável pelo sistema.

A responsabilidade pode ser delegada, mediante designação formal a servidor(es) atuantes na área.

ELABORAÇÃO E GESTÃO DO MANUAL

Esta fase engloba quatro atividades principais: elaboração, aprovação, distribuição e controle dos documentos.

ELABORAÇÃO

A criação e atualização dos Manuais Técnicos de Normas e Procedimentos são de responsabilidade do órgão ou entidade responsável pela competência devidamente estabelecida nas leis que lhes deram origem e demais atos normativos que as regulamentam.

Cada órgão Central de sistema designará pessoa responsável para elaborar e alterar o conteúdo conforme disposição técnica, bem como executar a formatação e demais encaminhamentos.

Os manuais da área sistêmica foram organizados dividindo o seu conteúdo em parte comum e específica, seguindo uma estrutura padrão.

A parte comum trata dos assuntos padrão para todos os manuais da área sistêmica, sendo composta dos seguintes tópicos:

Apresentação;

Introdução;

Objetivos;

Aplicação;

Gestão dos manuais;

Capítulo 3 – Procedimentos

Seção 1 – Metodologia de demonstração dos procedimentos de operação dos sistemas;

A alteração dos conteúdos desses tópicos será feita por comissão especificamente designada. Após validação, as alterações devem ser feitas nos manuais de cada sistema, de forma padronizada.

TABELA 01 - MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

ATIVIDADES	RESPONSÁVEIS / ÁREA	UNIDADE CENTRAL DO SISTEMA	UNIDADE SETORIAL DO SISTEMA	TITULAR DA PASTA	DO CENTRAL / SAD	DO SETORIAL	CENTRAL DE TI	SETORIAL DE TI
ELABORAR / ALTERAR	criar / redigir							
	propor revisões							
	revisar							
	compilar/ consolidar							
APROVAR	aprovar							
	homologar							
CONTROLAR DOCUMENTOS	orientar elaboração							
	orientar e controlar o cadastro no sigp							
	orientar e controlar revisões							
	cópia física							
DISTRIBUIR / DISPONIBILIZAR	cópia eletrônica / sigp							
	cópia eletrônica / site do governo							
	cópia eletrônica / demais sites							

A parte específica trata de assunto do respectivo sistema, composta das seguintes tópicos:

Capítulo 1 – Contextualização do Sistema;

Capítulo 2 – Base Legal;

Seção 1 – Federal;

Seção 2 – Estadual;

Capítulo 3 - Procedimentos;

Seção 2 – Mapa de relacionamento do sistema;

Seção 3 – Macroprocessos e Macrofluxos;

Seção 4 – Processos e Mapas de processos; e

Seção 5 – Detalhamento de Procedimentos;

Tabelas e Formulários;

Glossário;

Lista de Siglas e Abreviaturas;

Referências Bibliográficas.

A alteração dos conteúdos desses tópicos será feita pelos responsáveis designados de cada sistema, conforme descrito anteriormente.

Os Mapas de Processos são paginados na sequência de seus respectivos macroprocessos, quando for o caso. Em outras situações, quando o macroprocesso ou processos exigir detalhamento de mais procedimentos, os mesmos poderão se utilizar de um sumário específico, na Seção 5 - Detalhamento de Procedimentos.

ESTRUTURA DO MANUAL

Seguindo as linhas teóricas e metodológicas mais utilizadas em manuais estudados e analisados, tanto da Administração Pública quanto privada, este documento será composto por três tipos básicos de elementos, quais sejam:

Elementos preliminares ou pré-texto · são aqueles que identificam o manual, introduzem seu conteúdo e explicam sua origem, seu desenvolvimento e a relação com outras técnicas, outros manuais e outras normas;

Elementos textuais · são aqueles que fixam os requisitos a serem satisfeitos, as técnicas a serem adotadas para permitir o bom desempenho dos trabalhos com eficiência e qualidade;

Elementos suplementares ou pós-texto · são aqueles que fornecem informações adicionais para melhor compreensão do texto ou do uso do manual.

TABELA 02 · CLASSIFICAÇÃO DOS ELEMENTOS

PRELIMINARES OU PRÉ-TEXTO	<i>Capa</i> <i>Contra Capa</i> <i>Sumário</i> <i>Apresentação</i> <i>Introdução</i> <i>Objetivo</i> <i>Aplicação</i> <i>Gestão do Manual</i>
TEXTUAIS	<i>Introdução</i> <i>Capítulo 1 · Contextualização sobre o Sistema</i> <i>Capítulo 2 · Base legal</i> <i>Federal</i> <i>Estadual</i> <i>Capítulo 3 · Procedimentos</i> <i>Mapa de relacionamento</i> <i>Macroprocessos e Macrofluxos</i> <i>Processos e Mapas de Processos</i> <i>Detalhamento de Procedimentos</i>
SUPLEMENTARES OU PÓS-TEXTO	<i>Tabelas e Formulários</i> <i>Glossário</i> <i>Lista de Siglas e Abreviaturas</i> <i>Bibliografia</i>

REDAÇÃO

Deve-se dar preferência a redação por tópicos, com frases curtas e objetivas;

Construir preferencialmente frases diretas: sujeito - verbo - complemento;

Empregar palavras de uso corrente e sentido preciso, bem como termos técnicos definidos em terminologias pertinentes;

Deixar claro o que é obrigatório, utilizando-se de termos tais como: “*devem*”, “*não podem*”;

Utilizar “*pode/podem*” para o caso de prescrições facultativas apenas;

Evitar explicações ou justificativas, pois os documentos devem ser objetivos naquilo que é padronizado;

Outros documentos tais como apostilas, textos técnicos extraídos de livros, etc; podem ser utilizados como referência e detalhes para fins de esclarecimentos, justificativas ou treinamentos;

Nos procedimentos, devem-se destacar as atividades que têm maior influência na qualidade do processo, evitando-se detalhamento excessivo. Atividades essencialmente técnicas, que já são pré-requisitos para a ocupação do(s) cargo(s) ou com descrição de requisitos já incorporados ao conhecimento básico do cargo não necessitam detalhamento.

GRÁFICOS E IMAGENS

Devem ser utilizados elementos gráficos e imagens, se necessários para facilitar o entendimento, tais como: fotos, desenhos, tabelas, fluxogramas, etc;

Em detalhes devem ser indicadas a escala e a legenda, quando necessário;

São admitidos textos curtos e explicativos em detalhes que possibilitem a compreensão do mesmo, evitando a necessidade de possível procedimento complementar;

Toda foto, figura ou tabela deve ter um título, denominação, identificação e numeração.

A numeração das fotos, figuras ou tabelas preferencialmente deverá seguir uma ordem numérica única por seção.

METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO

Os manuais foram elaborados de forma a permitir sua atualização sem a necessidade de fazer a sua edição completa. Será atualizada somente a parte que sofrer alteração, exclusão ou inserção, mantendo o restante de sua estrutura.

A orientação geral é para que as seções sejam elaboradas de forma independente, com cabeçalho, rodapé e numeração de página específica para a cada seção. Com este tipo de paginação permitiu-se a atualização do manual sem a necessidade de sua edição completa, mas, apenas das páginas relativas à seção alterada.

A paginação será feita por seção, mesmo que o conteúdo seja curto e represente menos de uma página.

No entanto, existem casos de manuais de conteúdos mais extensos e que, sendo assim, apresentam um número maior de páginas, superior a 150 (cento e cinquenta), por exemplo. Nesses casos o gestor do sistema poderá fazer a opção de numerar as páginas por item. A impressão deverá ser de todas as páginas que se referem ao item atualizado. Também para este caso orienta-se que seja feito um sumário específico por seção para facilitar a leitura e melhorar o controle da paginação.

Os Tópicos - Introdução e Capítulos, entre outros, foram separados por divisórias, as mesmas estão padronizadas para todos os manuais, no que se refere à quantidade, forma de apresentação e conteúdo. Divisórias sem abas foram criadas para separar as seções, sua quantidade dependerá do conteúdo de cada manual.

CONTEÚDO DO MANUAL

Capítulo 1 - Contextualização do sistema

Essa seção visa a dar uma visão geral do sistema, enfocando sua estrutura e seu funcionamento, a finalidade do sistema para a gestão pública estadual, a política adotada no Estado, o conteúdo teórico e doutrinário que orienta seus executores, o tipo de informatização utilizada e sua integração com outros sistemas corporativos informatizados, etc.

Capítulo 2 - Base legal

Contém as citações dos atos normativos, federal e estadual, de alcance geral sobre o sistema. Também deve conter referência aos atos normativos revogados, bem como os atos normativos que os alteram.

A íntegra das leis e demais atos normativos estadual serão cadastradas, mantidas e controladas no sistema da imprensa oficial, IOMAT-NET e os atos normativos federais serão localizados no endereço eletrônico disponível no manual. Os responsáveis pelo cadastramento dos atos normativos estaduais no sistema IOMAT-NET são os órgãos centrais responsáveis pelos respectivos sistemas.

Capítulo 3 · Procedimentos

Esta seção deve conter os procedimentos para operacionalização do sistema. Ela é composta dos mapas de relacionamento, fluxos dos macroprocessos, mapas dos processos e, quando necessário, do procedimento operacional relativo às atividades críticas ou mais relevantes para o processo.

Tabelas e Formulários

Este tópico deve conter as tabelas e formulários que são utilizados na execução dos procedimentos desenvolvidos diretamente pelo gestor central e setorial ou sob responsabilidade do mesmo, mas, executados pelos clientes.

Como dissemos, existem procedimentos executados pelo órgão central e por suas unidades setoriais. No entanto, também existem alguns procedimentos que são executados pelo próprio cliente, como por exemplo, elaboração de: TR – Termo de Referência, Solicitação de fotocópias, Solicitação de Diárias, entre outros. Normalmente para se executar estas atividades os clientes precisam preencher os formulários definidos pelo órgão central do sistema, sejam eles informatizados ou não.

Os tópicos finais serão respectivamente: Glossário, Lista de Siglas e Abreviaturas e Bibliografia, e têm o objetivo de propiciar aos setoriais e clientes um melhor entendimento das especificidades de cada sistema.

ATUALIZAÇÃO DO MANUAL FÍSICO

Como já descrito, os manuais físicos foram editados de forma a permitir a sua atualização, por inclusão, alteração ou exclusão, editando a alteração somente da parte afetada, mantendo a sua estrutura, bem como os conteúdos não afetados.

A iniciativa para as alterações dos manuais é de competência dos órgãos centrais. Os setoriais, quando houver alguma sugestão de melhoria, podem demandar alterações que após análise, homologação e aprovação dos gestores dos referidos órgãos centrais, devem demandar aos D.O's setoriais a atualização de todos os exemplares do manual do respectivo sistema.

Os órgãos centrais responsáveis pelos sistemas são responsáveis pela alteração dos conteúdos, seguindo a formatação padrão, conforme especificada abaixo:

Deve ser realizada em papel branco, no formato A4, 90 gramas;

Fonte Avenir LT, preta, tamanho 10 pt;

Margem superior: 2,5 cm, inferior 2,5 cm, esquerda 2,5 cm, e direita 2,0 cm;

Espaçamento entre linhas 1,15;

Espaçamento entre parágrafos 0,2 cm;

Afastamento de primeira linha 0,8 cm

Recuo do texto para citação 1 cm.

Paginação · Algarismos arábicos (1,2,3...) na parte inferior direita da folha. Inicia-se na primeira página de texto com o número sequencial da seção;

Impressão · Em uma só face.

Títulos Primários · Colocado à margem esquerda, todo maiúsculo, em negrito, com a numeração crescente, dois espaços entre a letra e o número e com espaço de 4 cm do início do texto;

Títulos secundários · Colocados à margem esquerda, todo maiúsculo, em negrito, com a numeração da subdivisão separada por dois espaços;

Títulos terciário, quaternário... · Colocados à margem esquerda, com a primeira letra maiúscula e as demais minúsculas (exceto nomes próprios), com negrito somente na numeração sequencial.

O arquivo atualizado conforme a formatação oficial padrão será utilizado para gerar a impressão das folhas que serão inclusas nos manuais físico, bem como o manual eletrônico que será disponibilizado na internet.

ATUALIZAÇÃO DO MANUAL ELETRÔNICO

Os arquivos dos manuais eletrônicos foram desenvolvidos em .pdf e devem ser atualizados pelos responsáveis dos respectivos sistemas, após atualização o arquivo é encaminhado para o Desenvolvimento Organizacional setorial para disponibilização no Portal do Estado.

APROVAÇÃO

O manual deve ser aprovado mediante portaria emitida pelo dirigente do órgão central responsável pelo sistema.

Também, mediante portaria, devem ser aprovados os conteúdos resultantes de alterações e atualizações. Os gestores desses órgãos deverão aprovar, previamente, as alterações e consequentes atualizações dos manuais, no que diz respeito a contextualização, procedimentos de trabalho, tabelas e formulários, Glossário, Lista de Siglas e abreviaturas.

Em se tratando da atualização do capítulo 2, que trata da Base Legal, não será necessária a edição de um portaria específica para a alteração desse assunto no manual, visto que toda base legal já é previamente publicada.

Após a aprovação os arquivos são encaminhados aos setoriais de Desenvolvimento Organizacional para dar seguimento ao processo.

DISTRIBUIÇÃO

Os órgãos centrais e setoriais de cada sistema, bem como os setoriais de Desenvolvimento Organizacional devem manter lista nominal de todas as unidades administrativas que possuem cópias físicas dos manuais para facilitar as atualizações e o controle dos mesmos.

Esta lista será elaborada e atualizada por iniciativa do órgão central de cada sistema. Sempre que esta lista for atualizada deve ser encaminhada uma cópia para suas unidades setoriais e outra para a unidade de Desenvolvimento Organizacional.

CÓPIAS FÍSICAS DO MANUAL

As unidades administrativas que recebem cópias físicas são determinadas pelo órgão central do sistema, segundo a orientação geral abaixo descrita:

Unidades administrativas dos núcleos sistêmicos (gabinetes de direção e chefia);

Unidades administrativas dos órgãos centrais responsáveis pelos sistemas;

Gabinetes de direção dos órgãos e das entidades clientes de cada núcleo para conhecimento e utilização em caso de decisões ou orientações estratégicas.

Aos demais servidores e unidades administrativas as cópias serão disponibilizadas, na internet, via manuais eletrônicos.

Na prática:

O órgão central responsável por cada sistema, procederá às alterações do conteúdo e o preenchimento de ambos os formulário de controle no arquivo original do manual;

Estando pronto o material, o órgão central envia para o setorial de D.O. o arquivo em PDF para substituir na internet, bem como outro arquivo com as páginas e o formulário de alteração para ser impresso.

D.O setorial irá publicar o PDF no portal, imprimir as cópias e distribuir o conteúdo acompanhado do formulário atualizado para aquela lista de onde estão os manuais do sistema que estão sendo alterados.

CÓPIAS ELETRÔNICAS

As cópias dos manuais eletrônicos serão disponibilizadas de forma centralizada no Portal do Estado de Mato Grosso, "em aba específica". Todos os órgãos e entidades vinculados ao Poder Executivo Estadual poderão disponibilizar os manuais em seus sites, mediante link com o Portal do Estado. O formato de link é mais adequado pois, quando forem alterados os manuais no Portal, automaticamente serão atualizados nos sites.

CONTROLE DAS REVISÕES

O órgão central do sistema de Desenvolvimento Organizacional deve manter um controle das revisões dos manuais físicos e eletrônico.

MANUAL FÍSICO

Todas as páginas devem ter, no rodapé, número da versão sequencial (00, 01, 02, ...0n), data da revisão e a nome da unidade administrativa responsável pela revisão.

Cada manual tem um Controle de Atualização de Versões para facilitar o conhecimento do conteúdo alterado e o controle da versão atual de cada página. Assim, toda vez que o manual sofrer alteração, o Controle de Atualização de Versões deverá ser atualizado.

No Controle deve constar o Tópico, a Seção, o Item, a Página, o número da Versão atual, o tipo de Modificação que a página sofreu (se foi alterada, incluída ou excluída a página), e a Data da Atualização da Versão, conforme exemplo abaixo.

Na versão 00 (original) a numeração das páginas apresentada no Controle de Atualização de Versões será a total daquele Tópico, Seção ou Item.

A partir da versão 01 (primeira alteração), as seções ou os itens que sofrerem modificações (por alteração, inclusão ou exclusão) serão apresentados em linha separada dos demais, na linha subsequente, conforme linha em negrito apresentada no exemplo na próxima página.

TABELA 03 · CONTROLE DE ATUALIZAÇÃO DE VERSÕES · EXEMPLO

	TÓPICO	ITEM	PÁGINAS	VERSÃO ATUAL	MODIFICAÇÃO	DATA
	INTRODUÇÃO	-	1-15	00	-	15/12/2009
	Objetivos	-	2	01	Inclusão de texto	25/12/2009
CAPÍTULO 1 · CONTEXTUALIZAÇÃO		1	1-6	00	-	15/12/2009
	CAPÍTULO 2 · BASE LEGAL	2	1-8	00	-	15/12/2009
	CAPÍTULO 3 · PROCEDIMENTOS	3	1-15	00	-	15/12/2009
	TABELAS E FORMULÁRIOS	-	1-2	00	-	15/12/2009
	GLOSSÁRIO	-	1-1	00	-	15/12/2009
	SIGLAS E ABREVIATURAS	-	1-1	00	-	15/12/2009
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	-	1-1	00	-	15/12/2009

A cada nova versão, e para melhor orientação no momento de se efetuar a atualização do manual, as páginas modificadas e reimpressas para atualização do manual devem ser acompanhadas do "Formulário de Atualização da Versão" em que estarão especificadas as páginas modificadas e quais os tipos de modificação executadas.

Este formulário conterà o Tópico, a Seção, o Item, a página e o tipo de modificação que a respectiva página sofreu (incluir, alterar e excluir) e deverá orientar e facilitar o trabalho das pessoas que farão a troca das folhas novas pelas antigas no manual físico.

FORMULÁRIO DE ATUALIZAÇÃO · EXEMPLO

Versão n.º. /ano
Revisada em dd/mm/ano

Esta atualização decorre de alteração nos Capítulos I e III, em função de ajustes necessários devido à publicação do Ato Normativo n.º referente às mudanças nos procedimentos aplicáveis ao macroprocesso...

TÓPICO	SEÇÃO	ITEM	Nº PÁGINA	INCLUIR	ALTERAR	EXCLUIR
CAPÍTULO 1	SUMÁRIO				X	
CAPÍTULO 1		1.3.3	22		X	
CAPÍTULO 1		1.3.4	23			X
CAPÍTULO 3	3.3.1.2	C.6.1.2	33		X	
CAPÍTULO 3	3.3.1.2	C.6.1.2	33.A	X		
CAPÍTULO 3	3.4.1.3	B.6	18		X	
CAPÍTULO 3	3.4.1.3	B.6	18.A	X		
CAPÍTULO 3	3.4.1.3	C.7	30			X

OBS.: Após efetuar a atualização conforme o detalhamento acima, retornar as páginas substituídas ou excluídas, juntamente com este formulário, ao órgão setorial de "Desenvolvimento Organizacional" para controle.

Data:

Recebido por:

MANUAL ELETRÔNICO

Os manuais eletrônicos deverão manter o mesmo Controle de Atualização de Versões utilizado nos manuais físicos. Os manuais revisados serão republicados na íntegra, no Portal do Estado.

Uma cópia da primeira edição e das versões posteriores dos manuais eletrônicos de cada sistema será cadastrada no Sistema Informatizado de Gestão de Processos (SIGP), no módulo de Gestão de Documentos para manter um histórico das alterações dos mesmos.

Para que seja feito o controle de impressão de páginas do manual eletrônico disponível nos sites do governo, será inserido um mecanismo de controle demonstrando o caráter não oficial desta cópia impressa, por exemplo: **“CÓPIA NÃO OFICIAL”**.

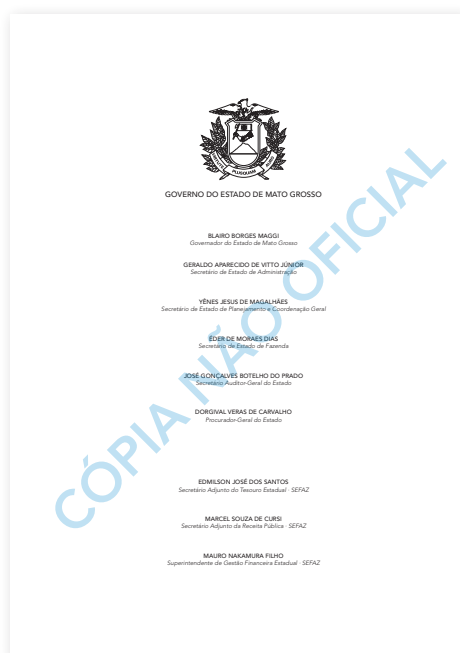


TABELA 04 · CONTROLE DE ATUALIZAÇÃO DE VERSÕES · SISTEMA DE AQUISIÇÕES GOVERNAMENTAIS

TÓPICO	ITEM	PÁGINAS	VERSÃO ATUAL	MODIFICAÇÃO	DATA
INTRODUÇÃO	-	1-15	00	-	15/12/2009
CAPÍTULO 1 · CONTEXTUALIZAÇÃO	1	1-32	00	-	15/12/2009
CAPÍTULO 2 · BASE LEGAL	2	1-3	00	-	15/12/2009
CAPÍTULO 3 · PROCEDIMENTOS	3	1-31	00	-	15/12/2009
TABELAS E FORMULÁRIOS	-	1-2	00	-	15/12/2009
GLOSSÁRIO	-	1-7	00	-	15/12/2009
SIGLAS E ABREVIATURAS	-	1-1	00	-	15/12/2009
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	-	1-1	00	-	15/12/2009

SUMÁRIO DO CAPÍTULO 1

CONTEXTUALIZAÇÃO DO SISTEMA DE AQUISIÇÕES GOVERNAMENTAIS

Aquisições Governamentais em Mato Grosso · Panorama Geral	1
<i>A Estrutura e o Funcionamento do Sistema Aquisições</i>	1
O papel do Órgão Central do Sistema Aquisições e o Sistema Informatizado de Aquisições Governamentais · SIAG	3
O Sistema Informatizado de Aquisições Governamentais · SIAG	3
<i>Cadastro de Fornecedores</i>	4
<i>Banco de especificação de bens e serviços · a Alimentação</i>	4
<i>Banco de Preços de Referência de bens e serviços · a Alimentação</i>	5
O Pedido de Empenho - a "Pesquisa de Preços" como insumo para reserva de saldos orçamentários	6
<i>Acesso a Editais de Pregão publicados</i>	6
Área do Servidor para tramitação dos processos · interação do "central" com o "setorial	6
<i>Registro de Preços disponíveis e em andamento</i>	7
O Órgão Setorial do Sistema Aquisições	7
<i>Planejamento de Aquisições</i>	7
<i>Plano de Aquisições · Conceitos</i>	8
Termo de Referência, Plano de Trabalho ou Projeto Básico · Aplicações	9
<i>Conceitos e Distinções</i>	9
<i>Procedimento anterior à aquisição</i>	9
A Execução da Aquisição	10
<i>Conceitos</i>	10
A Assessoria Jurídica da Coordenadoria de Aquisições – Atribuições	11
<i>A Comissão Permanente de Licitação ou de Pregão</i>	11
<i>Procedimento padrão de entrada dos processos</i>	11
O Edital – Instrumento convocatório de um certame	12
<i>Princípios norteadores</i>	12
<i>A minuta do edital</i>	13
<i>Exigências e informações obrigatórias</i>	13
<i>Lei Federal 123/2006 e sua aplicação no âmbito do Poder Executivo Estadual</i>	15

SUMÁRIO DO CAPÍTULO 1

CONTEXTUALIZAÇÃO DO SISTEMA DE AQUISIÇÕES GOVERNAMENTAIS

	O Pregão	16
	Conceitos aplicáveis ao Pregão	16
	O Procedimento do Pregão	16
	A publicidade do Pregão	17
	Documentos a serem juntados nesta etapa	17
	O Certame do Pregão	17
	O julgamento das propostas	18
	Documentos juntados nesta etapa	19
O certame das modalidades previstas na Lei 8.666/93 – concorrência, convite e tomada de preços - Regra Geral		19
	Particularidades da Carta Convite	19
	Particularidades da Tomada de Preços · T.P.	20
	Particularidades da Concorrência	20
	O certame licitatório – modalidades da Lei nº 8.666/1993	20
	Documentos juntados nesta etapa, tanto para a T.P. como para a Concorrência	21
	Interposição de Recursos e Impugnações	21
	Impugnações · questionamento anterior ao certame	21
	Recursos · questionamento ao longo dos procedimentos do certame	21
	O Mandado de Segurança em processos licitatórios	22
Finalização do Processo · Homologação, Anulação, Cancelamento ou Revogação		22
	Licitações Fracassadas ou Desertas	23
	Dispensas e Inexigibilidades · Execução	23
	A Inexigibilidade	23
	A Dispensa de Licitação	24
	Licitação Dispensável	24
	Licitação Dispensada	24
	Procedimentos	24
	Compras Diretas	24
	Procedimento	25
	O Sistema de Registro de Preço · S.R.P	25
	Conceitos	25
	Como fazer uma licitação para Registro de Preço	26
	Adesões “Carona”	26
	Obras e serviços de engenharia e o Registro de Preço	27
	Adesões aos Registros de Preço Disponíveis	27
	Outras considerações – demandas específicas	28
	Vedações Específicas ao Registro de Preço	28
	Os Contratos de Adesão a Atas de Registro de Preço	29
	A formalização dos Contratos Administrativos	29
	Conceitos	29
	Procedimentos do Setorial	30
Prorrogações, Aditamentos e Fiscalizações – O papel do setorial de aquisições e das demais equipes		31
	O aditamento dos contratos	31
	Prorrogações	31
	A fiscalização dos contratos	31

CAPÍTULO 1 CONTEXTUALIZAÇÃO SOBRE O SISTEMA DE AQUISIÇÕES GOVERNAMENTAIS

1.1 · AQUISIÇÕES GOVERNAMENTAIS EM MATO GROSSO · PANORAMA GERAL

A Constituição da República prevê uma organização político-administrativa em que os Estados Federados possuem autonomia no que diz respeito à sua capacidade de auto-organização, auto-legislação e autogoverno e, conseqüentemente, a autoadministração, desde que não haja conflitos com os princípios constitucionais, entre estes os que norteiam as atividades públicas: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência (art. 37 C.F).

O Estado de Mato Grosso, ao utilizar dessas prerrogativas constitucionais de auto-organização, busca desenvolver mecanismos de controle, fiscalização e modernização, a fim de obter a otimização constante das despesas públicas, investindo na transformação de procedimentos. Esse processo iniciou-se em 2003. Havia na época normatizações que foram revistas e consolidadas.

Essa preocupação pela busca de eficiência e resultados se deu porque uma parcela considerável das verbas públicas era e é consumida pela compra de bens e contratação de serviços com o escopo de gerir a própria máquina estatal em prol de garantir a finalidade precípua da estrutura que é atender às necessidades básicas da população.

Em nível nacional, ao longo dos últimos anos, surgiu também uma nova modalidade licitatória, o Pregão, um conceito novo, comparado às demais modalidades até então adotadas. Este fato mudaria significativamente a forma como se processam as compras no âmbito da Administração Estadual de Mato Grosso.

Em 2006, com a publicação do Decreto Estadual 7.217/2006, que consolidou as normatizações já existentes, as modificações no procedimento de compras concretizaram-se. O Decreto regulamentou todo esse procedimento que, em linhas gerais, aborda, dentre outros tópicos:

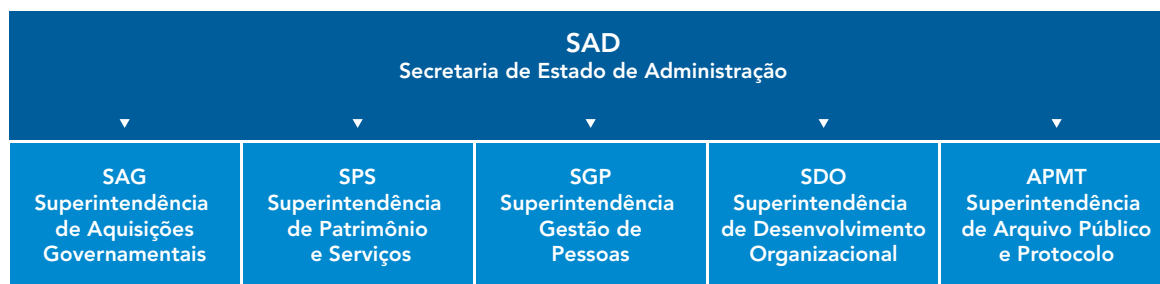
- *Consolidação dos procedimentos de aquisições no âmbito do Poder Executivo Estadual;*
- *Adoção preferencial da modalidade licitatória Pregão;*
- *Regras para utilização do Registro de Preço;*
- *Prerrogativa exclusiva da Secretaria de Estado de Administração – SAD para realização de Registro de Preço (vide glossário);*
- *Gestão dos Registros de Preços exclusiva da SAD;*
- *Necessidade de autorização da SAD para as despesas demandadas de bens e serviços comuns;*
- *Regulamentação das atividades da SAD no que diz respeito à centralização da especificação de bens e ao estabelecimento de preços de referência;*
- *Centralização das sessões de pregões presenciais para bens e serviços comuns no espaço físico da SAD.*

A forma como é organizado o processamento das compras públicas não ocorre de maneira igualitária em todos os Estados da Federação. Cada ente federativo procede da forma mais conveniente e vantajosa, de acordo com os preceitos legais.

1.1.1 A ESTRUTURA E O FUNCIONAMENTO DO SISTEMA AQUISIÇÕES

A organização responsável pelo sistema Aquisições é a Secretaria de Estado de Administração – SAD. Esta secretaria também é responsável por outros sistemas, conforme estabelece a Lei Complementar nº 264/2006.

FIGURA 01 · ORGANOGRAMA DOS SISTEMAS CUJO ÓRGÃO CENTRAL É A SAD



O órgão central do referido sistema encontra-se sob a responsabilidade da Superintendência de Aquisições Governamentais · SAG.

FIGURA 02 · ORGANOGRAMA ATUAL DA SAG



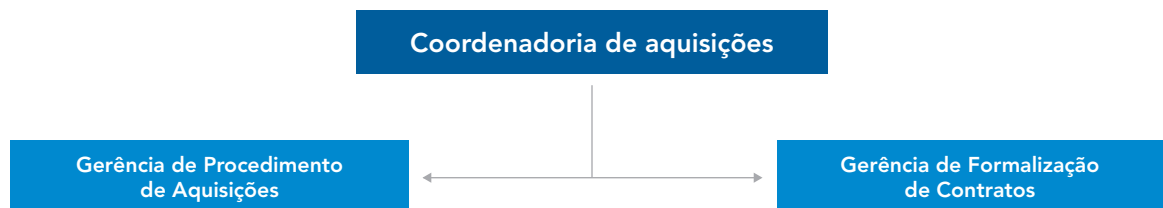
O Sistema Aquisições é constituído por processos centrais e setoriais. Destacam-se abaixo os principais deles, ou seja, aqueles em que há interação direta, por intermédio do sistema informatizado (SIAG – Sistema Informatizado de Aquisições Governamentais) e até mesmo por intermédio dos processos físicos, entre o órgão central e setorial, tais como:

FIGURA 03 · MATRIZ DE PROCESSOS SETORIAIS · SISTEMA AQUISIÇÕES

ENTRADA	PROCESSO	SAÍDA
Levantamento de demanda das áreas demandantes e órgãos clientes	Elaborar e acompanhar o plano de aquisições	Plano de aquisição elaborado
Processo físico da área demandante solicitando aquisições	Realizar procedimentos da fase interna da aquisição	Fase interna da aquisição realizada
Despesas emergenciais abaixo dos valores de R\$ 8.000 ou R\$ 15.000 nos termos da legislação	Realizar compras diretas cotações eletrônicas	Compras diretas / cotações eletrônicas realizadas
Produtos ou serviços cuja natureza da aquisição esteja enquadrada nos artigos 24 e seguintes da lei nº 8.8666/93	Realizar aquisições por inexigibilidade ou dispensa	Dispensas e inexigibilidades realizadas
Aquisições de grande vulto e complexidade	Realizar licitações por concorrência ou tomada de preços	Licitações por concorrências ou tomada de preços realizadas
Aquisição para bens e serviços comuns	Realizar licitação por pregão	Licitações por pregão realizadas
Demandas cujos objetos contemplados possuem registro de preços	Aderir a atas de registro de preços no SIAG	Adesões a atas de registros de preços
Finalização da aquisição de bens e serviços	Formalizar contratos / aquisições	Contratos / aquisições formalizados

Na estruturação dos núcleos de administração sistêmica, o órgão setorial deste sistema é denominado “Coordenadoria de Aquisições”.

FIGURA 04 · ORGANOGRAMA DAS AQUISIÇÕES SETORIAL



1.2 · O PAPEL DO ÓRGÃO CENTRAL DO SISTEMA AQUISIÇÕES E O SISTEMA INFORMATIZADO DE AQUISIÇÕES GOVERNAMENTAIS – SIAG.

Ao órgão central cabe a responsabilidade de nortear os trabalhos dos núcleos, propor e difundir normatizações, consolidar entendimentos pertinentes, coordenar atividades e tarefas da área, gerir o sistema corporativo operante, o SIAG, estabelecendo diretrizes para que o processo realizado nos órgãos setoriais de aquisições ocorra de maneira padronizada, em conformidade com a legislação vigente e, acima de tudo, com a agilidade e eficiência necessárias.

Os processos realizados com o intuito de cumprir com essas atribuições são, dentre outros:

- Administrar o Cadastro de Fornecedores;
- Administrar o Banco de Especificações e o Banco de Preços do SIAG;
- Analisar a conformidade dos processos de aquisições em geral de bens e serviços;
- Administrar e realizar Pregões para Registro de Preço;
- Disponibilizar e gerir as Atas de Registro de Preço no SIAG, para atender à demanda dos demais órgãos e entidades;
- Propor diretrizes e entendimentos acerca de assuntos relevantes a aquisições e seu processamento na esfera estadual com base no panorama nacional;
- Capacitar recursos humanos no que diz respeito a aquisições governamentais.

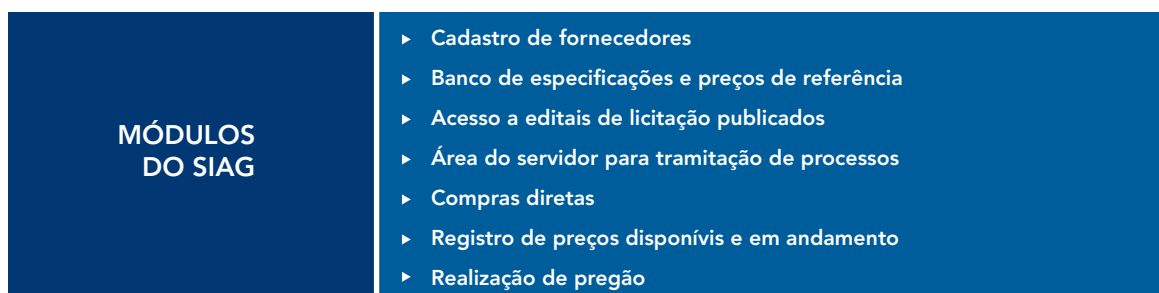
A realização de grande parte dos processos deste sistema, tanto central como setorial, ocorre por meio do Sistema Informatizado de Aquisições Governamentais – SIAG, gerido pelo órgão central.

