

**FACULDADE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO E MEIO AMBIENTE  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**DAIANE CASCE FERREIRA**

**LICITAÇÕES SUSTENTÁVEIS: O CASO DA PREFEITURA MUNICIPAL DE  
PALMAS – PR**

**CLEVELÂNDIA – PR  
2023**

**DAIANE CASCE FERREIRA**

**LICITAÇÕES SUSTENTÁVEIS: O CASO DA PREFEITURA MUNICIPAL DE  
PALMAS – PR**

Relatório Final, Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) como premissas para aprovação no Curso de Administração da FAMA - Faculdade Municipal de Educação e Meio Ambiente.

Orientadora: Prof Esp. Jéssica Vieira dos Santos

**CLEVELÂNDIA – PR  
2023**

**DAIANE CASCE FERREIRA**

**LICITAÇÕES SUSTENTÁVEIS: O CASO DA PREFEITURA MUNICIPAL DE  
PALMAS – PR**

Relatório Final, Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) como premissas para aprovação no Curso de Administração da FAMA - Faculdade Municipal de Educação e Meio Ambiente.

Orientadora: Prof Esp. Jéssica Vieira dos Santos.

Clevelândia, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2023

**BANCA EXAMINADORA**

---

Professora Esp. Jéssica Vieira dos Santos

---

Professor Claudemir Stanquevisk

---

Professor Leandro Argenta Casagrande

Dedico esse trabalho a vocês que sempre acreditaram em mim, minha família.

## **AGRADECIMENTOS**

Quero expressar minha gratidão a Deus em primeiro lugar, por ter me permitido passar por esses anos de aprendizado. Agradeço também pelas amizades que floresceram durante esse tempo e pela proteção diária nas viagens pela BR até a faculdade.

Minha família, minha mãe, meu pai e meu esposo merecem um agradecimento especial, pois eles me apoiaram incansavelmente, me incentivaram e entenderam minha ausência durante essa jornada.

Não posso deixar de expressar minha gratidão a todos os professores que contribuíram para minha formação, cada um de vocês deixaram uma marca, onde compartilharam comigo seus conhecimentos, dedicando tempo e paciência ao meu aprendizado.

*“Consagre ao Senhor tudo o que você faz,  
e os seus planos serão bem-sucedidos”*

*(Provérbios 16:3)*

## RESUMO

Este estudo teve como propósito a análise do processo de compras no setor público, com foco na Prefeitura Municipal de Palmas – Paraná, visando a utilização de licitações sustentáveis. O referencial teórico abrange conceitos relacionados a compras, processos licitatórios, modalidades de licitação, políticas públicas, sustentabilidade e licitações sustentáveis. A pesquisa utiliza dados secundários do Sistema de Gestão da Prefeitura, oficial para registros de compras e licitações. Com caráter descritivo e bibliográfico, o estudo se configura como um estudo de caso. A sustentabilidade é um tema abordado ao longo da pesquisa, especialmente em relação às licitações sustentáveis e sua relevância na gestão pública. A análise do processo de compras na Prefeitura de Palmas revela que a mesma não realiza processos licitatórios com base na sustentabilidade. Como sugestão de melhoria, propõe-se a adoção dessa modalidade junto ao sistema licitatório, visando contribuir para um ambiente sustentável e atendendo as legislações existentes. A implementação de licitações verdes também é indicada para aprimorar as funções e conscientizar a população sobre a preservação ambiental.

**Palavras-chave:** Compras Públicas; Sustentabilidade; Licitações Sustentáveis.

## **ABSTRACT**

This study aimed to analyze the public procurement process, focusing on the Municipal Prefecture of Palmas in Paraná, with an emphasis on the use of sustainable bidding. The theoretical framework encompasses concepts related to procurement, bidding processes, bidding modalities, public policies, sustainability, and sustainable bidding. The research utilizes secondary data from the Municipality's Management System, the official platform for recording purchases and bids. With a descriptive and bibliographic nature, the study takes the form of a case study. Sustainability is a recurring theme throughout the research, particularly concerning sustainable bidding and its relevance in public management. The analysis of the procurement process in the Palmas Prefecture reveals a lack of sustainability-oriented bidding processes. As a suggestion for improvement, the adoption of this modality within the bidding system is proposed, aiming to contribute to a sustainable environment and comply with existing regulations. The implementation of green bidding is also recommended to enhance functions and raise awareness among the population regarding environmental preservation.

**Keywords:** Public Procurement; Sustainability; Sustainable Bidding

## LISTA DE ABREVIATURAS

<b>ODS</b>	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
<b>ONU</b>	Organização das Nações Unidas
<b>PMPPR</b>	Prefeitura Municipal de Palmas – Paraná
<b>SMLC</b>	Secretaria Municipal de Licitações e Compras

## LISTA DE FLUXOGRAMA

<b>Fluxograma 01 – Os 3 Pilares da Sustentabilidade .....</b>	<b>24</b>
---	-----------

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	12
<b>1 METODOLOGIA DA PESQUISA</b> .....	14
1.1 TIPO DE PESQUISA .....	15
1.2 PARTICIPANTES DO ESTUDO .....	18
1.3 INSTRUMENTOS DE PESQUISA .....	19
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	19
2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA .....	19
2.1.1 Políticas Públicas .....	22
2.1.2 Sustentabilidade: Conceito .....	23
2.1.3 Licitação Sustentável: Conceito .....	25
2.1.4 Licitação e Compras .....	27
<b>3 DESCRIÇÃO DO ESTUDO DE CASO</b> .....	32
3.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA .....	32
3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO .....	33
3.2.1 Formas de Compras na Administração Pública .....	33
3.2.2 Concorrência .....	34
3.2.3 Tomada de Preço .....	34
3.2.4 Convite .....	35
3.2.5 Concurso .....	35
3.2.6 Leilão .....	36
3.2.7 Pregão .....	36
<b>4 SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES</b> .....	37
4.1 COMPREENDENDO O PROCEDIMENTO DE COMPRA NA PREFEITURA MUNICIPAL DE PALMAS-PR: ANALISANDO A ADOÇÃO DE LICITAÇÕES SUSTENTÁVEIS .....	37
4.2 IMPLEMENTAÇÃO DAS LICITAÇÕES VERDES .....	39
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	40
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	42

## INTRODUÇÃO

Em razão de todas as mudanças realizadas e das exigências que as leis estão impondo aos responsáveis pela administração pública, há necessidade de adequações para que se possa enquadrar nessa legislação. Com a nova legislação os administradores passaram a ser responsáveis por possíveis falhas que venham a ocorrer durante seu governo, principalmente com relação às finanças públicas, por ser dinheiro público que deve ser utilizado na busca do bem comum de toda a população.

Em decorrência da Lei Complementar Nº 101 de 04 de maio de 2000, o controle relacionado às contas públicas tornou-se mais rígido, impondo maiores responsabilidades aos ordenadores de despesas. Diante do exposto abordou-se neste trabalho um tema considerado polêmico em órgãos públicos, o processo de compras.

Uma definição de objetivos mais ampla de compras é sugerida por Baily *et al.* (2000, p. 31):

Suprir a organização com um fluxo seguro de materiais e serviços para atender às suas necessidades; Assegurar continuidade de suprimento para manter relacionamentos efetivos com fontes existentes, desenvolvendo outras fontes de suprimentos alternativas, ou para atender a necessidades emergentes ou planejadas; Comprar eficientemente sabiamente, obtendo por meios éticos o melhor valor por centavo gasto; Administrar estoques para proporcionar o melhor serviço possível aos usuários e ao menor custo; Manter relacionamentos cooperativos sólidos com outros departamentos, fornecendo informações e aconselhamentos necessários para assegurar a operação eficaz de toda a organização; Desenvolver funcionários, políticas, procedimentos e organização para assegurar o alcance dos objetivos previstos.

A compra se dará mediante geração de despesas. Com a maior rigorosidade imposta a esse processo, o mesmo encontra-se em constantes atualizações para que o sistema governamental esteja adequado ao novo sistema de controle de contas públicas. Segundo Martins e Campos (2003), a função de compras é cada vez mais parte da estratégia nos negócios devido ao volume de recursos, principalmente financeiros, envolvidos.

Desta forma, tomando-se por base as questões que envolvem as licitações públicas e a importância do tema, se faz necessário identificar as etapas que compõem a dinâmica das compras públicas, bem como detectar os desafios, os

gargalos e as oportunidades que as transpõem, para, a partir dessas descobertas, contribuir para a melhoria e para o aprimoramento da atividade e da gestão de compras governamentais dentro da Prefeitura Municipal de Palmas – Paraná.

Diante desse cenário, o presente estudo possui como pergunta central de pesquisa: A Prefeitura de Palmas realiza processos de licitações sustentáveis?

Dando sequência ao estudo esta pesquisa tem como objetivo analisar se a Prefeitura Municipal de Palmas/PR (PMP) realiza processos de licitações sustentáveis, para se atingir o objetivo geral utilizar-se-á dos seguintes objetivos específicos: apresentar as modalidades de licitação pública, suas características; delinear o processo de compras dentro do fluxo de suprimentos da prefeitura e a relação das secretarias; e por fim, analisar se a Prefeitura de Palmas realiza processos de licitações sustentáveis para isso, foram analisadas as características que os participantes do processo devem possuir de acordo com a Lei Nº 8666, de 21 de junho de 1993 e também da Lei Complementar Nº 101/00, buscando identificar as providências necessárias para o aperfeiçoamento dos mesmos.

A pesquisa desenvolvida caracteriza-se na área de Administração Geral. Em razão de todas as mudanças realizadas e das exigências que as leis estão impondo aos responsáveis pela administração pública, há uma grande necessidade de adequações para poder se enquadrar nessa legislação. Esta pesquisa busca realizar uma análise da opinião e do trabalho desenvolvido pelos profissionais que estão envolvidos no processo de compras. Por meio dessa pesquisa vai buscar-se identificar quais são as maiores dificuldades que estes encontram na realização do processo licitatório.

