

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

Cap Int Magno Oliveira Fahel

**ESTUDO DA COMPATIBILIDADE ENTRE AS QUANTIDADES ESTIMADAS
E ADQUIRIDAS NAS LICITAÇÕES REALIZADAS POR MEIO DO SISTEMA DE
REGISTRO DE PREÇO NA BASE DE ADMINISTRAÇÃO E APOIO DO COMANDO
MILITAR DO OESTE**

Rio de Janeiro

2021

Cap Int Magno Oliveira Fahel

Título: ESTUDO DA COMPATIBILIDADE ENTRE AS QUANTIDADES ESTIMADAS E ADQUIRIDAS NAS LICITAÇÕES REALIZADAS POR MEIO DO SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇO NA BASE DE ADMINISTRAÇÃO E APOIO DO COMANDO MILITAR DO OESTE

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais como requisito parcial para a obtenção do grau especialização em Ciências Militares.

Orientador: Cap MB Victor Wagner de Souza Gonçalves

Rio de Janeiro

2021

Cap Int Magno Oliveira Fahel

**ESTUDO DA COMPATIBILIDADE ENTRE AS QUANTIDADES ESTIMADAS
E ADQUIRIDAS NAS LICITAÇÕES REALIZADAS POR MEIO DO SISTEMA DE
REGISTRO DE PREÇO NA BASE DE ADMINISTRAÇÃO E APOIO DO COMANDO
MILITAR DO OESTE**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Escola de Aperfeiçoamento
de Oficiais como requisito parcial para a
obtenção do grau de especialização em
Ciências Militares.

Aprovado em ____/____/____

COMISSÃO DE AVALIAÇÃO

Demian Santos de Oliveira – Ten Cel
Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais do Exército
Presidente

Victor Wagner de Souza Gonçalves - Cap
Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais do Exército
Membro

Felipe Araújo Medeiros – Cap
Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais do Exército
Membro

AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador Capitão Victor Wagner de Souza Gonçalves por todos conselhos e orientações prestados na tarefa de guiar a realização deste trabalho.

À minha esposa Karoline Sarnecki, pelo companheirismo e apoio desprendido em todos os momentos desse ano, sendo eles de alegria ou de dificuldades enfrentadas ao longo curso.

Aos irmãos de farda e companheiros que me acompanharam ao longo de todo esse ano de 2021 na Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais.

RESUMO

O presente trabalho trata sobre a importância do planejamento da demanda estimada para as contratações públicas realizadas por meio do Sistema de Registro de Preços (SRP). Este tema revela-se importante, pelo fato de que, atualmente, as aquisições realizadas pelas Organizações Militares do exército, são feitas por meio deste sistema. A finalidade deste estudo é verificar, através de uma amostra, se nos processos licitatórios realizados pela Base de Administração e Apoio do CMO, as quantidades licitadas foram efetivamente adquiridas, até o término da vigência da Ata de Registro de Preços. Para isso a metodologia adotada será por abordagem quantitativa, verificando a amostragem de itens licitados por Unidades Gestoras do Exército Brasileiro, comparando com a quantidade destes que foram efetivamente adquiridos, buscando assim, verificar a convergência entre a demanda estimada e a contratada. Os dados obtidos serão alvos de análise estatística para produzir o conhecimento desejado.

Palavras-chave: Sistema de Registro de Preços. Pregão. Demanda

ABSTRACT

This work deals with the importance of planning the estimated demand for public contracts carried out through the Sistema de Registro de Preços (SRP). This theme proves to be important, due to the fact that, currently, the acquisitions made by the Military Organizations of the Army, are made through this system. The purpose of this study is to verify, through a sample, if in the bidding processes carried out by the Base de Administração e Apoio do CMO, the bid quantities were effectively acquired, until the expiration of the Price Registration Act. For this, the methodology adopted will be based on a quantitative approach, verifying the sampling of items auctioned by Management Units of the Brazilian Army, comparing with the quantity of those that were actually acquired, thus seeking to verify the convergence between the estimated and the contracted demand. The data obtained will be the target of statistical analysis to produce the desired knowledge.

Key words: Price Registration System. Auction. Demand.