1.2.1 O SISTEMA INFORMATIZADO DE AQUISIÇÕES GOVERNAMENTAIS – SIAG

Cerca de 70% dos trabalhos realizados pelas equipes de aquisições ocorrem neste sistema corporativo, que comporta todo o banco de dados disponível no site da SAD, através do “Portal de Aquisições” (www.sad.mt.gov.br). Essa ferramenta automatizou o intenso fluxo de papéis e dados que tramitavam fisicamente por diversos setores da administração. O principal processo automatizado pelo SIAG é o Pregão. A própria lei federal 10.520/2002, artigo 2º, § 1º, prevê que o “pregão poderá ser realizado por meio da utilização de recursos de tecnologia da informação nos termos da regulamentação específica”.

O processo de aquisições ficou mais ágil e simplificado com a implementação do SIAG, pois todas as etapas do procedimento licitatório na modalidade “Pregão” são executadas e concluídas nesse sistema. O SIAG também realiza a gestão e efetua o controle de todo o sistema de Registro de Preço que opera no âmbito do Poder Executivo Estadual, além das demais atividades dos outros módulos. Atualmente, o sistema opera com os seguintes módulos principais:

FIGURA 05 · MÓDULOS PRINCIPAIS DO SIAG



1.2.1.1 · CADASTRO DE FORNECEDORES

Com o intuito de facilitar os trâmites, diminuir a quantidade de papéis e a burocracia, disponibilizou-se o cadastro de fornecedores no SIAG. A inscrição no cadastro de fornecedores serve para estabelecer formalmente a “habilitação” da empresa para futuros certames licitatórios. Os interessados devem apresentar documentos comprobatórios relativos à identificação jurídica, aptidão técnica, capacidade econômico-financeira e idoneidade fiscal (art. 27 ao 37 da Lei 8.666/93, Decreto Estadual 7.218/2006).

A equipe responsável pelo cadastro analisa os documentos necessários entregues, bem como a validade e procedência dos mesmos. Após essa etapa, efetua o cadastro da empresa no sistema, retendo a documentação também em arquivos da SAG, atualizando-a física e eletronicamente assim que necessário. A empresa, sempre que precisar, poderá imprimir da internet sua ficha cadastral, válida para participar de licitações Estaduais.

1.2.1.2 · BANCO DE ESPECIFICAÇÃO DE BENS E SERVIÇOS · A ALIMENTAÇÃO

O Órgão Central, SAG/SAD, é responsável pela padronização da especificação de bens e serviços que somente serão adquiridos obedecendo às informações constantes no banco de dados do SIAG (art. 10 do Decreto 7.217/2006).

A área demandante e seus colaboradores que disponham de senha entram no SIAG através do *Portal de Aquisições*, procuram e preenchem o campo até então denominado “*solicitação de item compra*” (nome sujeito a alteração), com a especificação mais completa que a área puder dar a respeito do item desejado. Feito isso, o usuário salva a “*solicitação de item compra*” e a encaminha via SIAG para o cadastramento deste item.

A equipe do órgão central, lotada na “*Coordenadoria de Informações para Aquisições e Contratações*”, recebe essa “*solicitação*”, analisa os termos e, diante disso, pode tomar as seguintes ações, a fim de se formar um padrão:

- Devolver a “solicitação”, apontando maiores detalhes acerca do objeto ou serviço desejado;*
- Suprimir eventuais direcionamentos que possam constar no texto, tais como especificidades exclusivas de alguma marca, a própria marca do objeto ou até mesmo condições impostas que, pelo senso comum, restringiriam participantes da licitação;*
- Modificar nomes ou termos sinônimos a fim de facilitar o entendimento, ou enquadrá-los conforme legislação vigente, se for o caso.*

Estando o item devidamente analisado, corrigido e especificado, este recebe um código do sistema, que é a forma com que ele será conhecido desde o momento da criação do processo até a licitação e, futuramente, a chegada dos itens licitados ao seu ponto de partida. Todo esse procedimento é feito por meio do SIAG.

Devolve-se, então, o item especificado, via SIAG, para a base do solicitante, que procederá às outras ações a fim de se viabilizar o processo de compra.

Importante ressaltar que não só a área demandante ou as equipes setoriais podem incluir esses dados. A própria equipe do órgão central, se for pertinente, monta a especificação, padroniza-a, codifica o item e o disponibiliza no banco de especificações.

Outra situação que deve ser levada em consideração é que as demandas específicas dos órgãos/entidades são de responsabilidade do órgão demandante.

1.2.1.3 BANCO DE PREÇOS DE REFERÊNCIA DE BENS E SERVIÇOS – A ALIMENTAÇÃO

O item codificado permanece disponível na base de dados para a pesquisa pública. Ele tramita novamente pelo SIAG, a partir da sua inclusão na planilha que compõe o processo de compras do SIAG, para ser aferido preço ao mesmo.

O setorial de aquisições, de posse do processo físico iniciado, ao criá-lo no SIAG, monta a planilha com os itens codificados, objeto daquele processo, e encaminha para a atividade "Pesquisar Preço".

A central novamente recebe esse processo, apura a planilha com os itens codificados e encaminha a especificação desses itens via e-mail para as empresas fornecedoras cadastradas no Estado, para que essas, por sua vez, encaminhem os orçamentos para se estipular o preço de referência dos itens daquele processo de aquisição. Portanto, o valor dos itens do banco de dados só são levantados e aferidos pela equipe lotada no órgão central de aquisições, a SAG/SAD (art. 9º do Decreto 7.217/2006).

Além de e-mails, a equipe realiza visitas *in loco* no mercado para pesquisar esses preços, que podem ser estabelecidos em nível nacional, se for o caso do objeto, para se obter um parâmetro. Enfim, a pesquisa deve ser abrangente o suficiente para que se chegue ao preço de mercado mais real do item avaliado, de modo que se compre "bem e barato".

De posse dos valores apurados com as pesquisas, a equipe vinculada à mesma coordenadoria responsável pelas atividades destacadas acima, com atribuição específica, estipula a média dos preços, atribui os índices obrigatórios para se obter margem (ex: INPC), de forma a compor definitivamente aquele que será o valor estimado para aquele item a ser comprado.

Atribuído o valor, a equipe responsável devolve o processo via SIAG, com os itens da planilha precificados, para que os procedimentos relativos ao processo continuem.

Destaca-se que o preço de referência desses itens fica disponível juntamente com os mesmos para consulta pública no SIAG. Novamente, no caso de itens codificados pela própria equipe central sem provocação externa, o objeto de interesse público, ao ser especificado, já passa pela atividade de pesquisa de preço e, ao ser disponibilizado para consulta pública, está com todas as informações.

O formato adotado pelo Estado de Mato Grosso para proceder às aquisições no âmbito do Poder Executivo Estadual, formatado pelo Decreto nº 7.217/2006 e suas alterações posteriores, considera como preço de referência, para efeito de contratações e aquisições de bens e serviços e locação de bens móveis através de licitação, o valor unitário informado pela SAD através do SIAG, procedendo da forma como fora explicada acima.

Tal exigência foi resultado de estudos técnicos da área responsável, que se baseou no exemplo federal dado pelo site "Compras Net", regido pelo Ministério do Planejamento e Orçamento. Esses estudos se guiaram pela necessidade de vincular todos os valores utilizados para as licitações a um

parâmetro único, visando à economicidade e à transparência, evitando assim a busca aleatória de um orçamento no mercado, destituído de um padrão adequado.

O Pedido de Empenho · a “pesquisa de preços” como insumo para a reserva de saldos orçamentários.

O valor estimado a partir da pesquisa de preços é o parâmetro utilizado no momento da licitação para garantir vantagens no certame, ficando proibido ao pregoeiro ou presidente da comissão de licitação adjudicar a licitação com valores muito além ou aquém daquele, salvo nos casos devidamente justificados.

Com base no valor estimado, o setorial encaminhará o processo para as devidas reservas orçamentárias, uma vez que o requisito básico de qualquer tipo de aquisição deve ser a previsão orçamentária dessa despesa. Esse procedimento ocorre no setorial de planejamento e orçamento de cada órgão, que, ao emitir o Pedido de Empenho – PED, realiza a “reserva de recurso” para futuramente cumprir com o compromisso financeiro advindo dessa aquisição. Aquisições realizadas sem a devida previsão orçamentária para cumprir com a dívida contraída são penalizadas pelos órgãos de controle.

1.2.1.4 · ACESSO A EDITAIS DE PREGÃO PUBLICADOS

Outra área amplamente acessada tanto por fornecedores, sociedade em geral e servidores é o campo em que se disponibiliza o Edital na internet. Passada a fase interna do processo, no momento da publicação e enquanto durar seu prazo legal, o instrumento convocatório fica disponível para quem estiver interessado em acessá-lo, em atenção inclusive ao princípio da constitucional da publicidade.

1.2.1.5 · ÁREA DO SERVIDOR PARA TRAMITAÇÃO DOS PROCESSOS · INTERAÇÃO DO “CENTRAL” COM O “SETORIAL”

Todos os envolvidos no processo de aquisições são usuário do SIAG, cada qual com o seu “perfil” no sistema, de acordo com a tarefa que desempenha. Nesse ambiente, a equipe setorial cria o processo eletrônico de aquisições com base nas informações a respeito do objeto da aquisição e procede ao seu trâmite.

De acordo com os passos enumerados acima, antes de criar o processo no SIAG, deve-se procurar o item no banco de especificação ou, se for o caso, estabelecer nova especificação.

A criação desse processo serve para a elaboração da planilha de compras. É com esse objetivo que o item é codificado, pois dessa forma, durante a criação do processo, ao ser digitado o código na planilha, a especificação do item aparece automaticamente, e a partir daí insere-se a quantidade do item a ser comprado.

O processo eletrônico com a planilha elaborada pela equipe setorial de aquisições é encaminhada para a atividade “Pesquisar Preço”, exclusiva do órgão central. Ao voltar para o setorial, o preço de referência dos bens estará estimado, conforme o que dispõe o item acima.

A outra atividade realizada pela equipe do órgão central que interfere diretamente no processo setorial é aquela descrita na fase “Autorizar Processo” do SIAG.

Segundo o art. 4º do Decreto 7.217/2006, a SAG é responsável também por analisar a conformidade do processo, bem como submetê-lo à autorização do nível estratégico da SAD, em relação à despesa pretendida pela unidade demandante, para que possa obter controle das despesas anuais com compras de cada unidade da administração, bem como identificar a natureza das despesas.

A contratação dos serviços e aquisições de bens de entidades públicas estão dispensadas do atendimento a essa regra de acordo com a alteração do Decreto nº 7.217/2006, dada pelo Decreto nº 2.015/2009.

Portanto, os documentos básicos do processo eletrônico de aquisições de todas as modalidades licitatórias são:

- *A planilha dos itens objeto da aquisição, com os preços de referência previamente estipulados;*
- *O Pedido de Empenho para reservar o saldo daquela aquisição (com base no preço de referência estimado pela SAG);*
- *O Termo de Referência ou Plano de Trabalho (vide tópico 1.4) para que a equipe responsável analise a conformidade, bem como o interesse público impresso naquele objeto.*

Dentro dessa plataforma também se realiza o certame licitatório na modalidade pregão, as compras diretas e a disponibilização de Atas de Registro dos Preços, relatórios de consumo, pesquisas de demanda, entre outras. Essas atividades serão descritas a seguir.

1.2.1.6 · REGISTRO DE PREÇOS DISPONÍVEIS E EM ANDAMENTO

Quanto à gestão do Sistema de Registro de Preços, o banco de dados do SIAG gera a “Ata de Registro de Preços” a partir das informações recebidas quando do término da licitação. A Ata de Registro de Preços traz sucintamente o objeto licitado, quantidades e valores e outras informações pertinentes, disponíveis para consulta e adesão no próprio SIAG, desde que os itens contemplados atendam às necessidades da área demandante e estejam previstos no quantitativo disponibilizado para cada unidade segundo a resposta da “pesquisa de demanda”.

A Superintendência de Aquisições Governamentais, como órgão central, tem a atribuição de licitar para registrar preços, gerenciar os estoques e quantitativos estimados dos bens e serviços licitados, bem como realizar pesquisa de demanda junto ao órgão setorial. Tal “pesquisa de demanda” pode ocorrer tanto via SIAG como por ofícios encaminhados à Superintendência com essa finalidade. O conceito de Registro de Preços e o procedimento completo de adesão serão descritos adiante.

Os módulos descritos acima são os principais para que o procedimento de aquisição ocorra. A seguir trataremos da execução dos demais procedimentos, os quais interagem com estes para concluir com êxito as compras públicas.

1.3 · O ÓRGÃO SETORIAL DO SISTEMA AQUISIÇÕES

Ao contrário do que se possa supor, a natureza e a finalidade dos processos que compõem esse sistema são meramente de execução. Ou seja, às aquisições cabe enquadrar a compra daquilo que a administração precisa com base nos preceitos legais e contratar nos termos da Lei.

As demais atividades de início (planejamento da aquisição) e fim (recebimento e fiscalização do serviço), não são, em tese, de responsabilidade desse sistema, embora relacionem-se diretamente às atividades deste, como veremos a seguir.

1.3.1 · PLANEJAMENTO DE AQUISIÇÕES

O correto procedimento de compras públicas, inicia-se com o planejamento dos bens e serviços a serem adquiridos, nos instrumentos desenvolvidos pelo Estado para essa finalidade, principalmente

o Plano de Trabalho Anual – PTA (vide *Manual do Sistema Planejamento*), e também, com a elaboração pelas áreas demandantes do “*plano de aquisições*”, ferramenta bastante utilizada por grandes corporações e que, sendo aplicada adequadamente pela Administração Pública, será de extrema relevância para a organização do trabalho, planejamento e provável redução de despesas com as aquisições.

1.3.1.1 · PLANO DE AQUISIÇÕES · CONCEITOS

O plano de aquisições nada mais é do que a consolidação da demanda básica de todos os bens e serviços necessários a todas as áreas demandantes (unidades organizacionais) dos órgãos e entidades. É de se indagar se esse documento não seria um “re-trabalho”, uma vez que o PTA serve para isso. Diríamos que não, pois no plano de aquisições, documento interno utilizado pela equipe de aquisições, planejar-se-á quantidades de cada item disponível para compra ao longo do exercício, de modo a garantir um cronograma de compras.

O plano de aquisições, portanto, envolve todas as áreas “finalísticas”, assim como a área sistêmica, representada pelo apoio logístico, que ao levantarem suas demandas de bens e serviços comuns para atender às necessidades e políticas anuais, encaminharão seus formulários para a coordenação de aquisições consolidar essa demanda e se programar para atuar com antecedência.

Os formulários mencionados acima são uma ferramenta de trabalho a ser inserida pelo órgão central nas atividades dos setoriais.

As aquisições governamentais, dado seu caráter de essencialidade, se bem planejadas podem ocorrer de forma sincronizada, dentro de um cronograma pré-estabelecido, evitando assim o não atendimento às demandas, e atrasos na aquisição. A “*correria*”, fruto de uma rotina desestruturada, não faz mais parte do Estado eficiente, voltado para resultados, mesmo que tenha que atender necessidades extraordinárias ou de novos projetos que eventualmente surjam.

Importante destacar que, embora relevante essa atividade de planejamento de aquisições, o mesmo encontra-se em implantação no âmbito do Poder Executivo Estadual. Trata-se de um trabalho pioneiro na administração, que levará tempo para ser assimilado, bem como para ser realizado de maneira satisfatória. Porém, a publicação desse procedimento no manual fará com que os servidores possam se familiarizar com a ideia.

Solicitação da demanda com base no plano de aquisições

Após o planejamento, no momento oportuno ao longo do ano, as áreas mencionadas acima iniciam os processos para formalizar a solicitação da aquisição. O processo segue para a fase de execução do procedimento, que é atribuição da “*Coordenação de Aquisições*” e finaliza-se com a concretização da demanda (chegada dos produtos ou andamento do serviço contratado). Todas essas fases ocorrem de forma cíclica e constante ao longo do exercício.

Portanto, a atribuição do setorial de aquisições é tão somente executar a compra de acordo com os procedimentos dispostos, conforme a legislação, pois a licitação garante a observância dos princípios constitucionais da isonomia ao selecionar a proposta mais vantajosa à Administração, assim como a aplicação dos princípios básicos da *legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, igualdade, probidade administrativa, vinculação ao instrumento convocatório, julgamento objetivo* e os demais correlatos.

Toda compra pública parte de uma necessidade. Essa necessidade é levantada por uma determinada unidade para atender a uma finalidade. Essa finalidade será tanto da área programática dos órgãos e entidades do Poder Executivo como da área sistêmica para manutenção dos serviços.

Essas unidades chamam-se tecnicamente, “áreas demandantes” ou “áreas finalísticas”.

A partir daí, essas áreas formalizam um processo para solicitar que a compra ocorra a fim de suprir tal necessidade. O papel da área demandante é bastante significativo para concluir o processo de aquisições com êxito, pois é com base na solicitação feita, mais especificamente da especificação do item, que se enquadrará a compra de acordo com a legislação para concluí-la.

Então, é precioso que a área demandante, uma vez tendo elaborado o plano de aquisições de materiais de consumo, bens permanentes, equipamentos de T.I., entre outras, detenha certo conhecimento acerca das especificidades do produto ou peculiaridades do serviço desejado para que não haja divergências no momento da entrega ou execução dos mesmos. Tal exigência deve-se ao fato de que à equipe responsável pelas aquisições cabe apenas a execução da compra nos limites pré-estabelecidos na Lei, como fora dito anteriormente.

1.4 · TERMO DE REFERÊNCIA, PLANO DE TRABALHO OU PROJETO BÁSICO · APLICAÇÕES

Um dos documentos que compõe o processo de solicitação da aquisição que posteriormente se tornará um processo licitatório de maior relevância é o “*Termo de Referência*” ou “*Plano de Trabalho*”, também conhecido como “*Projeto Básico*” (vide glossário).

1.4.1 CONCEITOS E DISTINÇÕES

A diferença entre esses documentos está no objeto da aquisição, sendo o Termo de Referência (T.R) utilizado como parâmetro para aquisições de bens, e o Projeto Básico (também chamado de Plano de Trabalho) para a contratação de serviços (art. 2º, VI e VII da I.N. 002/2008).

Ambos consistem em um documento expositivo, objetivo, que busca explicitar ideias tais como: *O que é/fazer? Por quê? Como é/fazer? Onde? Quanto é/Com quanto fazer?*, partindo do pressuposto que em se tratando de dinheiro público, o investimento deve ser muito bem definido e organizado.

Portanto, esses documento podem ser entendidos como a “*descrição do objeto*”, seja ele composto de bens ou serviços de engenharia ou outros. O processo de aquisições inicia-se, portanto, com a elaboração desses documentos, de acordo com a proposta do objeto.

1.4.2 · PROCEDIMENTO ANTERIOR À AQUISIÇÃO

A área finalística demanda um processo contendo o “*projeto*” devidamente autorizado pela autoridade competente para que o setor de aquisições enquadre nos termos da legislação o procedimento, a fim de se atender aos princípios constitucionais impostos.

Esses documentos devem conter um conjunto de elementos necessários e suficientes para caracterizar a obra, o serviço, ou o bem a ser licitado, bem como as condições que a empresa deve ter para que se garanta um serviço ou produto de qualidade, considerando principalmente os requisitos de segurança, funcionalidade e adequação ao interesse público.

Deve-se estar atento, portanto, a todos os detalhes legais e funcionais do objeto, especificidades da prestação, assistências previstas, regulamentos vigentes para determinadas políticas, etc.

Os itens enumerados acima, rol exemplificativo para que se tenha noção do nível de detalhamento que exige um processo de compra para que a mesma seja efetuada e obtenha resultados positivos, são providenciados pela área finalística de cada órgão cliente e também do sistêmico (coordenadoria de apoio logístico), se for o caso, pois percebe-se que pelo caráter específico da compra ou do projeto a ser executado, as pessoas envolvidas nessa programação ou ação consideram-se por certo, as mais indicadas para relatar, descrever e “exigir”, com requinte de perfeição, aquilo que é necessário adquirir ou contratar.

Porém, nada impede que a equipe setorial de aquisições auxilie no trabalho de elaboração desses documentos no que concerne a apontamentos referentes à legislação e à aplicabilidade de determinadas exigências até certo ponto “extravagantes”, que por ventura possam constar no projeto apresentado, visando sempre à lisura, isonomia e obediência aos preceitos legais.

De posse do processo inicial instruído devidamente, a “*Coordenadoria de Aquisições*” passa à execução da compra. As atividades desenvolvidas por essa unidade são aquelas demonstradas pela FIGURA 03 (página 3 desta seção).

Exemplificando, há uma especificidade para instruir processo de locação de bens e serviços disposta no Decreto nº 2.015/2009. No processo para esse tipo de contratação deverá constar a avaliação prévia oficial dos bens a serem substituídos, parecer jurídico do órgão/entidade, fixação máxima do valor mensal da locação, e ainda, o cumprimento da legislação vigente.

1.5 · A EXECUÇÃO DA AQUISIÇÃO

1.5.1 · CONCEITOS

No que concerne ao enquadramento à legislação, vale salientar que a Lei 8.666/93, em seu capítulo 2 – “*Da Licitação*”, Seção I – “*Das modalidades, Limites e Dispensa*”, traz no artigo 22 e seguintes, as espécies de modalidades e respectivas peculiaridades, quais sejam:

- a. *concorrência*;
- b. *tomada de preços*;
- c. *convite*;
- d. *concurso*;
- e. *leilão*.

Conforme Bandeira de Melo, em seu “*Curso de Direito Administrativo*” (2006), a regra geral para a adoção de uma das três primeiras modalidades mencionadas acima é o valor que a administração presume despendar com a relação jurídica que se constituirá.

Outra distinção é com relação à natureza da demanda: obras e serviços de engenharia ou serviços de outra natureza e de compras para fixar a modalidade. Utilizando-se de uma gradação exemplificativa, a Concorrência é a opção para as compras de valores mais elevados, a Tomada de Preços para compras de médio vulto e o convite para aquisições menores. (*vide glossário*).

Compreende-se por compras públicas todas as aquisições de bens, contratação de serviços, e locação de bens móveis.

Esse manual não tratará das outras modalidades descritas (concurso e leilão), pois a doutrina

massifica o entendimento, assim como a legislação, de se tratar de procedimentos utilizados por outras áreas sistêmicas para atender a necessidades diferenciadas: o concurso para provimento de cargos, de responsabilidade do “sistema gestão de pessoas”, e o leilão para alienação de bens móveis ou imóveis, de responsabilidade do “sistema apoio logístico”.

1.5.1.1 · A ASSESSORIA JURÍDICA DA COORDENADORIA DE AQUISIÇÕES · ATRIBUIÇÕES

Aos responsáveis pela assessoria jurídicas em licitações e contratos, cabe emitir os pareceres jurídicos em todas as minutas dos editais de licitação, revisão de contratos (tanto na formalização dos mesmos como na prorrogação, entre outros casos), justificativa em processos de dispensa e inexigibilidade, assim como naquilo em que for necessário manifestação.

1.5.1.2 · A COMISSÃO PERMANENTE DE LICITAÇÃO OU DE PREGÃO

A exigência a respeito da formação de “Comissão de Licitação” se dá por força dos princípios constitucionais da moralidade e impessoalidade, portanto, nada mais justo que a conclusão da compra pela licitação ocorra publicamente e sejam convalidados os atos por mais de uma pessoa, uma vez que o investimento do erário é uma responsabilidade de todos.

Portanto, tal comissão é formada por um presidente e seus membros, designada pelo Secretário titular da pasta ou pelo Executivo, para que em período determinado sejam realizadas as licitações para aquele núcleo, seus órgãos e entidades clientes.

A função desta comissão é receber, examinar e julgar todos os documentos e procedimentos relativos às licitações e ao cadastramento de licitante, bem como proceder ao julgamento e à classificação das propostas de acordo com os critérios de avaliação constantes do edital.

Essa comissão será composta por no mínimo 03 membros, sendo pelo menos 02 membros servidores qualificados pertencentes aos quadros da Administração. Esses membros responderão solidariamente por todos os atos praticados pela comissão, salvo posição individual devidamente consignada em ata lavrada durante a reunião em que tenha sido tomada a decisão.

1.5.1.3 · PROCEDIMENTO PADRÃO DE ENTRADA DOS PROCESSOS

O procedimento licitatório se caracteriza como ato administrativo formal e será iniciado com abertura de processo administrativo devidamente autuado, protocolado e numerado, contendo a autorização emitida por autoridade competente, a indicação sucinta de seu objeto, o projeto da aquisição (T.R. ou P.B), entre outros documentos, se for o caso, de acordo com a natureza do objeto ou exigência legal. Tudo isso encaminhado da área demandante para a Coordenadora de Aquisições do Núcleo.

Ao pré-analisar o processo, caberá à Coordenadoria tanto devolver para correção de alguns dados, se for o caso, auxiliando no que for necessário, como validar os termos, enquadrar na modalidade pertinente e prosseguir na elaboração do processo.

A partir daí, juntar-se-ão, à medida que o procedimento for se desenvolvendo, os documentos do SIAG (valor estimado, autorização, etc), a indicação dos recursos orçamentários que serão onerados, o edital com os respectivos anexos devidamente examinados e aprovados por meio de parecer jurídico expedido pelos responsáveis dentro da própria coordenadoria, e assim por diante.

1.6. O EDITAL · INSTRUMENTO CONVOCATÓRIO DE UM CERTAME

Estando o processo físico instruído com os documentos iniciais, devidamente analisado e autorizado pela SAD, é chegada a hora de elaborar o edital da licitação, documento que concretizará a fase interna do procedimento.

O edital, também conhecido como instrumento convocatório, no entender de Bandeira de Melo *“é o ato por cujo meio a administração faz público o seu propósito de licitar um objeto determinado, estabelece os requisitos exigidos dos proponentes e das propostas, regula os termos segundo os quais os avaliará e fixa as cláusulas do eventual contrato a ser travado”*. Ou seja, esse documento público contém todas as condições para a realização de uma licitação, quais sejam, o objeto, prazos, exigências de habilitação, critério de julgamento, condições da contratação, etc.

O edital tem a função de dar publicidade à licitação, identificar o objeto licitado, delimitar o universo das propostas, bem como o universo dos proponentes, estabelecer critérios de avaliação das propostas e avaliação, fixar as cláusulas do futuro contrato. Em resumo, o edital é a “lei interna” da licitação.

A elaboração desse documento se dá pela equipe das aquisições, com base nas informações e condições previstas pela área demandante mediante o *projeto* encaminhado, pois, conforme fora dito anteriormente, a área de aquisições atua de acordo com o que está previsto no projeto, pois é a área demandante quem conhece do serviço ou do bem que deverá ser adquirido e, por conseguinte, pode falar com propriedade a respeito dos detalhes do mesmo.

1.6.1 · PRINCÍPIOS NORTEADORES

Além dos princípios constitucionais que regem a administração pública, os princípios norteadores das licitações públicas aplicados ao edital são :

Princípio da Competitividade, por meio do qual se confere a ampla disputa entre os participantes, sendo vencedor aquele que apresentar a proposta mais vantajosa à Administração, aliando o menor preço à qualidade dos produtos ou serviços a serem contratados de acordo com o estipulado.

Princípio da Isonomia ou da Igualdade, em que o edital, bem como o certame licitatório, deve conferir tratamento igualitário a todos os concorrentes. Ou seja, todos serão tratados da mesma forma e disputarão em mesmo grau de igualdade.

O Princípio da Vinculação ao Edital nos traz a obrigatoriedade de se respeitar as regras estabelecidas neste instrumento. Esse princípio advém do *caput* do artigo 41 da Lei nº 8.666/93. Assim, o edital é a lei interna da licitação, no qual se vincula, além dos licitantes, a Administração que o expediu.

O Princípio da Objetividade ou do Julgamento Objetivo também é uma aplicação do princípio mencionado acima, em que não há espaço para subjetividades quando o assunto é licitação. O critério de julgamento vem indicado no edital e, por conseguinte, não pode ser alterado. Ou seja, a equipe julgadora do certame não pode utilizar-se de impressões pessoais para manifestar qualquer juízo de valor. Porém, esse princípio ganha contornos relativos quando a própria natureza do objeto requer julgamento técnico da proposta, aplicado de forma absoluta em licitações de “menor preço”.

O atendimento a esses princípios deverá estar evidente ao longo do edital.

1.6.2 · A MINUTA DO EDITAL

Antes da publicação definitiva do edital da licitação, é fundamental que seja elaborada a minuta do mesmo. A minuta é o documento propriamente dito, que precisa passar pela análise e pelo parecer da assessoria jurídica para que não reste dúvida sobre a validade do mesmo no que diz respeito ao cumprimento das normas e exigências legais.

1.6.3 · EXIGÊNCIAS E INFORMAÇÕES OBRIGATÓRIAS

De acordo com o artigo 40 da Lei Federal nº 8666/93, todo edital deverá conter:

- *O objeto da licitação em descrição clara e sucinta;*
- *A data de abertura do certame, o local da reunião e o horário, endereços eletrônicos para correspondências, entre outros.*

O preâmbulo de um edital deve conter sucintamente:

- *O número de ordem dos editais;*
- *O nome do órgão a que o objeto da licitação de destina;*
- *A modalidade licitatória adotada;*
- *O regime de execução da licitação;*
- *O tipo da licitação;*
- *A legislação a que se submete, sempre a Lei nº 8.666/93, Lei 10.520/02, decretos estaduais e eventuais leis específicas que regulamentem exigências relacionadas ao objeto do certame;*
- *Indicação das autoridades responsáveis por conduzir o procedimento.*

Além disso, um edital deverá conter:

- *Condições para participação e forma de apresentação das propostas;*
- *Critérios para julgamento da licitação estabelecendo parâmetros objetivos e claros;*
- *Critérios de aceitação dos preços unitário e global. (nesse caso é permitida a fixação de preços máximos mas nunca mínimos, em se tratando de valores pagos pela Administração Pública, assim como estabelecer quantidade de casas decimais, entre outros);*
- *Critérios de reajustes dos preços, admitindo-se adoção de índices específicos e setoriais;*
- *Condições de pagamento, limite de pagamentos, data para o término da execução ou entrega dos bens e serviços e condições de recebimento;*
- *Critérios de impugnação e interposição de recursos com base na Lei nº 8.666/93;*
- *Critérios para a aplicação do tratamento diferenciado para M.Es e E.P.Ps (L.C 123/2006);*
- *Sanções administrativas de acordo com a Lei nº 8.666/93;*
- *Anexos dos documentos exigidos para habilitação, declarações, minuta de contrato e modelo de proposta de preços.*

É imprescindível constar como uma das primeiras informações do edital o objeto da licitação descrito resumidamente.

Além disso, seguindo o dispositivo legal supramencionado, o edital deverá conter os critérios de credenciamento do licitante, como forma de delimitar o universo dos proponentes de acordo com

o objeto do edital. Isso evita que vendedores de material de consumo concorram à licitação para aquisição de uma aeronave, por exemplo.

Nesse sentido, as condições de participação, previstas no edital, deverão enumerar quais os requisitos prévios para que a empresa participe da licitação, bem como quem poderá ou não participar da licitação.

Ressalte-se que, pelo princípio da igualdade e amplitude de participação, não se deve restringir licitantes dado o caráter competitivo e isonômico que um procedimento como este deve ter. No entanto, em determinados casos, mais precisamente quando houver relação com o objeto a ser licitado, poderá haver restrições à participação de empresas consorciadas e estrangeiras, entre outras, dependendo da situação.

O edital deve conter os critérios de apresentação da proposta de preço de modo que todos os licitantes apresentem a composição do mesmo de maneira isonômica. Assim, a Administração também pode se resguardar de que a licitante que apresentar a proposta de preços nas condições indicadas ficará vinculada àquilo que apresentou, sem que dela possa dispor futuramente, salvo mediante as negociações inerentes ao certame.

Além de exigir condições para participação, delimitação do objeto, modo de formulação do preço para o objeto, a Administração delimita também a habilitação da empresa. Somente poderá ser adjudicado o objeto à empresa que mostrar que possui o preço mais vantajoso à Administração e que dispõe de toda a documentação comprobatória de regularidade fiscal, tributária, legal e técnica exigida para que a Administração se garanta acerca de com quem estará se relacionando.

Ressalte-se que, no âmbito do Poder Executivo Estadual, os documentos de habilitação de natureza fiscal, tributária, jurídica e de constituição necessários à participação em certames licitatório podem ser substituídos pela apresentação do atestado de regularidade junto ao Cadastro de Fornecedores do Estado, o qual demonstrará que a empresa está em dia com toda sua documentação, salvo aqueles relacionados à aptidão técnica.

Ao longo do texto do manual serão estabelecidos os critérios de acompanhamento e abertura dos trabalhos durante a sessão da licitação. O edital deverá dispor sobre a ordem de classificação das propostas, critério de julgamento (se por lote ou por valor unitário), critérios para oferecimento de lances no caso de pregão, forma de pagamento do contrato pela administração, sanções administrativas em caso de descumprimento, enfim, todas as situações possíveis de ocorrer no momento da reunião e posteriormente, quando da contratação, conforme tópicos elencados acima.

Presume-se daí a importância do edital para uma licitação. É esse ato que consolida a licitação propriamente dita e as condições para a futura contratação. Por esse motivo, um dos anexos do edital é o próprio instrumento contratual que será firmado com o particular quando da homologação do processo.

Assim, uma vez publicado o edital, juntamente com seus anexos, o mesmo não poderá ser modificado aleatoriamente, e tampouco o contrato poderá ser modificado após a publicidade, salvo nos termos da legislação vigente, ou seja, com a abertura de novos prazos.

O edital traz o resumo de como se dará a licitação, quais os critérios e condições adotados pela administração de cada ente para aceitação de um licitante, bem como quais os procedimentos que serão realizados. No entanto, ele é composto de vários anexos que complementarão as informações ali contidas.

Um anexo muito importante do edital é o projeto básico ou plano de trabalho ou termo de referência, pois é com base nesse documento que ficará explícito tudo que diz respeito ao objeto

da licitação e sua minuciosa especificação. Além disso, deverá constar o modelo da proposta de preço indicada pela Administração, com as condições relevantes para a aferição do valor com base no quantitativo.

Compõem ainda o edital a minuta do contrato a ser firmado entre a Administração e o particular e as demais declarações e documentos exigidos pela Administração para compor aquele certame de acordo com a especificidade de cada objeto e, por fim, as especificações complementares.

A partir do momento em que se faz a publicação obrigatória do instrumento convocatório, a licitação se torna pública. A publicação do edital é essencial para que os interessados tomem conhecimento das condições propostas pela Administração Pública com uma certa antecedência prevista em lei.

Qualquer modificação no edital, salvo se não alterar a formulação das propostas, exige nova divulgação pelo prazo integral estipulado no artigo 21 da Lei nº 8.666/93.

1.6.4 · A LEI FEDERAL 123/2006 E SUA APLICAÇÃO NO ÂMBITO DO PODER EXECUTIVO ESTADUAL

A Lei 123/2006 regulamentou na esfera federal um tratamento diferenciado para licitantes declaradas Micro Empresa e Empresa Pequeno Porte, as famosas M.E.s e E.P.P.s, uma vez que essa lei criou o que se chama popularmente de "SIMPLES Nacional", ou seja, um enquadramento tributário diferenciado, minorado para empresas que possuam os requisitos necessários para serem consideradas tributariamente M.E ou E.P.P.