A justificativa desta pesquisa concentra-se em dois aspectos:

(i) ausência de trabalhos sistematizados neste campo, com uma análise qualitativa do processo de compras e (ii): diante de uma fiscalização cada vez mais eficiente dos órgãos públicos é que o seu gestor deve ser e ciente no processo de compras e alienações no âmbito da administração, valendo-se aí da correta e segura interpretação da lei (NASCIMENTO, 2007, p. 23-24).

Em termos práticos, este estudo será de grande valia para a Prefeitura de Palmas/PR, pois permitirá identificar como ocorre o processo, quais os principais desafios licitatórios, bem como verificar onde estão os gargalos e quais medidas devem ser apontadas para estruturar sua melhoria. Busca-se com esta pesquisa agregar maior conhecimento sobre o assunto à comunidade acadêmica, bem como

propiciar aos futuros administradores, e principalmente aos que pretendem seguir carreira na área pública, maior entendimento sobre o tema.

Ainda, pretende-se com esta pesquisa, proporcionar à sociedade e aos acadêmicos um melhor entendimento sobre como ocorre o processo de compras na Prefeitura Municipal de Palmas/PR, se ela utiliza a legislação voltada a sustentabilidade, bem como promover maior eficiência a gestão dos recursos públicos, considerando que as Compras Governamentais são um instrumento de políticas públicas, auxiliando também, os gestores na minimização de problemas que podem ocasionar a sua responsabilização e de todos envolvidos no processo.

## **1 METODOLOGIA DA PESQUISA**

## 1.1 TIPO DE PESQUISA

O presente estudo realizou a identificação das causas e também das consequências, dos problemas que ocorrem na elaboração dos processos de compras da Prefeitura Municipal de Palmas/PR.

Segundo Gil (2018), caracterizou-se como um estudo de caráter descritivo, que tem por finalidade a apresentação das propriedades e atributos de um certo acontecimento ou público.

Nesse sentido, para Lakatos e Marconi (2017), as pesquisas descritivas destinam-se a apresentar os aspectos de uma coletividade, ou constatar ligações entre variáveis. Nesses casos, são usuais as pesquisas que apuram traços de um determinado agrupamento, levando em consideração nível de escolaridade, sexo, idade etc.

Para a classificação e delineamento desta pesquisa, tomou-se como base a classificação apresentada por Vergara (2000), que propõe e qualifica as pesquisas em dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, esta pesquisa é exploratória e descritiva. Exploratória, pois ainda são poucos os estudos na área de compras públicas municipais. Conforme Vergara (2000) evidência, a investigação exploratória é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado, e pela sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa.

Descritiva, pois pretende expor as características do processo licitatório público municipal na Prefeitura Municipal de Palmas/PR.

Quanto aos meios, o artigo é bibliográfico, documental e um estudo de caso Bibliográfico, porque para a fundamentação teórico-metodológica do trabalho realizaram-se estudos sobre os seguintes assuntos: compras, processo licitatório, modalidades de licitação, administração pública e princípios da licitação, sendo que a maioria destes materiais é de uso acessível ao público em geral, como livros, revistas especializadas, artigos e leis já publicadas, embora estes sejam apresentados de forma excessivamente agregada.

Documental, porque se utilizou documentos e dados secundários (coletados no Sistema de Compras e Licitações) internos da Prefeitura que dizem respeito ao objeto estudado, não disponível, em sua maioria, para consultas públicas.

Também se caracteriza como um estudo de caso, pois segundo Vergara (2000, p. 49) “tem caráter de profundidade e detalhamento” já na visão de Lima (2004,

p. 31), “o método de estudo de caso corresponde a uma das formas de realizar uma pesquisa empírica de caráter qualitativo sobre um fenômeno em curso e em seu contexto real”.

O estudo de caso se caracteriza como uma estratégia de pesquisa adequada quando as questões de interesse do estudo referem-se ao como e ao porquê; o pesquisador tem pouco controle sobre os acontecimentos; e o foco se dirige a um fenômeno contemporâneo em um contexto natural (YIN, 2001). Todos estes fatores estão presentes neste estudo. Logo, esse é o método adequado, uma vez que o fenômeno investigado é um problema extraído da vida real, amplo e complexo, que necessita de respostas às questões “como” e “por que” determinadas situações ocorrem, gerando a necessidade de discussão, análise e busca de solução para o problema.

Desta forma, o presente estudo foi realizado na Prefeitura Municipal de Palmas/PR, selecionado através de amostra não probabilística por acessibilidade, pois está centrado na premissa do campo mais acessível, por se tratar da cidade em que resido, e ser a terceira maior cidade do sudoeste do Paraná, em termos de população e presença de atividade com o objeto de estudo deste trabalho.

De acordo com Gerhard e Silveira (2009) nessa perspectiva, para a coleta de dados foram utilizadas as seguintes técnicas: entrevistas semiestruturadas, observação participante e consulta a fontes documentais.

As entrevistas semiestruturadas retratam um método opcional para colheita de elementos não confirmados sobre uma temática específica, sob a forma de diálogo, onde o pesquisador constrói uma série de indagações sobre o assunto, mas, acolhe e, de vez em quando, até estimula que o entrevistado converse espontaneamente sobre matérias que vão aparecendo como partes integrantes do assunto primário.

A entrevista oportuniza entender o ponto de vista e as vivências dos entrevistados, inteirar-se do sentido que o entrevistado atribui às ocorrências e episódios de sua vida no dia a dia, empregando as suas palavras (LAKATOS; MARCONI, 2017).

Tendo em vista os objetivos propostos, as entrevistas foram feitas com o responsável pelo Departamento de Licitações e Compras e com servidores do Departamento, totalizando 6 entrevistados. A intenção de adotá-los como sujeitos da pesquisa, decorre da importância da função destes trabalhadores, visto que estão

diretamente envolvidos em todo o processo de licitações para o Município, além do gestor, que detém o poder de decisão.

Referente as entrevistas foram realizadas no mês de março de 2023, a partir de um roteiro, que consta no Apêndice A, no qual foram elaboradas onze perguntas, sendo entrevistado um servidor por dia, individualmente. Após, foi entrevistado o responsável pelo Departamento de Licitações e Compras.

Que possibilitou o entendimento da realidade, uma vez que o pesquisador fica no ambiente comunitário da pesquisa, numa conexão direta com seus comunicadores, coadjuvando na vida deles (DESLANDES; GOMES; MINAYO, 2009). Assim, na observação participante o investigador tem função atuante, ele envolve-se na vida da população que é alvo de seu estudo e o êxito da investigação está sujeito à sua capacidade de comunicar-se, relacionar-se.

Para Lakatos e Marconi (2017), o pesquisador necessita angariar a confiança da coletividade, fazer os sujeitos entenderem a relevância do estudo, sem encobrir o seu objetivo a observação foi realizada no Departamento de Licitações e Compras.

O seguinte estudo realizou-se na Secretaria de Licitações e Compras da Prefeitura Municipal de Palmas, no estado do Paraná, com a participação dos envolvidos no processo e dos responsáveis em realizar as solicitações de compras de todos os departamentos da prefeitura.

Para chegar ao objetivo traçado as informações coletadas foram rigorosamente analisadas, para que pudessem ser adequadas ao tema da pesquisa além de verificar se os dados levantados possuem informações que serão necessárias ao andamento da pesquisa.

No contexto deste estudo, a pesquisa foi exploratória, descritiva. Exploratória, pois há pouco conhecimento acumulado na área de compras públicas municipais, e descritiva, pois procurou expor as características do processo licitatório público municipal em Palmas/PR.

Quanto aos meios, o estudo foi bibliográfico, documental e um estudo de caso. Bibliográfico, pois fundamentou-se em estudos sobre compras, processo licitatório, modalidades de licitação, administração pública, políticas públicas, sustentabilidade, licitações sustentáveis.

Documental, ao utilizar documentos e dados secundários do Sistema de Compras e Licitações da Prefeitura. Além disso, caracterizou-se como estudo de caso, sendo a Prefeitura de Palmas/PR o foco da pesquisa.

O estudo foi conduzido na Prefeitura Municipal de Palmas/PR, selecionada por amostra não probabilística por acessibilidade, devido à facilidade de acesso ao campo de estudo. Para a coleta de dados, foram utilizadas técnicas como entrevistas semiestruturadas, observação participante e consulta a fontes documentais.

As entrevistas semiestruturadas, realizadas com o responsável pelo Departamento de Licitações e Compras e servidores do mesmo departamento, visaram compreender o ponto de vista e as vivências dos entrevistados. O estudo também incluiu observação participante, onde o pesquisador se envolveu no ambiente de trabalho para compreender a realidade.

O estudo de caso foi considerado apropriado para investigar a fundo o fenômeno dos problemas na elaboração dos processos de compras, pois permite uma análise detalhada do contexto real.

Em resumo, o estudo proporcionou uma análise abrangente dos desafios enfrentados no processo de compras da Prefeitura Municipal de Palmas, utilizando uma abordagem metodológica que combinou entrevistas, observação e análise documental.

## 1.2 PARTICIPANTES DO ESTUDO

A pesquisa foi desenvolvida na Prefeitura Municipal de Palmas - Paraná, que conta com aproximadamente 1.500 servidores. Todos são usuários diretos ou indiretos do sistema de compras. Consideramos como usuários diretos aqueles que dispõem de recursos financeiros para uso nas compras públicas ou fazem parte de equipes com essa característica. Ainda, funcionários do setor administrativo que têm o papel de realizar as compras. Esses usuários fazem as solicitações de compras diretamente. Indiretamente estão aqueles servidores ligados especialmente aos cargos administrativos, que não utilizam o sistema de compras, mas dependem dos produtos comprados pela prefeitura para a realização do seu trabalho.

Uma vez que todos os servidores são potenciais usuários, o resultado ideal seria obtido a partir de consulta a todos eles. Nesse caso, seria possível subdividi-los em grupos, de acordo com as características descritas acima e assim verificar a visão que cada grupo tem do sistema. Entretanto, conforme descrito no item acima, a prefeitura conta com aproximadamente 1.500 servidores públicos, o que tornaria necessária a utilização da estratégia de amostragem para tal estudo.