LISTA DE FIGURAS, TABELAS E GRÁFICOS

FIGURA 1 – Estrutura SEF.....	20
TABELA 1 – Relatório SEF 2017.....	23
FIGURA 2 – ANEXO A Cartilha GCALC/ CMO 2021/2022.....	29
FIGURA 3 – ANEXO B Cartilha GCALC/ CMO 2021/2022.....	30
TABELA 2 – Pregão Eletrônico 02/2019.....	32
GRÁFICO 1 – Convergência PE 02/2019.....	33
TABELA 3 – Pregão Eletrônico 04/2019.....	33
GRÁFICO 2 – Convergência PE 04/2019.....	34
TABELA 4 – Pregão Eletrônico 05/2019.....	35
GRÁFICO 3 – Convergência PE 05/2019.....	36
TABELA 5 – Pregão Eletrônico 10/2019.....	37
GRÁFICO 4 – Convergência PE 10/2019.....	37
TABELA 6 – Convergência de cada Pregão Eletrônico analisado.....	38
GRÁFICO 5 – Convergência itens analisados.....	38
TABELA 7 – Tabela de Unidades Gestoras Participantes do PE 04/2019.....	42

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

SRP	Sistema de Registro de Preços
OM	Organização Militar
UASG	Unidade de Administração de Serviços Gerais
UG	Unidade Gestora
UGG	Unidade Gestora Gerenciadora
UGP	Unidade Gestora Participante
UGNP	Unidade Gestora não Participante
EB	Exército Brasileiro
SEF	Secretaria de Economia e Finanças
DGO	Diretoria de Gestão Orçamentária
GCALC	Grupo de Coordenação e Acompanhamento das Licitações e Contratos

SUMÁRIO	
1 INTRODUÇÃO	10
1.1 PROBLEMA.....	11
1.1.1 Antecedentes do Problema.....	11
1.1.2 Formulação do Problema.....	11
1.2 OBJETIVOS.....	12
1.2.1 Objetivo Geral.....	12
1.2.2 Objetivos Específicos.....	12
1.3 HIPÓTESE.....	12
1.4 METODOLOGIA.....	13
1.4.1 Objeto formal de estudo.....	13
1.4.2 Amostra.....	13
1.4.3 Delineamento da pesquisa.....	13
1.4.4 Procedimentos para revisão da literatura	13
1.4.5 Procedimentos Metodológicos.....	14
1.4.6 Instrumentos	14
1.4.7 Análise dos Dados.....	14
1.5 JUSTIFICATIVA.....	15
2. REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1 O PREGÃO ELETRÔNICO E O SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS	15
2.2 SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS NO ÂMBITO DO EB.....	20
2.3 SURGIMENTO DOS Gcalc.....	22
2.4 Gcalc NA GUARNIÇÃO DE CAMPO GRANDE/ MS.....	25
2.4.1 ATRIBUIÇÕES DO Gcalc NA GUARNIÇÃO DE CAMPO GRANDE/ MS	27
3. ANÁLISE E RESULTADOS	31
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES	40
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	44

1. INTRODUÇÃO

Em 21 de Junho de 1993, entrava em vigor a lei nº 8.666/ 93, a qual estabeleceu as normas gerais sobre as licitações e contratos administrativos no Âmbito dos Entes Federativos e Poderes da União. Com o passar dos anos, viu-se a necessidade de modernizar o processo de aquisição, assim, surgiu em 17 de julho de 2002, a modalidade de licitação pregão. Pouco tempo depois, devido a constante necessidade de informatizar, dar celeridade e transparência para as compras públicas, surgiu sua modalidade eletrônica, instituída por meio do Decreto nº 5.450, de 31 de maio de 2005.

Percebe-se que o processo de aquisição é fruto de constante evolução, seja pelo surgimento de novas tecnologias, ferramentas de gestão ou por anseio da sociedade. Este processo é quem foi o responsável pela criação do Sistema de Registro de Preços (SRP), ele surgiu como o desdobramento do Pregão Eletrônico, sendo amplamente utilizado pelo Exército Brasileiro, nas suas compras de bens e serviços comuns.

Dentre as novidades advindas do SRP, cabe destacar que devido ao fato de ser um registro de preços, não há ilegalidade na ausência de contratações pois, de acordo com o art. 15 §4º da lei nº 8.666/93, o fato de existir preços registrados não obriga a administração a firmar contratos ou realizar suas compras por este registro.