A lei prevê, entre outras situações, a vantagem para a M.E e E.P.P cobrir a oferta em caso de empate com outra licitante. Destaca-se que o empate pode ser equiparado. Não se considera empate, para efeito dessa lei, aquele em que apenas os valores ofertados são iguais, e sim valores até 10% superiores ao último lance. Para licitações na modalidade pregão, como o pressuposto principal da modalidade é adquirir para Administração com o menor preço, a partir dos lances de cada licitante, esse percentual cai para 5%. No caso de haver mais de uma M.E. ou E.P.P empatada com a primeira colocada, deverá ser sorteada aquela que poderá cobrir o lance primeiramente.

Ressalte-se que essa hipótese de empate e preferência somente poderão ocorrer se a primeira colocada não for M.E ou E.P.P. Caso contrário a disputa ocorrerá normalmente até chegar à melhor proposta.

Outra vantagem é a possibilidade de apresentação dos documentos relativos à regularidade fiscal posteriormente à licitação, no caso de a M.E ou E.P.P sagrar-se vencedora do certame.

A lei também determina os casos em que não será possível aplicar o tratamento diferenciado e simplificado, apresentados a seguir:

- *Não serão aplicados os critérios da lei em licitações em que o edital não preveja a diferenciação. Ou seja, a aplicação da norma deverá estar expressa no edital para valer para a licitação em análise, em consonância ao princípio da objetividade e vinculação ao instrumento convocatório.*
- *Não será aplicado o dispositivo legal se não houver no mínimo 3 empresas enquadradas no simples nacional sediadas local ou regionalmente com potencial de participar das licitações, dar lances e oferecer os bens ou serviços nos termos do edital.*
- *Não será concedido o tratamento diferenciado, na hipótese de restar comprovado que a prática não é vantajosa à Administração ou, até mesmo, se essa situação de preferência apresentar prejuízos para a prestação do objeto licitado. E ainda, a diferenciação no tratamento não acontecerá nos casos de licitações dispensáveis ou inexigíveis nos termos da legislação vigente.*

O Decreto 635/2006 regulamentou a prática estabelecida na Lei Federal, no âmbito do Poder Executivo Estadual. Em linhas gerais, este decreto possibilita a regularidade fiscal posterior das M.E.s e E.P.Ps, bem como a preferência destas no critério de desempate.

1.7 · O PREGÃO

De acordo com o artigo 2º do Decreto Estadual nº 7.217/2006, as compras públicas realizadas através das modalidades descritas pela Lei 8.666/93 só serão processadas mediante justificativa técnica e administrativa, com a devida autorização e os demais procedimentos previstos no decreto. Saliente-se que o mesmo decreto prevê a realização de licitações preferencialmente pela modalidade Pregão (art. 1º do Decreto 7.217/2006).

A Lei 10.520/2002 instituiu mais uma modalidade licitatória, o Pregão. Trata-se de uma licitação para aquisição de bens e serviços comuns, qualquer que seja o valor estimado da contratação, em que a disputa pelo fornecimento é feita por meio de propostas e lances em sessão pública para se chegar na melhor proposta de acordo com a menor oferta dentro dos padrões especificados pelo instrumento convocatório, conhecido também como “edital de licitação”, conforme vimos acima.

A utilização da modalidade pregão permite a redução do preço das contratações, o que acarreta vantagens ao erário. O fato de o pregão permitir uma etapa de lances verbais antes mesmo de se exigir habilitação prévia faz com que a Administração garanta a competição e por conseguinte o menor preço, pois como se trata de aquisição de bens e serviços comuns, não há que se falar necessariamente em capacitação técnica para o fornecimento dos mesmos.

Além dos princípios norteadores da Administração Pública, bem como daqueles aplicáveis às licitações em geral, ao pregão são aplicáveis também: princípio da celeridade, finalidade, razoabilidade, proporcionalidade, competitividade, justo preço, seletividade e comparação objetiva das propostas.

1.7.1 CONCEITOS APLICÁVEIS AO PREGÃO

Bens e serviços comuns são “aqueles cujos padrões de desempenho e qualidade possam ser objetivamente definidos pelo edital, por meio de especificações usuais no mercado.” (Lei nº 10.520/2002, art. 1º, parágrafo único). Mais precisamente, um produto ou serviço cujas particularidades são passíveis de padronização, pois não há necessidade especial a ser atendida.

O SIAG disponibiliza o banco de especificação e preço utilizado para facilitar o mecanismo de compra, principalmente no que diz respeito ao pregão. A própria Lei 10.520/2002 prevê a utilização de sistemas e a padronização de bens e serviços comuns, garantindo, acima de tudo, a isonomia.

1.7.1.1 O PROCEDIMENTO DO PREGÃO

Enquadrada a aquisição como Pregão, e após o procedimento de inclusão do processo licitatório no SIAG, na fase “Elaborar Edital”, a equipe setorial monta a minuta do edital da licitação, e uma vez apto a ser publicado (a partir do parecer jurídico favorável), elabora-se o aviso da licitação contendo o “resumo do edital”. Ressalte-se que informações quanto à data, ao horário e local deverão ser definidos com base na agenda do órgão central, pois as sessões ocorrerão apenas na central de licitações, no prédio da SAD.

A equipe setorial deve estar atenta à abrangência deste aviso, que se dá de acordo com o montante estimado para a licitação. Para licitações de grande vulto a publicação deve ser feita em jornal impresso de circulação oficial local, regional e nacional, e sempre no prazo estipulado pela lei (art. 21 da Lei 8.666/93) para que os interessados tomem conhecimento acerca do objeto, bem como preparem a documentação e as propostas para apresentação.

Antes de ser veiculada a publicação em diário oficial, no entanto, o órgão central verifica se o objeto publicado para licitação, bem como o processo, passaram pela atividade "Autorizar Processo". Caso contrário, essa publicação sofrerá atraso e poderá até mesmo não ocorrer sem antes sanar esse vício.

1.7.1.2 · A PUBLICIDADE DO PREGÃO

A partir da publicação do edital começa a correr o prazo para os interessados tomarem conhecimento de seus termos. O original do edital deverá ser datado, rubricado em todas as folhas e assinado pela autoridade que o expedir, permanecendo no processo (físico) de licitação e dele extraindo-se cópias integrais ou resumidas, para a sua divulgação e fornecimento aos interessados. O SIAG disponibiliza *on line* todos os editais de licitação do Poder Executivo do Estado.

Portanto, para se ter validade o edital do Pregão e o próprio certame, é obrigatória a publicação dos editais no site da SAD, "Portal de Aquisições".

Depois de divulgado o edital, estes não podem ser alterados sem que haja nova divulgação pela mesma forma que se deu o texto original, reabrindo-se o prazo inicialmente estabelecido, exceto quando, inquestionavelmente, a alteração não afetar a formulação das propostas.

1.7.1.3 · DOCUMENTOS A SEREM JUNTADOS NESTA ETAPA

O processo, a partir de então, fica instruído com o comprovante das publicações do edital resumido, ato de designação da comissão permanente de licitação e original do edital.

1.7.2 · O CERTAME DO PREGÃO

No dia, hora e local previamente determinados no edital, a Comissão de pregão reunir-se-á para início dos trabalhos, em sessão pública, onde terão acesso não somente os licitantes, mas qualquer pessoa interessada. A comissão recebe e rubrica os envelopes das propostas e da documentação relativa à habilitação dos concorrentes.

Ressalte-se que as reuniões para abertura do certame licitatório de qualquer modalidade, de bens e serviços comuns, devem ser realizadas por força de decreto estadual, nas dependências da SAD, na Central de Licitações, sob pena de nulidade dos atos. No entanto, consistem em exceção a essa regra os procedimentos realizados no interior do Estado, devidamente justificados pela economicidade processual.

Os pregões eletrônicos, mediante justificativa técnica do órgão licitante e devidamente autorizados pela SAD, também poderão ser feitos no órgão licitante, à exceção da regra acima. Tudo isso visando à celeridade e à economicidade processual, princípios norteadores das licitações públicas.

1.7.2.1 · O JULGAMENTO DAS PROPOSTAS

O julgamento da licitação começa com a abertura das propostas de preços que serão cadastradas no SIAG, para posteriores lances verbais. A licitação deverá ser julgada em estrita conformidade com o edital, sendo este um dos corolários fundamentais da legalidade do julgamento. O afastamento, por mínimo que seja, desse princípio torna a licitação passível de nulidade e enseja apuração de responsabilidade dos membros da comissão de julgamento.

As propostas que apresentam valores globais superiores ao limite estabelecido, através de pesquisa de mercado ou fixados pela Administração, serão desclassificadas, salvo se houver necessidade justificada de adequação dos valores fixados por motivos diversos, tais como: preço obsoleto, conjuntura econômica, entre outros.

Também serão desclassificadas as propostas que se desviarem do estabelecido no ato convocatório, quer no aspecto formal ou quanto ao conteúdo.

O edital fixará qual o critério de aceitabilidade de preços, isto é, se preços globais, o preço se refere ao conjunto do objeto licitado; ou preços unitários para cada item correspondente do lote, quando os preços se referem à decomposição do todo. O julgamento das propostas obedece ao critério objetivo devidamente definido no edital, ficando vedado qualquer outro tipo de critério que não o pré-determinado.

O preço global ou unitário simbólico, irrisório ou de valor zero, incompatível com os preços dos insumos e salários de mercado, acrescidos dos respectivos encargos, não será admitido, ainda que o ato convocatório da licitação não tenha estabelecido limites mínimos. Serão desclassificadas as propostas que apresentarem estes preços.

O SIAG, durante o certame, apura automaticamente a melhor proposta de acordo com os lances ofertados no pregão e, assim que a disputa acaba, considera “classificada” a melhor proposta nos termos do Tipo de Julgamento daquela sessão.

A partir daí será analisado o envelope de habilitação da empresa que apresentou o menor lance. Estando esta em conformidade, a empresa estará habilitada, e, portanto, será consagrada a “vencedora” do certame, salvo se houver interposição de recurso contra a decisão da comissão ou contra a empresa classificada em primeiro lugar.

ATENÇÃO: O artigo 8º do Decreto nº 1.805, de 30.01.2009, permite a habilitação de mais de um licitante, obedecendo à ordem classificatória, o que pode facilitar a conclusão da licitação futuramente, no caso de a primeira colocada causar algum problema à Administração.

Após a fase de habilitação não cabe desistência de proposta, salvo por motivo justo decorrente de fato superveniente e aceito pela comissão.

Convém salientar que se abster ou desistir de licitar em razão de vantagem oferecida constitui crime previsto no parágrafo único do art. 95 da lei federal 8.666/1993, cuja pena é de detenção, variando de dois a quatro anos. A Comissão de Licitação deve estar bastante atenta para que seja evitado este tipo de manobra.

Ao final, é gerada a ata da sessão. Tal documento é gerado *on line* com todas as considerações e apontamentos feitos durante a sessão, sendo também registradas as intenções de interposição de recurso. A ata da sessão é um documento importante e imprescindível, pois o mesmo comprova todas as ações ocorridas durante a reunião. A ata pode ser utilizada como prova em casos de recursos interpostos contra o certame, processo administrativo e criminal.

1.7.2.2 · DOCUMENTOS JUNTADOS NESTA ETAPA

Durante o certame, juntam-se ao processo as propostas de preços recebidas durante a sessão e os envelopes de habilitação. Juntam-se também a ata da sessão, relatórios e deliberações da comissão julgadora, eventuais recursos apresentados contra as deliberações e as respectivas manifestações, atos de adjudicação do objeto da licitação e sua homologação, outros despachos e decisões, e ainda, termo de contrato ou instrumento equivalente (ex. ordem de fornecimento), outros comprovantes de publicação e demais documentos relativos à licitação.

1.8 · O CERTAME DAS MODALIDADES PREVISTAS NA LEI 8.666/93 – CONCORRÊNCIA, CONVITE E TOMADA DE PREÇOS – REGRA GERAL

As modalidades de licitação previstas pela Lei nº 8.666/93 possuem características próprias, sendo vedado pela lei a criação de outra modalidade (que não seja oriunda de lei federal) ou a combinação de modalidades.

Essas características as distinguem umas das outras, sendo determinada a utilização de cada uma delas de acordo com o tipo de contratação. As modalidades de “aquisição” previstas na referida lei federal são hierarquizadas com base na complexidade dos procedimentos adotados e no vulto, no valor dos contratos a serem celebrados.

Geralmente, são contratos de execução de obras públicas, prestações de serviços e compras de bens, e até mesmo, em alguns casos, de concessão de serviços.

O processamento das licitações nessas modalidades se dá de maneira inversa ao pregão, ou seja, só é aberta a proposta de preços das empresas que estiverem habilitadas. Conseqüentemente, a etapa de habilitação precede a de abertura das propostas, em virtude inclusive da natureza do objeto licitado nessas modalidades.

É necessário, antes mesmo de saber o preço do serviço, avaliar se os licitantes terão condições e capacidade para executar bem o contrato. Até porque os serviços licitados nessas modalidades presumem-se não serem comuns.

1.8.1 · PARTICULARIDADES DA CARTA CONVITE

Enquadrada a licitação como Carta Convite, devidamente autorizada nos termos do decreto, o edital, quando apto, será encaminhado às empresas convidadas por meio de convite, ou seja, o convite é o próprio instrumento convocatório da licitação, que retornará com a assinatura de “recebido” para instrução processual. O prazo de publicação da licitação, que vai da entrega dos convites até a abertura da sessão deve ser de no mínimo 05 dias úteis.

A publicação de aviso para os casos de convite é facultativa, uma vez que a licitação ocorre precipuamente entre convidadas, mas o prazo de 05 dias é obrigatório. A equipe setorial de aquisições deverá fornecer o edital às demais empresas que tiverem conhecimento da licitação e quiserem ter acesso ao edital.

A data e horário para o certame deverão ser agendados na central de licitações, pois a reunião para abertura das propostas ocorrerá naquele ambiente.

1.8.2 · PARTICULARIDADES DA TOMADA DE PREÇOS – T.P.

A licitação nessa modalidade ocorrerá após o prazo de publicidade estipulado pela lei (Art. 21 §2º). O processo é criado no SIAG, onde também é realizado o agendamento e da publicação do edital. O SIAG, nesse tipo de procedimento licitatório, atua apenas até essa fase.

Como trata-se de um licitação voltada principalmente para contratação de obras e serviços de engenharia, o procedimento do certame licitatório dispensa o SIAG, uma vez que o processamento é diferente daquele adotado para bens e serviços comuns. A plataforma do SIAG hoje atua de forma a processar apenas os Pregões.

Ressalte-se que os interessados em participar de licitações dessa modalidade necessitam inscrever-se em um cadastro administrativo no qual ficam catalogados todos os documentos necessários à empresa que participa desse tipo de licitação tal como ocorre no cadastro de fornecedores do Estado (de empresas fornecedoras de bens e serviços comuns). Porém, a gestão deste cadastro fica a cargo da Secretaria de Estado de Infraestrutura.

Portanto, a habilitação numa Tomada de Preços é prévia, pois corresponde ao próprio cadastramento da empresa.

1.8.3 · PARTICULARIDADES DA CONCORRÊNCIA

A Concorrência é a mais complexa das modalidades de licitação. Seja qual for o valor da licitação a Concorrência poderá ser utilizada.

A licitação ocorrerá após o prazo de publicidade estipulado pela lei, que é de 30 dias. O processo é criado no SIAG, que fica também responsável pelo agendamento e pela publicação do edital.

Destaca-se que para essa modalidade os critérios para análise das propostas e habilitação, entre outros, de um modo geral são bem mais minuciosos do que para as demais modalidades, haja vista o montante envolvido na licitação.

1.8.4 · O CERTAME LICITATÓRIO · MODALIDADES DA LEI Nº 8.666/1993

No dia, hora e local previamente determinados no edital, a Comissão de Licitações reunir-se-á para início dos trabalhos, em sessão pública, onde terão acesso não somente os licitantes, mas qualquer pessoa interessada. A comissão de licitação recebe e rubrica os envelopes das propostas e da documentação relativa à habilitação dos concorrentes.

O julgamento da licitação tem início com a abertura dos envelopes contendo os documentos de habilitação, diferentemente do que ocorre no pregão. Analisados os documentos referentes à parte jurídica, qualificação técnica, qualificação econômico-financeira e regularidade fiscal, a comissão declara as empresas habilitadas ou inabilitadas.

Contra a decisão de habilitação ou inabilitação cabe recurso, no prazo de 5 (cinco) dias úteis. Se as empresas licitantes estiverem legalmente representadas, poderão desistir expressamente da eventual interposição de recurso, circunstância que possibilitará o prosseguimento da licitação com a abertura dos envelopes "proposta" dos habilitados. Os envelopes "proposta" dos inabilitados serão devolvidos intactos, no ato, aos representantes presentes no local, ou colocados à sua disposição.

Constar-se-á tudo em ata manuscrita, uma vez que essas modalidades não se processam no SIAG. Após a reunião, instruído o processo, este segue para apreciação do titular da pasta para homologação.

1.8.4.1 · DOCUMENTOS JUNTADOS NESTA ETAPA, TANTO PARA A T.P. COMO PARA A CONCORRÊNCIA

Durante o certame, juntam-se ao processo as propostas de preços recebidas durante a sessão e os envelopes de habilitação. Juntam-se também a ata da sessão, relatórios e deliberações da comissão julgadora, eventuais recursos apresentados contra as deliberações e as respectivas manifestações, atos de adjudicação do objeto da licitação e sua homologação, outros despachos e decisões, e ainda termo de contrato ou instrumento equivalente (ex. ordem de fornecimento), outros comprovantes de publicação e demais documentos relativos à licitação.

1.9 INTERPOSIÇÃO DE RECURSOS E IMPUGNAÇÕES

1.9.1 · IMPUGNAÇÕES · QUESTIONAMENTO ANTERIOR AO CERTAME

Durante o prazo estipulado pela lei para a publicidade dos editais, é facultado a qualquer pessoa interessada que tomar conhecimento de seu teor, impugnar o instrumento naquilo que julgar incoerente, abusivo ou até mesmo por outro motivo que convenha ao possível e futuro concorrente.

Diante de uma impugnação, que deve ser interposta tempestivamente nos termos da legislação, a comissão de licitação analisará o que for colocado, e ponderará quanto à viabilidade de se acatar ou não o que estiver sendo contestado pelo interessado. Havendo pertinência no que foi escrito e verificando-se a necessidade de alterar o edital, tal medida deve ser tomada. Caso contrário, o processo continuará normalmente.

1.9.2 · RECURSOS · QUESTIONAMENTO AO LONGO DOS PROCEDIMENTOS DO CERTAME

A interposição de recursos ocorre durante o certame. Essa manobra se dá em virtude da possibilidade de a empresa que se sentir prejudicada “atacar” as decisões dos membros da comissão, ou a documentação e propostas das concorrentes.

Há um prazo após a finalização da sessão para o interessado interpor recurso junto à Administração. O documento chega ao setorial de aquisições, que tomará as providências cabíveis no sentido de responder ao recurso, bem como julgá-lo procedente ou não, julgamento que será feito pelo superior hierárquico da equipe, mais precisamente, o titular da pasta para a qual a licitação é realizada.

No caso de imputação quanto à documentação, proposta ou declarações de outra empresa concorrente, o setorial encaminhará cópia do recurso para a parte atacada, que terá igual prazo para apresentar suas “contra-razões”, fazendo valer a aplicação da ampla defesa e o contraditório.

À Comissão de Licitação cabe decidir sobre esses recursos, pois é esta quem responde e participa dos processos. Em seguida, deve submeter seu julgado à apreciação do titular da pasta, que ratificará a decisão.

1.10 · O MANDADO DE SEGURANÇA EM PROCESSOS LICITATÓRIOS

Pode ocorrer durante o prazo de disponibilidade do edital, até o momento do início da licitação, a interposição de Mandado de Segurança para garantir direito líquido e certo que por algum motivo alega-se estar sendo cerceado. O Mandado de Segurança interrompe a licitação até que se resolva a discussão.

A equipe, ao se deparar com tal procedimento, deve receber o mandado e encaminhar as cópias do processo para a Procuradoria Geral do Estado – PGE, que fará a defesa. O pregoeiro, então, assina o ato de resposta e o protocoliza no fórum. A partir daí, aguarda-se a decisão do Juiz para que se prossiga ou não com a licitação.

1.11 · FINALIZAÇÃO DO PROCESSO · HOMOLOGAÇÃO, ANULAÇÃO, CANCELAMENTO OU REVOGAÇÃO

Encerrada a fase de julgamento das propostas, com a classificação dos concorrentes, cabe à Comissão de Licitação adjudicar o objeto da mesma à empresa classificada e habilitada em primeiro lugar. O Decreto Estadual nº1.805/2009 prevê que pode também se classificar e habilitar a segunda colocada, mas não adjudicá-la. Importante lembrar que o prazo de validade da proposta do licitante é de 60 (sessenta) dias, e não se deve deixá-la perder sua validade, sob o risco de expirar o prazo sem a finalização do processo de licitação.

Portanto, a finalização de um procedimento de compra por intermédio das modalidades descritas se dá pela publicação do resultado da licitação e adjudicação do objeto para a primeira colocada, bem como pela homologação do objeto.

Com base na homologação, surge tanto um dever como uma obrigação recíproca em contratar. Esse documento só é válido se efetuado pela autoridade que determinou a instauração da licitação, e mediante publicação oficial.

Porém, ao invés de homologar o procedimento licitatório, pode a autoridade, ocorrendo vício insanável, anular, cancelar ou mesmo revogá-lo, em qualquer fase, desde que o motivo seja pertinente e suficiente para justificar a medida, ficando assegurado o direito ao contraditório e à ampla defesa.

A anulação poderá ocorrer por ilegalidade ou ilegitimidades que permeiem o processo. Ela pode ser declarada de ofício ou por provocação de terceiros (leia-se o Judiciário ou os órgãos de controle). A anulação do procedimento licitatório não gera obrigação de indenizar. Ao contrário, se ocorre quando a ilegalidade for detectada durante a vigência do contrato, leva a Administração ao dever de indenizar o contratado pelo serviço que o mesmo já tenha prestado.

Já a revogação consiste em ato discricionário da autoridade superior, fundamentado em motivos de oportunidade e conveniência administrativa. Portanto, a revogação de uma licitação só é possível em duas hipóteses:

- a. *Por motivo de interesse público decorrente de fato superveniente que justifique tal conduta, mediante parecer escrito e fundamentado;*
- b. *A critério da Administração, quando o adjudicatário, tendo sido convocado nos prazos estipulados, não compareça ou se recuse a comparecer para assinar o contrato firmado.*

Não é permitido à autoridade alterar o julgamento proferido pela comissão, por ser ato privativo da mesma. Poderá, no entanto, devolver o processo para reexame, apontando as eventuais irregularidades.

O setorial, com base nos motivos apresentado pela Administração, elabora os documentos, submete a assinatura e procede à publicação dos atos, encerrando o processo nestes casos.

1.12 · LICITAÇÕES FRACASSADAS OU DESERTAS

Considera-se fracassada uma licitação quando o certame ocorre, porém nenhum dos participantes é selecionado, pois houve inabilitação ou desclassificação de todas as propostas apresentadas para aquele objeto.

As hipóteses de licitação deserta se dão quando abre-se o certame, mas não aparecem interessados em concorrer. Nesse caso a Administração poderá, discricionariamente, optar por uma licitação dispensável, haja vista o desinteresse do mercado em fornecer o objeto da licitação que sagrou-se deserta. Basta a Administração motivar sua decisão de optar pela dispensa em detrimento da licitação, demonstrando o prejuízo que um novo procedimento licitatório poderá ocasionar ao projeto. Ressalte-se que, para essa contratação direta, deverão permanecer as mesmas condições previstas quando da licitação deserta.

1.13 · DISPENSAS E INEXIGIBILIDADES · EXECUÇÃO

Existem situações em que a licitação é dispensável ou inexigível. Os critérios de distinção entre estas e as demais situações se dão em virtude do montante despendido, de situações peculiares de urgência e emergência, calamidade pública, intervenção da União, existência de fornecedor exclusivo, serviços de natureza singular de notória especialização, entre outros itens.

Os artigos 24, 25 e 26 da Lei 8.666/93 tratam exclusivamente da aplicabilidade dessas exceções, assim como o artigo 4º do Decreto Estadual nº 7.217/06 e o acréscimo feito pelo artigo 1º do Decreto 1.805/2009, que dispõem sobre as particularidades do procedimento adotado pelo Estado.

1.13.1 · A INEXIGIBILIDADE

Há inexigibilidade quando a licitação é juridicamente impossível. O procedimento licitatório é pautado pela ampla concorrência e igualdade entre os participantes. No entanto, há casos em que é impossível a competição em virtude de não haver uma quantidade de potenciais proponentes.

Ou seja, sempre que for inviável a competição estará configurado um caso de inexigibilidade. A lei enumera os casos em que se aplica essa possibilidade jurídica. São elas: fornecedor exclusivo de determinado bem, contratação de serviços técnicos por profissionais especializados de natureza singular, sendo também vedada a inexigibilidade para contratação de serviços de publicidade e divulgação – por motivos óbvios – e a contratação de artistas consagrados.

Ressalte-se que é necessário que o serviço tenha natureza singular, ou seja, não pode ser algo corriqueiro, usual da Administração Pública, pois estaria desconfigurada a necessidade de contratação de empresa ou pessoa física de notória especialização para tal finalidade.

Além disso, a motivação é fator preponderante para se elaborar um procedimento de inexigibilidade, pois a Administração deve deixar claras as causas que a levaram a decidir pela impossibilidade de competição.

O contrato administrativo originado dessa situação tem caráter personalíssimo, sendo vedada, em absoluto, a subcontratação.

1.13.2 · A DISPENSA DE LICITAÇÃO

No caso de dispensa, a licitação é possível, pois há possibilidade de competição. A lei, contudo, dispensa ou permite que seja dispensada a licitação.

1.13.2.1 · LICITAÇÃO DISPENSÁVEL

É dispensável a licitação quando a lei autoriza a não realização da mesma, embora sua realização seja possível. As hipóteses em que a licitação é *dispensável* constam de rol taxativo delimitado pelo artigo 24 da Lei nº 8.666/93.

Ou seja, nesses casos, o procedimento licitatório poderá ou não ocorrer, de acordo com a discricionariedade do Administrador.

1.13.2.2 · LICITAÇÃO DISPENSADA

A licitação dispensada é aquela em que a própria lei afasta a possibilidade de realização do procedimento. Essas hipóteses estão enumeradas no artigo 17 da Lei nº 8.666/93 e, via de regra, se referem à alienação de bens móveis e imóveis, e direitos pela Administração Pública, principalmente no que se refere à regularização fundiária. Essa é a diferença entre a licitação dispensada e a dispensável.

1.13.3 · PROCEDIMENTOS

Para justificativa quanto à utilização de dispensa ou inexigibilidade, é necessário:

- *parecer jurídico após análise da documentação da empresa;*
- *exposição de motivos;*
- *dispositivo legal pertinente;*
- *previsão orçamentária para aquela despesa.*

Uma vez estando todos esses fatores em conformidade, o processo é submetido à ratificação pelo titular da pasta. Em seguida, ocorre a publicação no Diário Oficial e, concomitantemente, a contratação.

1.14 · COMPRAS DIRETAS

Para esse tipo de aquisição, também realizada por meio do SIAG, devemos sempre nos lembrar do que dispõem os artigos 15 a 18 do Decreto nº 7.217/06 e acréscimos a estes pelos artigos 3º e 4º do Decreto nº 1.805/2009, publicado em 27/03/2009.

Esses dispositivos mostram como proceder com esse tipo de compra em nosso Estado, bem como suas limitações. Importante ressaltar que esse tipo de despesa não pode ser considerada como fracionamento, ou seja, não poderá haver inúmeros processos de compras diretas, no limite

estabelecido em lei, para o mesmo objeto, num curto espaço de tempo. A leitura das normatizações citadas acima é fundamental para concluir com êxito demandas nessas condições.

1.14.1 • PROCEDIMENTO

No campo “compras diretas” do SIAG, cria-se o processo com o item desejado, que também estará previamente codificado, e envia-se o processo para a cotação eletrônica. Após essa atividade, o SIAG encaminha automaticamente e-mail para todas as empresas cadastradas, correspondente ao fornecimento de itens daquele elemento ou subelemento, para que as mesmas respondam à pesquisa e encaminhem seus valores. É como se fosse um “*mini pregão*”.

Assim, a empresa que encaminhou o menor preço para o item é a “*vencedora*”. Então elabora-se a ordem de fornecimento e solicita-se a emissão do PED – Pedido de Empenho para aquele fornecedor. A coordenadoria, então, chama o fornecedor para retirar a ordem de fornecimento e, no prazo estipulado, entregar o bem ou serviço.

Desse procedimento direto estabelece-se a compra para entrega imediata, dado seu caráter emergencial. Considera-se como entrega imediata aquela que estabeleça prazo inferior a 30 (trinta) dias para entrega, podendo ser dispensado o termo de contrato independentemente de valor, desde que não resultem obrigações futuras, inclusive assistência técnica.

O artigo 62 da Lei nº 8.666/93 dispõe sobre a dispensa do termo de contrato, que é substituído pela nota de empenho. No entanto, nesses casos, além da nota, é necessário que se elabore a “Ordem de Fornecimento”, documento que demonstra a especificação do objeto, quantidades e valores, bem como a empresa responsável pela entrega, a dotação orçamentária vinculada e as assinaturas dos responsáveis pela despesa.

Vale ressaltar que a rotina estadual vem primando por reduzir ao máximo a utilização dessas “compras diretas” através do estímulo à intensificação do planejamento interno de compras dos órgãos e entidades, bem como com o aumento de itens licitados para atender ao Sistema de Registro de Preço (S.R.P).

1.15 O SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇO • S.R.P

1.15.1 CONCEITOS

O Sistema de Registro de Preço, nas palavras de *Hely Lopes Meireles*, é o sistema de compras pelo qual os interessados em fornecer materiais, equipamentos, ou serviços ao Poder Público concordam em manter os valores registrados no órgão competente, corrigidos ou não, por um determinado período e fornecer as quantidades solicitadas pela Administração no prazo previamente estabelecido.

Traduzindo para a realidade do nosso Estado, a SAD, segundo o Decreto Estadual nº 7.217/2006, artigo 6º, é o órgão competente para realizar licitações para Registro de Preço. Esta secretaria busca junto aos demandantes, ou de acordo com o histórico de compras do SIAG, informações a respeito de quantidades de bens e serviços comuns para que numa licitação única registrem-se os preços mais vantajosos para a Administração, que permanecerão válidos na Ata de Registro de Preço publicada por até um ano, prorrogável pelo mesmo período.

Trata-se, portanto, de um procedimento especial de licitação. Muito embora ocorra pela modalidade

pregão, algumas características o distinguem. A principal delas é o fato de desobrigar a Administração Pública do compromisso de adquirir todo o objeto da licitação de uma só vez.

ATENÇÃO: Nesse sistema, o valor fica apenas registrado. Sendo assim, ao longo da vigência da Ata e enquanto durar o estoque da mesma, a Administração poderá comprar o objeto por aquele preço registrado anteriormente sem que para isso necessite iniciar um moroso processo licitatório.

Além disso, a vantagem de se processar o S.R.P consiste em:

- A Administração não está obrigada a compra/contratar;
- O licitante tem o dever de garantir o preço, salvo fato superveniente ou alterações significativas nos custos dos insumos;
- É proibido à Administração comprar com outro licitante que não seja aquele que ofereceu a menor proposta;
- Redução de estoques, tendo o suficiente para atender prontamente a demandas imediatas, otimizando assim espaço, pessoal e recursos financeiros;
- Redução no número de licitações, uma vez que o registro de preços licita bens ou serviços comuns, racionalizando assim os recursos administrativos, bem como diminuindo o custo da licitação.

Importante ressaltar que, por mais viável que pareçam ser as licitações para registro de preços, o processamento das mesmas deve ocorrer obedecendo a alguns princípios e vinculações estipulados pela própria lei.

1.15.2 · COMO FAZER UMA LICITAÇÃO PARA REGISTRO DE PREÇO

Para se iniciar um processo licitatório com a finalidade de se registrar preços, deve-se ter comprovado:

1. A necessidade do objeto para atender a necessidades comuns entre os órgãos participantes;
2. A frequência nas contratações;
3. A demanda variável e imprevisível, com previsão de entrega parcelada ao longo do exercício, para evitar estoque de materiais; e
4. O objeto não deve ser licitado para atender exclusivamente à demanda de um órgão ou entidade. Para isso, existem as modalidades de licitação, e a compra deve ocorrer a partir da homologação do processo e não a partir de adesões ao R.P., pois o sistema não admite esse tipo de exclusividade, salvo justificadas exceções.

Nesse diapasão, a ata poderá ser utilizada por qualquer órgão que não tenha participado do certame, desde que autorizado pelo órgão gerenciador e com a concordância do fornecedor em fornecer o produto. A essas situações denominamos “adesões carona”.

1.15.2.1 · ADESÕES “CARONA”

A legislação admite que a Ata de Registro de Preço seja amplamente utilizada por outros órgãos. Portanto, a doutrina utiliza uma distinção entre órgãos participantes e órgãos não participantes.

Os órgãos participantes são aqueles para os quais o Registro de Preço é formalizado, por exemplo, a SAD lança um Registro de Preço para equipamentos de informática com quantidades pré-estabelecidas, de maneira a atender às necessidades dos órgãos e entidades desse Poder. Porém, nada impede que outras entidades da Federação e até mesmo outros Poderes não possam fazer adesões a essa Ata.

O Decreto Estadual 1.805/2009, artigo 10, prevê que esse tipo de adesão “carona” pode ocorrer nos limites de até 100% do quantitativo registrado, desde que o fornecedor consinta em fornecer e os gestores do sistema, sob responsabilidade da SAD, autorizem o processo.

No que concerne à participação dos órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual como “carona” em registro de preço de outras entidades da Federação, o artigo 14 do Decreto Estadual 1.805/2009 dispõe sobre a possibilidade, desde de que o processo de adesão, devidamente justificado, passe pela autorização da SAD.

1.15.2.2 · OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA E O REGISTRO DE PREÇO

Para efeito de licitação, considera-se obra toda construção, reforma, fabricação, recuperação ou ampliação realizada por execução direta ou indireta, bem como serviços de engenharia todo aquele objeto que demande projeto técnico especializado relativo à infraestrutura, acompanhamento prévio da execução, mediações e testes para liberação de uso.

A leitura de Lei nº 8.666/93 com um olhar mais crítico revela uma atenção do legislador em organizar os procedimentos licitatórios para serviços dessa natureza: infraestrutura. Tanto é que os conceitos de Projeto Básico e Termo de Referência, amplamente utilizados hoje em dia para especificarmos bens e serviços comuns, foram adaptações retiradas da leitura da lei supramencionada, que exige a utilização desses documentos para “especificar” as obras e serviços de engenharia, que, sem dúvida, são muito mais complexas do que uma simples compra de material de consumo.

Não trataremos aqui de licitações para obras e serviços de engenharia, pois o órgão competente e que emana políticas públicas desta alçada é a Secretaria de Estado de Infraestrutura, muito embora o procedimento de instrução processual para objetos dessa natureza seja bem semelhante ao procedimento adotado para a licitação de bens e serviço comuns.