Diante do exposto, a estratégia de aplicação do questionário aos participantes foi realizada apenas com os servidores-chave do processo de compras, para essa etapa foram selecionadas pessoas envolvidas diretamente com o sistema de compras, os servidores entrevistados foram considerados como representantes dos setores relevantes ao processo de compras. Assim, entre elas foram entrevistados 2 representantes do setor administrativo-compras, 4 representantes do setor administrativo-licitação e o chefe administrativo, o atual secretário da pasta de Licitações e Compras.

### 1.3 INSTRUMENTOS DE PESQUISA

Foram realizadas entrevistas e aplicações de questionários aos servidores públicos da Secretaria de Licitações e Compras, juntamente com o acompanhamento de cronograma de processos de compras, buscando identificar a aplicação da legislação ligada à sustentabilidade.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

O campo de compras públicas está em constante desenvolvimento, o replanejamento da área dos objetivos aumenta a estratégia da administração pública. Conforme Maximiano (2000 *apud* CHAVES *et al.*, 2019, p. 2) delinea a Administração Pública como, “qualquer ação em que se determinam os destinos de recursos ou

execução dos objetivos. Trata-se, portanto, de qualquer conjunção em que os sujeitos sejam levados a estruturar elementos na intenção de realizar algum tipo de projeto”.

Deste modo, a atividade de administrar está ligada ao método de decisões onde recursos são aplicados, para garantir a realização de determinados planos anteriormente traçados. Neste enquadramento, faz-se necessário descrever a Administração Pública como um dos elementos onde a Administração, como ciência, está presente.

Conforme Alexandrino e Paulo (2005 *apud* CHAVES *et al.*, 2019, p. 3) detalha a Administração Pública como “ferramenta fundamental para a concretização dos objetivos do Estado”, isso ocorre devido à sua inclusão em um conjunto de órgãos e entidades que compartilham a responsabilidade por essa tarefa. Na visão dos autores, a Administração Pública envolve tanto as ações dos órgãos governamentais, que planejam as ações do Estado, quanto dos órgãos administrativos, que as executam.

Existem dois conceitos importantes que também estão ligados com a Administração Pública, de acordo com Meirelles (2001, p. 59 *apud* SILVA, 2017, p. 4) explanam esses dois termos e destacam que:

Um, normalmente chamado de subjetivo, orgânico ou formal, no qual essa expressão compreenderia as pessoas jurídicas, seus órgãos e agentes que executam a atividade administrativa; outro, conhecido como objetivo, material, operacional ou funcional, compreendendo a atividade empreendida por esses agentes.

A Administração Pública é responsável por satisfazer as necessidades da população de maneira eficaz, adquirindo os recursos necessários para cumprir suas obrigações, seguindo os princípios da legalidade, imparcialidade, moralidade, transparência e eficiência, conforme estabelecido na Constituição Federal de 1988.

De acordo com Souza (2020, [s.n.]):

Toda e qualquer ação realizada deverá seguir a legislação em vigor, pois somente desta forma estes princípios poderão ser atendidos, tanto nas aquisições de bens quanto na de serviços, para o atendimento às necessidades de seus cidadãos, cabe aos entes públicos, representados por seus agentes, sejam eles políticos ou não, seguir a legislação em vigor.

De acordo com Filho (2008, p. 4) “a competência legislativa à União para dispor sobre normas gerais de licitação e contratação administrativa”. A Constituição

Federal de 1988, ao dispor sobre as licitações, define que a responsabilidade de legislar sobre o assunto compete à União e que tais normas são gerais a todos os componentes da administração pública, direta ou indireta.

Como mencionado por Acquaviva *et al.* (2023, p. 4) “Administração Pública faz a contratação de seus bens e serviços por meio de um processo de compras em estrita observância aos princípios legais”. Para atender a demanda da população de forma eficiente, é necessário à administração pública adquirir bens e serviços que apresentem a melhor proposta de custo x benefício, visando, sobretudo a economicidade das verbas administrativas.

O poder de criar e alterar as leis é um pilar fundamental de um governo democrático, “noção de que os homens só podem viver juntos, de maneira legítima, quando alguns têm o direito de comandar e os demais são forçados a obedecer”, conforme descreve Arendt (2003, p. 234 *apud* RAMOS *et al.*, 2009, p. 2).

No contexto de licitação e compras, isso significa que as regras (leis) precisam ser feitas e ajustadas quando necessário. Isso é bem importante para garantir que as aquisições públicas sejam feitas de maneira justa e eficiente. Algumas pessoas têm o papel de criar e ajustar essas regras para as compras públicas, garantindo que tudo ocorra de forma organizada e correta.

Segundo Takeda (2010) Administração pública é “o conjunto de órgãos instituídos para consecução dos objetivos do governo”, em virtude disso a Gestão Pública busca o benefício da comunidade em geral, sendo a maneira pelo qual o Estado expressa suas intenções e ações para o público.

Segundo Almeida (2010 *apud* CHAVES *et al.*, 2019, p. 4), “a Administração Pública brasileira está dividida e se utiliza dos três Poderes do Estado. Sendo eles: o Legislativo, o Executivo e o Judiciário”.

No que diz Carvalho e Sampaio (2010 *apud* CHAVES *et al.*, 2019, p. 4) cabe especial destaque ao Poder Executivo, o qual é formado pela Presidência da República, Governadores dos Estados e os Prefeitos dos Municípios e demais órgãos da Administração Direta e da Indireta.

**Administração direta** - É constituída pelos Governos da União, o Estados e os Municípios e seus Ministérios e Secretarias.

**Administração indireta** - É constituída por entidades autônomas, com personalidade jurídica própria e que exercem serviços públicos delegados pelos Governos da União, Estados e seus Municípios.

No art. 37 XXI da Constituição Federal diz que: a administração indireta é composta por Autarquias, Fundações Públicas, as Empresas Públicas e as Sociedades de Economia Mista, ainda que não pertençam à Administração Direta, a ela estão ligadas”.

Essas entidades estão relacionadas ao governo, mesmo que não sejam parte dele diretamente, elas desempenham funções específicas em áreas como saúde, educação, serviços públicos e negócios, agindo em nome do Estado para atender às necessidades da sociedade.

### 2.1.1 Políticas Públicas

As políticas públicas desempenham um papel fundamental na sociedade, moldando o ambiente social, econômico e político em que vivemos.

Segundo Lynn (1980 *apud* ANJOS *et al.*, 2020), “a define como um conjunto específico de ações do governo que irão produzir efeitos específicos”. Isto é, “política pública” são como as coisas que o governo faz de forma planejada para melhorar a vida das pessoas. São ações que têm um propósito específico, como melhorar a saúde, a educação ou a segurança.

As definições de políticas públicas geralmente se concentram nas ações do governo, mas podem deixar de fora os conflitos e as parcerias que podem ocorrer. No entanto, elas nos ajudam a entender como as decisões do governo afetam a sociedade. Em resumo, políticas públicas são o que o governo faz e como isso pode ser mudado, é como o governo transforma suas ideias em ações para fazer a diferença na vida das pessoas.

Essas ações podem abranger muitos assuntos diferentes e são feitas para resolver problemas ou atender às necessidades das pessoas, portanto as políticas públicas são decisões do governo que têm como objetivo tornar a sociedade melhor de uma maneira planejada e organizada.

Políticas públicas são um conceito multifacetado, e não há uma definição única ou superior para o termo.

Segundo Mead (1995 *apud* ANJOS *et al.*, 2020), a conceitua como um domínio no estudo da política que analisa as ações governamentais à luz de questões públicas significativa.

Conforme Peters (1986 *apud* ANJOS *et al.*, 2020), segue uma linha semelhante, descrevendo política pública como o somatório das atividades governamentais, diretas ou delegadas, que influenciam a vida dos cidadãos.

Já para o Dye (1984 *apud* ANJOS *et al.*, 2020), resume a definição de política pública como “o que o governo escolhe fazer ou não fazer”.

Do ponto de vista teórico-conceitual, a política pública, em geral, e a política social, em particular constituem campos multidisciplinares, concentrando-se em explicar a natureza da política pública e seus processos uma teoria abrangente da política pública implica a síntese de teorias construídas nas áreas de sociologia, ciência política e economia.

As políticas públicas têm impactos econômicos e sociais, justificando o interesse compartilhado por pesquisadores de diversas disciplinas como economia, ciência política, sociologia, antropologia, geografia, planejamento, gestão e ciências sociais aplicadas. Estes contribuem para avanços teóricos e empíricos, buscando compreender as inter-relações entre estado, política, economia e sociedade.