No entanto, uma das condições para se elaborar um pregão eletrônico por meio do Sistema de Registro de Preços é a obrigação de constar no edital da licitação a estimativa de quantidades a serem adquiridas pelos órgãos participantes.

Pode perceber que mesmo não havendo a imposição de contratar, é obrigação do órgão que se propõe a iniciar um processo licitatório, lançar em seu edital a estimativa de materiais a serem consumidos.

Diante disto, surge a necessidade das Organizações Militares possuírem mecanismos que permitam estimar a demanda correta de itens a serem contratados, pois deve-se lembrar que a ausência de obrigação em contratar no SRP, não implica na permissão da administração planejar seu consumo de maneira irresponsável, tal atitude iria contra os princípios administrativos previstos no Art. 37 da Constituição Federal.

1.1 PROBLEMA

O advento do Sistema de Registro de Preços permitiu uma maior flexibilidade para as compras de bens e serviços comuns, porém esta maior flexibilidade não significa que as Unidades Gestoras podem negligenciar suas necessidades, existindo ainda a necessidade de um planejamento prévio do que será licitado e em qual quantidade

1.1.1 Antecedentes do Problema

A Lei nº8.666 de 21 de junho de 1993 estabeleceu as normas gerais sobre licitações e contratos administrativos. Com o passar dos anos, pela evolução da sociedade e das ferramentas de tecnologia da informação, o processo de compras públicas foi evoluindo, como exemplo é possível citar a lei 10.520 de 17 de julho de 2002 e o decreto nº 10.024 de 20 de setembro de 2019, os quais estabeleceram o pregão e a sua modalidade eletrônica, respectivamente.

O pregão eletrônico é um dos mecanismos utilizados pelo Exército Brasileiro nas suas aquisições, mais especificamente por meio do Sistema de Registro de Preços.

Na Guarnição do Comando Militar do Oeste, a Base de Administração e Apoio do CMO utiliza o SRP em suas aquisições, principalmente para as licitações Grupo de Coordenação e Acompanhamento das Licitações e Contratos (GCALC).

1.1.2 Formulação do Problema

Diante deste tema, é possível estabelecer o seguinte problema a ser esclarecido: Os itens solicitados para serem licitados via Sistema de Registro de Preços, são contratados em sua totalidade, ou em níveis próximos a 100%?

1.2 OBJETIVOS

Dentro do problema apresentado, e visando encontrar uma solução, foram traçados objetivos para elucidar a questão, estabelecendo um Objetivo Geral e alguns objetivos específicos.

1.2.1 Objetivo Geral

Avaliar se as necessidades de aquisição levantadas pelas Organizações Militares são efetivamente adquiridas ao longo da vigência da Ata de Registro de Preço.

1.2.2 Objetivos Específicos

Com a finalidade de delimitar e alcançar o desfecho esperado para o objetivo geral, foram levantados objetivos específicos que conduziram à consecução do objetivo deste estudo, os quais são transcritos abaixo:

- a) Levantar Pregões Eletrônicos em Sistema de Registro de Preços vigentes nos anos de 2019 a 2020;
- b) Selecionar itens homologados destes pregões e empenhados destes pregões; e
- c) Estabelecer o percentual de itens homologados por empenhados

1.3 Hipóteses

Para fins deste estudo, será iniciado a partir da hipótese que: “Os itens demandados pela Base de Administração e apoio do Comando Militar do Oeste, no período de 2019 à 2020, que foram efetivamente licitados, possuem índices de empenhos emitidos abaixo de 75%”.

1.4 METODOLOGIA

1.4.1 Objeto formal de estudo

No tema sugerido, os dados colhidos foram restringidos aos anos de 2019 e 2020, por se tratar de um período recente, e que será possível analisar um processo licitatório desde sua concepção, até o seu vencimento. Assim poderá verificar dentro da variável independente demanda levantada, qual será o impacto na variável dependente, percentual licitado/ adquirido.