Assim, o registro de preço, que antes era um mecanismo utilizado para compra de bens e serviços comuns, a partir de 2009 passou a ser utilizado também para se registrar preços de obras e serviços de engenharia, desde que sua realização ocorra de acordo com as modalidades previstas pela Lei nº 8.666/93, mais precisamente a Concorrência, de acordo com a exigência do artigo 15, §3º, I da referida lei. Ainda é muito prematuro utilizarmos o Pregão para esse tipo de contratação, muito embora a doutrina e a jurisprudência, bem como outros Estados da Federação, já estejam fazendo uso dessa modalidade para tal mister.

1.15.2.3 · ADESÕES AOS REGISTROS DE PREÇO DISPONÍVEIS

A partir da disponibilização da ata no sistema (SIAG), após a publicação da mesma no Diário Oficial, os órgãos e entidades do governo podem encaminhar sua solicitação para que a Coordenadoria de Aquisições efetue a compra. Esta unidade, então, realiza *on-line* o “pedido de utilização de Ata” e aguarda a liberação da SAD para concluir a compra.

Aqui novamente é forçoso lembrar a importância do plano de aquisições, bem como do envio das respostas às “pesquisas de demanda” realizadas pela SAD, através da SAG, órgão central do sistema aquisições. É com base nesses quantitativos informados que se equaciona o montante a ser licitado. Portanto, no momento da adesão, a SAD faz a liberação dos quantitativos, com base nas informações recebidas quando da resposta à “pesquisa de demanda” dos itens.

Muitas vezes os órgãos e entidades deixam de encaminhar esses números, o que gera no momento da adesão divergências entre a quantidade necessária e a realmente liberada pela SAD – pois uma

vez que a solicitação chega com um quantitativo não informado anteriormente, ou até mesmo superior ao informado, a SAD, como gestora da ata, pode não liberar toda a quantidade almejada pelo órgão.

Outra situação que poderá ocorrer é o quantitativo informado pela área demandante por meio dos mecanismos de pesquisa, se somado com o montante geral da demanda de todos os órgãos e entidades, torna a licitação tão exorbitante que parte da demanda deve ser suprimida ou o registro fracionado ao longo do exercício, para não gerar números tão impactantes.

Não se deve jamais deixar de lado a consciência do racionamento do gasto público, bem como a otimização dos recursos em prol da economia estatal. Mais uma vez frisamos: o planejamento das compras é fundamental para que nenhum percalço ocorra.

No entanto, a SAD, enquanto gestora das aquisições e órgão competente para realizar licitação para Registro de Preço, elabora, na maioria das vezes, os registros de preços com base no plano de aquisições construído, levando em consideração quantitativos de registros de preços anteriores.

Passado o procedimento de adesão, e todos os outros relativos à compra, estando o órgão apto a contratar, dar-se-á continuidade ao processo com a formalização dos contratos. No caso de contratações provenientes de adesões, a ata simboliza um contrato. No entanto, o órgão setorial formalizará o instrumento nos termos daquele contrato "originário", porém com base na "realidade" da adesão feita e, principalmente, registrando as obrigações, os direitos e os deveres nos termos contratuais, além do que vem descrito na ata. Portanto, deve-se ter muita atenção quanto às condições previstas na ata, bem como naquelas previstas na minuta do contrato da licitação.

1.15.2.4 · OUTRAS CONSIDERAÇÕES – DEMANDAS ESPECÍFICAS

A licitação para registro de preço será realizada pela equipe da SAG, de acordo com o decreto estadual que regula a matéria. Ela ocorrerá dentro da legalidade procedimental e será homologada pela autoridade competente do órgão gerenciador, que é a SAG. No entanto, há uma exceção no que diz respeito aos registros de preço de medicamentos, material hospitalar e odontológico, e outros relacionados à área da saúde pública. Estes serão homologados pelo Secretário de Estado de Saúde, evitando assim eventual morosidade na liberação do processo para a aquisição dos objetos.

Falamos anteriormente, ao destacar as características de um registro de preços, sobre as exigências e características desse procedimento. Dentre elas, a impossibilidade, em tese, de se fazer um registro de preço de um objeto que não seja comum a vários órgãos da Administração.

No entanto, se a necessidade estiver devidamente justificada e comprovada, haverá a possibilidade de se fazerem registros de preço para atender a demandas específicas. Ressalte-se que, embora seja a SAD o órgão legitimado para a elaboração de procedimentos para essa finalidade, os atos ficam todos vinculados à responsabilidade legal e técnica pelo termo de referência e/ou projeto básico do órgão demandante, ficando a SAD isenta de qualquer responsabilização de caráter técnico.

1.15.2.5 · VEDAÇÕES ESPECÍFICAS AO REGISTRO DE PREÇO

Embora no âmbito do Poder Executivo Estadual deva se utilizar do registro de preço em vigor, em detrimento da licitação específica para um objeto cujo preço já esteja registrado, em determinados casos fica facultado aos órgãos/entidades do Poder Executivo Estadual a realização de licitação específica para a aquisição/contratação de bens e serviços para pronta entrega.

ATENÇÃO: essa faculdade não se aplica às licitações cujo objeto tenha o preço registrado e seja das seguintes natureza: serviços de auditoria veicular, serviços de intermediação e gestão de combustíveis, serviços de táxi, serviços de telefonia, serviços de transmissão de dados e passagens aéreas e terrestres.

1.15.2.6 · OS CONTRATOS DE ADESÃO A ATAS DE REGISTRO DE PREÇO

Uma vez formalizado o contrato, este instrumento passa a ter caráter desvinculado da ata, ou seja, o fiscal de cada contrato no órgão cliente é que ficará responsável pela fiscalização contratual, cabendo ao mesmo, quando conveniente, informar ao gestor da ata quando da recusa do fornecedor em cumprir com o pactuado, quando houver divergência nas entregas ou até mesmo recusa na assinatura do contrato. Vale ressaltar que os fiscais de contrato, bem como o setorial de aquisições, de posse de subsídios comprobatórios, também podem proceder à notificação necessária da empresa.

No que diz respeito ao reequilíbrio econômico-financeiro desses contratos, em que pese o caráter desvinculado do contrato com relação à ata, essa manobra só pode ser realizada a partir da análise junto ao órgão gerenciador, se demonstrada necessidade devidamente justificada. Ainda com relação ao caráter desvinculado do contrato administrativo à ata, isso somente se aplica se o contrato for formalizado antes do término da vigência da ata. Portanto, não basta apenas a adesão liberada pelo órgão gerenciador, o R.P. precisa estar vigente quando da formalização do contrato com a consignatária.

A regra quanto à prorrogação dos contratos, nos termos da lei nº 8.666/93, se aplica aos contratos firmados advindos de adesões a Registro de Preço apenas no que diz respeito aos contratos cuja natureza do serviço seja continuada. Ou seja, se o contrato não for de serviço continuado, que não seja indispensável à Administração Pública, há que se fazer nova adesão ao R.P. e, por conseguinte, outro contrato.

Ressalte-se que a situação acima deverá estar precedida de parecer técnico e jurídico favorável opinando pela manutenção do contrato, bem como qualquer decisão tomada no instrumento firmado que se refira à repactuação, aditamento e renegociação, entre outros.

1.16 · A FORMALIZAÇÃO DOS CONTRATOS ADMINISTRATIVOS

De todo o exposto, admitimos que existem inúmeras formas de se comprar com recurso público, todas estabelecidas em legislação federal e regulamentadas pelo decretos estaduais. Temos como certo, entretanto, que da finalização dessa compra origina-se o contrato administrativo.

1.16.1 · CONCEITOS

Os contratos administrativos, de acordo com a doutrina, consistem num pacto entre a Administração e terceiros em que, por força da lei, as cláusulas pactuadas de acordo com o tipo de objeto e a permanência do vínculo sujeitam-se a imposições de interesse público. É por isso que este contrato se submete a princípios específicos do Direito Administrativo.

Os termos de um contrato administrativo assemelham-se a um contrato de adesão em que o particular se submete às condições impostas pela Administração para a formação do vínculo. É por isso que todo edital de licitação traz em seu bojo a minuta de um contrato, para o interessado tomar ciência das condições de entrega ou de prestação dos serviços quando da assinatura do mesmo, uma vez que, via de regra, as cláusulas contratuais não serão alteradas posteriormente.

Destaca-se que um contrato administrativo tem caráter *intuito persone*, ou seja, a execução do contrato deve ser feita pela mesma pessoa que se obrigou junto à Administração, pois tendo participado e vencido um procedimento licitatório presume-se que a empresa terá todas as condições de cumprir fielmente com o contrato. Ou seja, em linhas gerais, é vedada a subcontratação em contratos administrativos, cabendo algumas exceções, desde que previstas em edital.

A Lei nº 8.666/93, artigo 58, prevê o conjunto de prerrogativas especiais necessárias num contrato administrativo, as chamadas cláusulas exorbitantes, que possuem este nome por consistirem em diferenciações expressas de um contrato administrativo para um instrumento privado.

Dentre o rol de limites, destaca-se a possibilidade de modificação unilateral do contrato com a justificativa de melhor adequação às finalidades do interesse público; possibilidade de extinção unilateral nos casos específicos, sempre levando em consideração o interesse da Administração; fiscalização de sua execução; aplicação de sanções motivadas pela inexecução.

Também a Lei nº 8.666/93, em seu artigo 57, regulamenta a duração dos contratos administrativos, pois em se tratando de serviço público, são vedados contratos com prazo de vigência indeterminados, até porque a vigência do mesmo fica sempre adstrita à previsão orçamentária dos recursos necessários para custeá-los.

1.16.2 · PROCEDIMENTOS DO SETORIAL

Ao setorial de aquisições compete a formalização desses contratos administrativos após o certame licitatório. Ressalte-se que, no que diz respeito às compras cujos valores não ultrapassem os limites previstos para as compras diretas, esse instrumento pode ser dispensado, haja vista a natureza simplista da aquisição. Como dissemos anteriormente, pode-se substituir, nesses casos, o contrato pela nota de empenho, acompanhada da Ordem de Fornecimento ou Ordem de Serviço, de acordo com o objeto.

Ambos tratam de documentos que explicitam o objeto para o qual aquela “nota de empenho” fora emitida. Portanto, ao realizar a compra de algo em que o contrato pode ser dispensado dado sua natureza, o setorial de aquisições formaliza o documento, encaminha para assinatura e convoca os fornecedores para retirar as ordens.

Uma vez retiradas tanto as ordens de fornecimento ou de serviços, ou os contratos assinados, o setorial de aquisições encaminhará cópia desses documentos para as equipes responsáveis pelo recebimento dos bens ou dos serviços e anexará os originais em pastas individuais dos contratos para gestão de suas prorrogações, ou incluirá as ordens ao final do processo licitatório.

O edital sempre estabelecerá as condições para assinatura do contrato, inclusive com relação à apresentação prévia do comprovante de recolhimento de garantia e apólice de seguro, quando exigidas.

Cabe ao setorial de aquisições convocar o vencedor da licitação para assinar o contrato, aceitar ou retirar o documento equivalente no prazo consignado no edital, sob pena de decair do direito à contratação. Além disso, sabe-se que a recusa injustificada do adjudicatário em assinar o contrato, aceitar ou retirar o instrumento equivalente, dentro do prazo estabelecido, caracteriza o descumprimento total da obrigação assumida, sujeitando-o às penalidades estabelecidas, que serão, por sua vez, aplicadas pela equipe setorial. Caso isso aconteça, a licitação é passível de revogação, como visto anteriormente.

Há casos em que, se o procedimento licitatório for declarado nulo, conseqüentemente o contrato também estará nulo. A declaração de nulidade do contrato administrativo opera retroativamente,

impedindo os efeitos jurídicos que ele ordinariamente deveria produzir, além de desconstituir os já produzidos.

A nulidade não exonera a Administração do dever de indenizar o contratado pelo que este houver executado até a data em que ela for declarada e por outros prejuízos regularmente comprovados, salvo se a responsabilidade for imputada a quem lhe deu causa.

1.16.3 · PRORROGAÇÕES, ADITAMENTOS E FISCALIZAÇÕES · O PAPEL DO SETORIAL DE AQUISIÇÕES E DAS DEMAIS EQUIPES

1.16.3.1 · O ADITAMENTO DOS CONTRATOS

Os contratos decorrentes do procedimento licitatório poderão ser alterados, desde que devidamente justificadas as causas, quando ocorrer a modificação do valor em decorrência de acréscimo ou diminuição quantitativa de seu objeto.

Permite-se acréscimo ou diminuição em até 25% (vinte e cinco por cento) do valor inicial do contrato para obras, serviços ou compras, e de 50% (cinquenta por cento) no caso de reforma de edifício ou equipamento.

1.16.3.2 · PRORROGAÇÕES

No que concerne à prorrogação, o princípio geral é que os contratos tenham a duração dos créditos orçamentários, exceto quando o ato convocatório contiver previsão de prorrogação e os recursos estiverem previstos no Plano Plurianual, ou se referirem à prestação de serviços de natureza contínua ou ao aluguel de equipamentos e à utilização de programas de informática; no entanto, quanto aos serviços contínuos, o prazo máximo é de 60 (sessenta) meses e o referente à informática, de 48 (quarenta e oito) meses.

A prorrogação deve ocorrer motivada pelo interesse em persistir com o serviço, pois é menos trabalhoso e moroso prosseguir a execução de um contrato do que iniciar novo processo licitatório, cumprindo todas as etapas, para culminar na mesma finalidade: um contrato. A não ser que a prorrogação tenha chegado ao prazo limite ou que não seja mais vantajoso e nem de interesse da Administração manter a continuidade da prestação daquele serviço.

Nesse ponto, o regime jurídico dos contratos administrativos decorrentes de licitação, dispensa ou inexigibilidade confere à Administração a prerrogativa de fiscalizar-lhes a execução por meio de representante designado ou através de terceiros contratados para esse fim, conforme artigo 62 da Lei 8.666/93.

1.16.3.3 · A FISCALIZAÇÃO DOS CONTRATOS

Novamente, existirá uma interrelação direta do setorial de aquisições com o apoio logístico ou com as áreas demandantes no caso de contratos específicos. O papel da fiscalização da execução desses contratos fica a cargo dessas equipes, que comunicarão periodicamente ao setorial de aquisições os casos de descumprimento contratual, pertinência na prorrogação da vigência, necessidade de reequilíbrio econômico-financeiro, entre outros.

No que diz respeito ao descumprimento contratual, os responsáveis pela fiscalização são competentes

para emitir notificações e até mesmo advertir a empresa pelos descumprimentos, sendo tais atos sempre comunicados ao setorial de aquisições para que este tome conhecimento das situações.

Apenas em último caso – quando não houver mais possibilidade de se sustentar tais descumprimentos ou mesmo a negligência da empresa – o setorial de aquisições deve ser informado e receber todos os documentos de notificações anteriores ou comprobatórios do descumprimento, para que, de posse disso, proceda à aplicação das penalizações descritas na lei, assegurado sempre o contraditório e a ampla defesa.

Para os contratos oriundos de adesões, em se tratando de descumprimento, a SAD também deve ser informada e as providências no sentido de penalização são facultadas tanto ao setorial quanto à SAD, que deve ser comunicada para apurar os fatos e aplicar as penalizações pertinentes.

O rol de penalizações existentes constam na legislação e podem ser: advertência, declaração de inidoneidade, suspensão de participar de licitações por prazos determinados ou indeterminados, e rescisão contratual.

SUMÁRIO DO CAPÍTULO 2

BASE LEGAL DO SISTEMA DE AQUISIÇÕES GOVERNAMENTAIS

LEGISLAÇÃO FEDERAL

Constituição Federal	1
Lei Complementar Federal	1
Decreto Federal	1
Instrução Normativa Federal	1

LEGISLAÇÃO ESTADUAL

Lei Complementar Estadual	2
Decreto Estadual	2
Instrução Normativa Estadual	3

CAPÍTULO 2

BASE LEGAL DO SISTEMA DE AQUISIÇÕES

2.1 LEGISLAÇÃO FEDERAL

2.1.1 · CONSTITUIÇÃO FEDERAL

A base constitucional federal que trata dos princípios norteadores das licitações públicas encontra-se no Título III: Da Organização do Estado – capítulo VII – seção I – Disposições Gerais; Art. 37.

2.1.2 · LEI COMPLEMENTAR FEDERAL

LEI Nº 8.666, DE 21 DE JUNHO DE 1993

Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.

LEI Nº 10.520, DE 17 DE JULHO DE 2002

Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do artigo 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns e dá outras providências.

LEI COMPLEMENTAR Nº 123, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2006

Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis nºs 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1º de maio de 1943; da Lei nº 10.189, de 14 de fevereiro de 2001; da Lei Complementar nº 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis nºs 9.317, de 5 de dezembro de 1996; e 9.841, de 5 de outubro de 1999.

Alterada pela Lei Complementar nº 127, de 14 de agosto de 2007.

2.1.3 · DECRETO FEDERAL

DECRETO FEDERAL Nº 3.931, DE 19 DE SETEMBRO DE 2001

Regulamenta o Sistema de Registro de Preço previsto no art. 15 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, e dá outras providências.

Alterado pelo Decreto nº 4.342, de 23 de agosto de 2002.

2.1.4 · INSTRUÇÃO NORMATIVA FEDERAL

INSTRUÇÃO NORMATIVA DA SECRETARIA DE LOGÍSTICA E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO DO MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO Nº 02, DE 30 DE ABRIL DE 2008

Dispõe sobre regras e diretrizes para contratação de serviços continuados ou não.

OBSERVAÇÃO

Legislação Federal · Disponível no site:
www.senado.gov.br

2.2 LEGISLAÇÃO ESTADUAL

2.2.1 LEI COMPLEMENTAR ESTADUAL

LEI Nº 7.696, DE 01 DE JULHO DE 2002

Autoriza o Poder Executivo a adotar licitação na modalidade de pregão.

2.2.2 DECRETO ESTADUAL

DECRETO Nº 09, DE 14 DE JANEIRO DE 2003

Disciplina a utilização, aquisição, cadastramento, identificação e licenciamento dos veículos de propriedade ou posse dos órgãos e entidades do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso e dá outras providências.

DECRETO Nº 614, DE 03 DE JUNHO DE 2003

Dispõe sobre os procedimentos para a contratação de serviços de fornecimento de passagens pelos órgãos e entidades da Administração Pública Direta, Autárquica, Fundacional e cria o sistema informatizado de controle de passagens no âmbito do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso.

Alterado pelo Decreto nº 2.015, de 15 de junho de 2009.

DECRETO Nº 7.217, DE 14 DE MARÇO DE 2006

Regulamenta as aquisições de bens, contratações de serviços e locação de bens móveis no Poder Executivo Estadual, e dá outras providências.

Alterado pelo Decreto nº 1.805, de 30 de janeiro de 2009.

DECRETO Nº 7.218, DE 14 DE MARÇO DE 2006

Disciplina a apresentação documental para fins de participação em processos licitatórios, registro no cadastro de fornecedores do Estado de Mato Grosso e dá outras providências.

DECRETO Nº 8.199, DE 16 DE OUTUBRO DE 2006

Fixa critérios para pagamento relativo às aquisições de bens, contratações de serviços, locação de bens móveis e imóveis e dá outras providências.

Alterado pelo Decreto nº 2.015, de 24 de junho de 2009.

DECRETO Nº 635, DE 16 DE AGOSTO DE 2007

Dispõe sobre a concessão de tratamento diferenciado e simplificado para as microempresas e empresas de pequeno porte nas licitações públicas destinadas às aquisições de bens e serviços, no âmbito da Administração Pública Estadual.

DECRETO Nº 755, DE 24 DE SETEMBRO DE 2007

Altera a redação dos artigos 5º, 11 e 78 do Decreto nº 7.217, de 14 de março de 2006, e dá outras providências.

* DECRETO Nº 1.805, DE 30 DE JANEIRO DE 2009

Altera e acrescenta dispositivos do Decreto Estadual nº 7.217, de 14 de março de 2006, (...) e dá outras providências.

** Republicado em 27 de fevereiro de 2009.*

* DECRETO Nº 2.015, DE 24 DE JUNHO DE 2009

Acrescenta e altera dispositivos dos decretos nº 7.217, de 14 de março de 2006; nº 8.199, de outubro de 2006; e nº 614, de 03 de junho de 2003, e dá outras providências.

2.2.1.3 INSTRUÇÃO NORMATIVA ESTADUAL

INSTRUÇÃO NORMATIVA CONJUNTA SAD/SEFAZ/SEPLAN N° 002, DE 29 DE NOVEMBRO DE 2006

Disciplina a sistemática de aquisições e contratações e dá outras providências.

OBSERVAÇÃO

Legislação Estadual · Disponível no site:
www.iomat.mt.gov.br/legislacaosistemica

SUMÁRIO DO CAPÍTULO 3

PROCEDIMENTOS DO SISTEMA DE AQUISIÇÕES GOVERNAMENTAIS

ORIENTAÇÕES GERAIS

Metodologia de Demonstração dos Procedimentos de Operação dos Sistemas	1
--	---

MAPA DE RELACIONAMENTOS DO SISTEMA DE AQUISIÇÕES GOVERNAMENTAIS

Mapa de Relacionamentos do Sistema de Aquisições Governamentais	5
Macrofluxo do Sistema de Aquisições Governamentais	6

MACROPROCESSO DE AQUISIÇÕES SETORIAL

Mapa do Processo Realizar Procedimento da Fase Interna da Aquisição	7
Mapa do Processo Realizar Licitação por Concorrência ou Tomada de Preços para Bens ou Serviços	8
Mapa do Processo Realizar Licitação por Carta Convite para Bens e Serviços Comuns	10
Mapa do Processo Realizar Licitação por Pregão	12
Mapa do Processo Realizar Licitação por Inexigibilidade ou Dispensa	14
Mapa do Processo Aderir à Ata de Registro de Preço no SIAG	15
Mapa Do Processo Realizar Compra Direta/Cotação Eletrônica	16
Mapa do Processo Formalizar Contratos / Aquisições	17
Mapa do Processo Elaborar/Acompanhar o Plano do Aquisições	19

MACROPROCESSO DE AQUISIÇÕES CENTRAL

Mapa do Processo Administrar o Cadastro de Fornecedores	20
Mapa do Processo Administrar o Banco de Especificação	21
Mapa do Processo Administrar o Banco de Preços	22
Mapa do Processo Definir e Padronizar Procedimentos de Aquisição e Contratação	24
Mapa do Processo Orientar e Capacitar Órgãos e Entidade	25
Mapa do Processo Gerenciar o SIAG	26
Mapa do Processo Elaborar Plano de Aquisições para Registro de Preço	27
Mapa do Processo Realizar Licitação por Pregão para Registro de Preço	28
Mapa do Processo Gerenciar Registro de Preço e Estoques	30

CAPÍTULO 3 PROCEDIMENTOS DO SISTEMA DE AQUISIÇÕES GOVERNAMENTAIS

3.1 · ORIENTAÇÕES GERAIS

3.1.1 · METODOLOGIA DE DEMONSTRAÇÃO DOS PROCEDIMENTOS DE OPERAÇÃO DOS SISTEMAS

Os conceitos necessários ao entendimento de um sistema, macroprocesso e processo no Poder Executivo Estadual serão apresentados dentro deste item. De início convém orientar que cada órgão e entidade da Administração Pública compreende um ou mais sistemas organizacionais.

Estes sistemas são organizados de modo a assegurar a organização pública o cumprimento de sua missão institucional. Para tanto, desenvolvem um ou mais serviços públicos, destinados direta ou indiretamente a atender às necessidades dos cidadãos.

A missão representa a razão da existência de uma organização, o motivo pelo qual foi criada. Sendo assim, se considerarmos que os órgãos e entidades públicos são criados para desenvolver um conjunto de competências em prol da sociedade, a razão de sua existência é a realização destas competências.

Logo, se considerarmos o conceito de competência do Prof. Celso A. Bandeira de Mello, como sendo *“um plexo de deveres públicos exercidos para a satisfação do interesse público”*, podemos concluir que competências se resumem no conjunto de ações desencadeadas pela Administração Pública com o objetivo de garantir o fornecimento dos serviços públicos à sociedade.

A organização é percebida como um grande sistema em constante processamento, ou seja, que converte inúmeras entradas de recursos, sejam eles financeiros, materiais ou humanos, em um conjunto de saídas denominadas de produtos ou serviços. Internamente, estes sistemas podem ser subdivididos em sistemas menores, de acordo com critérios ou classificações criadas pela própria organização, tais como: tipo de serviços, assunto / matéria, complementariedade técnica, similaridade, etc.

“Um sistema é um conjunto de procedimentos ou de práticas organizadas, relacionadas entre si de modo coerente, destinadas a cumprir uma missão organizacional definida”, representa o desenvolvimento das macrofunções ou macrocompetências organizacionais.

No Poder Executivo Estadual, um sistema pode ser composto de um ou mais subsistemas ou macroprocessos. Estes, por sua vez, compõem-se de um conjunto de processos menores. Os conjuntos de processos distintos e interdependentes funcionam de forma integrada e coordenada, buscando desenvolver a macrofunção organizacional, a missão do sistema.

Um subsistema ou macroprocesso compõe-se de um conjunto de processos, complementares e sequenciais, que contribuem diretamente para execução de um ou mais serviços.

Para que se tenha melhor visualização e entendimento do método utilizado para se executar determinado serviço, os procedimentos de trabalho podem ser organizados em dois tipos básicos de fluxos: o macrofluxo - encadeamento entre os processos - e o fluxograma - encadeamento entre as atividades.

O macrofluxo é uma ferramenta que demonstra a forma de organização sequencial que foi dada a um conjunto de processos de responsabilidade de um determinado órgão ou unidade organizacional. Um macrofluxo também pode representar um conjunto de processos intersetoriais, que contribuem para a elaboração de um serviço intersetorial, de um serviço que, para ser elaborado e concluído.

Perpassa por diversas unidades organizacionais, órgãos ou entidades. O macrofluxo dá uma visão geral do relacionamento e do encadeamento entre os processos, bem como oportuniza a condição para avaliar a suficiência e pertinência dos processos para o cumprimento das macrofunções organizacionais.

FIGURA 01 - REPRESENTAÇÃO GRÁFICA DE UM MACROPROCESSO

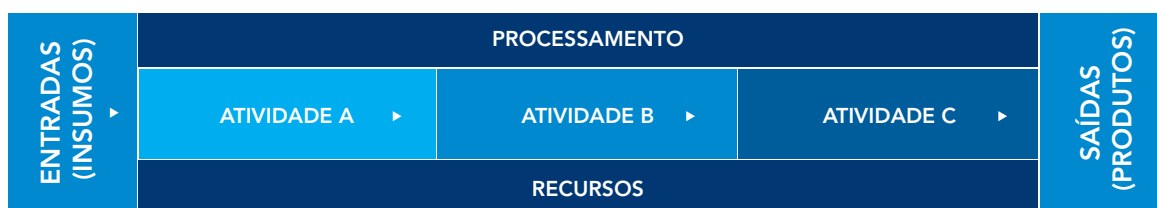


Os processos, por sua vez, são instrumentos organizacionais que materializam os resultados para o cumprimento da missão da Unidade Administrativa.

O processo compõe-se de um conjunto de operações ou atividades distintas e interdependentes que, funcionando de forma integrada e coordenada, em ciclo repetitivo de trabalho, com variabilidade mínima, tem por objetivo transformar insumos (entradas), em produtos (bens ou serviços) claramente identificáveis, que serão entregues ao processo seguinte e que devem atender às necessidades dos clientes.

As atividades representam o último procedimento desdobrável, e representam o conjunto de procedimentos executados pelo operador ou executor. Toda atividade é executada por um servidor ou empregado público. Um conjunto de procedimentos operacionais ou atividades, executados por um ou mais agentes públicos, contribui para a elaboração de um produto ou serviço.

FIGURA 02 - REPRESENTAÇÃO GRÁFICA DE UM PROCESSO



O processo e seus elementos são identificados, demonstrados e documentados por meio de um documento que se denominou de mapa de processo. Neste documento consta o nome do sistema e do macroprocesso dos quais o processo faz parte, além de outros elementos necessários ao processo.

Também compõem o mapa de processo os seguintes elementos: o produto ou serviço; os insumos - entradas; os resultados/produtos intermediários - saídas; os documentos (informações) que normatizam e orientam sua execução; os requisitos dos clientes; os indicadores que medem a eficiência do processo; indicadores que medem o resultado final, produto ou serviço elaborado.

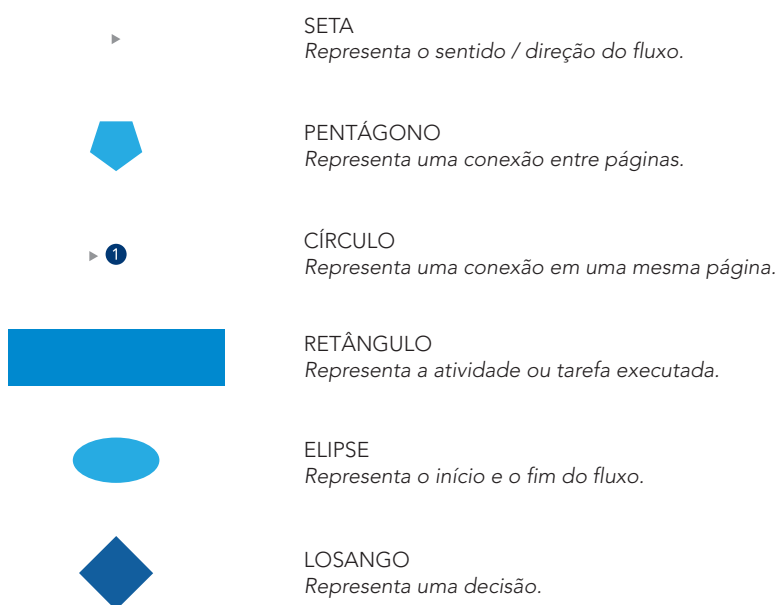
As entradas podem ser documentos, atos normativos, informações, pareceres, autorizações, relatórios, comunicados, manuais, análises, capacitações, ou mesmo, produtos ou serviços de outros processos que servirão para realizar o processamento e a agregação de valores, gerando produtos intermediários - saídas até a finalização do produto do processo.

O Mapa de Processo, segundo Barnes (1982), é uma técnica para se registrar um processo de maneira compacta, a fim de tornar possível sua melhor compreensão e posterior melhoria. (Pinho et al 2007).

Pinho (2007) destaca que *“o estudo minucioso desse mapa, fornecendo a representação gráfica de cada passo do processo, certamente sugerirá melhorias. Após a análise do mapa de processo, é comum concluir que certas operações podem ser inteiramente ou em parte eliminadas. [...] O mapa de processo ajuda a demonstrar que efeitos as mudanças, em uma parte do processo, terão em outras fases ou elementos. Além disso, o mapa de processo poderá auxiliar na descoberta de operações particulares do processo produtivo que devam ser submetida a uma análise mais cuidadosa”*.

O fluxo de um processo é uma representação gráfica, de modo analítico, da sequência das atividades/tarefas e decisões, delimitando as operações que compõem o processo, de tal maneira que estas relações sequenciais de trabalho possam ser facilmente compreendidas e comunicadas a todos.

FIGURA 03 - NA CONSTRUÇÃO DE UM FLUXO SÃO UTILIZADAS AS SEGUINTE SIMBOLOGIAS:



Como elementos de um processo, os procedimentos operacionais, ou atividades, são ações sequenciais e/ou simultâneas que agregam valor aos insumos (entradas) e desenvolvem resultados parciais específicos que contribuem para formação do resultado do processo.

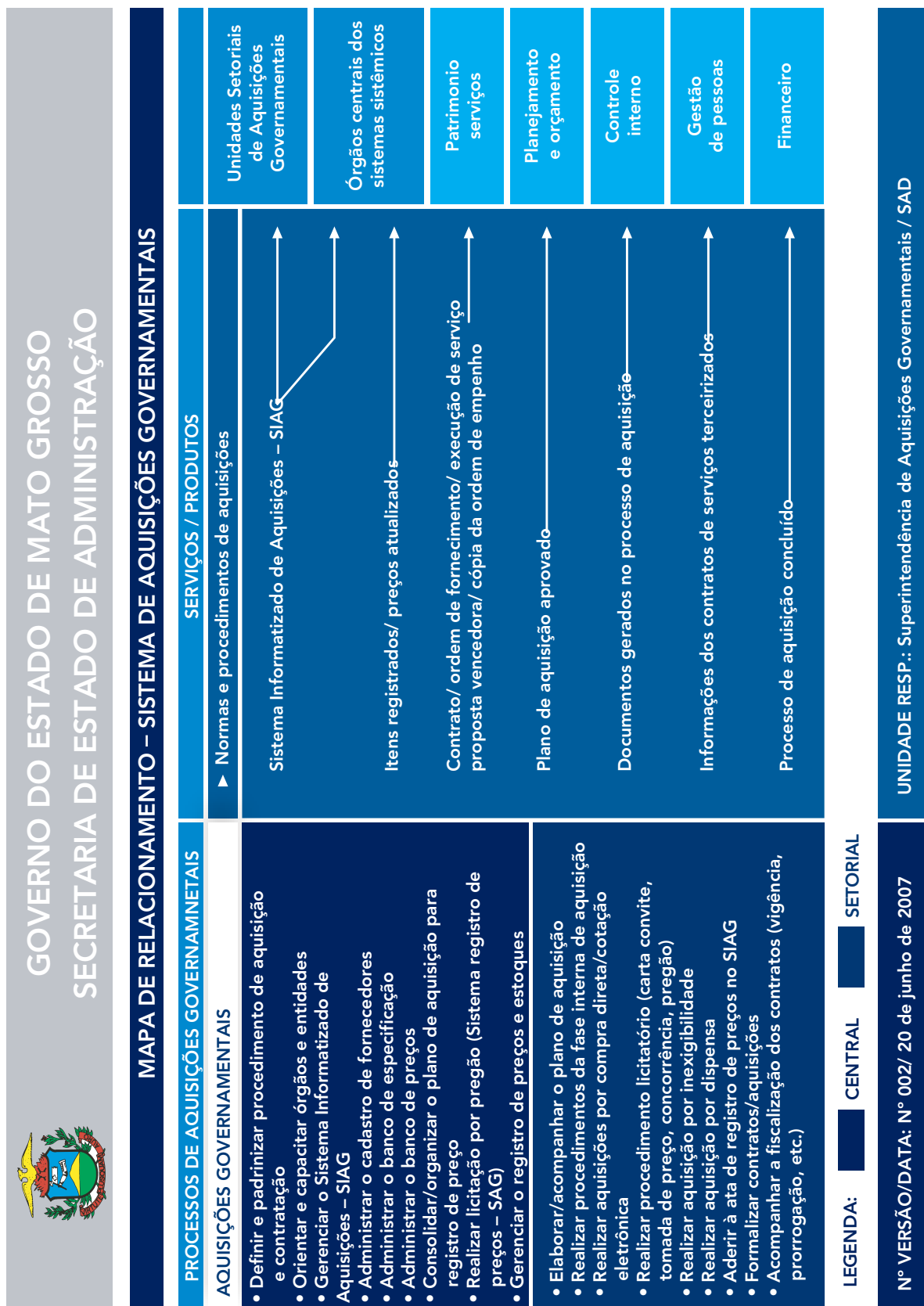
Os documentos que normatizam (atos normativos e administrativos) a execução do processo, por sua vez, podem ser leis, decretos, instruções normativas, portarias, resoluções de conselhos, entre outros.