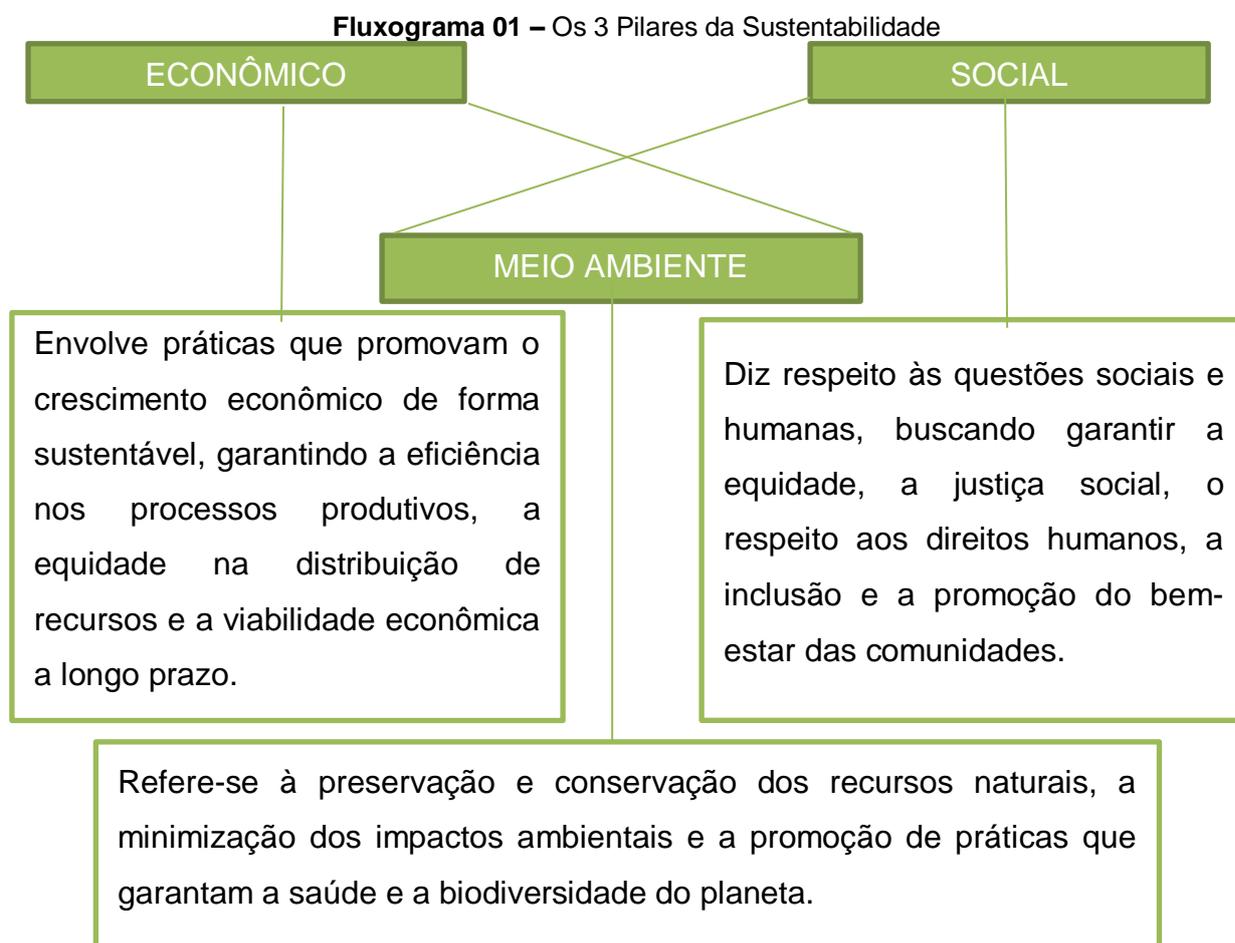
Em resumo, a política pública é o campo de conhecimento que busca tanto implementar a ação governamental quanto analisar essa ação (variável independente). Quando necessário, propõe mudanças no curso dessas ações (variável dependente). A formulação de políticas públicas ocorre quando governos democráticos traduzem seus propósitos e plataformas eleitorais em programas e ações, que, por sua vez, desdobram-se em planos, programas, projetos, bases de dados ou sistemas de informação e pesquisas. Uma vez postas em prática, são implementadas e sujeitas a sistemas de acompanhamento e avaliação.

### 2.1.2 Sustentabilidade: Conceito

Conforme delineado pela ONU em 1987 (*apud* LOPES, 2013, p. 2), a sustentabilidade é definida como “um princípio de uma sociedade que mantém as características necessárias para um sistema social justo, ambientalmente equilibrado e economicamente próspero por um período de tempo longo e indefinido”.

Essa definição enfatiza que a sustentabilidade atua como uma ferramenta destinada a preservar as condições essenciais para o funcionamento justo da sociedade, a manutenção do equilíbrio ambiental e o florescimento econômico ao longo de um período prolongado e indefinido.

Conforme descreve estender (2008), quando abordamos o assunto de sustentabilidade, é crucial mencionar os três pilares fundamentais que são:



Fonte: Marcondes et al (2018, p.7)

Ao contemplar os três pilares da sustentabilidade em uma organização pública, o processo torna-se mais desafiador. Isso se deve ao fato de que não apenas lidar com recursos financeiros é suficiente, mas também é imperativo considerar os impactos que as compras podem ter no meio ambiente e na sociedade. Para os gestores públicos, transformar essa ideia em ações práticas e equilibrar essas variáveis representam um grande desafio.

A implementação de políticas de sustentabilidade pode ser encarada como uma estratégia corporativa e parte integrante do processo de planejamento organizacional.

Isso implica a adoção de um plano de negócios ambientalmente sustentável, abrangendo a gestão normativa, estratégica e operacional. Entretanto, é crucial compreender que, para obter sucesso, uma estratégia fundamentada na

sustentabilidade requer objetivos e políticas que permeiem os diversos departamentos das organizações.

### 2.1.3 Licitação Sustentável: Conceito

Segundo Tsuha (2015, [s.n.]), a Constituição Federal prevê no *caput* do artigo 225 que:

Art. 225. Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para às presentes e futuras gerações.

O início do cumprimento efetivo da legislação está nas mãos do Estado. É dever tanto do Estado quando da população demonstrar liderança na gestão ambiental para manter o equilíbrio do meio ambiente.

Ainda conforme Tshua (2015) vai relatar que a Administração Pública também adquire bens, serviços e produtos, e que para isso ocorra, ela realiza licitações, conforme está estabelecido no artigo 37 da Constituição Federal e na Lei 8.666/93.

A Lei de Licitações, criada em 1993, não tinha inicialmente um foco em questões ambientais. Ela foi projetada para estabelecer critérios e normas para compras no âmbito a que se destinava. No entanto, ao longo dos anos, houve modificações nessa lei devido aos crescentes preocupações ambientais em todo o mundo.

Segundo Marcondes (2011, [s.n.]) as licitações verdes ou compras sustentáveis:

São aquelas em que se inserem critérios ambientais nas especificações contidas nos editais de licitação, para a aquisição de produtos, para a contratação de serviços, para a execução de obras, de forma a minimizar os impactos ambientais adversos gerados por essas ações.

Conforme descreve Marcondes (2011) refere-se que as Licitações Sustentáveis são como regras especiais para comprar coisas, contratar serviços ou fazer obras, essas regras ajudam a proteger o meio ambiente, garantindo que as ações do governo causem menos danos à natureza. Em resumo, são licitações que

focam em fazer compras públicas de uma maneira que não prejudique o meio ambiente.

De acordo com Tshua (2015, [s.n.]) a autora vai dizer que as licitações sustentáveis são como, “compras públicas sustentáveis, também conhecidas como compras verdes”, que representam uma abordagem que visa incorporar considerações socioambientais no processo de licitação. Isso é feito com o propósito de minimizar os efeitos prejudiciais ao meio ambiente, à saúde das pessoas e aos direitos humanos.

As licitações sustentáveis são essenciais para incentivar ações que cuida do meio ambiente, que sejam justas socialmente e façam sentido economicamente. Também as licitações verdes ela vai muito além dos critérios tradicionais de seleção de fornecedores ela tem critérios que favorecem os produtos ou serviços com menor impacto ambiental em todas as etapas do seu ciclo de vida.

Mas segundo Oliveira (2010) a Lei 8.666/93 de Licitações e Contratos “não se preocupou em prevê critérios ambientais para orientar a compra de bens ou contratação de serviços pela Administração Pública”. A lei não considerava critérios que se relacionava com o meio ambiente, o principal foco das licitações é garantir igualdade entre os concorrentes, e nesse mesmo foco garantir que a proposta mais vantajosa e a de menor preço vença, sem que o processo fosse envolvido com questões ambientais.

No entanto, por meio da Medida Provisória Nº 495/2010, foi acrescentado o critério de promover o desenvolvimento sustentável nas licitações. Conforme a Lei 8.666/96 no Art. 3º:

A licitação destina-se a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa para a administração e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável e será 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, do julgamento objetivo e dos que lhes são correlatos.

Isso significa que, ao realizar uma licitação, além de garantir a igualdade entre os participantes e escolher a proposta mais vantajosa, é necessário também pensar em como essa escolha pode contribuir para o desenvolvimento sustentável do país.

A Lei 8.666/96, no seu Art. 3º, estabelece que a licitação deve seguir princípios como legalidade, impessoalidade, moralidade, igualdade, publicidade e outros para garantir um processo justo e transparente.

#### 2.1.4 Licitação e Compras

O objetivo do departamento de compras é encontrar soluções eficazes, identificar as melhores alternativas e evitar gastos desnecessários na aquisição de produtos.

Segundo Viana (2012, p. 42 *apud* SILVA *et al.*, 2017, p. 4) “sua finalidade suprir as necessidades da empresa mediante a aquisição de materiais e/ou serviços, emanadas das solicitações dos usuários, objetivando identificar no mercado as melhores condições comerciais e técnicas”.

A gestão de compras desempenha um papel importante tanto no setor privado quanto no público. No setor público, é especialmente vital, uma vez que envolve recursos públicos que são monitorados por órgãos de supervisão. Esses recursos eventualmente se traduzem em serviços públicos essenciais à comunidade, após avaliação de sua importância e necessidade.

Conforme Silva e Carvalho (2017) vai afirmar que, à gestão de compras passou a ser vista de outra maneira a partir do momento que se percebe a necessidade de alinhar e integrá-la a outros setores proporcionando maiores benefícios a empresa.

O autor explica que a gestão de compras evoluiu ao ser reconhecida como uma parte fundamental do sucesso de uma empresa, essa evolução implica na necessidade de alinhá-la e integrá-la com outros departamentos resultando em benefícios mais significativos para a organização. Isso reflete uma mudança na perspectiva, onde a gestão de compras não é mais considerada como um departamento isolado, mas sim como uma parte integrante de um sistema maior que contribui para o êxito da empresa.

Conforme afirma Martins (2006 *apud* MACIEL *et al.*, 2015, p. 4), “a área de compras interage intensamente com todas as outras, recebendo e processando informações, como também alimentando outros departamentos de informações úteis às suas tomadas de decisão”.