1.4.2 Amostra

Para verificar o problema levantado, foram verificados Pregões Eletrônicos em Sistema de Registro de Preços vigentes nos anos de 2019 a 2020; obtidos por meio de consulta pública no endereço eletrônico do Portal de Compras do Governo Federal. Tendo como base as aquisições realizadas pela Base de Administração e Apoio do Comando Militar do Oeste – UASG 160530.

1.4.3 Delineamento da pesquisa

Por meio da identificação da amostra levantada no Portal de Compras do Governo Federal, foi feita uma leitura analítica destas, sendo escolhido alguns itens dos processos licitatórios como amostra. Delimitado o universo a ser estudado encontrou-se, por meio da comparação dos dados obtidos, o percentual de homologados/ empenhados.

1.4.4 Procedimentos para revisão da literatura

Com a intenção de revisar a literatura envolvendo o problema apresentado, foi realizado uma pesquisa na Biblioteca Digital do Exército, para encontrar autores que já abordaram aspectos referentes ao Sistema de Registro de Preços, Pregão eletrônico e demais assuntos afins.

Paralelo a essa pesquisa, pontos importantes da legislação brasileira que envolvam o tema foram consultados, sendo eles na esfera federal (constituição, leis e decretos) ou no âmbito da Força Terrestre (portarias, pareceres, ofícios e demais documentos

internos).

1.4.5 Procedimentos Metodológicos

Após a revisão da literatura, foram obtidos por meio do sítio eletrônico do Portal de Compras do Governo Federal, as informações sobre o pregão eletrônico e seus dados referentes a empenhos, lembrando que todos os dados a serem adquiridos são de consulta pública.

1.4.6 Instrumentos

Por meio de uma pesquisa de campo

1.4.7 Análise dos Dados

Após a aquisição dos dados, eles serão registrados e passarão por uma fórmula simples para a obtenção do percentual desejado, conforme abaixo:

Legenda:

Empenho Emitido = EE

Quantidade Homologada = QM

Porcentual Desejado = P

$$EE/QM \times 100 = P$$

Fonte: O autor.

Para fins deste estudo é importante ressaltar que a lei 8.666 dispõe o seguinte em seu Art. 65 parágrafo 1º:

§ 1º O contratado fica obrigado a aceitar, nas mesmas condições contratuais, os acréscimos ou supressões que se fizerem nas obras, serviços ou compras, até 25% (vinte e cinco por cento) do valor inicial atualizado do contrato, e, no caso particular de reforma de edifício ou de equipamento, até o limite de 50% (cinquenta por cento) para os seus acréscimos. (BRASIL, 1993, p. 38)

Sendo assim, percentual desejado será entre 75 a 100%, levando em consideração os 25% previsto em lei das supressões feitas nas obras, serviços ou compras.

1.5 JUSTIFICATIVA

As compras de bens e serviços comuns são realizados, em sua grande maioria, por meio do pregão eletrônico, dentro desta modalidade de licitação, as Organizações Militares utilizam o Sistema de Registro de Preços (Dec 7.982).

Para realizar a aquisição por meio desse sistema é necessário que seja levantado uma estimativa de consumo dos materiais licitados, pois, embora a Ata de Registro de Preço não obriga a contratação de todos os itens licitados, deve-se ter um estudo para embasar esta demanda.

No entanto, quando não há esse estudo, ou quando ele é feito de forma inadequada, surgem problemas para a administração.

Sendo assim, este estudo se justifica pela necessidade de verificar a compatibilidade das estimativas feitas com a sua efetiva aquisição no âmbito de uma Unidade Gestora Responsável.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico foi realizado com o intuito de reunir e expor alguns conceitos importantes para a compreensão do assunto, abordando de forma crítica e sucinta, reunindo importantes informações sobre a modalidade de licitação Pregão Eletrônico e do advento do Sistema de Registro de Preços, passando pela adoção desta forma de aquisição no âmbito do Exército Brasileiro e por fim, do surgimento dos Grupos de Coordenação e Acompanhamento das Licitações e Contratos na tentativa de racionalizar as compras de bens e serviços comuns nas diversas Guarnições da Força Terrestre.