Na administração pública é de suma importância que nossas ações cotidianas estejam respaldadas por atos normativos de caráter geral. O que fazemos, na administração pública, deve seguir um conjunto de normatizações cuja gênese se dá na própria Constituição.

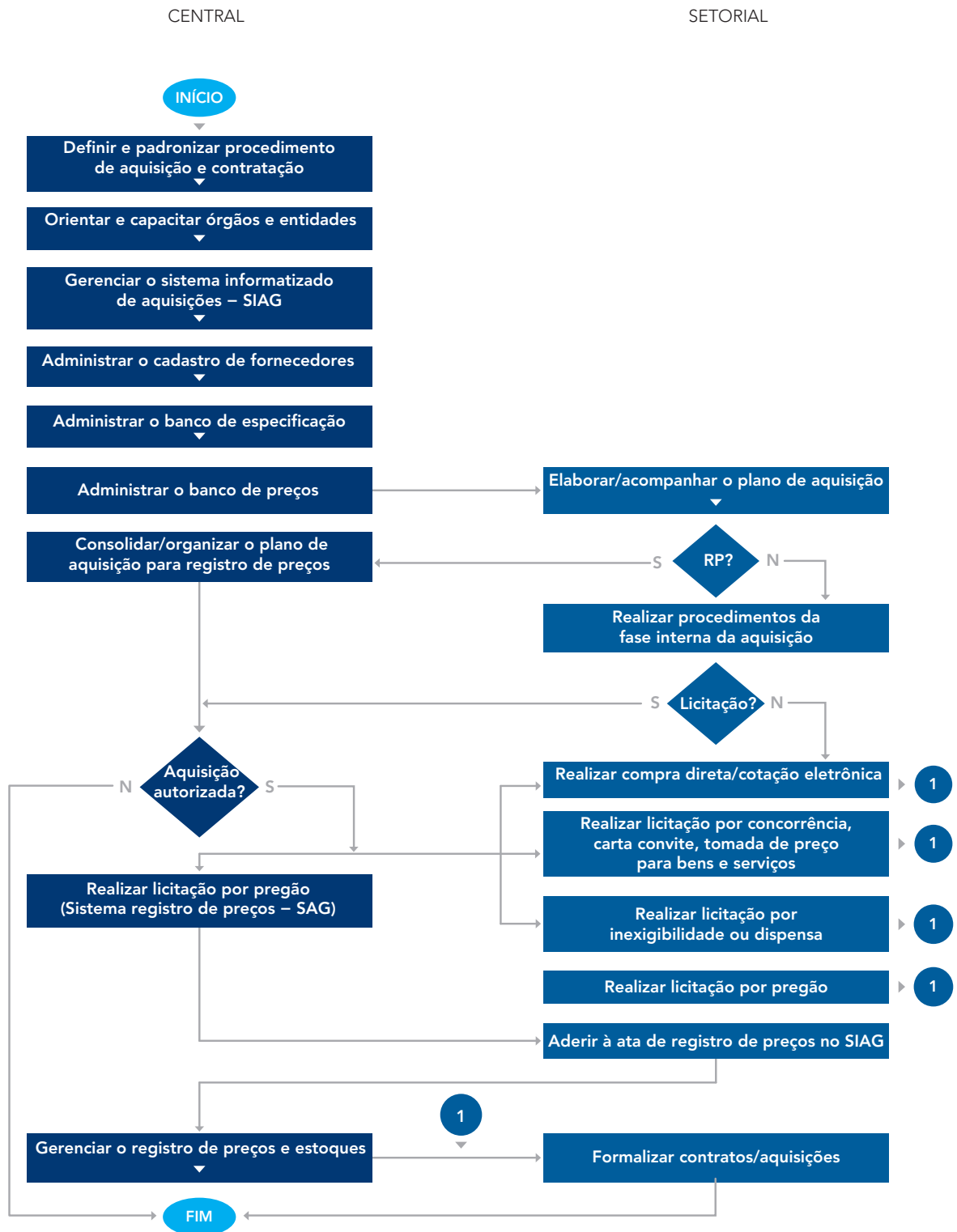
Outro elemento que deve constar no mapa de processo são os requisitos do cliente, isto é, das pessoas internas ou externas à administração pública que necessitam do serviço produzido pelo processo. Estas pessoas, cidadãos em sua grande maioria e, portanto, contribuintes, são os acionistas das organizações públicas. Sendo assim, possuem expectativas em relação ao serviço que desejam receber, e estas expectativas normalmente estão relacionadas com a qualidade intrínseca do próprio serviço, o tempo necessário para sua prestação ou mesmo o custo envolvido com o processamento do mesmo, quanto a sociedade gasta para prover os serviços de educação, saúde, segurança e infraestrutura, por exemplo.

Por fim, um mapa de processo fará referência expressa aos indicadores, de processo e de produto/serviço, que poderão ser monitorados tanto pelo gestor da unidade administrativa, diretamente responsável pelo processo e pelo serviço, quanto pela chefia mediata. Os indicadores têm o objetivo de fornecer ao gestor público informações que possibilitem o acompanhamento e a avaliação da qualidade do produto ou serviço sob sua responsabilidade.

3.2 MAPA DE RELACIONAMENTO DO SISTEMA AQUISIÇÕES



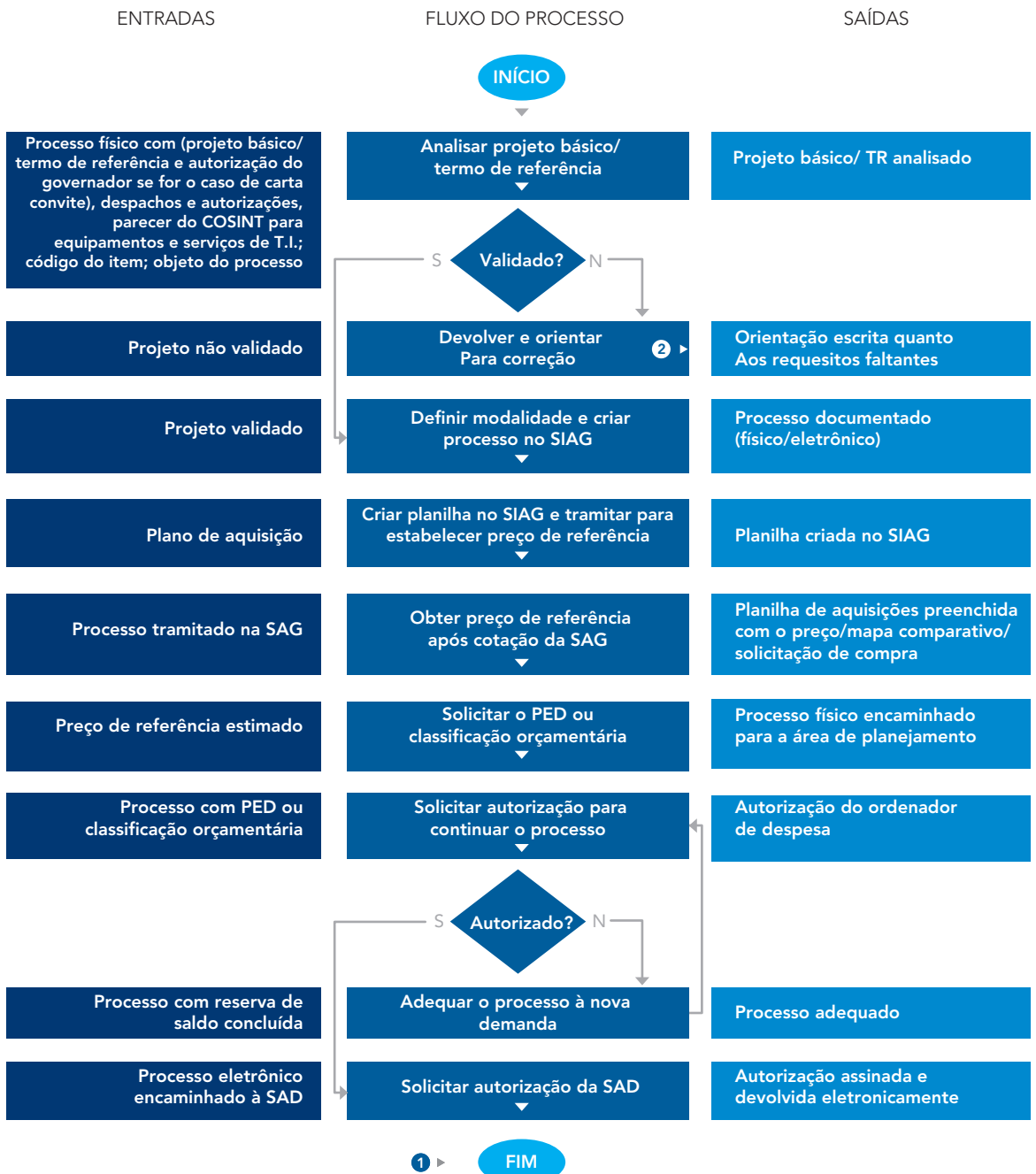
MACROFLUXO – SISTEMA DE AQUISIÇÕES GOVERNAMENTAIS



3.3 PROCESSO DE AQUISIÇÕES SETORIAL

3.3.1. MAPA DO PROCESSO REALIZAR PROCEDIMENTO DA FASE INTERNA DA AQUISIÇÃO

FUNÇÃO / SISTEMA	Aquisições Governamentais	EXECUÇÃO	Setorial
MACRO PROCESSO	Aquisições		
PROCESSO	Realizar procedimento da fase interna da aquisição		
PRODUTO / SERVIÇO	Modalidade licitatória definida		
REQUISITOS DO CLIENTE	Processo com todas as informações para realização da aquisição		

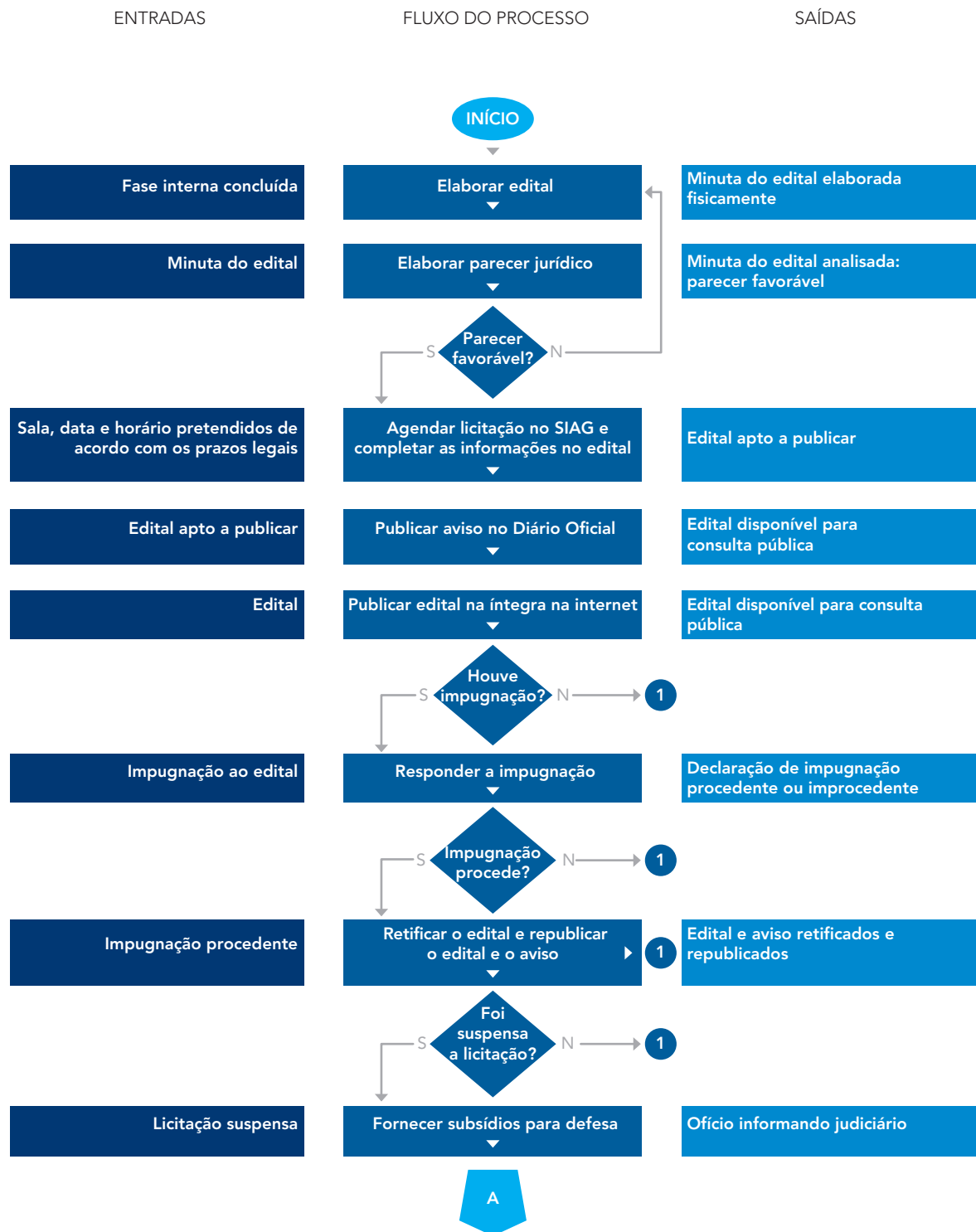


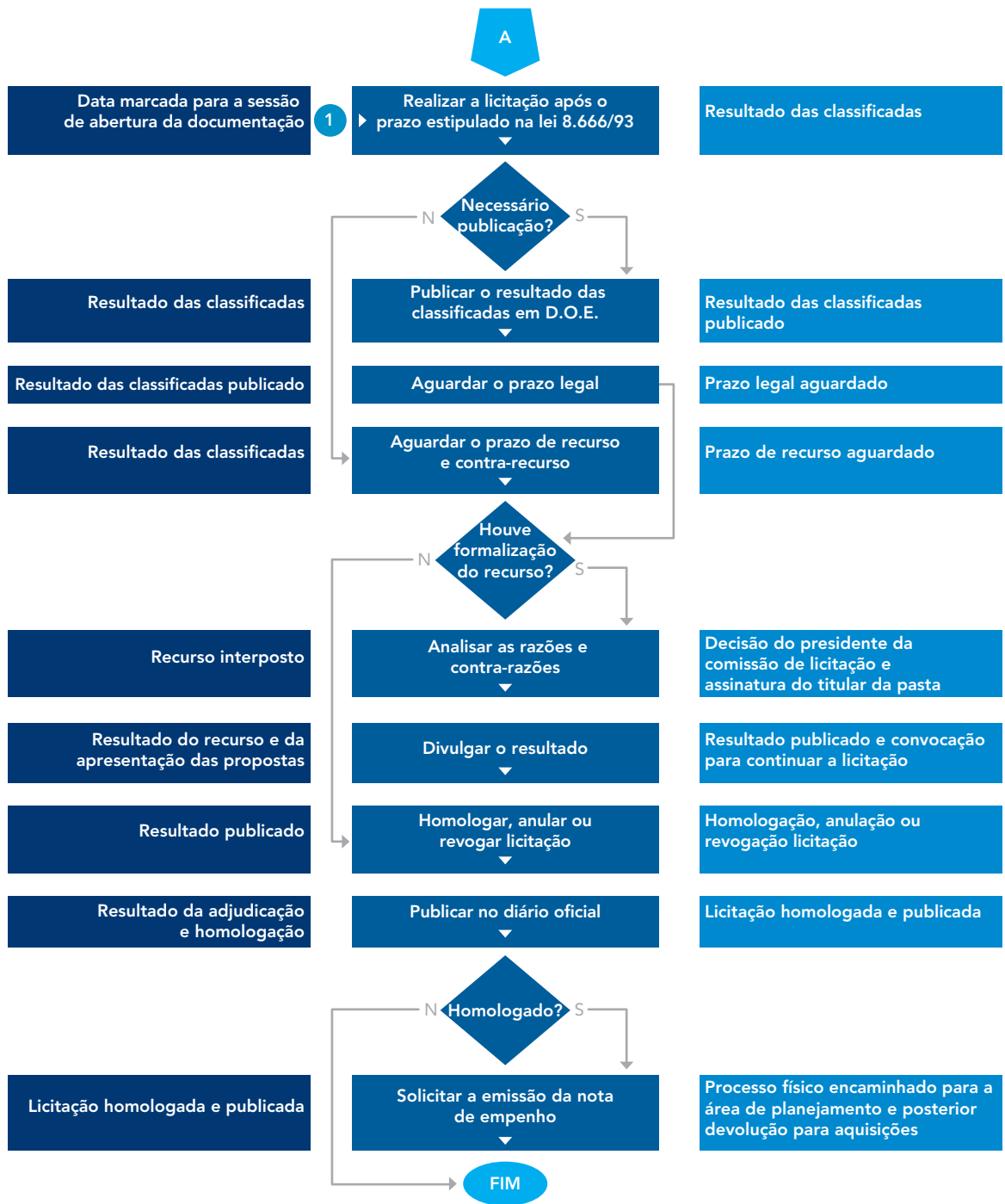
DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA	Lei Federal N° 8.666/93; Decreto Estadual N° 7.217/06; Decreto Estadual N° 1.805/2009 e N° 2.015/2009; Instrução Normativa N° 02/06; Resolução 005/08 CEPROMAT		
INDICADOR	PROCESSO	N° de processos devolvidos para regularização	
	PRODUTO / SERVIÇO	N° de processos regulares	

3.3.2 MAPA DO PROCESSO REALIZAR LICITAÇÃO POR CONCORRÊNCIA OU TOMADA DE PREÇOS PARA BENS

OU SERVIÇOS

FUNÇÃO / SISTEMA	Aquisições Governamentais	EXECUÇÃO	Setorial
MACRO PROCESSO	Aquisições		
PROCESSO	Realizar licitação por Concorrência ou Tomada de Preços para bens ou serviços comuns		
PRODUTO / SERVIÇO	Aquisição por Concorrência ou Tomada de Preços para bens ou serviços comuns		
REQUISITOS DO CLIENTE	Rapidez na aquisição, economicidade e qualidade dos produtos ou serviços		



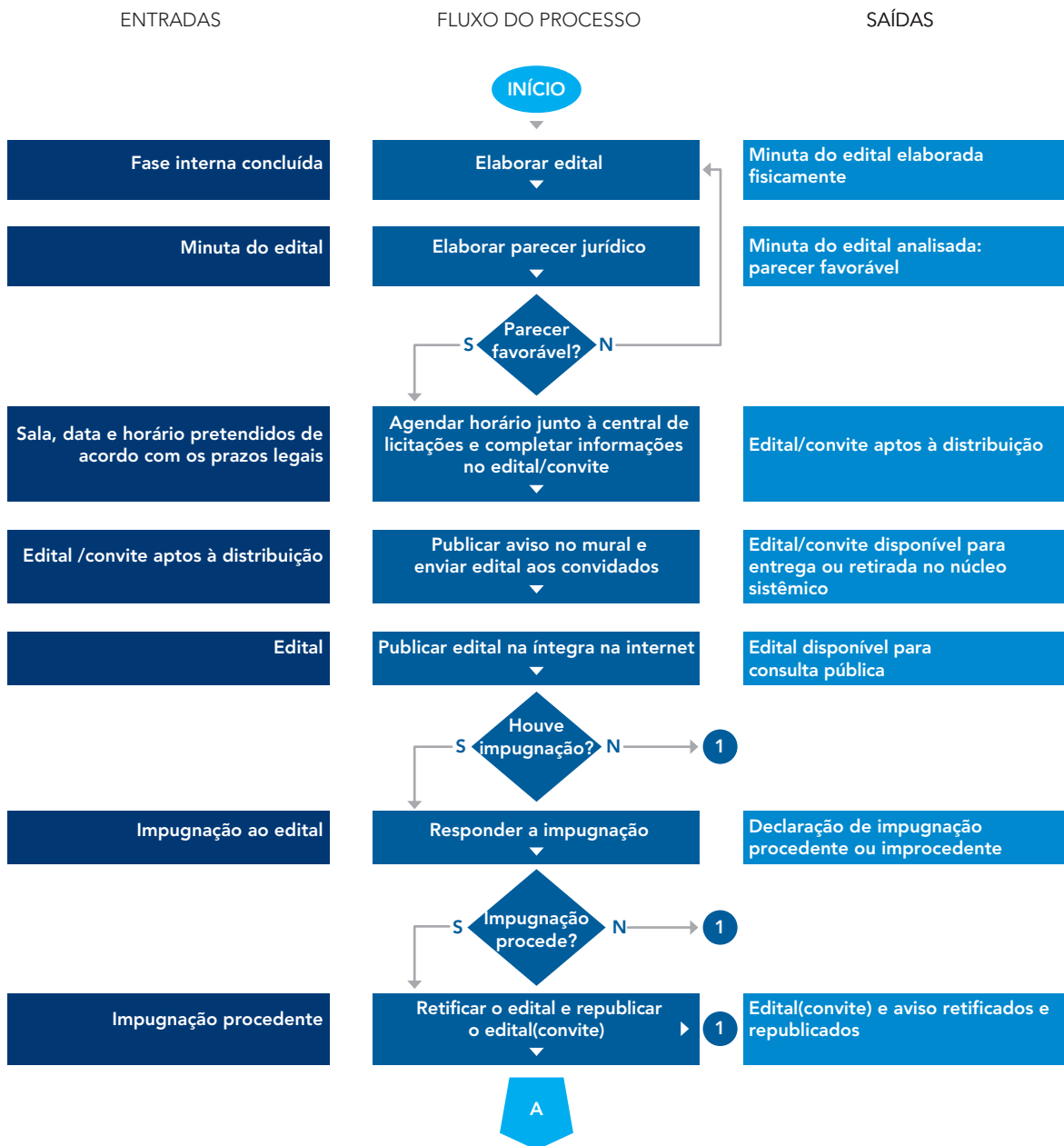


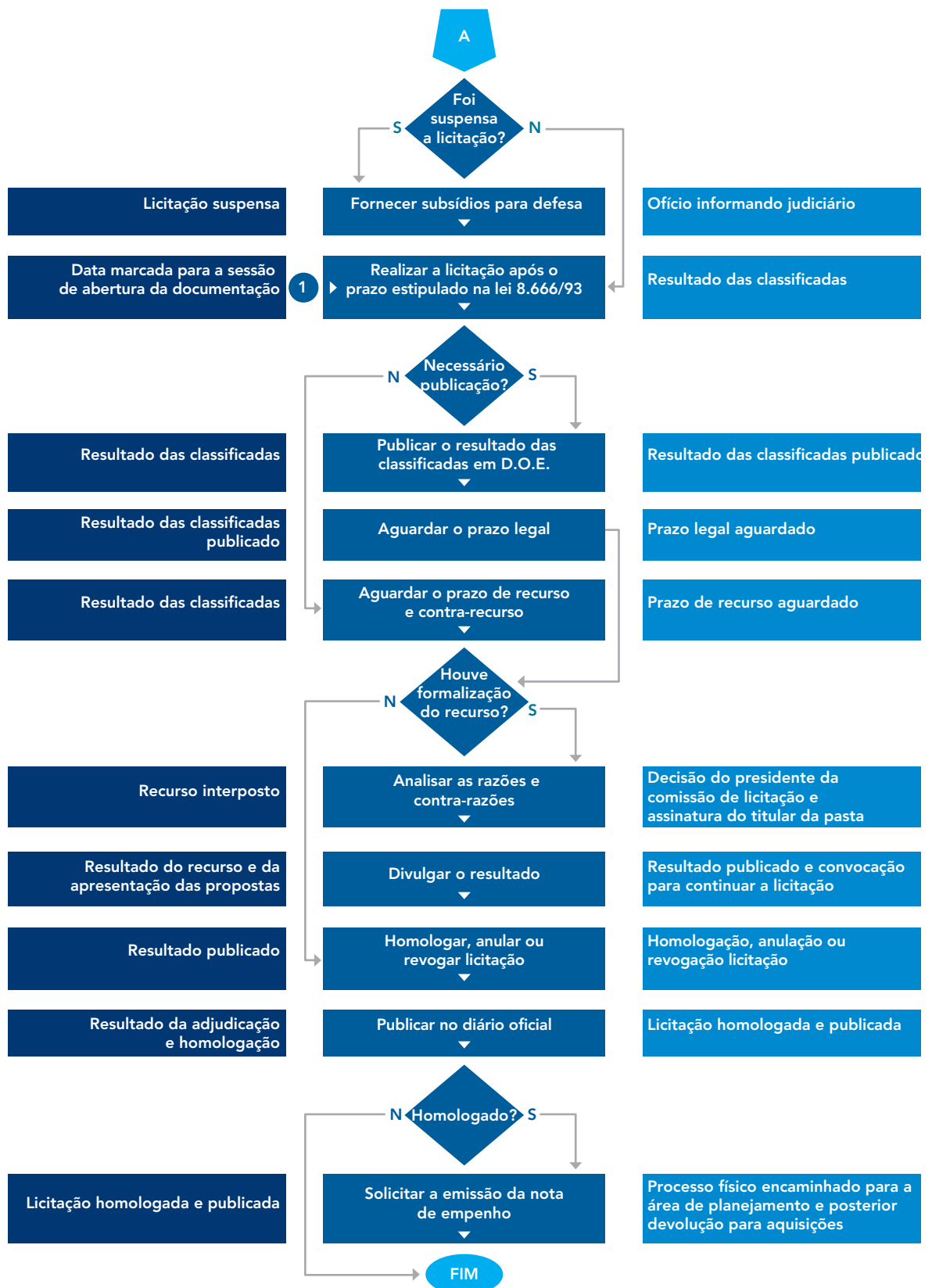
DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA *Lei Federal N° 8.666/93; Decreto Estadual N° 7.217/06; Decreto Estadual N° 1.805/2009 e N° 2.015/2009; Instrução Normativa N° 02/06.*

INDICADOR PROCESSO *Tempo realizado por cada modalidade*
 PRODUTO / SERVIÇO *N° de aquisições realizadas mediante Concorrência ou Tomada de Preços no mês*

3.3.3 MAPA DO PROCESSO REALIZAR LICITAÇÃO POR CARTA CONVITE PARA BENS E SERVIÇOS COMUNS

FUNÇÃO / SISTEMA	Aquisições Governamentais	EXECUÇÃO	Setorial
MACRO PROCESSO	Aquisições		
PROCESSO	Realizar licitação por Carta Convite para bens e serviços comuns		
PRODUTO / SERVIÇO	Aquisição por Carta Convite		
REQUISITOS DO CLIENTE	Rapidez na aquisição, economicidade e qualidade dos produtos ou serviços		



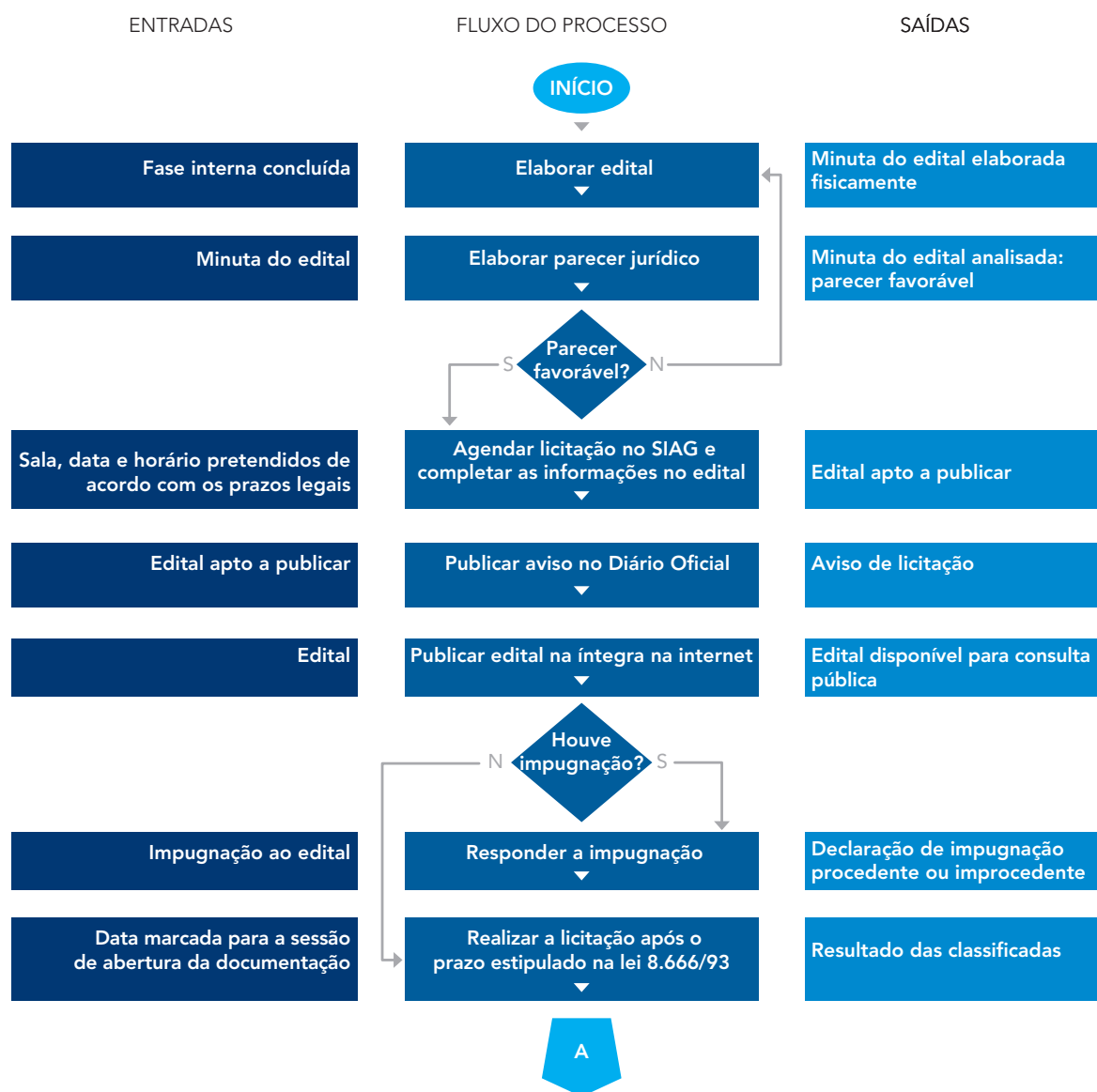


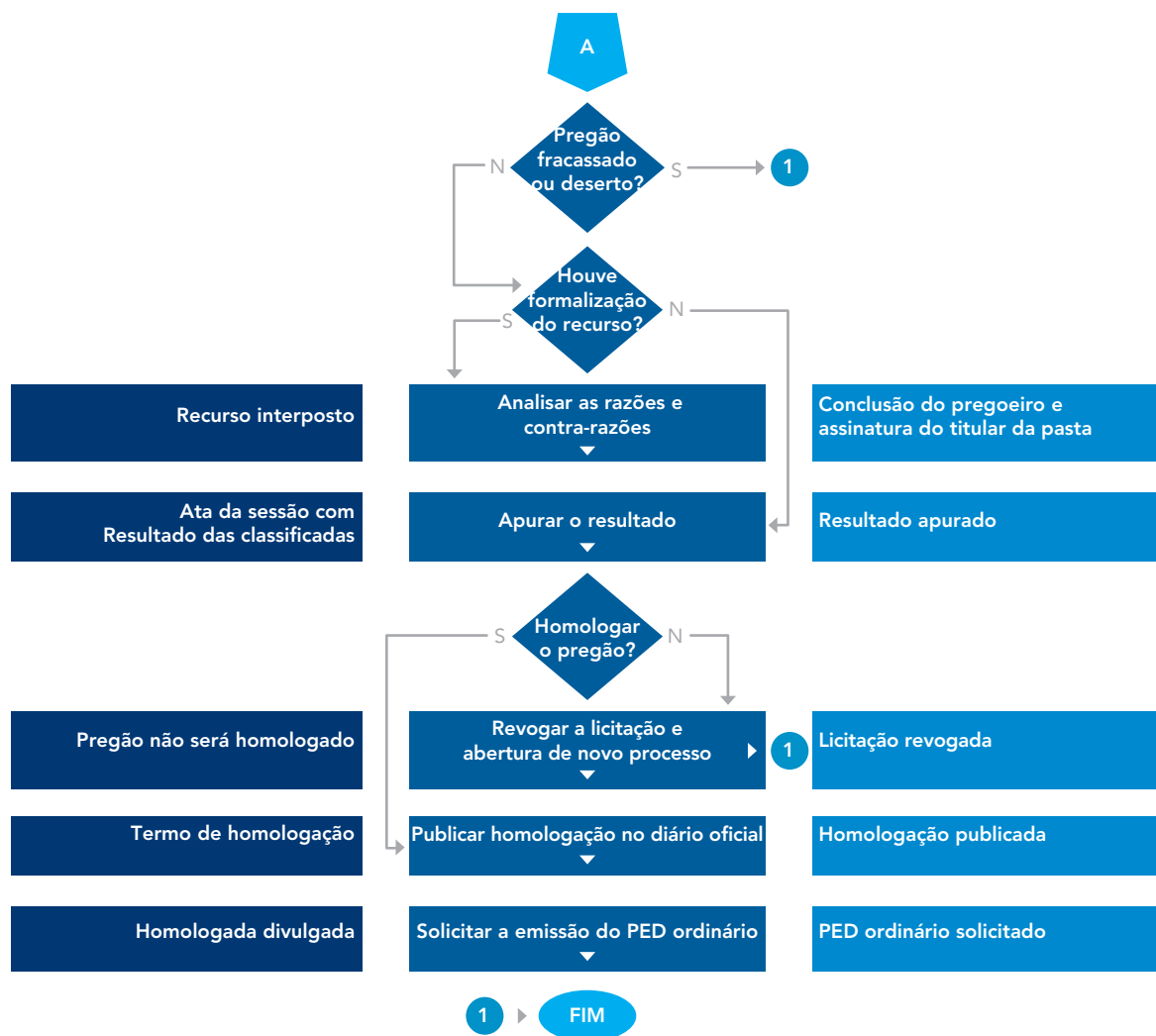
DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA *Lei Federal N° 8.666/93; Decreto Estadual N° 7.217/06; Instrução Normativa N° 02/06.*

INDICADOR PROCESSO *Tempo realizado por cada modalidade*
 PRODUTO / SERVIÇO *N° de aquisições realizadas mediante Carta Convite no mês*

3.3.4 MAPA DO PROCESSO REALIZAR LICITAÇÃO POR PREGÃO

FUNÇÃO / SISTEMA	Aquisições Governamentais	EXECUÇÃO	Setorial
MACRO PROCESSO	Aquisições		
PROCESSO	Realizar licitação por pregão		
PRODUTO / SERVIÇO	Aquisição por pregão		
REQUISITOS DO CLIENTE	Rapidez na aquisição, economicidade e qualidade dos produtos ou serviços		