Isso significa que a área de compras desempenha um papel crucial na empresa, pois mantém uma comunicação ativa com todos os outros departamentos, isso inclui receber informações de outros setores e também fornecer informações valiosas para auxiliar na tomada de decisões.

Em resumo, é que o departamento de compras desempenha um papel central na troca de informações dentro da organização e é fundamental para influenciar as decisões tomadas em toda a empresa, uma vez que os demais setores dependem dos materiais e serviços que o setor de compras disponibiliza.

O ponto principal é que o setor de compras é marcado por muitas atividades rotineiras, geralmente com papel meramente operacional, onde um procedimento padrão deve ser seguido com base na legislação e nas regras da empresa, entretanto, com possibilidade de disposição de relacionamentos adversários com os clientes e fornecedores, já que, apesar de se tratar de relacionamentos profissionais as atitudes pessoais frente ao processo como um todo estão envolvidas.

No entanto, as compras no setor público são relativamente complexas, requerendo a consideração de diversos fatores antes da efetivação de uma aquisição.

Na Lei Nº 8.666/93, o instrumento de licitação é tratado como procedimento administrativo pelo qual a administração pública, baseada pelos princípios constitucionais, colige, analisa e avalia comparativamente a proposta de fornecimento de bem, obra ou serviço mais favorável para atender à determinada situação (FIGUEIREDO, 2001 *apud* AZEVEDO, 2011, p. 8).

Para conseguir o que precisa e fazer o que deve, o governo faz acordos com outras empresas. Mas, para fazer isso, é obrigatório que o mesmo realize licitações públicas para escolher as melhores propostas.

Nesse sentido, Melo (2012 *apud* MACEDO, 2021, p. 3), “a prática de comprar no setor público equivale burocraticamente a um grupo de condutas pormenorizadas que exigem um alicerce profundo da legislação vigente e dos processos normatizadores da demanda”.

Com o intuito de estruturar um aporte teórico que contribua com a temática deste trabalho de conclusão de curso, foram resgatados conceitos e abordagens que discorrem sobre Formas de Compras Públicas. Entre as funções de todos os órgãos da administração pública está a realização de compras e contratação de serviços, necessários para a execução de seus objetivos organizacionais, compras essas que exigem responsabilidade e uso adequado dos recursos públicos.

A Constituição Federal do Brasil de 1988 obriga o uso de licitação em compras e contratações públicas. A licitação é um processo usado pelo governo para escolher a melhor proposta ao adquirir matérias ou contratar serviços. Essa escolha deve ser justa e igual para todos, seguindo as regras da Administração Pública. A licitação é necessária na maioria dos casos, a menos que a lei diga o contrário. Isso garante que o governo gaste o dinheiro público de forma responsável e justa (BRASIL, 1988).

Desde a criação da Lei Nº 8.666, em 1993, o governo introduziu importantes mudanças nas compras públicas. Essas mudanças tinham o objetivo de evitar a corrupção e incentivar a eficiência. A lei estabeleceu regras rígidas para licitações e contratos relacionados a obras, serviços, compras, vendas e aluguéis feitos pelo governo, em níveis federal, estadual e municipal.

Assim, as licitações públicas representam uma das esferas mais expostas e relevantes que mobilizam a Administração Pública, uma vez que o processo de compras move e tem intervenção sobre toda a organização, bem como sobre o ciclo socioeconômico, tendo em vista o poder de compra do Estado (BRASIL, 1993).

No entanto, apesar de serem importantes e terem progredido recentemente, as compras do governo são vistas como um exemplo de fraqueza nas habilidades do Estado e na sustentação da administração pública. Isso ocorre devido a problemas e descontinuidades em várias etapas do processo, que resultam em muitos erros e imprecisões. Isso levanta questões que precisam ser reconhecidas e analisadas, com o objetivo de melhorar a situação (COSTA; TERRA, 2019).

A compra tem por finalidade suprir as necessidades da empresa mediante a aquisição de materiais e/ou serviços, emanadas das solicitações dos usuários, objetivando identificar no mercado as melhores condições comerciais e técnicas. Desta forma, as compras realizadas pelos órgãos públicos são consideradas despesas públicas e devem também respeitar as leis que regem a contabilidade pública (Lei 4320/64), sendo que devem passar por um processo para serem efetuadas, o qual se denomina processo licitatório (VIANA, 2000 *apud* SILVEIRA *et al.*, 2012, p. 3).

Com base no acima exposto, pode-se destacar estudos anteriores acerca da análise do processo licitatório em outros municípios faz um estudo sobre o modelo de compras da Prefeitura Municipal de Dourados - MS, cujos resultados evidenciam um modelo de licitação pautado em processos normatizados, com base na legislação e na Constituição Federal do Brasil, ressaltando que, quando realizada com observância

aos dispositivos legais, a licitação caracteriza-se como uma forma eficiente de realizar contratações no setor público.

Para que as compras executadas pelos órgãos públicos estejam de acordo com a legislação que rege a contabilidade pública, elas devem ser realizadas por meio de um processo licitatório, pois elas são consideradas despesas públicas.

Licitação é o procedimento administrativo mediante o qual a Administração pública seleciona a proposta mais vantajosa para o contrato de seu interesse. Como procedimento, desenvolve-se através de uma sucessão de atos vinculantes para a Administração e para os licitantes, o que propicia igual oportunidade a todos os interessados e atua como fator de reincidência e moralidade nos negócios administrativos (MEIRELES, 2006, p. 272).

No entanto, de acordo com Citadini (1999), as leis sobre como o governo compra coisas no Brasil estão mudando para fazer isso de maneira mais rápida e eficiente, evitando problemas financeiros. É importante enfatizar que o processo de compra deve ser bem planejado e executado, pois isso garantirá que a cidade gaste seu dinheiro dentro do limite estabelecido no orçamento.

De acordo com a Lei Nº 8.666, de 21 de junho de 1993, em seu art. 6º, III, compra é toda a aquisição remunerada de bens para fornecimento de uma só vez ou parceladamente. Desta forma, deve-se sempre levar em consideração que as compras governamentais necessitam ser vinculadas totalmente às leis que a regem, devido à fiscalização que os órgãos públicos recebem por parte dos Tribunais de Contas, onde se verifica o cumprimento das regras estabelecidas aos contratos de compras (BRASIL, 1993).

Pode-se afirmar que as melhores compras têm início por meio de uma descrição técnica detalhada do produto no seu termo de referência que será base para a sua solicitação, resultando desta forma em um processo licitatório coerente e impedindo que ele seja fracassado, e na aquisição de bens de qualidade, com a melhor oferta de preço e adequação às necessidades do órgão solicitante.

A descrição dos materiais deve ser exata, detalhada e permitir a identificação única de cada item. No entanto, é importante evitar o uso de nomes de marcas, gírias e termos regionais na nomenclatura dos materiais.

Desta forma, a solicitação de compras pode ser definida como um elemento de extrema importância ao órgão público, pois dela depende a realização de uma

compra bem-sucedida e com eficácia, eliminando, todavia, problemas futuros à administração pública.

De acordo com Cultura (2020), a solicitação de compras é um documento que autoriza o setor de compras a efetuar a compra, deve informar o que deve ser comprado, a quantidade, local de entrega, prazo de entrega e pode ainda indicar alguns fornecedores se for o caso.

O processo de compras do governo precisa seguir regras importantes para ser confiável e legal. É por isso que os princípios constitucionais estabelecidos na Lei 8.666/93, como a economia, a legalidade, a imparcialidade, a moralidade, a igualdade, a publicidade e outros, devem ser a base para todas as compras feitas pela prefeitura. Isso garante que as compras sejam feitas de maneira justa e transparente, respeitando as leis e os princípios éticos (BRASIL, 1993).

De acordo com o BRASIL (1993) disposto no art. 14º da Lei 8666/93, “nenhuma compra será feita sem a adequada caracterização de seu objeto e indicação dos recursos orçamentários para seu pagamento, sob pena de nulidade do ato e responsabilidade de quem lhe tiver dado causa”.

Assim, antes de criar o documento que serve de base para solicitar compras, é importante analisar minuciosamente o que será comprado e descrevê-lo da maneira mais clara e precisa possível. Nessa solicitação, é importante indicar os recursos orçamentários específicos do departamento que precisa da compra. Isso ajuda a evitar que a licitação termine sem sucesso ou que o processo seja anulado.

No que diz respeito à especificação de produtos é preciso ter ciência de que quanto mais detalhada mais eficaz ela será, não é permitido citar marcas e nem indicar como requisito algo que apenas uma marca possa disponibilizar como pena de impugnação de edital por limitação de concorrência.

O art. 15º, II trata das compras que serão processadas através de um sistema de registro de preços, sistema este que a muito vem sendo utilizado pela Prefeitura Municipal de Palmas e por muitas administrações públicas (BRASIL, 1994).

Por meio do registro de preços enxerga-se a possibilidade de alcançar as metas que eram elencadas nos procedimentos administrativos, mas que antes da criação deste decreto não se tinham concretizado.

Essas metas estão bem descritas por Motta (2002, *apud* FERRUGEM *et al.*, 2012, p. 2) e dizem respeito à rapidez e economicidade na contratação de compras, serviços e locações; na melhor programação dos recursos disponíveis, evitando

desembolso e estocagem exorbitante, bem como perda nas compras; e a redução dos incidentes processuais que, ocorrem nas licitações e conseqüentemente economia de custos.

### **3 DESCRIÇÃO DO ESTUDO DE CASO**

#### **3.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA**

A pesquisa foi desempenhada em um órgão público, na Prefeitura Municipal de Palmas, situada na Avenida Clevelândia, 521, Centro, na cidade de Palmas - Paraná, durante o período de setembro de 2022 e maio de 2023.

Na sequência tem-se um breve histórico sobre o município, em 13 de abril de 1877, Palmas foi elevada à categoria de Vila com o nome de “Vila do Senhor Bom Jesus dos Campos de Palmas”. A Lei Nº 484 tornou Palmas Município Autônomo. Em 14 de abril de 1879, o presidente da Câmara, Firmino Teixeira Batista (Cel. Vivida), instalou oficialmente o município.