2.1 O PREGÃO ELETRÔNICO E O SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS

O Pregão Eletrônico Surgiu como modalidade de Licitação apenas no ano de 2002, após ser instituído por meio da lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002, tendo ainda sido regulamentado em sua modalidade eletrônica, por meio do decreto nº 5.420, de 31 de maio de 2005 e posteriormente atualizado pelo decreto nº 10.024, de 20 de setembro de 2019. Segundo Silva (2019) “A criação deste método de licitar bens serviços comuns no

âmbito da administração pública veio modernizar, informatizar e, sobretudo, dar celeridade às aquisições realizadas pelos órgãos públicos”.

Para esclarecer o que seriam bens e serviços comuns, a própria lei 10.520 define em seu parágrafo único, do art. 1º como “...aqueles cujos padrões de desempenho e qualidade possam ser objetivamente definidos pelo edital, por meio de especificações usuais no mercado.”

Pereira (2018) define que o pregão é uma modalidade de licitação pública, por isto está condicionada aos princípios gerais da Administração Pública relacionados no art. 37 da Constituição Federal, sendo eles a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Além destes, o parágrafo único, do art. 5º do Decreto nº 5.450/05 acrescenta o princípio da probidade administrativa, vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo das propostas, da razoabilidade, competitividade e proporcionalidade.

A lei nº 10.520 divide o pregão eletrônico em duas fases, sendo elas a fase preparatória e a fase externa.

A fase preparatória do pregão é prevista no Art. 3º da referida Lei, nela deve ser observado os seguintes aspectos:

Art. 3º A fase preparatória do pregão observará o seguinte:

I - a autoridade competente justificará a necessidade de contratação e definirá o objeto do certame, as exigências de habilitação, os critérios de aceitação das propostas, as sanções por inadimplemento e as cláusulas do contrato, inclusive com fixação dos prazos para fornecimento;

II - a definição do objeto deverá ser precisa, suficiente e clara, vedadas especificações que, por excessivas, irrelevantes ou desnecessárias, limitem a competição;

III - dos autos do procedimento constarão a justificativa das definições referidas no inciso I deste artigo e os indispensáveis elementos técnicos sobre os quais estiverem apoiados, bem como o orçamento, elaborado pelo órgão ou entidade promotora da licitação, dos bens ou serviços a serem licitados; e

IV - a autoridade competente designará, dentre os servidores do órgão ou entidade promotora da licitação, o pregoeiro e respectiva equipe de apoio, cuja atribuição inclui, dentre outras, o recebimento das propostas e lances, a análise de sua aceitabilidade e sua classificação, bem como a habilitação e a adjudicação do objeto do certame ao licitante vencedor.

§ 1º A equipe de apoio deverá ser integrada em sua maioria por servidores ocupantes de cargo efetivo ou emprego da administração, preferencialmente pertencentes ao quadro permanente do órgão ou entidade promotora do evento. (BRASIL, 2002, p. 1)

Assim, como o próprio nome já informa, é nesta fase que iniciará as medidas preparatórias necessárias para a elaboração de um bom processo licitatório na modalidade pregão eletrônico, pois quanto mais claro for a necessidade da contratação e

a definição do objeto, há menos chances de erros durante o processo.

O Tribunal de Contas da União denomina esta fase com interna, e em complementação ao descrito na lei 10.520/02, elenca os seguintes atos preparatórios:

- solicitação expressa do setor requisitante interessado, com indicação de sua necessidade;
- aprovação da autoridade competente para início do processo licitatório, devidamente motivada e analisada sob a ótica da oportunidade, conveniência e relevância para o interesse público;• autuação do processo correspondente, que deverá ser protocolizado e numerado;
- elaboração da especificação do objeto, de forma precisa, clara e sucinta, com base em projeto básico ou em termo de referência apresentado;
- elaboração de projeto básico, prévio e obrigatório nas licitações para contratação de obras e serviços, em caso de concorrência, tomada de preços e convite;
- elaboração de termo de referência, prévio e obrigatório nas licitações para contratação de bens e serviços comuns, em caso de pregão;
- estimativa do valor da contratação, por comprovada pesquisa de mercado, em pelo menos três fornecedores do ramo correspondente ao objeto da licitação;
- indicação dos recursos orçamentários para fazer face à despesa;
- verificação da adequação orçamentária e financeira, em conformidade com a Lei de Responsabilidade Fiscal, quando for o caso;
- elaboração de projeto executivo, que pode ser concomitante com a realização da obra ou serviço;
- definição da modalidade e do tipo de licitação a serem adotados.