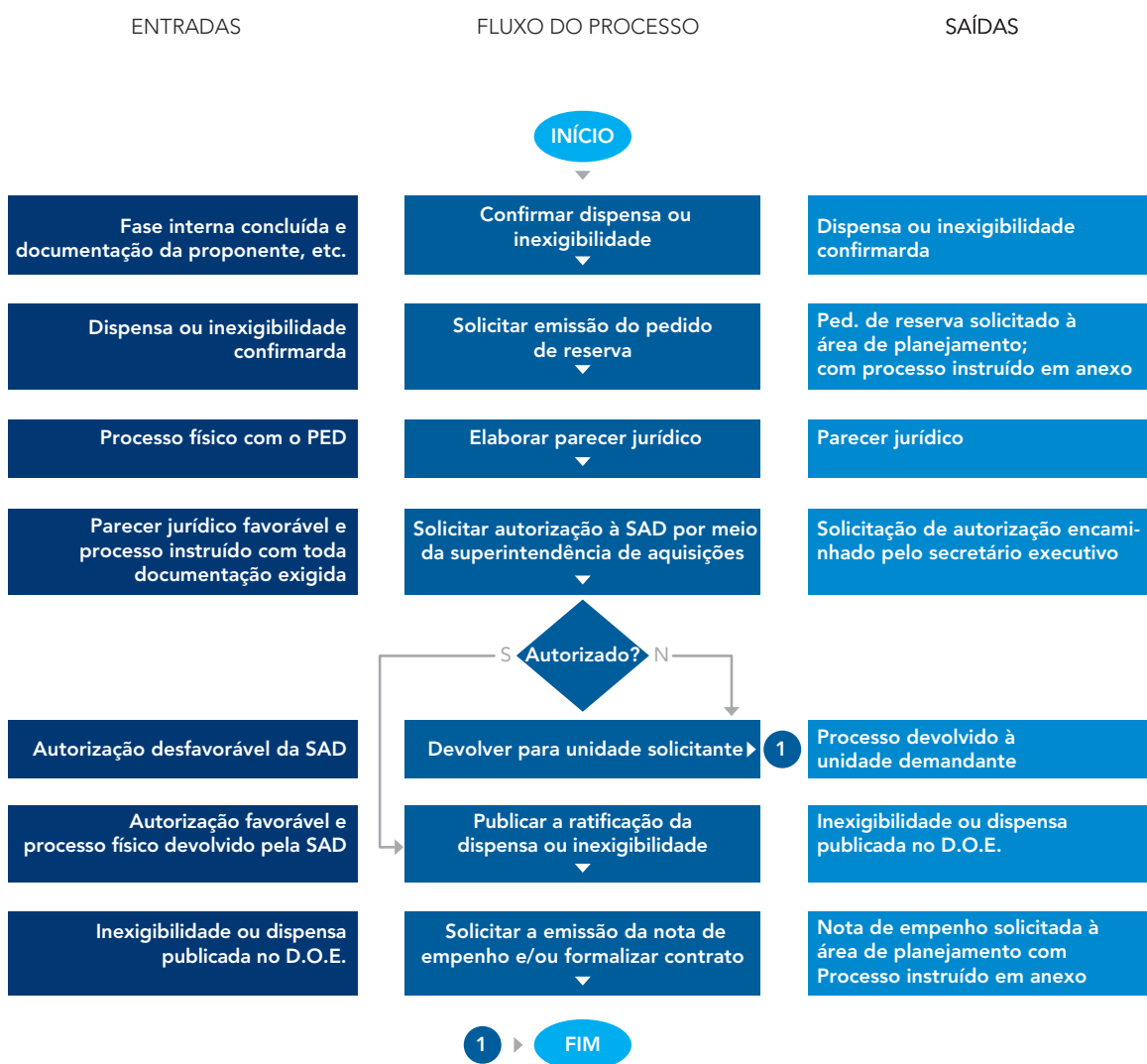


DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA *Lei Federal N° 8.666/93; Decreto Estadual N° 7.217/06; Decreto Estadual N° 1.805/2009 e N° 2.015/2009; Instrução Normativa N° 02/06.*

INDICADOR PROCESSO *Tempo realizado por cada modalidade*
 PRODUTO / SERVIÇO *N° de aquisições realizadas por Pregão*

3.3.5 MAPA DO PROCESSO REALIZAR LICITAÇÃO POR INEXIGIBILIDADE OU DISPENSA

FUNÇÃO / SISTEMA	Aquisições Governamentais	EXECUÇÃO	Setorial
MACRO PROCESSO	Aquisições		
PROCESSO	Realizar licitação por inexigibilidade ou dispensa		
PRODUTO / SERVIÇO	Nota de empenho emitida ou contrato assinado		
REQUISITOS DO CLIENTE	Rapidez na aquisição, economicidade e qualidade dos produtos ou serviços		

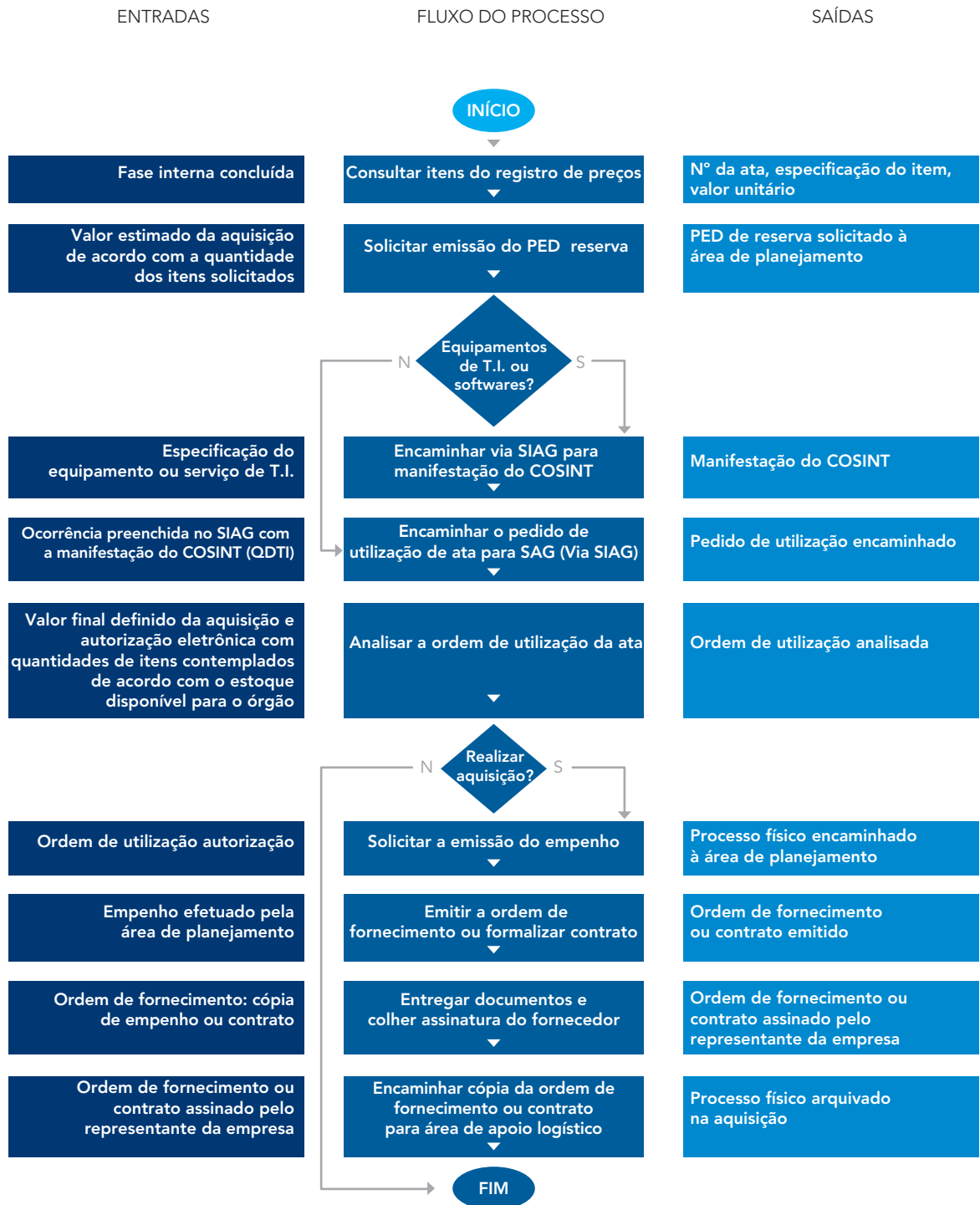


DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA *Lei Federal N° 8.666/93; Decreto Estadual N° 7.217/06; Instrução Normativa N° 02/06.*

INDICADOR PROCESSO *N° de dispensa em relação às outras modalidades*
 PRODUTO / SERVIÇO *Economia dos bens adquiridos e dos serviços contratados*

3.3.6 MAPA DO PROCESSO ADERIR À ATA DE REGISTRO DE PREÇO NO SIAG

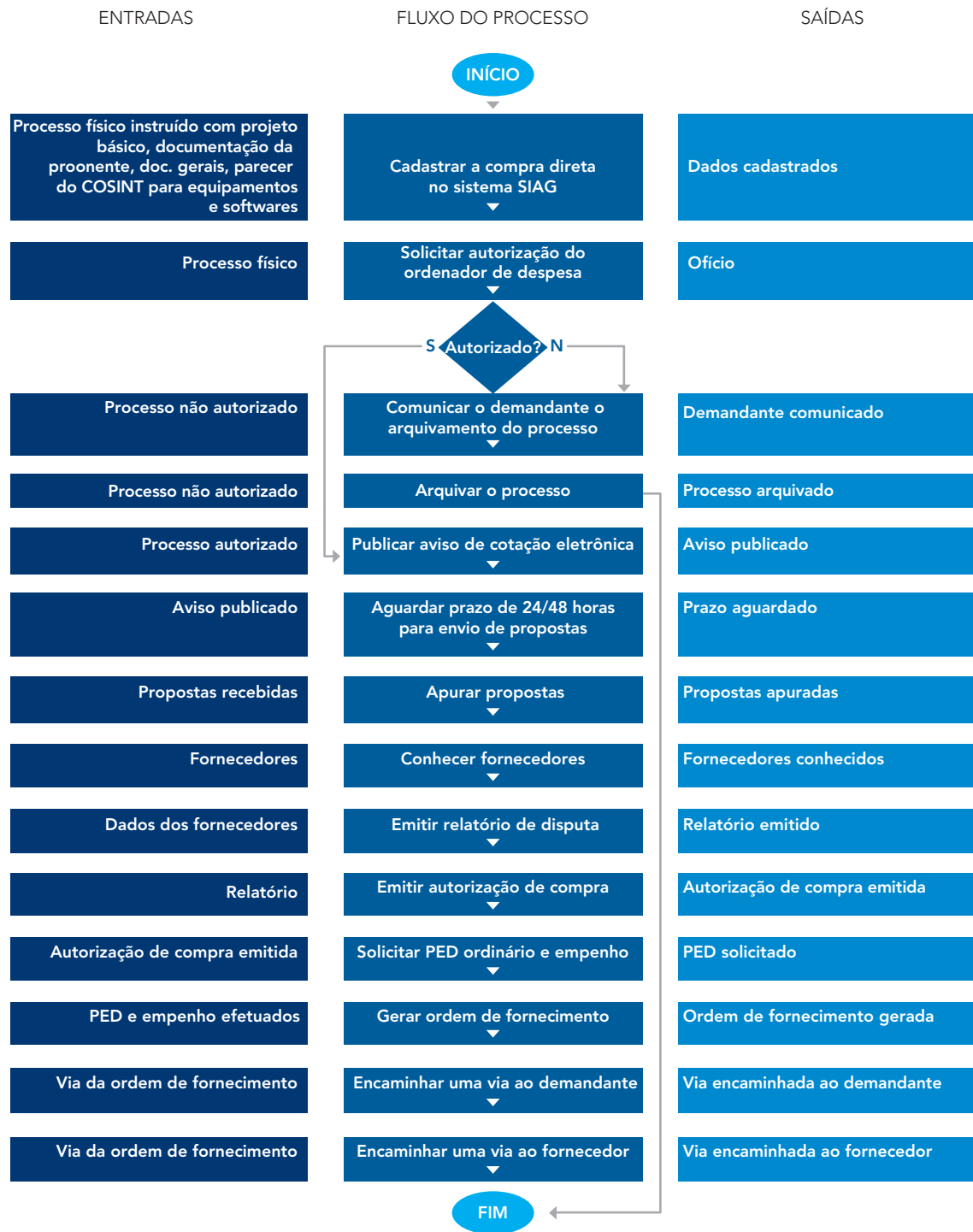
FUNÇÃO / SISTEMA	Aquisições Governamentais	EXECUÇÃO	Setorial
MACRO PROCESSO	Aquisições		
PROCESSO	Aderir à ata de registro de preço no SIAG		
PRODUTO / SERVIÇO	Aquisição por registro de preços		
REQUISITOS DO CLIENTE	Estoques de produtos suficientes para atender às demandas		



DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA	Decreto Estadual N° 7.217/06; Instrução Normativa N° 02/06; Resolução N° 005/08 CEPROMAT		
INDICADOR	PROCESSO	Quantidade de processos de RP autorizados por órgão	
	PRODUTO / SERVIÇO	Quantidade em estoque no Registro de Preço em relação à demanda	

3.3.7 MAPA DO PROCESSO REALIZAR COMPRA DIRETA/COTAÇÃO ELETRÔNICA

FUNÇÃO / SISTEMA	Aquisições Governamentais	EXECUÇÃO	Setorial
MACRO PROCESSO	Aquisições		
PROCESSO	Realizar compra direta/cotação eletrônica		
PRODUTO / SERVIÇO	Produtos e serviços adquiridos de forma imediata		
REQUISITOS DO CLIENTE	Rapidez na aquisição, economicidade e qualidade dos produtos ou serviços		

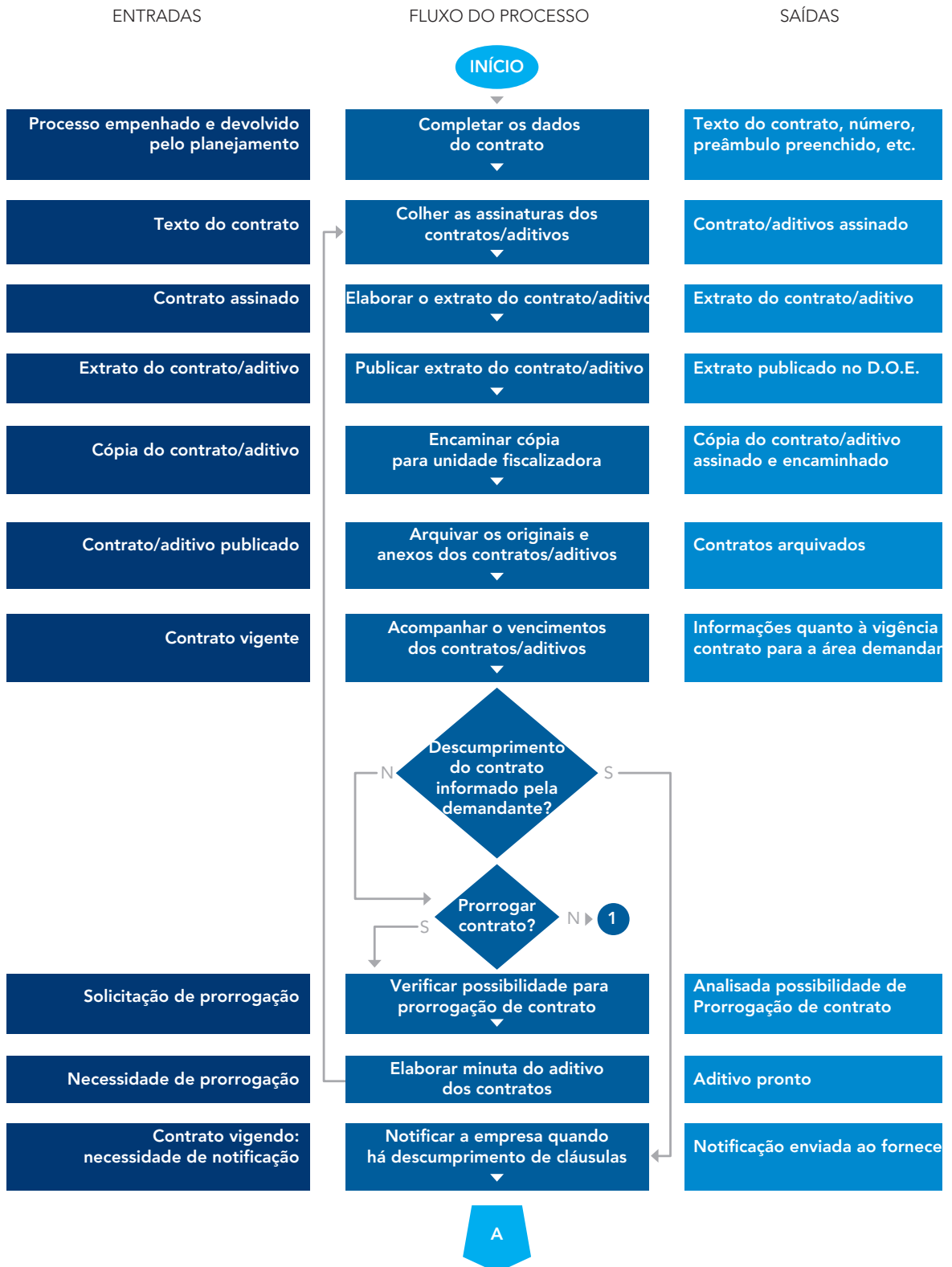


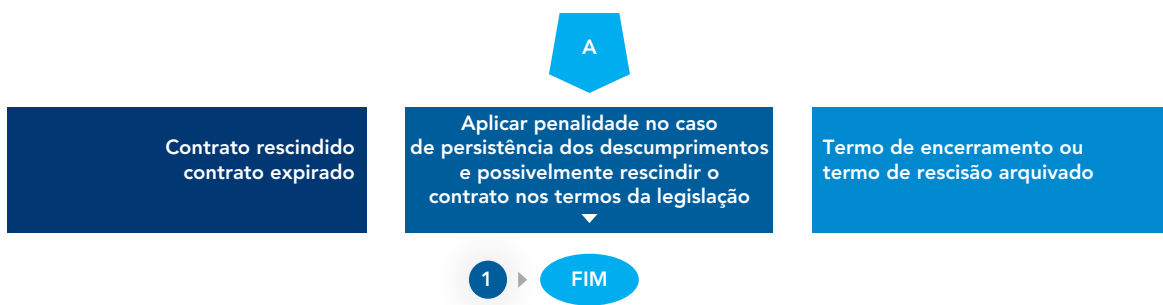
DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA *Lei Federal N° 8.666/93; Decreto Estadual N° 7.217/06; Instrução Normativa N° 02/06; Resolução N° 005/08 CEPROMAT*

INDICADOR **PROCESSO** *Número de processos de compra direta em relação ao número de processos de outras modalidades*
PRODUTO / SERVIÇO *Economia dos bens adquiridos e dos serviços contratados*

3.3.8 MAPA DO PROCESSO FORMALIZAR CONTRATOS

FUNÇÃO / SISTEMA	Aquisições Governamentais	EXECUÇÃO	Setorial
MACRO PROCESSO	Aquisições		
PROCESSO	Formalizar contratos/aquisições		
PRODUTO / SERVIÇO	Contratos publicados		
REQUISITOS DO CLIENTE	Contratos que atendam os interesses das partes		



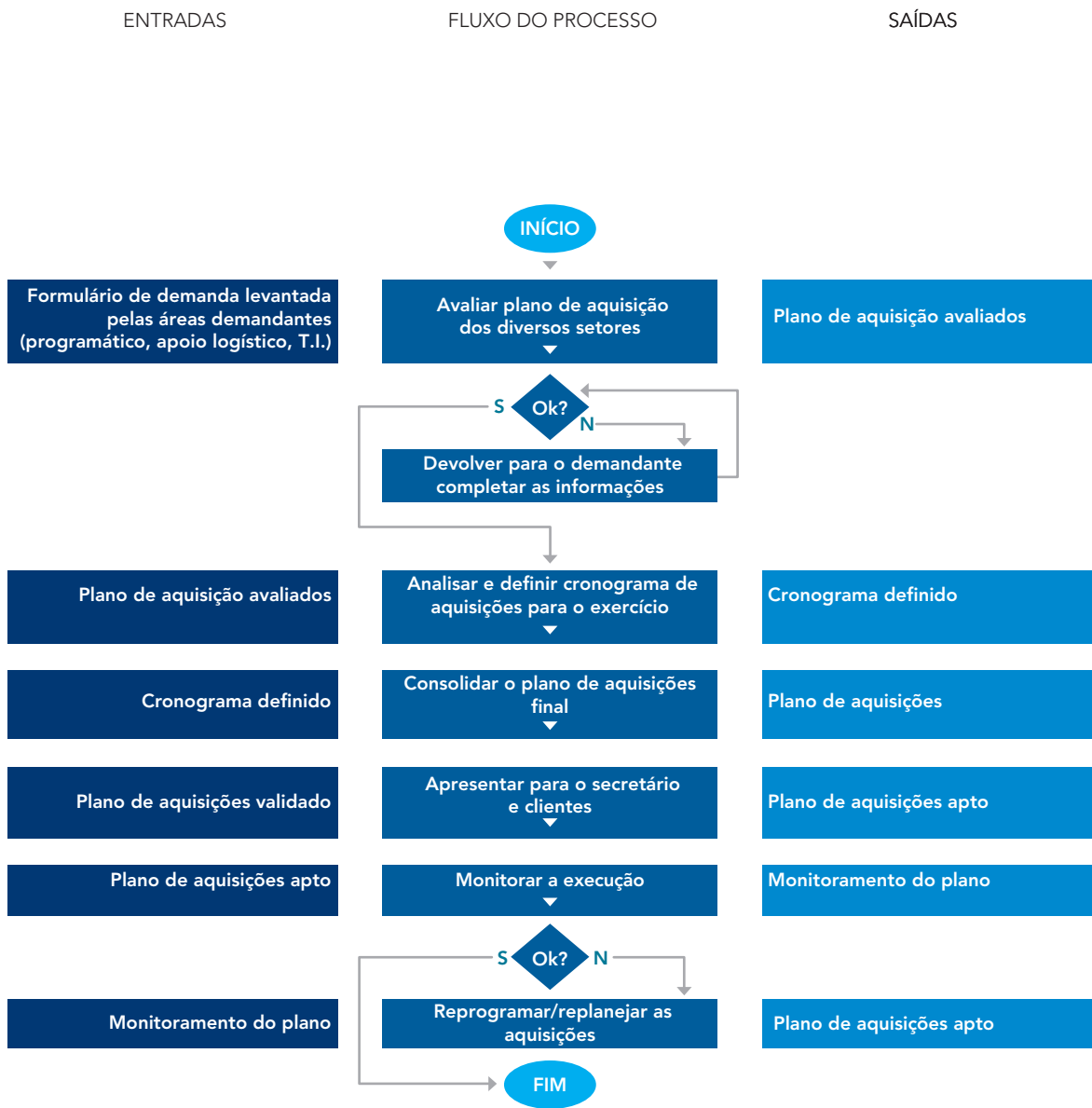


DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA *Lei Federal N° 8.666/93; Decreto Estadual N° 7.217/06; Instrução Normativa N° 02/06.*

INDICADOR	PROCESSO	<i>Número de contratos elaborados em relação à demanda solicitada</i>
	PRODUTO / SERVIÇO	<i>Número de contratos concluídos em relação ao número de contratos elaborados</i>

3.3.9 MAPA DO PROCESSO ELABORAR/ACOMPANHAR O PLANO DE AQUISIÇÕES

FUNÇÃO / SISTEMA	Aquisições Governamentais	EXECUÇÃO	Setorial
MACRO PROCESSO	Aquisições		
PROCESSO	Elaborar/acompanhar o plano de aquisições		
PRODUTO / SERVIÇO	Plano de aquisições consolidado		
REQUISITOS DO CLIENTE	Planejamento de aquisições ao longo do exercício		

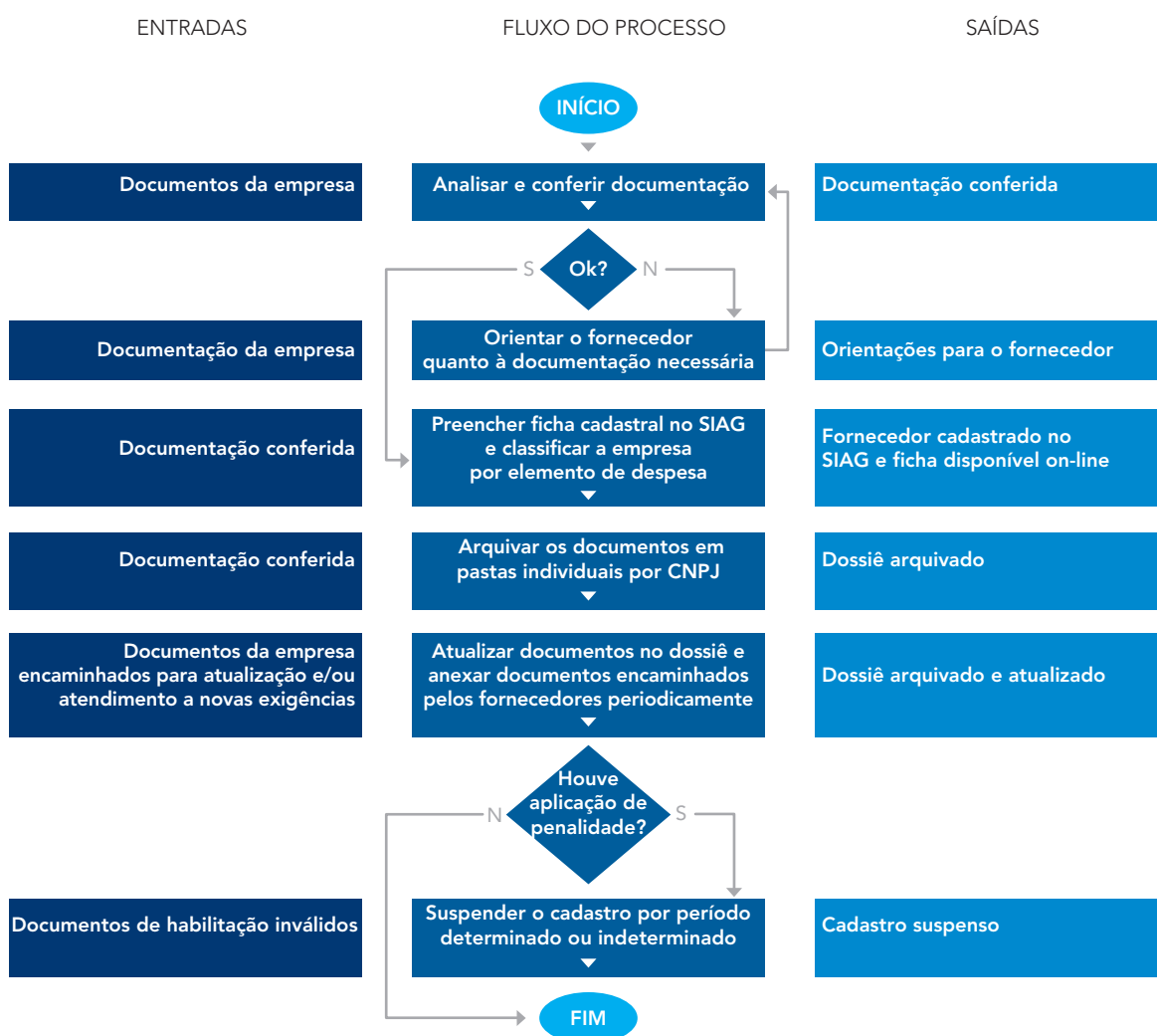


DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA	PPA, PTA, LOA, relatório de bens do almoxarifado		
INDICADOR	PROCESSO	Elaborar/acompanhar o plano de aquisições	
	PRODUTO / SERVIÇO	Plano de aquisições consolidado	

3.4 PROCESSO DE AQUISIÇÕES CENTRAL

3.4.1 MAPA DO PROCESSO ADMINISTRAR O CADASTRO DE FORNECEDORES

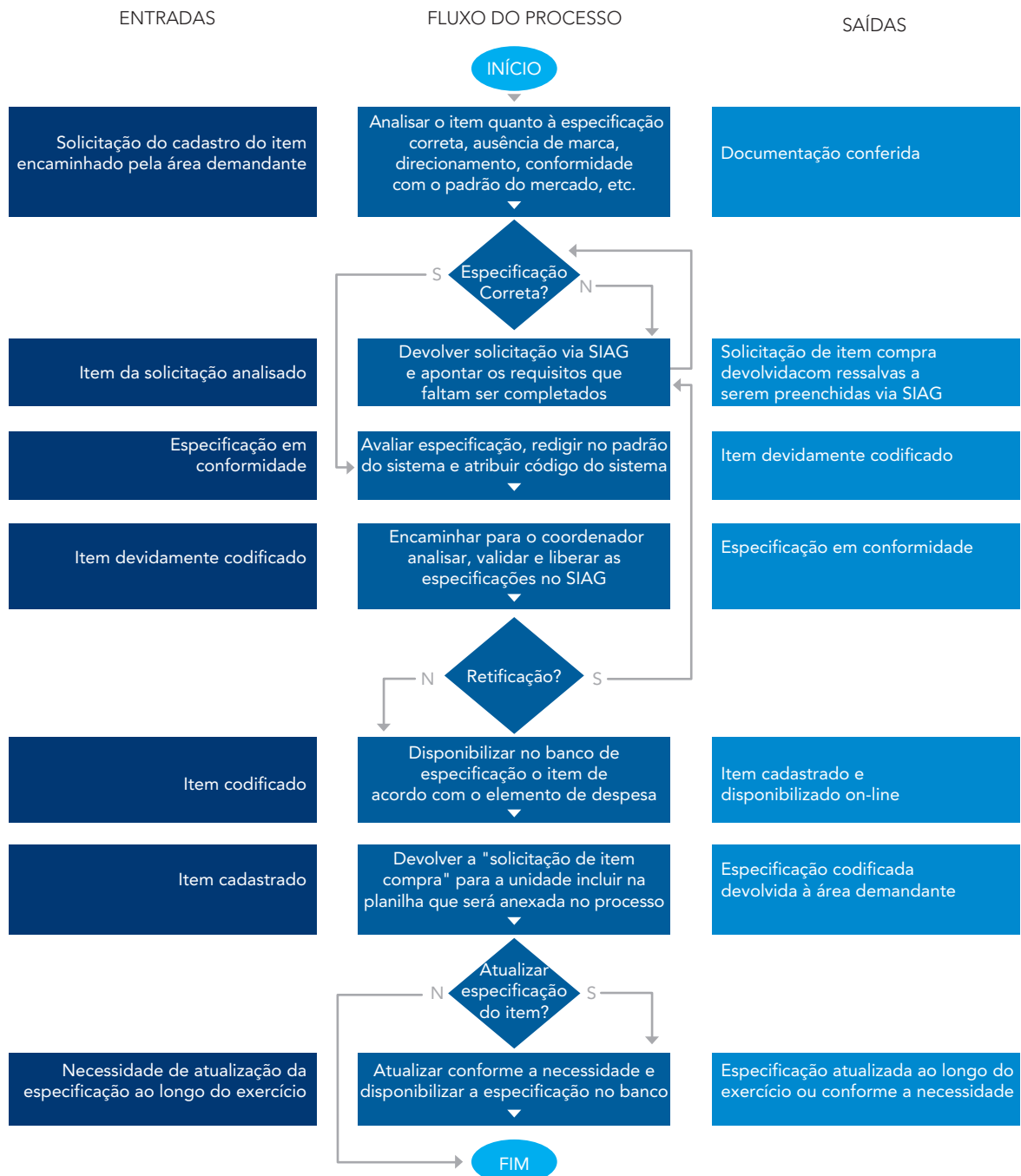
FUNÇÃO / SISTEMA	Aquisições Governamentais	EXECUÇÃO	Central
MACRO PROCESSO	Aquisições		
PROCESSO	Administrar o cadastro de fornecedores		
PRODUTO / SERVIÇO	Cadastro de fornecedores atualizado		
REQUISITOS DO CLIENTE	Cadastro de fornecedores para participarem das licitações governamentais		



DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA	Decreto Estadual N° 7.217/2006 e 7.218/2006.		
INDICADOR	PROCESSO	Número de cadastros de empresas efetuados em relação às empresas solicitantes	
	PRODUTO / SERVIÇO	Número de empresas com o cadastro atualizado em relação ao número total de empresas	

3.4.2 MAPA DO PROCESSO ADMINISTRAR O BANCO DE ESPECIFICAÇÃO

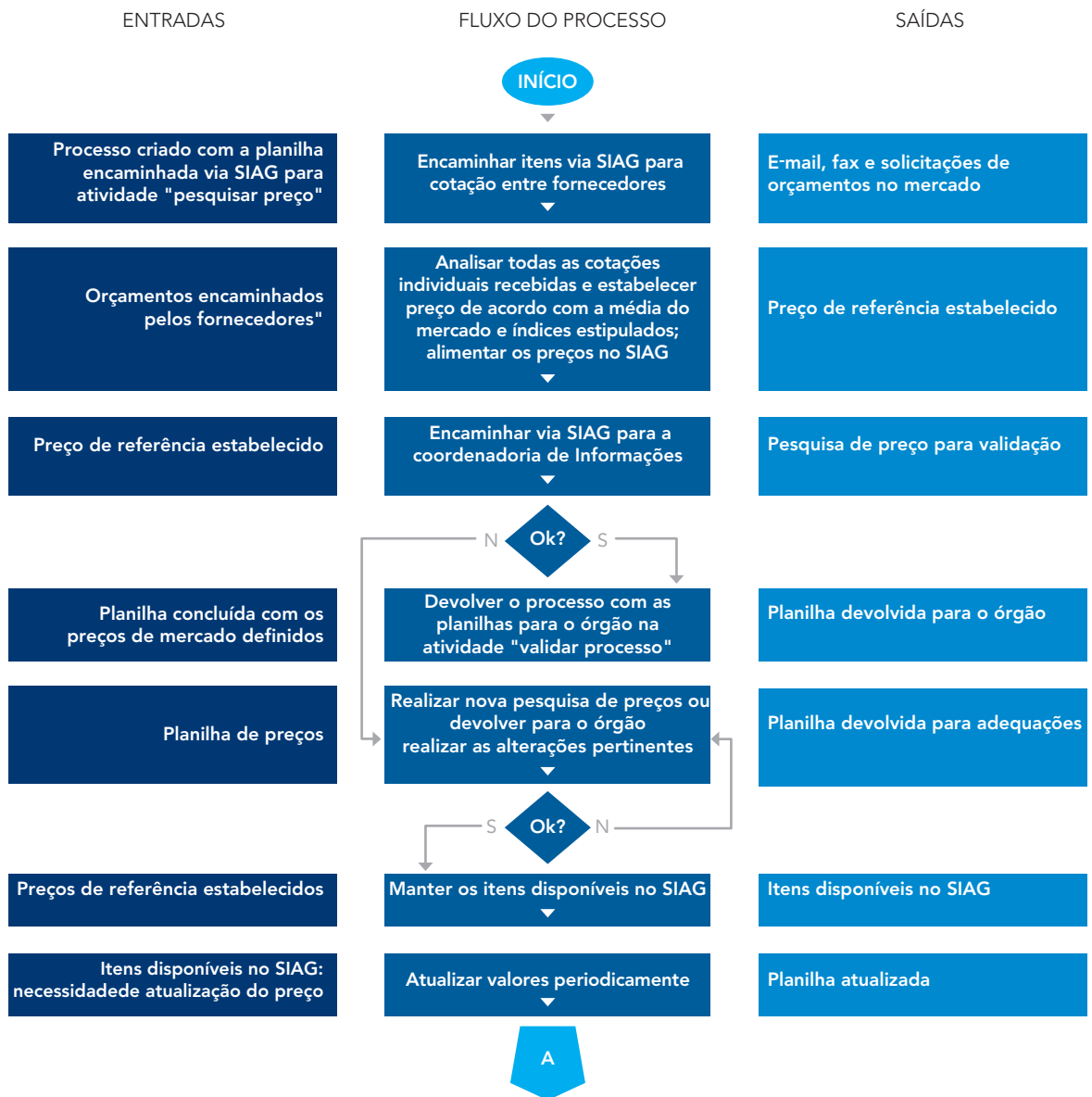
FUNÇÃO / SISTEMA	Aquisições Governamentais	EXECUÇÃO	Central
MACRO PROCESSO	Aquisições		
PROCESSO	Administrar o banco de especificação		
PRODUTO / SERVIÇO	Bens e serviços comuns especificados e codificados		
REQUISITOS DO CLIENTE	Bens e serviços comuns cadastrados compatíveis com a demanda dos processos		