Palmas teve como primeira denominação Vila do Senhor Bom Jesus dos Campos de Palmas, em ato realizado na Igreja Matriz. Em 16 de abril de 1880, a Lei

№ 586 elevou Palmas a Termo Judiciário, mais tarde suprimidas e restauradas pela Lei № 986 de 02 de novembro de 1889.

### 3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO

As informações bibliográficas foram extraídas de material já publicado, junto aos meios como (livros, internet etc.). Já os dados de ordem técnica e prática, foram abordados junto ao órgão do estudo de caso.

Os dados da pesquisa bibliográfica foram estruturados em tópicos, segundo a sua natureza, para dar suporte aos estudos de ordem prática a serem realizados na empresa. Quanto aos documentos, foram divididos em anexos e apêndices.

#### 3.2.1 Formas de Compras na Administração Pública

O processo de compras públicas é baseado no que está definido na lei nº 8.666 de 21 de junho de 1993, essa lei institui as normas públicas para licitações e contratos da Administração Pública. Essa lei reza sobre todos os assuntos pertinentes a obras, serviços, inclusive de publicidade, compras, alienações e locações no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

A realização de reformas das compras públicas, em todo mundo, tem em suas principais razões a busca pela eficiência nos gastos públicos, aumentar a cooperação entre os estados e municípios e estabelecer um marco regulatório comum (PIGA, 2017 *apud* PATRUCCO; AGASISTI; GLAS, 2020, *apud* CANELA 2022).

A iniciativa de inovação no setor público culmina na eficiência das compras públicas já que vai ao encontro do que se espera com a inovação pública, ou seja, a busca pela otimização na alocação dos recursos, celeridade e desburocratização nos procedimentos, eliminação de barreiras geográficas à participação e ampliação da transparência (FERREIRA; MEDINA; REIS, 2014, *apud* CENELA 2022). A contratação pública tem feito parte do desenvolvimento da administração pública e é uma função fundamental para essas organizações.

O setor de compras tem como missão de solucionar e identificar as melhores opções e evitar desperdícios e custos desnecessários na aquisição de produtos.

Segundo Viana (2012, p. 42, *apud* Silva 2017), “sua finalidade suprir as necessidades da empresa mediante a aquisição de materiais e/ou serviços,

emanadas das solicitações dos usuários, objetivando identificar no mercado as melhores condições comerciais e técnicas”.

A gestão de compras exerce uma função de destaque tanto no setor privado como no setor público, com maior ênfase no último que trabalha com recursos públicos, sendo monitorados por órgãos responsáveis e naturalmente requer maior atenção, uma vez que estes recursos voltarão para a sociedade em forma de serviços públicos prestados diretamente à comunidade pela administração, depois de definida a sua essencialidade e necessidade.

Verifica-se que a gestão de compras passou a ser vista de outra maneira, a partir do momento que se percebe a necessidade de alinhar e integrá-la a outros setores, proporcionando maiores benefícios a empresa, conforme Martins (2006, p. 87), “a área de compras interage intensamente com todas as outras, recebendo e processando informações, como também alimentando outros departamentos de informações úteis às suas tomadas de decisão”.

De acordo com a Lei Nº 8.666/1993, em seu Art. 22, são modalidades de Licitação: Concorrência, Tomada de Preços, Convite, Concurso e Leilão. Também são previstos a Dispensa de Licitação (art. 17, § 2º, § 4º, art. 24 - inciso I a XXIV) e a Inexigibilidade quando houver inviabilidade de competição (Art. 25 - Inciso I a III).

### 3.2.2 Concorrência

É a modalidade de licitação entre quaisquer interessados que, na fase inicial de habilitação preliminar, comprovem possuir os requisitos mínimos de qualificação exigidos no Edital. A Concorrência é obrigatória para compra ou alienação de imóveis, para concessão de direito real de uso e em Licitações Internacionais, independentemente do valor do objeto e pode ser também utilizada no lugar de qualquer outra modalidade licitatória, a critério da administração (art. 22 - § 1º).

### 3.2.3 Tomada de Preço

É a modalidade de licitação entre interessados cadastrados ou que atenderem a todas as condições exigidas para cadastramento até o terceiro dia anterior à data do recebimento das propostas, observada a necessária qualificação (art. 22 - § 2º).

### 3.2.4 Convite

É a modalidade de licitação entre interessados do ramo pertinente ao objeto, cadastrados ou não, escolhidos e convidados em número mínimo de 03 (três) ou ainda aos demais cadastrados na especialidade que manifestarem seu interesse com antecedência de até 24 (vinte e quatro) horas da apresentação das propostas. Nos casos em que couber Convite, a Administração poderá utilizar a TOMADA DE PREÇOS. Conforme entendimento do TCU, quando não tiver no mínimo 03 (três) propostas em condições de contratar com a Administração, deve-se repetir o convite.

Após essa repetição, caso não compareçam as 03 (três) empresas, a Administração poderá contratar com aquela que atenda às exigências do Edital, devidamente justificado, mesmo sendo facultado pela Lei. Quando, por limitações do mercado ou manifesto desinteresse dos convidados, for impossível a obtenção do número mínimo de licitantes exigidos, 03 (três), essas circunstâncias deverão ser devidamente justificadas no processo, sob pena de repetição do convite. A abertura dos envelopes de propostas de preços e de habilitação deve ser feita em ato público no dia, hora e local designados no Edital. O julgamento é realizado por Comissão ou por Servidor designado pela Autoridade Competente. (art. 22 - § 3º - 51 § 1º).

### 3.2.5 Concurso

É uma modalidade de natureza especial, bem diferente das demais. É a modalidade de Licitação entre quaisquer interessados para escolha de Trabalho Técnico, Científico ou Artístico, mediante a instituição de Prêmios ou Remuneração aos vencedores, conforme critérios constantes do Edital publicado na Imprensa Oficial com antecedência mínima de 45 (quarenta e cinco) dias. Dispensa as formalidades específicas da Concorrência. O regulamento do Concurso é que indicará a qualificação dos participantes, estabelecerá as diretrizes e a forma de apresentação do trabalho, fixando as condições de sua realização, bem como os prêmios a serem concedidos, será designada a Comissão Julgadora definindo sobre os critérios e julgamento.

Encerra-se o Concurso, com a classificação dos trabalhos e o pagamento dos prêmios (art. 22 - § 4º).

### 3.2.6 Leilão

É a 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 a alienação de bens imóveis prevista no Art. 19 (bens imóveis cuja aquisição seja derivado de procedimentos judiciais ou de dação em pagamento, devendo ser avaliados, para que conste o preço mínimo no Edital; adoção do procedimento licitatório, sob a modalidade de Concorrência ou Leilão) a quem oferecer o maior lance, igual ou superior ao valor da avaliação. Não é necessária nessa modalidade, a habilitação prévia dos licitantes, como exigida para as demais modalidades, tendo em vista que a venda é feita à vista ou curto prazo (art. 22 - § 5º - Art. 53 - § 1º, 2º). Os bens arrematados serão pagos à vista ou no percentual estabelecido no Edital, não inferior a 5% (cinco por cento) e, após a assinatura da ata lavrada no local, imediatamente entregues ao arrematante, o qual se obrigará ao pagamento do restante no prazo estipulado no Edital, sob pena de perder em favor da Administração o valor já recolhido.

### 3.2.7 Pregão

De acordo com a Lei 10.520/2002 o Pregão é uma das seis modalidades licitatórias usadas nos órgãos públicos no Brasil, é considerada como um aperfeiçoamento do regime de licitações para a Administração Pública Federal, Estadual, Distrital e Municipal. O pregão possibilita o incremento da competitividade e ampliação das oportunidades de participação nas licitações, por parte dos licitantes que são Pessoas Jurídicas ou Pessoas Físicas interessadas em vender bens e/ou serviços comuns conforme os editais e contratos que visam o interesse público.

O pregão pode ser presencial, quando os participantes se fazem presentes e interferem na disputa, dando lances verbais, ou eletrônicos, quando os licitantes se encontram em sala virtual pela internet, usando sistemas de governo ou particulares.

O designado responsável pelo pregão tem o nome de Pregoeiro, e é determinado por decreto para exercer a função. O pregão é caracterizado por inverter as fases de um processo licitatório comum regido pela lei 8.666/93, ou seja, primeiro ocorre a abertura das propostas das licitantes e depois é procedido o julgamento da habilitação dos mesmos.

## **4 SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES**

### **4.1 COMPREENDENDO O PROCEDIMENTO DE COMPRA NA PREFEITURA MUNICIPAL DE PALMAS-PR: ANALISANDO A ADOÇÃO DE LICITAÇÕES SUSTENTÁVEIS**

Assim como ocorre em todos os órgãos públicos, o departamento de compras da Prefeitura de Palmas realiza seus processos visando sempre à legislação vigente. Podem até serem encontradas particularidades na execução do processo, inovando, facilitando a realização do mesmo, mas sem deixar de lado as normas que devem ser seguidas.

Dentro da Prefeitura de Palmas quem realiza as compras é o departamento de licitações e compras, pois é este quem fiscaliza e desenvolve todo o processo licitatório, desde a cotação até a compra final.

Para realizar o processo de compras, cada departamento precisa elaborar uma solicitação de compras, que deve vir acompanhada de um termo de referência, neste termo devem estar todas as informações básicas, necessárias para abertura de processo licitatório, caso contrário, ele será devolvido para correção.

A solicitação deve vir com o elemento de despesa, que é cadastrado direto no sistema utilizado pelos departamentos, onde fará a distinção do pedido, informando se é material permanente, de consumo, prestação de serviços, ou se é obras e serviços de engenharia.

Neste mesmo documento deve estar o recurso que será utilizado para aquisição ou realização do objeto licitado, se é recursos próprios ou verba de convênio, no caso de verba de convênio uma cópia do mesmo deverá acompanhar o termo de referência.