(TCU,2010, p. 140)

A Lei 10.520/02 explana que e a Fase Externa inicia após a convocação dos interessados em participar da licitação, no Art. 4º é descrito que:

Art. 4º A fase externa do pregão será iniciada com a convocação dos interessados e observará as seguintes regras:

I - a convocação dos interessados será efetuada por meio de publicação de aviso em diário oficial do respectivo ente federado ou, não existindo, em jornal de circulação local, e facultativamente, por meios eletrônicos e conforme o vulto da licitação, em jornal de grande circulação, nos termos do regulamento de que trata o art. 2º;

II - do aviso constarão a definição do objeto da licitação, a indicação do local, dias e horários em que poderá ser lida ou obtida a íntegra do edital;

III - do edital constarão todos os elementos definidos na forma do inciso I do art. 3º, as normas que disciplinarem o procedimento e a minuta do contrato, quando for o caso;

IV - cópias do edital e do respectivo aviso serão colocadas à disposição de

qualquer pessoa para consulta e divulgadas na forma da Lei no 9.755, de 16 de dezembro de 1998; V - o prazo fixado para a apresentação das propostas, contado a partir da publicação do aviso, não será inferior a 8 (oito) dias úteis;

VI - no dia, hora e local designados, será realizada sessão pública para recebimento das propostas, devendo o interessado, ou seu representante, identificar-se e, se for o caso, comprovar a existência dos necessários poderes para formulação de propostas e para a prática de todos os demais atos inerentes ao certame;

VII - aberta a sessão, os interessados ou seus representantes, apresentarão declaração dando ciência de que cumprem plenamente os requisitos de habilitação e entregarão os envelopes contendo a indicação do objeto e do preço oferecidos, procedendo-se à sua imediata abertura e à verificação da conformidade das propostas com os requisitos estabelecidos no instrumento convocatório; VIII - no curso da sessão, o autor da oferta de valor mais baixo e os das ofertas com preços até 10% (dez por cento) superiores àquela poderão fazer novos lances verbais e sucessivos, até a proclamação do vencedor;

IX - não havendo pelo menos 3 (três) ofertas nas condições definidas no inciso anterior, poderão os autores das melhores propostas, até o máximo de 3 (três), oferecer novos lances verbais e sucessivos, quaisquer que sejam os preços oferecidos;

X - para julgamento e classificação das propostas, será adotado o critério de menor preço, observados os prazos máximos para fornecimento, as especificações técnicas e parâmetros mínimos de desempenho e qualidade definidos no edital;

XI - examinada a proposta classificada em primeiro lugar, quanto ao objeto e valor, caberá ao pregoeiro decidir motivadamente a respeito da sua aceitabilidade;

XII - encerrada a etapa competitiva e ordenadas as ofertas, o pregoeiro procederá à abertura do invólucro contendo os documentos de habilitação do licitante que apresentou a melhor proposta, para verificação do atendimento das condições fixadas no edital;

XIII - a habilitação far-se-á com a verificação de que o licitante está em situação regular perante a Fazenda Nacional, a Seguridade Social e o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS, e as Fazendas Estaduais e Municipais, quando for o caso, com a comprovação de que atende às exigências do edital quanto à habilitação jurídica e qualificações técnica e econômico-financeira;

XIV - os licitantes poderão deixar de apresentar os documentos de habilitação que já constem do Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores – Sicaf e sistemas semelhantes mantidos por Estados, Distrito Federal ou Municípios, assegurado aos demais licitantes o direito de acesso aos dados nele constantes; XV - verificado o atendimento das exigências fixadas no edital, o licitante será declarado vencedor;

XVI - se a oferta não for aceitável ou se o licitante desatender às exigências habilitatórias, o pregoeiro examinará as ofertas subsequentes e a qualificação dos licitantes, na ordem de classificação, e assim sucessivamente, até a apuração de uma que atenda ao edital, sendo o respectivo licitante declarado vencedor;

XVII - nas situações previstas nos incisos XI e XVI, o pregoeiro poderá negociar diretamente com o proponente para que seja obtido preço melhor;