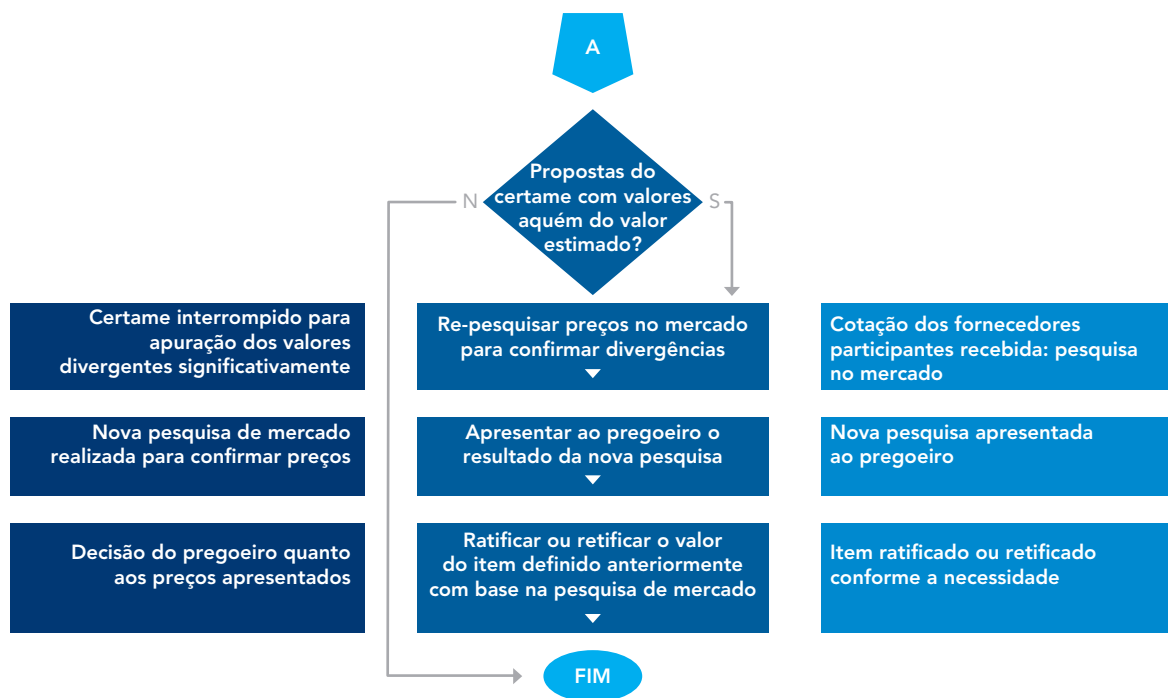


DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA	Decreto Estadual N° 7.217/2006 e alterações		
INDICADOR	PROCESSO	Itens cadastrados compatíveis com as demandas dos órgãos e entidades	
	PRODUTO / SERVIÇO	Itens cadastrados no banco de especificação compatíveis com a demanda em relação à quantidade total de demandas	

3.4.3 MAPA DO PROCESSO ADMINISTRAR O BANCO DE PREÇOS

FUNÇÃO / SISTEMA	Aquisições Governamentais	EXECUÇÃO	Central
MACRO PROCESSO	Aquisições		
PROCESSO	Administrar o banco de preços		
PRODUTO / SERVIÇO	Banco de preços		
REQUISITOS DO CLIENTE	Preços de referência para os itens objeto da aquisição		



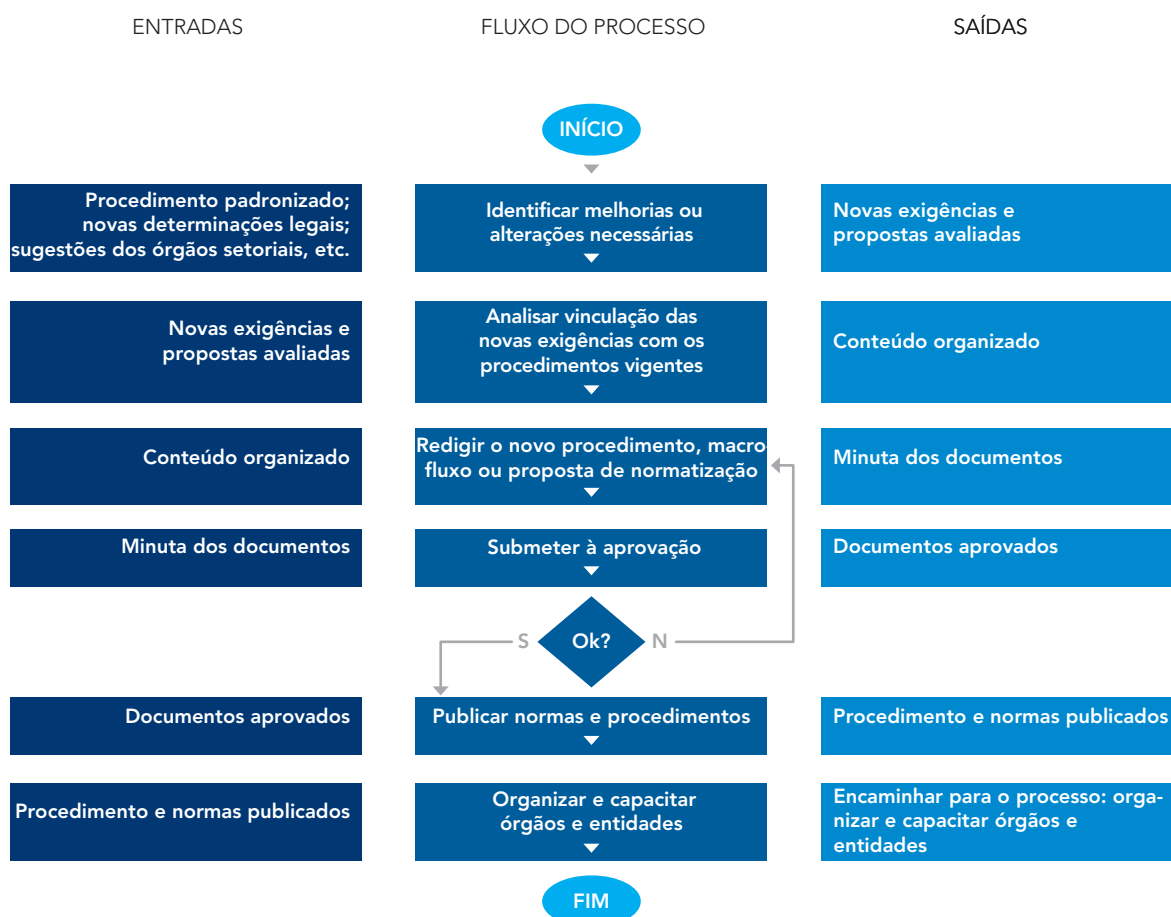


DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA *Orçamentos coletados no mercado*

INDICADOR PROCESSO *Estabelecer preço de referência para os itens objeto de aquisições*
 PRODUTO / SERVIÇO *Itens do banco precificados em relação a todos os itens*

3.4.4 MAPA DO PROCESSO DEFINIR E PADRONIZAR PROCEDIMENTOS DE AQUISIÇÕES E CONTRATAÇÃO

FUNÇÃO / SISTEMA	Aquisições Governamentais	EXECUÇÃO	Central
MACRO PROCESSO	Aquisições		
PROCESSO	Definir e padronizar procedimentos de aquisição e contratação		
PRODUTO / SERVIÇO	Procedimentos de aquisição e contratação padronizados para o poder executivo estadual		
REQUISITOS DO CLIENTE	Procedimentos padronizados para garantir a eficiência na elaboração dos processos		

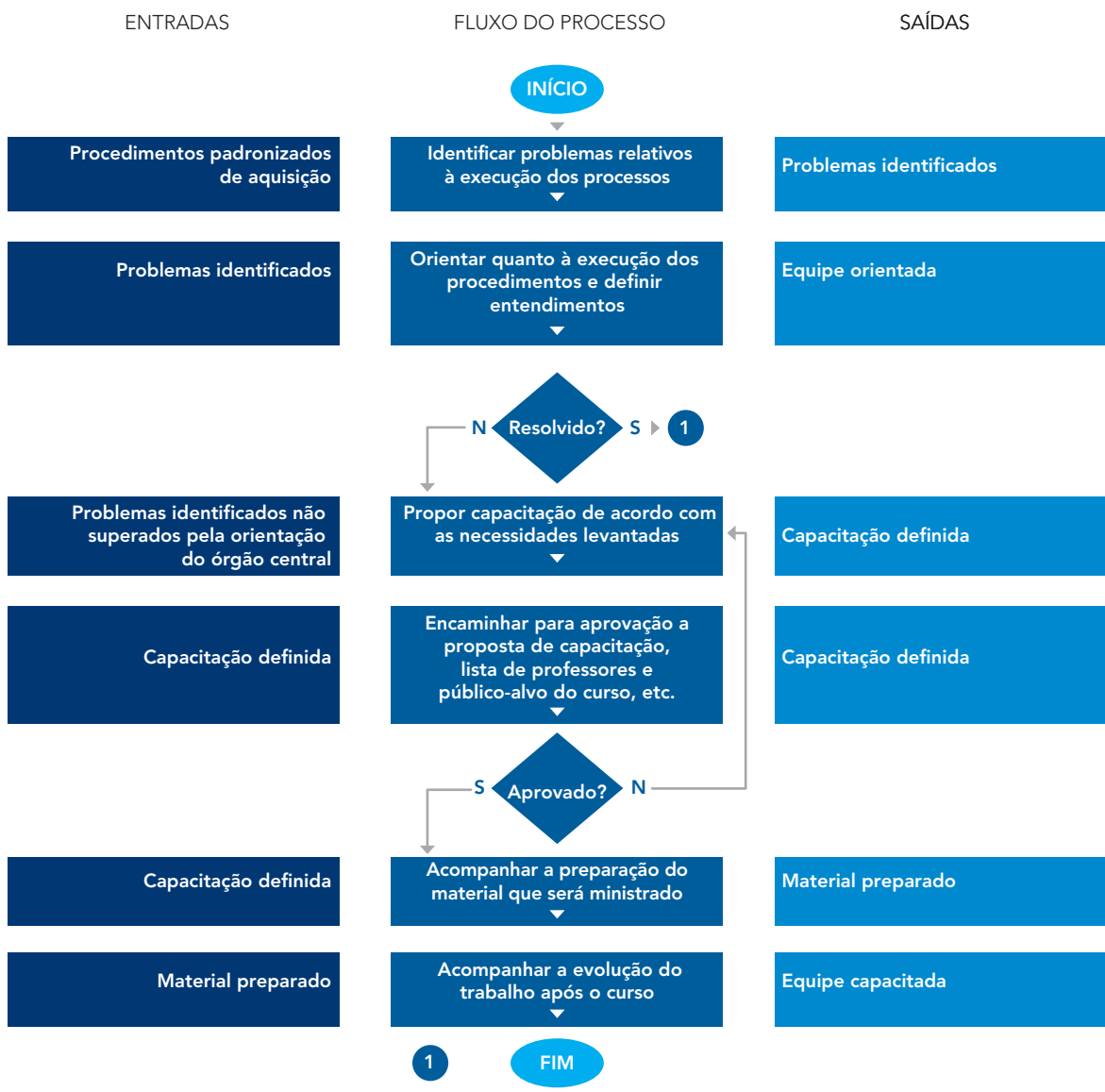


DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA *Lei Federal N°8.666/93; Decreto Estadual N° 7.217/06; Decreto Estadual 1.805/2009 e N° 2.015/2009;*

INDICADOR PROCESSO *Estabelecer normas e procedimentos de aquisições no âmbito do Poder Executivo Estadual em consonância com a Constituição Federal e a Legislação Esparsa*
 PRODUTO / SERVIÇO *Procedimentos da aquisição e contratação padronizados para o Poder Executivo Estadual*

3.4.5 MAPA DO PROCESSO ORIENTAR E CAPACITAR ÓRGÃOS E ENTIDADE

FUNÇÃO / SISTEMA	Aquisições Governamentais	EXECUÇÃO	Central
MACRO PROCESSO	Aquisições		
PROCESSO	Orientar e capacitar órgãos e entidades		
PRODUTO / SERVIÇO	Órgãos e entidades capacitados nos procedimentos de aquisições		
REQUISITOS DO CLIENTE	Equipes orientadas e capacitadas para atender à demanda		

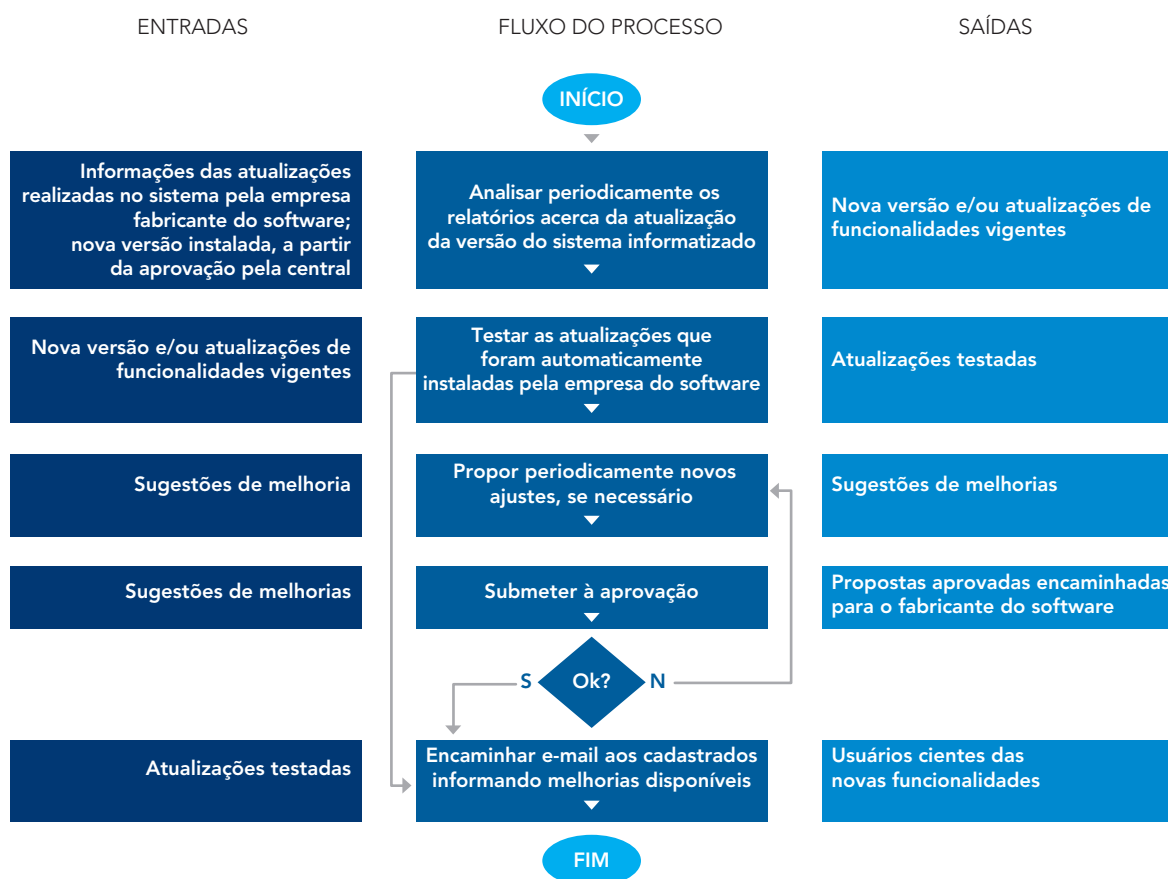


DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA *Lei Federal N°8.666/93; Lei Federal N° 10.520/02; Decreto Estadual N° 7.217/06 e N° 1805/09 e N° 2.015/09; Instrução Normativa 002/2006.*

INDICADOR PROCESSO *Orientar e capacitar órgãos e entidades*
 PRODUTO / SERVIÇO *Órgãos e entidades capacitados nos procedimentos de aquisições*

3.4.6 MAPA DO PROCESSO GERENCIAR O SIAG

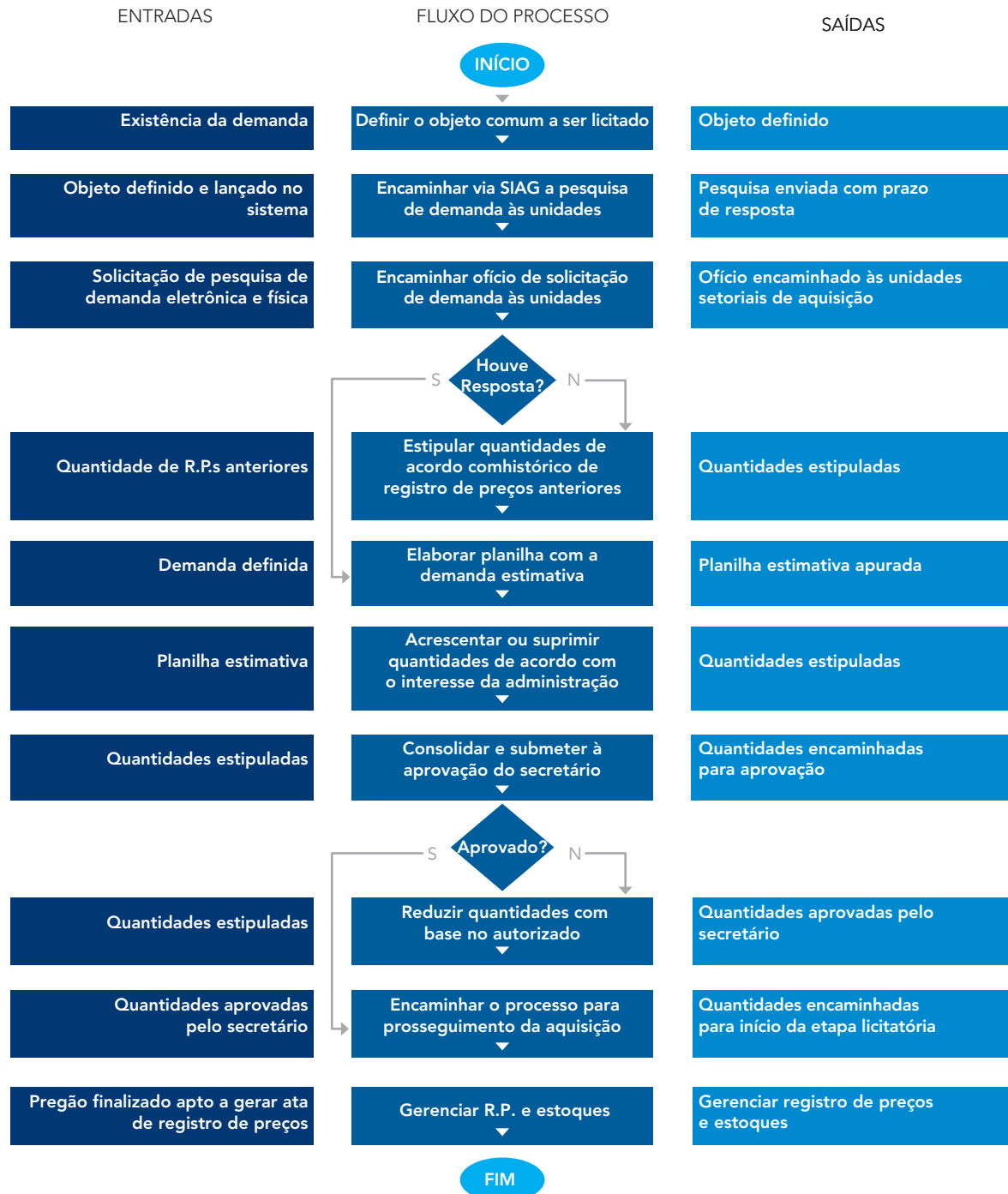
FUNÇÃO / SISTEMA	Aquisições Governamentais	EXECUÇÃO	Central
MACRO PROCESSO	Aquisições		
PROCESSO	Gerenciar o SIAG		
PRODUTO / SERVIÇO	Serviço informatizado de aquisições governamentais		
REQUISITOS DO CLIENTE	SIAG em pleno funcionamento e atualizado conforme a demanda		



DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA	Relatórios de atualização do sistema		
INDICADOR	PROCESSO	Gerenciar o SIAG	
	PRODUTO / SERVIÇO	Serviço informatizado de aquisições governamentais	

3.4.7 MAPA DO PROCESSO ELABORAR PLANO DE AQUISIÇÕES PARA REGISTRO DE PREÇO

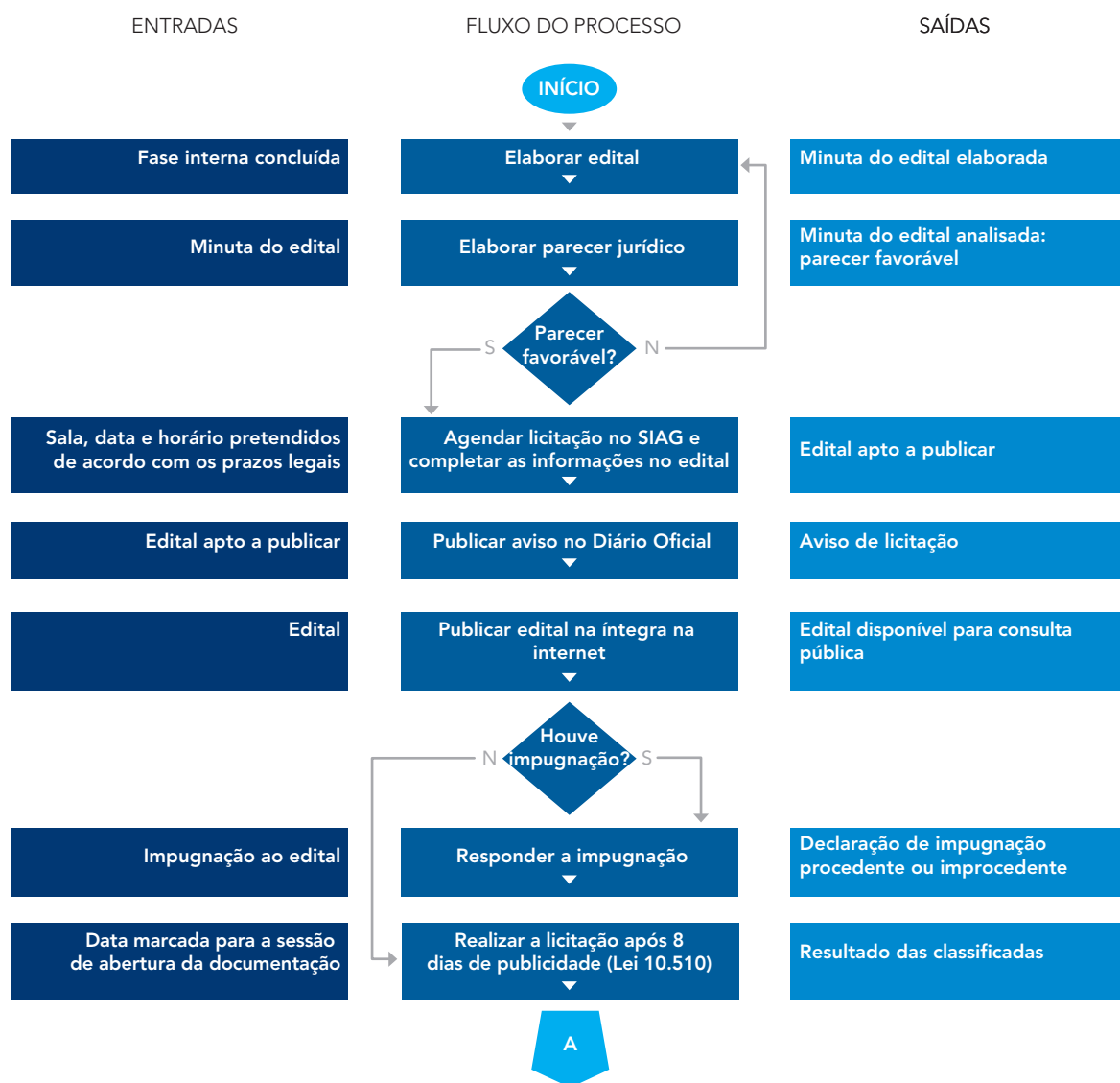
FUNÇÃO / SISTEMA	Aquisições Governamentais	EXECUÇÃO	Central
MACRO PROCESSO	Aquisições		
PROCESSO	Elaborar o plano de aquisições para registro de preço		
PRODUTO / SERVIÇO	Plano de aquisições para registro de preço elaborado		
REQUISITOS DO CLIENTE	Levantamento da demanda dos órgãos e entidades clientes		

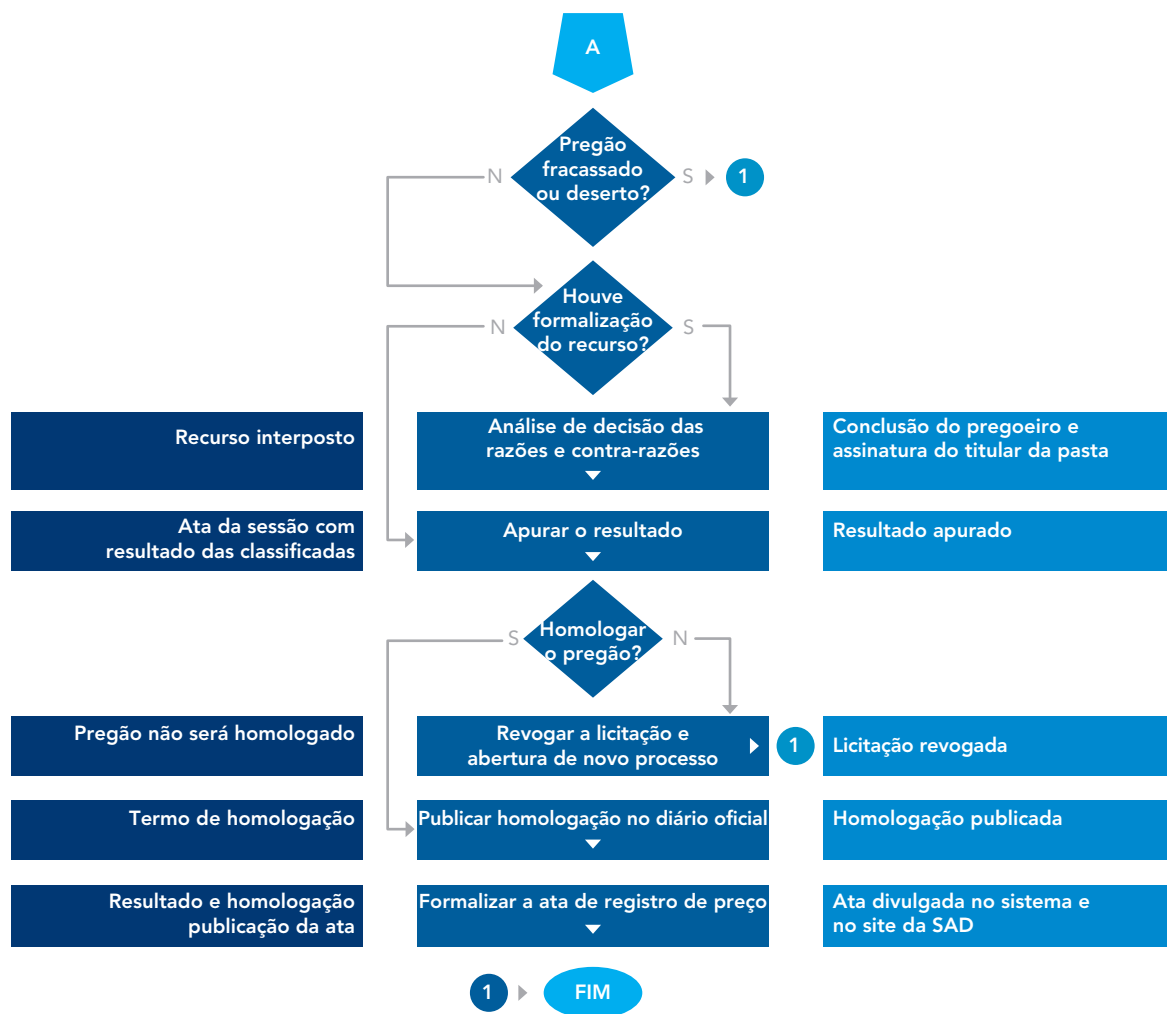


DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA	Registro de preço vigente		
INDICADOR	PROCESSO	Elaborar o plano de aquisições para registro de preços	
	PRODUTO / SERVIÇO	Plano de aquisições para registro de preços elaborado	

3.4.8 MAPA DO PROCESSO REALIZAR LICITAÇÃO POR PREGÃO PARA REGISTRO DE PREÇO

FUNÇÃO / SISTEMA	Aquisições Governamentais	EXECUÇÃO	Central
MACRO PROCESSO	Aquisições		
PROCESSO	Realizar licitação por pregão – Sistema de registro de preços (S.R.P)		
PRODUTO / SERVIÇO	Ata de registro de preços publicada		
REQUISITOS DO CLIENTE	Rapidez na aquisição, economicidade e qualidade dos produtos ou serviços		





DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

Lei Federal N° 10.520/02; Decreto Estadual N° 7.217/06; Decreto Estadual N° 1.805/2009 e N° 2.015/2009; Instrução Normativa N° 002/06.