Quando da descrição dos produtos não poderá conter dados proibidos pela lei, como marca, o que pode restringir a competição e anulará o processo licitatório, para isso os departamentos devem fazer a descrição do objeto com o maior número de características possíveis, para que possa ocorrer a correta cotação e posterior compra do produto.

É importante lembrar que toda solicitação de compra deverá apresentar em seu termo de referência uma justificativa evidenciando suas razões para a aquisição de determinado bem ou realização de um serviço, apresentando nele todos os esclarecimentos necessários e o detalhamento para facilitar o trabalho da licitação e para que possa ser utilizado, se necessário, em auditorias internas e/ou externas posteriormente.

Sempre que o pedido for para um bem móvel, deverá constar na solicitação o local onde está lotado, placa e documentação vir assinada também pela divisão de frotas.

Neste termo de referência deverão constar informações a serem disponibilizadas no edital de licitação, como cronograma de quantidades de entrega, prazo e local para entrega. Sempre apresentando um fiscalizador para o contrato que será firmado posteriormente ao processo licitatório.

Quando o objeto for obras e serviços de engenharia, deve estar acompanhada do projeto básico, planilhas orçamentárias e com a designação de um responsável pelo acompanhamento da execução do contrato, bem como, das demais exigências legais.

Após a aceitação do termo de referência, o departamento de compras iniciará a fase de orçamentação, com no mínimo três orçamentos para cada item a ser licitado, formando assim o preço médio para abertura da licitação. Baily *et al.* (2000) assinala que nessa etapa é enviada uma cotação de preços a fornecedores qualificados

convidando-os a propor preços para o material ou serviço requisitados. Dias (1990) reforça que a cotação é o registro através dos fornecedores, em relação ao material solicitado, devendo conter todas as especificações que a solicitação de compras possui, além do preço, quantidade, e data em que o orçamento foi recebido pelo departamento de compras.

Os orçamentos terão prazo de 60 dias, conforme a lei, esse é o prazo que os fornecedores devem manter o valor proposto, neles deverão estar preço unitário, todos os dados da empresa que está fornecendo o orçamento, não poderão conter rasuras, e deverá ser apresentado de acordo com os itens que estão na solicitação de compras emitida pelos departamentos. Para o caso do surgimento de dúvidas, o termo de referência é encaminhado junto no momento da solicitação dos orçamentos, facilitando assim o entendimento dos fornecedores.

Após ter todos os documentos em mãos, será então repassado ao departamento de licitações o qual analisará os dados e definirá qual a modalidade de licitação a solicitação entre se encaixa, sempre seguindo os parâmetros da legislação vigente.

Esse trabalho fica a cargo da comissão de licitação, que é determinada por decreto municipal, formada por servidores concursados, composta por 05 (cinco) membros, sendo 1 presidente, 3 membros titulares e 1 suplente.

Pode-se afirmar que para realizar todos os processos dentro da lei, e desenvolver o trabalho da melhor maneira possível, é necessário um permanente planejamento visando sempre à viabilidade econômica, adequando as compras aos orçamentos pré-aprovados na administração.

#### 4.2 IMPLEMENTAÇÃO DAS LICITAÇÕES VERDES

Como sugestão, propõe-se a adoção de processos licitatórios que incorporem as diretrizes das legislações voltadas para a sustentabilidade. e incorporar práticas mais verdes na gestão pública. Para isso, indica-se: promover treinamentos e workshops para os funcionários envolvidos no processo de licitação para aumentar a conscientização sobre a importância das licitações sustentáveis.

Incluir critérios de sustentabilidade nas avaliações das propostas, dando peso às práticas e produtos ambientalmente responsáveis, assim como buscar parcerias com Fornecedores Sustentáveis: que possuem essa certificação regulamentada.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

No decorrer desta pesquisa foi possível traçar um detalhado panorama do fluxo de suprimentos na Prefeitura Municipal de Palmas-PR, foram analisadas minuciosamente todas as etapas e processos envolvidos na aquisição de bens e serviços por parte do setor público. No entanto, o objetivo central deste estudo não se limitou apenas a descrever o funcionamento do sistema de compras governamentais; ele foi além, buscando responder a uma questão crucial: A Prefeitura de Palmas realiza processos de licitações sustentáveis?

As licitações verdes representam um conceito transformador e inovador no âmbito da gestão pública, pois transcendem o mero ato de adquirir produtos e serviços, adotando uma abordagem mais abrangente e responsável. A importância das licitações verdes reside na sua capacidade de influenciar positivamente múltiplos aspectos da administração pública e da sociedade como um todo, contudo não se pode encontrar processos que utilizassem a legislação sustentável como base para sua execução.

Em primeiro lugar, ao priorizar produtos e serviços que atendem a critérios ambientais e sociais, as licitações verdes contribuem significativamente para a

preservação do meio ambiente e a promoção de práticas sustentáveis. Esse comprometimento com a sustentabilidade ambiental é fundamental, pois vivemos em um mundo cada vez mais consciente dos desafios ecológicos que enfrentamos.

Além disso, as licitações verdes têm um impacto direto na qualidade de vida da população ao priorizar produtos que são seguros e saudáveis o governo está zelando pela saúde pública e pelo bem-estar dos cidadãos. Essa prática reflete um compromisso ético em fornecer produtos e serviços que não representem riscos à saúde e que promovam a segurança da sociedade.

A Gestão Pública desempenha um papel fundamental na economia de recursos financeiros e as Licitações Verdes desempenham um papel relevante nesse contexto, optar por produtos duráveis e eficientes em termos de recursos pode gerar economias substanciais a longo prazo, beneficiando o orçamento público e, por extensão a capacidade de financiar serviços e projetos essenciais.

No âmbito do desenvolvimento sustentável as Licitações Verdes são uma ferramenta poderosa para alinhar os objetivos de preservação ambiental, desenvolvimento econômico e equidade social, pois contribuem para o cumprimento de metas globais como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU – Organização das Nações Unidas, promovendo a igualdade de gênero, a ação climática, a redução da pobreza e muito mais.

No entanto, é importante destacar que a implementação bem-sucedida das licitações verdes não é apenas uma tarefa do governo, mas um esforço conjunto que envolve a sociedade civil, o setor privado e outros atores relevantes. A conscientização e o envolvimento de todas as partes interessadas são cruciais para garantir o sucesso dessas práticas.

Neste contexto, o estudo demonstrou que as Licitações Verdes não se limitam a processos de aquisição, mas têm um impacto multifacetado que se estende à esfera ambiental, social e econômica. Visto que não apenas fortalecem a Gestão Pública, mas também contribuem para um futuro mais sustentável, onde o equilíbrio entre essas dimensões é fundamental. Portanto, a importância das licitações verdes na gestão pública é inegável, e suas práticas podem ser vistas como um catalisador para o desenvolvimento sustentável.

Por fim foi realizado uma conversa informal com os servidores públicos do qual fazem parte da licitação sendo 3 pessoas responsáveis por editais, pregões etc,

e 2 pessoas responsável pelo compras, ambas as pessoas não sabia responder o que era licitação verde.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACQUAVIVA, V. A. de Á.; PEIXOTO, M. M. da C. L. **A aquisição de bens e serviços na administração pública**. 2023. Disponível em: [Vista do A AQUISIÇÃO DE BENS E SERVIÇOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA \(unisuam.edu.br\)](https://www.unisuam.edu.br). Acesso em: 23 out. 2023.

ALEXANDRINO, M.; PAULO, V. **Direito Administrativo**. 8. ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2005.

ALMEIDA, H. **Administração Direta e Indireta - Dica Estratégica - Direito Administrativo**. 2016. Disponível em: <https://www.estrategiaconcursos.com.br/blog/administracao-direta-e-indireta/>. Acesso em: 19 maio 2023.

ANJOS, A. P. S. do P.; GUEDES, M. Q. Política de cotas da UNEB: ação institucional com ressonância nacional. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. **O Social em Questão**, v. 24, n. 50, p. 201-220, 2021.

BATISTA, M. A. C.; MALDONADO, J. M. S. de V. **O papel do comprador no processo de compras em instituições públicas de ciência e tecnologia em saúde**. 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/dyWWfBDcgZJvPDsHGknfbjp/?format=pdf>. Acesso em: 27 maio 2023.

BRASIL. **Constituição de 1988. Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, 1988. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm) . Acesso em: 19 dez. 2022.

BRASIL. **Constitucional nº 103 de 2019 art.37 XXVII. Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, 1988. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8666cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm). Acesso em: 19 dez. 2022.

BRASIL. **Lei 8666, de 21 de Junho de 1993**, art. 14. Disponível em: [Lei Nº 8666 DE 21/06/1993 - Federal - LegisWeb](#). Acesso em: 19 out. 2023.

BRASIL. **Lei 8666, 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. Brasília, 21 jun. 1993. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8666cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm). Acesso em: 19 dez. 2023.

BRASIL. **Lei 8666, de 21 de Junho de 1994**, art. 15, inciso II. Disponível em: [Lei Nº 8666 DE 21/06/1993 - Federal - LegisWeb](#). Acesso em: 19 out. 2023.

BRASIL. **Lei 8666, de 21 junho de 1993**, art. 3, (Redação dada pela Lei Nº 12.349, de 2010) da constituição Federal, institui normas para licitação e contratos da Administração Pública. Disponível em: [L9394 \(planalto.gov.br\)](#). Acesso em: 9 out. 2023.

BRASIL. **Lei 8666, de 21 junho de 1993**, art. 6, inciso III da constituição Federal, institui normas para licitação e contratos da Administração Pública. Disponível em: [L9394 \(planalto.gov.br\)](#). Acesso em: 19 out. 2023.

BRASIL. **Lei Nº 10.520 de 17 de julho de 2010.** Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/l10520.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10520.htm). Acesso em: 19 out. 2023.

CANELA, C. L. de M. **INOVAÇÃO NO PROCESSO DE COMPRAS DOS MUNICIPIOS: estudo de caso da implementação do Sistema ComprasNet do Governo Federal na Prefeitura Municipal de Caeté.**2022. Disponível em: [https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/44429/4/Disserta%C3%A7%C3%A3o\\_Carla\\_Canela\\_01\\_06\\_2022%28pdfa%29.pdf](https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/44429/4/Disserta%C3%A7%C3%A3o_Carla_Canela_01_06_2022%28pdfa%29.pdf). Acesso em:19 maio 2023.

CARVALHO, F. de Q.; SAMPAIO, D. A. **A Administração Pública: uma análise de sua história, conceitos e importância.** 2010. Disponível em: <https://www.webartigos.com/artigos/a-administracao-publica-uma-analise-de-sua-historia-conceitos-e-importancia/37923/1/18>. Acesso em: 19 maio 2023.

CITADINI, A. R. Dificuldades nas Compras Públicas. **Gazeta Mercantil.** 1999. Disponível em: <https://citadini.com.br/?p=156>. Acesso em: 19 dez. 2023.

COSTA, A. L. Sistemas de compras privadas e públicas no Brasil. **RAUSP Management Journal**, v. 35, n. 4, p. 119-128, 2000. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/16553/sistemas-de-compras><http://www.spell.org.br/documentos/ver/16553/sistemas-de-compras-privadas-e-publicas-no-brasil/i/pt-brprivadas-e-publicas-no-brasil/i/pt-br>. Acesso em: 27 maio 2023.

COSTA, C. C. de M.; TERRA, A. C. P. **Compras públicas: para além da economicidade**. Brasília: Enap, 2019.

CRETELLA JÚNIOR, J. **Tratado de direito administrativo**. v. 1. Rio de Janeiro: Forense, 1966.

CULTURAL, F. D. **Manual de Compras**. 2020. Disponível em: <http://www.fundecc.org.br>. FUNDECC: <http://www.fundecc.org.br/wp-content/uploads/2020/09/Manual-de-Compras-COMPRADOR-2.pdf>. Acesso em: 23 out. 2023.

DESLANDES, S. F.; GOMES, R.; MINAYO, M. C. de S. (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 28. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2009.

ESTENDER, A. C. PITTA, T. de T. M. O Conceito do Desenvolvimento Sustentável. **Revista Terceiro Setor**, p. 2, 2008. Disponível em: <http://revistas.ung.br/index.php/3setor/article/viewFile/399/484>.

FERRUGEM, K.; SANTOS, R. A.; FERREIRA, A. P. A. L. O processo de compras no setor público. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, 2012.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (org.). **Universidade Aberta do Brasil - UAB/UFRGS**. Curso de Graduação Tecnológica, Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS (coord.). Métodos de pesquisa. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LIMA, M. C. **Monografia: a engenharia da produção acadêmica**. São Paulo: Saraiva, 2004.

LOPES, R. **A importância de ser Sustentável**. Disponível em: <https://bemoldigital.medium.com/a-import%C3%A2ncia-de-ser-sustent%C3%A1vel-3ffe1264e704>. Acesso em: 9 nov. 2023.

MACEDO, L. M. **Análise do Processo Licitatório: o caso da Prefeitura Municipal de Sant'Ana do Livramento – RS**, 2021. Disponível em: [Luciana Mello de Macedo - 2022.pdf \(unipampa.edu.br\)](#). Acesso em: 19 out. 2023.

MACIEL, A.; LIMA, A.; BELMIRO, C. M. L.; FREIRE, K.; FERREIRA, M. A.; SILVA, T. B. da; ROCHA, V. F. de S. **Compra Armazenagem e Distribuição - Oportunidades no Negócio**. 2015. Disponível em: [Compras-001 - compras - FACULDADE PROJEÇÃO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS - Studocu](#). Acesso em: 19 out. 2023.

MARCONDES, C.; MAIA, M.; CAZERTA, T. **Manual de Licitações Sustentáveis da Justiça Federal da 3ª Região**. 2018. Disponível em: [https://www.trf3.jus.br/documentos/adeq/Socioambiental/PLS/Manual\\_de\\_Licitacoes\\_Sustentaveis-diagramado.pdf](https://www.trf3.jus.br/documentos/adeq/Socioambiental/PLS/Manual_de_Licitacoes_Sustentaveis-diagramado.pdf)

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MEIRELLES, H. L. **Direito administrativo brasileiro**. 27. ed. São Paulo: Malheiros, 2002.

MELO FILHO, L. F. B. de. **A Licitação na Constituição de 1988**. 2008. Disponível em: [Constituição de 1988: O Brasil 20 Anos Depois. O Exercício da Política \(senado.leg.br\)](#). Acesso em: 23 out. 2023.

MELO, A. S. **Gestão de compras públicas: um estudo de caso na Unipampa - Campus Dom Pedrito**. Orientador: Prof. Clézio Saldanha dos Santos. 2012. 96 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Pública). Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Programa de Pós-graduação em Administração. Porto Alegre. 2012.

NASCIMENTO, R. **Licitações e contratos administrativos: manual de compras e contratações na administração pública Lei n. 8.666/93**. Belo Horizonte: Fórum, 2007.

OLIVEIRA, K. da S. **Licitação verde: sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e serviços pela administração pública**. 2010. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/17687/licitacao-verde-sustentabilidade-ambiental-na-aquisicao-de-bens-e-servicos-pela-administracao-publica>.

RAMOS, C. M. A.; NICHELLE, A. C.; TEIXEIRA, P. **Por Gentileza, que muro é esse?** 2009. Disponível em: [https://anpap.org.br/anais/2009/pdf/chtca/celia\\_maria\\_antonacci\\_ramos\\_2.pdf](https://anpap.org.br/anais/2009/pdf/chtca/celia_maria_antonacci_ramos_2.pdf). Acesso em: 23 out. 2023.

RAUEN, A. T. **Políticas de inovação pelo lado da demanda no Brasil**. Brasília: Ipea, 2017.

RUAS, M. G. **Módulo I: o Estado, governo e administração pública**. Brasília: ESAF, 2008. Disponível em: [http://www.sefaz.ce.gov.br/Content/aplicacao/internet/programas\\_campanhas/estado-governoadm%20publicamariagraçasruas.pdf](http://www.sefaz.ce.gov.br/Content/aplicacao/internet/programas_campanhas/estado-governoadm%20publicamariagraçasruas.pdf). Acesso em: 19 maio 2023.

SANTOS, A. de P. L.; WILE, S. A. de C.; SANTOS, A. LACERDA FILHO, M. **Utilização da Compra Proativa no Processo de Compras de Materiais 22 a 25**

**de outubro de 2022.** 2022. Disponível em: [Utilização da compra pró-ativa no processo de compras de materiais \(abepro.org.br\)](https://abepro.org.br). Acesso em: 19 out. 2023.

SILVA; CARVALHO. **A Gestão de Compras e o processo de licitação no setor público.** Artigo do Caderno de Graduação, 2017.

SANTOS, R. S. dos. **Instrução Normativa Nº 01**, de 19 de Janeiro de 2010. Portal de Compras do Governo Federal, 2010. Disponível em: [www.gov.br](http://www.gov.br).

SILVA, T. A. **UNISC 13 a 15 de setembro 2017.** Conceitos e Evolução da Administração Pública: o desenvolvimento do papel administrativo. 2017.

SILVA; MENEZES. **A gestão de compras e o processo de Licitação no setor público.** Artigo da Universidade Tiradentes (UNIT) - Campus Farolândia. Aracaju SE, 2015.

SILVEIRA, E. S.; CINTRA, R. F.; VIEIRA, Dr. S. F. A.; LOPES, Msc. A. C. V. Análise do processo de compras do setor público: o caso da Prefeitura Municipal de Dourados/MS. **Revista Brasileira de Direito**, 2012.

SOUZA, C. **Políticas Públicas:** conceitos, tipologias e sub-áreas. 2002. Disponível em: Microsoft Word - Políticas públicas - FLEM.doc (pucgoias.edu.br).

SOUZA, M. C. **Administração Pública. Enciclopédia jurídica da PUC-SP.** Celso Fernandes Campilongo, Álvaro de Azevedo Gonzaga e André Luiz Freire (coords.). Tomo: Direito Penal. Christiano Jorge Santos (coord. de tomo). São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2017. Disponível em: <https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/411/edicao-1/administracao-publica>. Acesso em: 19 out. 2023.

TAKEDA, T. de O. **Os princípios constitucionais da administração publicam - Âmbito Jurídico.** Goiás, 2010. Disponível em: [Os princípios constitucionais da administração pública - Âmbito Jurídico - Educação jurídica gratuita e de qualidade \(ambitojuridico.com.br\)](http://ambitojuridico.com.br). Acesso em: 18 out. 2023.

TERRA, A. C. P. **Compras Públicas Inteligentes:** uma proposta para melhora da gestão das compras governamentais. 2018. Disponível em: [http://www.profiap.org.br/profiap/tcfshttp://www.profiap.org.br/profiap/tcfs-dissertacoes-1/ufg/2016/36\\_ufg\\_2016\\_compras-publicas-inteligentes-um-modelo-de-analise-estrategica-para-a-gestao-das-compras-publicas-2013-estudo-de-caso-do-instituto-do-meio-ambiente-e-dos-recursos-hidricos-do-distrito-federal\\_antonio-terra.pdf](http://www.profiap.org.br/profiap/tcfshttp://www.profiap.org.br/profiap/tcfs-dissertacoes-1/ufg/2016/36_ufg_2016_compras-publicas-inteligentes-um-modelo-de-analise-estrategica-para-a-gestao-das-compras-publicas-2013-estudo-de-caso-do-instituto-do-meio-ambiente-e-dos-recursos-hidricos-do-distrito-federal_antonio-terra.pdf)dissertacoes-1/ufg. Acesso em: 16 maio 2023.

TSUHA, A. C. **Licitações sustentáveis.** Monografia (Especialização – Instituto Brasiliense de Direito Público), Brasília: EDB/IDP, 2015. 53f.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Trad. Daniel Grassi. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.