INDICADOR

PROCESSO

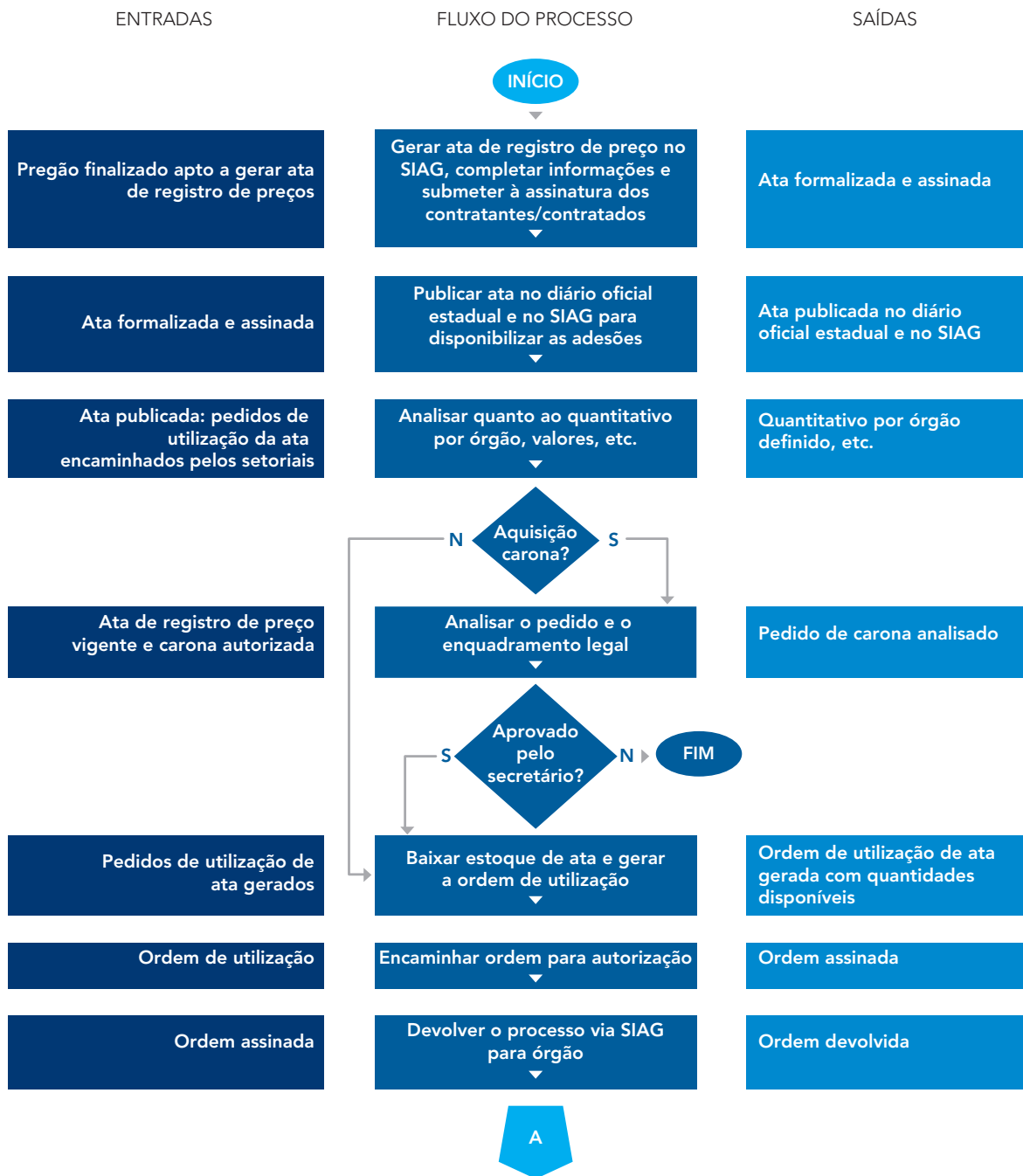
N° de registros de preços existentes em relação à quantidade de bens e serviços comuns cadastrados no banco de especificações

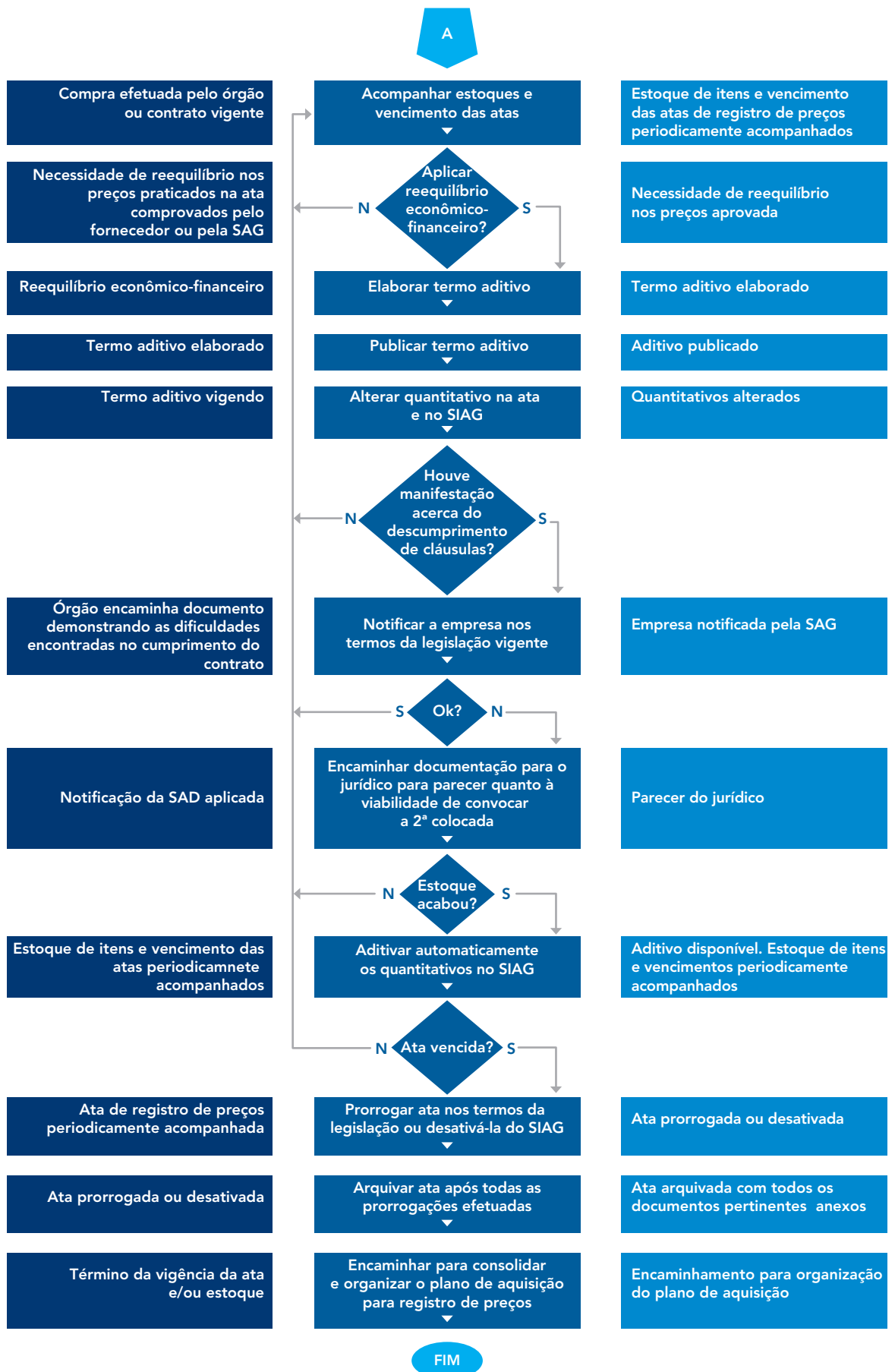
PRODUTO / SERVIÇO

Quantidade de bens e serviços contratados no RP em relação à demanda dos órgãos

3.4.9 MAPA DO PROCESSO GERENCIAR REGISTRO DE PREÇO E ESTOQUES

FUNÇÃO / SISTEMA	Aquisições Governamentais	EXECUÇÃO	Central
MACRO PROCESSO	Aquisições		
PROCESSO	Gerenciar Registro de Preços e estoques		
PRODUTO / SERVIÇO	Registro de Preços e estoques rerenciados		
REQUISITOS DO CLIENTE	Estoques dos registros gerenciados		





DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA *Registro de preço vigente; Decreto Estadual Vigente e suas alterações posteriores*

INDICADOR PROCESSO Gerenciar registro de preço e estoque
 PRODUTO / SERVIÇO Registro de preço e estoque gerenciado

SUMÁRIO - TABELAS E FORMULÁRIOS

Tabela de valores- limite para utilização das modalidades licitatórias previstas na Lei nº 8.666/93	1
Modelo de "Check List"	2
Termo de Referência Padrão	3
Plano de Trabalho Padrão	4
Modelo de Ordem de Fornecimento ou de Serviço	5
Modelo de Carta Convite	6

TABELAS E FORMULÁRIOS

Tabela de valores- limite para utilização das modalidades licitatórias previstas na Lei nº 8.666/93

ARTIGO	INCISO	ALÍNEA	VALORES (R\$)	MODALIDADE LICITATÓRIA
OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA				
24	I	a	150.000,00	CONVITE
	II	b	1.500.000,00	TOMADA DE PREÇO
	III	c	Acima de 1.500.000,00	CONCORRÊNCIA
COMPRAS E OUTROS SERVIÇOS				
23	II	a	80.000,00	CONVITE
	II	b	650.000,00	TOMADA DE PREÇOS
	II	c	Acima de 650.000,00	CONCORRÊNCIA
DISPENSA DE LICITAÇÃO				
24	I	-	15.000,00	OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA
	II	-	8.000,00	COMPRAS E OUTROS SERVIÇOS
LIMITE DE DISPENSA PARA SOCIEDADE DE ECONOMIA MISTA; EMPRESAS PÚBLICAS; AUTARQUIAS E FUNDAÇÕES QUALIFICADAS COMO AGÊNCIAS EXECUTIVAS				
24	I	-	30.000,00	OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA
	II	-	16.000,00	COMPRAS E OUTROS SERVIÇOS

Modelo de "Check List"

O "check list" consiste numa tabela anexada ao processo pelo setorial de aquisições, apenas para nortear o trabalho da equipe no sentido de instruir o processo licitatório corretamente, com todos os documentos que dele devem constar.

PREGÃO: ____/____/____ PROCESSO N°: ____/____/____			
OBJETO:			
ÓRGÃO/ENTIDADE/NÚCLEO	N° Folhas	Responsável	Situação
PLANO DE TRABALHO OU TERMO DE REFERÊNCIA			
AUTORIZAÇÃO (PARA PROSSEGUIMENTO)			
CÓPIA DA SOLICITAÇÃO DE COMPRA NO SIAG (preço de referência)			
CLASSIFICAÇÃO ORÇAMENTÁRIA E PED (no valor estipulado pela SAD)			
AUTORIZAÇÃO DA SAG			
MINUTA DO EDITAL			
PARECER JURÍDICO			
EDITAL DO PREGÃO (com o agendamento feito pelo SIAG)			
PORTARIA DA COMISSÃO			
CÓPIA DAS PUBLICAÇÕES DOS AVULSOS DE LICITAÇÃO (D.O. obrigatório, jornal de grande circulação regional e nacional nos casos previstos em lei e no SIAG)			
AVISO-ESPELHO – PÁGINA DO SIAG (facultativo, apenas para comprovar a data de publicação no SIAG)			
IMPUGNAÇÃO (se houver)			
DATA DA SESSÃO/HORA/SALA (_____)			
PREGOEIRO (_____)			
APOIO (_____)			
SESSÃO PÚBLICA DE LICITAÇÃO	N° FLS	RESPONSÁVEL	NOME
CREDENCIAMENTO			
PROPOSTA DE PREÇOS			
HABILITAÇÃO			
ATA DO PREGÃO			
DIVERSOS			
RECURSOS E RESPOSTA DE RECURSO			
PROPOSTA DE PREÇOS ATUALIZADA (em até 48h)			
AVISO DE RESULTADO – PUBLICAÇÃO D.O.			
CÓPIA DO DIÁRIO OFICIAL – AVISO DE RESULTADO			
MAPA COMPARATIVO			
TERMO DE HOMOLOGAÇÃO OU TERMO DE REVOGAÇÃO			
CÓPIA DO DIÁRIO OFICIAL – TERMO DE HOMOLOGAÇÃO OU TERMO DE REVOGAÇÃO			
VOLUMES/PÁGINAS			
FINALIZADO POR: _____ EM: ____/____/____			

Termo de Referência Padrão. (exemplo de preenchimento)

TERMO DE REFERÊNCIA (aquisição de bens comuns)			
I – INFORMAÇÕES PRIMÁRIAS SOBRE A DESPESA			
1- ÓRGÃO: xxxxxxxxxxxx		2- TERMO DE REFERÊNCIA/PROJETO BÁSICO Nº XX	
3- Número da Unidade Orçamentária: (em caso de dúvida, consultar a área de planejamento)		4- Descrição de Categoria de Investimento: () Capacitação () Equipamento de Apoio () Equipamento de TI () Consultoria/Auditoria/Assessoria () Despesa de Custeio () Bens de Consumo () Material Permanente	
5- Unidade Administrativa Solicitante: Área demandante			
II – FUNDAMENTAÇÃO MÍNIMA PARA AQUISIÇÃO DE BENS			
01- Objeto sintético: Qual o objeto da aquisição			
02- Elenco dos itens da categoria de investimento: (não é obrigatório o preenchimento do código do produto ou serviço, entretanto este facilita a aquisição/contratação para os casos em que o item esteja previamente cadastrado no SIAG, pelo qual se conhece o código e a especificação completa na parte pública do portal de aquisições. É fundamental, principalmente no caso de itens que não estiverem codificados, a descrição completa do bem com todos as suas peculiaridades, material de que é feito, tamanho, quantidade, etc.)			
ITEM	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	QDE
03 – Justificativa Técnica para a Aquisição: (toda atividade pública deve ser motivada; portanto, a área demandante deve justificar o motivo pelo qual há necessidade de se atender à demanda projetada. A justificativa deve ser clara e objetiva, com argumentos que convençam o ordenador de despesa a liberar a aquisição. Ressalte-se que demandas complexas requerem uma justificativa mais rebuscada que as demandas mais simples)			
04 – Prazo de entrega: (há que se considerar as peculiaridades do mercado, lembrando sempre da razoabilidade)			
05 – Local de entrega: (primeiro no almoxarifado, para dar entrada, com posterior encaminhamento ao órgão demandante)			
06 – Das amostras: (se houver necessidade e desde que possível, técnica e legalmente. Geralmente exigida em licitações para aquisição de alimentação, mobiliário, equipamentos de T.I, etc)			
07 – Condições de pagamento: (geralmente à vista, por empenho)			
08 – Público/Clientela Alvo: (a quem será destinado o objeto da aquisição)			
09 – Das obrigações da licitante: (em se tratando de objeto complexo)			
10 – Das obrigações da contratante:			
11 – Das obrigações da contratada: (em caso de serviços na parte da execução. Outras, depende de autorização legal)			
12 – Das sanções: (somente indicar as prevista em lei)			
13 – Considerações: (alguma outra exigência, se houver)			
14 – Ação, Projeto/Atividade, Fonte, Elemento de Despesa, Subelemento, Valor (sujeito a alteração pela SAG): (informações constantes nos PTA's, orçamento ou outro instrumento de acompanhamento orçamentário e disponíveis nos executores de projeto e capitaneados pela área de planejamento)			
Projeto/Atividade	Fonte	Elemento e Subelemento de Despesa	Valor Aplicado (R\$)
Custo Total Estimado: (previsão, pois, na maioria dos casos, passará por pesquisa de preço do SIAG. As informações referente à dotação podem ser preenchidas previamente com base nos manuais da área de planejamento ou consulta com a própria área. A partir da reserva de saldo e emissão do PED, posterior à elaboração do projeto, é que se terão as informações orçamentárias completas)			
15 – Nº Do Convênio: (se for caso)			
16 – Resultados esperados diretos e indiretos:			
Elaborador: -----		-----	
Aprovação: -----			

Plano de Trabalho Padrão.

PLANO DE TRABALHO/PROJETO BÁSICO (contratação de serviços)			
I – INFORMAÇÕES PRIMÁRIAS SOBRE A DESPESA			
1- ÓRGÃO: xxxxxxxxxxxxxxxx		2- TERMO DE REFERÊNCIA/PROJETO BÁSICO N° xxxxxxxx	
3- Número da Unidade Orçamentária: (em caso de dúvida, consultar a área de planejamento)		4- Descrição de Categoria de Investimento: () Capacitação () Equipamento de Apoio () Equipamento de TI () Consultoria/Auditoria/Assessoria () Despesa de Custeio () Bens de Consumo () Material Permanente	
5- Unidade Administrativa Solicitante: Qual o objeto da aquisição			
II – FUNDAMENTAÇÃO MÍNIMA PARA AQUISIÇÃO DE BENS			
01- Objeto sintético: (não é obrigatório o preenchimento do código do produto ou serviço, entretanto este facilita a aquisição/contratação para os casos em que o item esteja previamente cadastrado no SIAG, pelo qual se conhece o código e a especificação completa na parte pública do portal de aquisições. É fundamental, principalmente no caso de itens que não estiverem codificados, a descrição completa do bem com todos as suas peculiaridades, material de que é feito, tamanho, quantidade, etc.)			
02- Descrição do objeto: (detalhamento completo do objeto, cronograma de serviço, especificações dos itens componentes do objeto ou serviço, etc) (não é obrigatório o preenchimento do código do produto ou serviço; entretanto, este facilita a aquisição/contratação para os casos em que o item esteja previamente cadastrado no SIAG, pelo qual se conhece o código e a especificação completa na parte pública do portal de aquisições)			
ITEM	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	QDE
03 – Justificativa Técnica para a Aquisição: (toda atividade pública deve ser motivada; portanto, a área demandante deve justificar o motivo pelo qual há necessidade de se atender à demanda projetada. A justificativa deve ser clara e objetiva, com argumentos que convençam o ordenador de despesa a liberar a aquisição. Ressalte-se que demandas complexas requerem uma justificativa mais rebuscada que as demandas mais simples)			
04 – Prazo de entrega: (há que se considerar as peculiaridades do mercado, lembrando sempre da razoabilidade)			
05 – Local de entrega: (onde será executado ou entregue serviço)			
06 – Das amostras: (se houver necessidade e desde que possível, técnica e legalmente. Geralmente exigida em licitações para aquisição de alimentação, mobiliário, equipamentos de T.I, etc)			
07 – Condições de pagamento: (geralmente à vista, por empenho)			
08 – Público/Clientela Alvo: (a quem será destinado o objeto da aquisição)			
09 – Das obrigações da licitante: (todas as obrigações pertinentes à correta execução do serviço)			
10 – Das obrigações da contratante:			
11 – Das obrigações da contratada:			
12 – Das sanções: (somente indicar as prevista em lei)			
13 – Considerações:			
14 – Ação, Projeto/Atividade, Fonte, Elemento de Despesa, Subelemento, Valor: (sujeito a alteração pela SAG): (informações constantes nos PTA's, orçamento ou outro instrumento de acompanhamento orçamentário e disponíveis nos executores de projeto e capitaneados pela área de planejamento)			
Projeto/Atividade	Fonte	Elemento e Subelemento de Despesa	Valor Aplicado (R\$)
Custo Total Estimado: (previsão, pois, na maioria dos casos, passará por pesquisa de preço do SIAG. As informações referente à dotação podem ser preenchidas previamente com base nos manuais da área de planejamento ou consulta com a própria área. A partir da reserva de saldo e emissão do PED, posterior à elaboração do projeto, é que se terão as informações orçamentárias completas)			
15 – N° Do Convênio: (se for o caso)			
16 – Resultados esperados diretos e indiretos:			
Elaborador:			
-----		-----	
Aprovação: -----			

Modelo de Ordem de Fornecimento ou de Serviço

EMPRESA: (RAZÃO SOCIAL) _____				
CNPJ: _____		INSC. ESTADUAL: _____ (SE HOUVER)		
ENDEREÇO: _____				
FONE: _____		E-MAIL: _____		
ORDEM DE SERVIÇO/FORNECIMENTO (SE FOR SERVIÇO, TROCAR, E DESCREVÊ-LO COM BASE NO PROJETO INICIAL)				
ITEM	DESCRIÇÃO	QUANTID.	MARCA (FACULT.)	VALOR UNITÁRIO/ GLOBAL
VALOR TOTAL: (POR EXTENSO)				R\$ -
DOT. ORÇAMENTÁRIA – PROJETO ATIVIDADE – FONTE ASSINATURAS				
RECEBIDO POR:				
DATA:				

Modelo de Carta Convite

(Timbre do Estado)	
EMPRESA: (CONVIDADA)	
CNPJ:	
ENDEREÇO:	
E-MAIL:	TELEFONE:
CARTA CONVITE N° XX/200X	
(SUGESTÃO DE TEXTO)	
A Comissão Permanente de Licitação do Núcleo xxxxxxxxxxxxxxxx encaminha cópia do Edital de Convite nº XXX/200X/XXXXXXXX a se realizar em (data), às (horário) na (local), com o intuito de convidar essa empresa para a participação do referido certame, nos termos do edital.	
Cuiabá-MT, xx de xxxxxx de 200x. (05 dias úteis antes do dia marcado para o certame)	
----- xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	
Presidente da Comissão Permanente de Licitações	
CARIMBO E ASSINATURA: (recebido da empresa)	

GLOSSÁRIO

O glossário é um vocabulário em que se dá o significado de palavras ou expressões referentes à determinada técnica, palavras ou expressões pouco usadas, de sentido obscuro, de uso regional, de uso restrito a determinados grupos, ainda não referenciadas em norma específica de terminologia.

A **Adjudicação** – Decisão da comissão de julgamento da licitação que declara oficialmente que a empresa vencedora da licitação tem o direito de fornecer o objeto à Administração, impedindo a atribuição do objeto a outrem que não seja o vencedor, ou seja, é o ato de atribuir o objeto do certame ao vencedor do certame.

Adjudicatário – Aquele a quem foi adjudicado o objeto da licitação.

Ampla Defesa – Garantia constitucional que assegura o direito ao contraditório.

Anulação – Decisão emanada pela autoridade competente, de ofício ou por provocação de terceiros, mediante parecer escrito e fundamentado, aplicada quando o procedimento licitatório estiver contaminado por vício insanável.

Ata Circunstanciada – Instrumento no qual são registradas todas as ocorrências durante uma sessão licitatória, assinada pelos licitantes presentes e pelos membros da comissão, podendo servir como forma de intimação de ato, desde que presentes os interessados ou seus representantes legais.

Ata de Registro de Preço – Documento vinculativo obrigacional, com característica de compromisso para futura contratação, onde se registram os preços, fornecedores, órgãos participantes, e condições a serem praticadas, conforme as disposições contidas no instrumento convocatório e propostas apresentadas.

Atestado de Capacidade Técnica – Atestados fornecidos por Órgão da Administração Pública ou empresa privada que comprove a execução de serviço ou entrega de produtos.

Atestado de Responsabilidade Técnica – Atestados fornecidos por entidade competente de fiscalização de exercício profissional de que o detentor teve sob sua responsabilidade técnica a execução de obra ou serviço de características semelhantes ao objeto licitado.

C **Cadastro de Fornecedores** – Cadastro efetuado pela Administração Pública para efeito de habilitação de empresas que participem frequentemente de licitações.

Caução – Garantia que o contratante tem para assegurar a regular execução do contrato, podendo ser cobrado em dinheiro ou em título da dívida pública.

Comissão de Licitação – Comissão, permanente ou especial, criada pela Administração com a função de receber, examinar e julgar todos os documentos e procedimentos relativos às licitações e ao cadastramento de licitantes, devendo o ato de nomeação desta ser publicado através de portaria, no órgão de imprensa oficial, e constar do processo da licitação.

Concorrência – Modalidade licitatória entre quaisquer interessados que, na fase inicial de habilitação preliminar, comprovem possuir os requisitos mínimos de qualificação exigidos no edital para execução do seu objeto, cujo valor estimado para obras e serviços de engenharia ultrapasse R\$ 1.500.000,00 (um milhão e quinhentos mil reais) e, para compras e outros serviços, R\$ 650.000,00 (seiscentos e cinquenta mil reais). O prazo mínimo entre a publicação do edital e o recebimento das propostas será de 45 (quarenta e cinco) dias, quando o regime do contrato

for de empreitada integral ou a licitação for do tipo “melhor técnica” ou “técnica e preço”, e de 30 (trinta) dias nos demais casos. Deve possuir ampla divulgação.

Concurso – Modalidade de licitação entre quaisquer interessados para escolha de trabalho técnico, científico ou artístico, mediante a instituição de prêmios ou remuneração aos vencedores, publicado na imprensa oficial com antecedência mínima de 45 (quarenta e cinco) dias. Deve ser precedido de regulamento próprio a ser fornecido aos interessados juntamente com o edital, o qual deverá conter: a qualificação exigida dos participantes; as diretrizes e forma de apresentação do trabalho; as condições de realização do concurso; e os prêmios a serem concedidos.

Contraditório – Princípio que rege os atos processuais, inclusive administrativos, conferindo a faculdade de esclarecer ou contradizer o fato exposto com a finalidade de alcançar a verdade. A inobservância do contraditório gera nulidade do ato administrativo.

Carta Convite – Modalidade licitatória entre interessados do ramo pertinente ao seu objeto, cadastrados ou não, escolhidos e convidados em número mínimo de três pela unidade administrativa, cuja publicação do certame se dá pela afixação do edital, por cinco dias úteis, em local apropriado, estendendo o convite a outros que manifestem interesse até 24 horas antes do certame. Presta-se a aquisições nos seguintes valores: para obras e serviços, de até R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais); e para compras e outros serviços, R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais).

D **Defesa Prévia** – Momento em que as partes atingidas apresentam defesa antes de a decisão ser proferida em ato administrativo. A defesa prévia não se restringe apenas aos casos em que eventualmente resulte a aplicação de penalidades, mas também na anulação ou revogação da licitação.

Direcionamento – Vedação legal para o caso de o objeto da licitação ou suas exigências conterem elementos distintivos, restritivos, capazes de ferir o princípio da igualdade.

Dispensa de Licitação – Modalidade “não-licitatória”, para aquisições de vulto inferior a 10% (dez por cento) do limite estimado, aplicado em cartas convite. Além disso, enquadram-se como dispensa casos peculiares, de emergência, calamidade pública, entre outros, nos termos do artigo 24 da Lei nº 8666/93.

E **Empenho** – Ato emanado de autoridade competente que cria, para o Estado, obrigação de pagamento.

Envelopes – Invólucro obrigatório para apresentar as propostas de preços e os documentos de habilitação durante um certame licitatório.

F **Fato do Príncipe** – Terminologia que denota a decisão do Poder Público (príncipe), imprevista ou imprevisível, para fins de alterar, ajustar, ou restabelecer a relação que as partes pactuaram inicialmente, de acordo com a conveniência da Administração.

Fato Superveniente – Razões de interesse público motivadas por diferentes situações. Se devidamente comprovado, é capaz de justificar a revogação de atos ou licitações no âmbito da Administração.

Fiscalização da Execução Contratual – A Administração deve designar representante responsável pela fiscalização de seus contratos, garantindo cumprimento da execução nos termos do ato pactuado.

Fraude – Impedir, perturbar ou fraudar a realização de qualquer ato de procedimento licitatório é ato definido como crime e punível com pena de detenção de 6 (seis) meses a 2 (dois) anos de multa.

G **Garantia** – vide “caução”.

H **Habilitação** – Documentação comprobatória da constituição jurídica, qualificação técnica, qualificação econômico-financeira e regularidade fiscal, além de outros documentos que se fizerem necessários nos termos da lei, para comprovar a aptidão da empresa para fornecer o objeto em licitação para o ente público.

Homologação – Ato privativo da autoridade que autorizou a abertura da licitação, ratificando todos os atos anteriores praticados pelas autoridades subalternas, capaz de gerar direitos e deveres entre as partes do processo licitatório.

I **Igualdade** – Princípio constitucional que garante a indistinção de condições entre todos os interessados habilitados para objeto de licitação.

Impugnação do edital – Possibilidade atribuída a qualquer cidadão para interromper o trâmite licitatório, durante o período que antecede a sessão, se discordar ou verificar eventual irregularidade no instrumento convocatório ou não aplicação da lei.

Inabilitação do Licitante – Declaração emanada por parte do pregoeiro durante o certame licitatório para os casos de licitante que deixar de apresentar ou apresentar incorretamente os documentos necessários à habilitação. Do ato de inabilitação cabe recurso no prazo de 5 (cinco) dias úteis a contar da intimação do ato ou da lavratura da ata.

Inexequível – Condição da proposta que traga custos dos insumos do objeto incoerentes com os de mercado, coeficientes de produtividade incompatíveis com a execução do mesmo.

J **Julgamento das Propostas** – Critério objetivo estipulado pela Administração para aferir o valor da licitação de acordo com os tipos: melhor técnica, técnica e preço, menor preço, maior lance ou oferta.

L **Legalidade** – Princípio inerente à Administração Pública em que todos os atos administrativos devem estar em consonância com a legislação vigente.

Leilão – Modalidade de licitação entre quaisquer interessados para a venda de bens móveis inservíveis para a Administração ou de produtos legalmente apreendidos ou penhorados, ou para alienação de bens imóveis, a quem oferecer o maior lance, igual ou superior a valor avaliado.

Licitação – Procedimento administrativo que, assegurando o princípio constitucional da isonomia, procura selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração realizar obras, compras e contratações, devendo ser processada e julgada em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório e do julgamento objetivo.

M **Mapa Comparativo** – Documento anexo ao processo licitatório que evidencia os valores estimados para a licitação, bem como os valores avençados após o certame, como forma de demonstrar a vantagem alcançadas.

Maior Lance ou Oferta – Critério de julgamento objetivo para licitações do tipo Leilão.

Melhor Técnica – Tipo de licitação a ser utilizada exclusivamente para serviços de natureza predominantemente intelectual, em especial na elaboração de projetos, cálculos, fiscalização, supervisão e gerenciamento e de engenharia consultiva em geral, e, em particular, para elaboração de estudos técnicos preliminares e projetos básicos e executivos.

Memorial Descritivo – Documento descritivo detalhado que compõe o Projeto Básico, quando o objeto deste for serviços de engenharia ou relacionado a obras que não necessitam de um projeto completo.

Menor Preço – Tipo de licitação normalmente empregada para contratação de obras, serviços e compras, que independam de sofisticação técnica, devendo o edital ou ato convocatório prever que será vencedor o licitante que apresentar a proposta de acordo com as especificações do edital ou convite e oferecer o menor preço.

N Núcleo Sistêmico – Núcleos de Administração Sistêmica no âmbito do Poder Executivo Estadual, agrupando todas as atividades sistêmicas, de controle interno e de apoio, com a finalidade de racionalizar sua execução, para a conseqüente melhoria da qualidade dos serviços oferecidos às atividades finalísticas, sem prejuízo à capacidade de autoadministração dos titulares dos órgãos e entidades os quais representam.

O Objeto – O motivo da licitação. A externalização do interesse público capaz de ser licitado. Deve ser obrigatoriamente descrito de forma clara e detalhada, contendo seus elementos característicos, atentando para a objetividade, vedado a exigência de marca e particularidades que o tornem dirigidos a determinado fornecedor. Deve sempre conter as mesmas especificações do mercado, garantindo a vantagem pecuniária ao Estado sem deixar de lado a qualidade.

Orçamento – É um ato de previsão de receita e da despesa pública, para um determinado período de tempo, e constitui o documento fundamental das finanças do Estado, bem como da sua contabilidade.

Ordem de Fornecimento – Documento emitido após a licitação, com o mesmo valor jurídico atribuído a um contrato administrativo, entregue ao fornecedor para concretizar a compra de bens comuns. Nesse documento deve constar a especificação do item tal como o homologado pela licitação, quantidade e valores, a dotação orçamentária em que se enquadrou a compra e os prazos para a entrega do bem.

P Pedido de Empenho (PED) – Documento solicitado ao planejamento do Núcleo para garantir que exista o recurso necessário para a liquidação do compromisso assumido posterior à licitação. Reserva o saldo orçamentário disponível para efetuar o pagamento devido.

Pesquisa de Preços – Levantamento de preços de mercado do objeto da licitação para compor média de preço destinada a orientar a Administração, com a finalidade de se estimar o valor de referência dos itens para licitação, garantindo assim a economicidade e a vantagem para a Administração.

Plano de Trabalho – É um projeto básico destinado a detalhar serviços que não sejam obras. Seu projeto detalhado é o memorial descritivo do serviço, que agrega os demais parâmetros da contratação.

Portaria – é o documento de ato administrativo exarado por chefes de repartições ou outras autoridades constituídas, contendo: instrução acerca de aplicação de leis ou regulamentos, aprovação de documentos de caráter interno, constituição de comissões ou expressão de decisões dessas comissões.

Preço de Referência – Valor estimado, no caso do Estado de Mato Grosso, pelo órgão central de aquisições governamentais, para servir de parâmetro limite no momento da licitação, garantindo a economicidade.

Probidade – Conduta ilibada exigida dos agentes públicos na condução dos negócios da Administração e que se constitui num dos princípios fundamentais da licitação.

Projeto Básico – Documento inicial de uma licitação que reúne o conjunto de elementos necessários e suficientes, com nível de precisão adequado, para caracterizar obra ou serviço; restringe-se às licitações que tenham como objeto obras e serviços de engenharia, não se aplicando no caso de compras e serviços que não tenham relação com obras.

Projeto Executivo – Conjunto de elementos necessários e suficientes à execução completa de uma obra, devidamente assinado por engenheiro responsável e competente da Administração.

Proposta de Preço – Documento em que o licitante apresentará, nos termos do edital da licitação, sua oferta para disputar aquele certame.

Proposta Técnica – A proposta técnica somente deve ser apresentada em licitações dos tipos melhor técnica ou técnica e preços quando o licitante explicita a metodologia, organização e tecnologia com as quais pretende executar o objeto da licitação. O envelope que a contenha será aberto após a fase de habilitação e antes da proposta de preço.

Publicidade – Princípio fundamental nos procedimentos administrativos em geral, e, em particular, na licitação, pois além de garantir a transparência do procedimento, enseja a possibilidade de se atingir um universo maior de interessados. A inobservância do princípio da publicidade induz à nulidade do procedimento licitatório.

R **Ratificação de Dispensa ou Inexigibilidade** – Espécie de homologação assinada pelo titular da pasta, ratificando os termos do processo de dispensa ou inexigibilidade, tornando os atos válidos e aptos a produzirem seus efeitos.

Recurso – Petição do participante da licitação contra decisão do pregoeiro durante o certame, no que diz respeito à desclassificação de propostas de preço ou inabilitação de empresas.

Recursos Orçamentários – Previsão da lei orçamentária destinada à cobertura das despesas oriundas do objeto da licitação. Nenhuma licitação para contratação de obras, serviços e compras poderá ser iniciada sem previsão de recursos orçamentários, sob pena de nulidade do ato e apuração de responsabilidade de quem lhe tiver dado causa, salvo nos caso de Registro de Preço.

Registro de Preço – Vide “Sistema de Registro de Preço”.

Responsabilidade Solidária – Os membros das comissões de julgamento (licitação) respondem solidariamente pelos atos praticados, salvo quando posição individual divergente estiver devidamente fundamentada e registrada em ata lavrada na reunião em que tiver sido tomada a decisão.

Revogação – Decisão tomada pelo titular da pasta, motivada por razões de interesse público decorrente de fato superveniente, sem caráter discricionário, capaz de encerrar os efeitos de uma licitação.

S **Serviço** – Toda atividade destinada a obter determinada utilidade de interesse para Administração.

Sistema de Registro de Preço – Licitação única em que, ao invés de adjudicado, o objeto do certame, tem o preço dos itens registrados em ata, conforme as propostas classificadas, para celebração de futuro contratos com a Administração, que devem ocorrer durante o prazo de validade do registro.

Sobrestar – Suspende os trabalhos da comissão (também o processo) até que sejam atendidas as diligências destinadas a esclarecer ou complementar a instrução de um processo.

Suspensão – Penalidade aplicada à empresa por inexecução total ou parcial do contrato firmado com a Administração. Consiste na suspensão temporária de participar em licitações e impedimento em contratar, por prazo não superior a 2 (dois) anos.

Suplementação – aumento de recursos por crédito adicional, para reforçar as dotações que já constam na lei orçamentária.

T **Termo de Referência** – Documento que estabelece parâmetros para aquisições de bens tais como a especificação do objeto, quantidade, justificativa da aquisição, dotação orçamentária pertinente, dados referentes a entregas e pagamentos.

Técnica e Preço – Tipo de licitação que procura mesclar a melhor técnica com o menor preço, em que a classificação dos proponentes se fará de acordo com a média ponderada das valorizações das propostas técnica e de preço, de acordo com os pesos preestabelecidos no instrumento convocatório. Deve ser utilizada exclusivamente para serviços com predominância intelectual, em especial na elaboração projetos, cálculos, fiscalização, supervisão e gerenciamento e de engenharia consultiva em geral, e, em particular, para elaboração de estudos técnicos preliminares e projetos básicos e executivos.

Tomada de Preço – Modalidade licitatória entre interessados devidamente cadastrados ou não (mas que atenderem às condições exigidas para cadastramento até o terceiro dia anterior à data do recebimento das propostas), observada a necessária qualificação. O prazo mínimo entre a publicação do edital e o recebimento das propostas será de 30 (trinta) dias, quando a licitação for do tipo melhor técnica e preço, e de 15 (quinze) quando for do tipo menor preço. O limite estimado para essa modalidade é o valor de até R\$ 1.500.000,00 (um milhão e quinhentos mil reais) para obras de engenharia e de até R\$ 650.000,00 (seiscentos e cinquenta mil reais) para bens e outros serviços.

Tribunal de Contas – Órgão auxiliar do Poder Legislativo e de controle externo dos atos, dentre outros, da legalidade dos procedimentos licitatórios e regularidade das despesas decorrentes.

V **Vinculação ao Edital** – Obrigação da Administração, bem como dos participantes da licitação, em atender rigorosamente às normas e condições previstas em edital.

SIGLAS E ABREVIATURAS

M.S – Mandado de Segurança

P.B – Projeto Básico

P.E – Pregão Eletrônico

PED – Pedido de Empenho

P.P – Pregão Presencial

R.P – Registro de Preço

SAD – Secretaria de Estado de Administração

SAG – Superintendência de Aquisições Governamentais

SIAG – Sistema Informatizado de Aquisições Governamentais

S.R.P – Sistema de Registro de Preço

T.C.E – Tribunal de Contas do Estado

T.R – Termo de Referência

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALEXANDRINO, Marcelo e PAULO, Vicente – Direito Administrativo Descomplicado – 17º ed. rev., atual. e ampl. – Rio de Janeiro: Forense: São Paulo: MÉTODO, 2009.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de – Curso de Direito Administrativo – 25º edição Malheiros Editores LTDA, 2008.

SILVA, José Afonso da – Comentário Contextual à Constituição – 2ª edição Malheiros Editores LTDA, 2006.

FERNANDES, Jorge Ulisses Jacoby – Sistema de Registro de Preço e Pregão – Editora Fórum, 2003.

PINHO, Alexandre Ferreira de; LEAL, F.; ALMEIDA, Dagoberto Alves de. Combinação entre as técnicas de fluxograma e mapa de processo no mapeamento de um processo produtivo. In: XXVII Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Foz do Iguaçu. Anais do XXVII Enegep, 2007.

VILLELA, L. E. As características Originais das empresas pós-industriais; 2002; Seminário; Seminários de pesquisa do Mestrado em Economia Empresarial; UCAM/MEE; Rio de Janeiro.

_____. A mudança da estrutura em busca da governança: O CASO DA SMA – SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO DO RIO DE JANEIRO. Disponível em: <http://www.cra-rj.org.br/site/publicacoes/RAD%2001/01.html>. Acessado em: set/2008.