XVIII - declarado o vencedor, qualquer licitante poderá manifestar imediata e motivadamente a intenção de recorrer, quando lhe será concedido o prazo de 3 (três) dias para apresentação das razões do recurso, ficando os demais licitantes desde logo intimados para apresentar contrarrazões em igual número de dias, que começarão a correr do término do prazo do recorrente, sendo-lhes assegurada vista imediata dos autos;

XIX - o acolhimento de recurso importará a invalidação apenas dos atos insuscetíveis de aproveitamento;

XX - a falta de manifestação imediata e motivada do licitante importará a decadência do direito de recurso e a adjudicação do objeto da licitação pelo pregoeiro ao vencedor;

XXI - decididos os recursos, a autoridade competente fará a adjudicação do objeto da licitação ao licitante vencedor;

XXII - homologada a licitação pela autoridade competente, o adjudicatário será convocado para assinar o contrato no prazo definido em edital; e

XXIII - se o licitante vencedor, convocado dentro do prazo de validade da sua proposta, não celebrar o contrato, aplicar-se-á o disposto no inciso XVI. (BRASIL, 2002, p. 01)

A fase externa não será abordada ao logo deste trabalho, uma vez que, conforme visto, a pesquisa de preço, especificação do objeto e suas quantidades são mais impactadas pela fase preparatória.

Fruto de uma evolução da modalidade pregão, foi instituído por meio do Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013 o Sistema de Registro de Preços, o qual criou algumas definições importantes, sendo elas:

Art. 2º Para os efeitos deste Decreto, são adotadas as seguintes definições:

I - Sistema de Registro de Preços - conjunto de procedimentos para registro formal de preços relativos à prestação de serviços e aquisição de bens, para contratações futuras;

II - ata de registro de preços - documento vinculativo, obrigacional, com característica de compromisso para futura contratação, em que se registram os preços, fornecedores, órgãos participantes e condições a serem praticadas, conforme as disposições contidas no instrumento convocatório e propostas apresentadas;

III - órgão gerenciador - órgão ou entidade da administração pública federal responsável pela condução do conjunto de procedimentos para registro de preços e gerenciamento da ata de registro de preços dele decorrente;

IV - órgão participante - órgão ou entidade da administração pública que participa dos procedimentos iniciais do Sistema de Registro de Preços e integra a ata de registro de preços;

V - órgão não participante - órgão ou entidade da administração pública que, não tendo participado dos procedimentos iniciais da licitação, atendidos os requisitos desta norma, faz adesão à ata de registro de preços.

VI - compra nacional - compra ou contratação de bens e serviços, em que o órgão gerenciador conduz os procedimentos para registro de preços destinado à execução descentralizada de programa ou projeto federal, mediante prévia indicação da demanda pelos entes federados beneficiados; e

VII - órgão participante de compra nacional - órgão ou entidade da administração pública que, em razão de participação em programa ou projeto federal, é contemplado no registro de preços independente de manifestação formal. (BRASIL, 2013, p. 01)

O advento do SRP trouxe vantagens sobre as demais formas de contratações previamente existentes, como citam Raposo, Freitas, Filho, Fernandes e Silva, “O SRP apresenta uma série de vantagens, tais como: desnecessidade de prévia dotação orçamentária; melhor gestão dos estoques e da contratação de serviços, com consequente redução de custos; redução do número de processos licitatórios; melhor poder de compra de bens e serviços; agilidade nas compras e contratações; padronização dos bens e serviços comuns; possibilidade de adesão, pelos órgãos e entidades não participantes que queiram utilizar a ARP, durante o prazo de sua vigência”.

Diante de todas as vantagens apresentadas, o Exército Brasileiro utiliza esse sistema como principal instrumento de novas compras.

2.2 SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS NO ÂMBITO DO EB.

No Exército Brasileiro a Secretaria de Economia e Finanças (SEF) é o Órgão de Direção Setorial do Comando do Exército que tem como missão “Supervisionar e realizar as atividades de planejamento, acompanhamento e execução orçamentária, administração financeira, contabilidade e pagamento de pessoal, relativas aos recursos de qualquer natureza alocados ao Comando do Exército Brasileiro, atuando de forma proativa na gestão desses recursos.”

A SEF é organizada conforme a imagem abaixo:

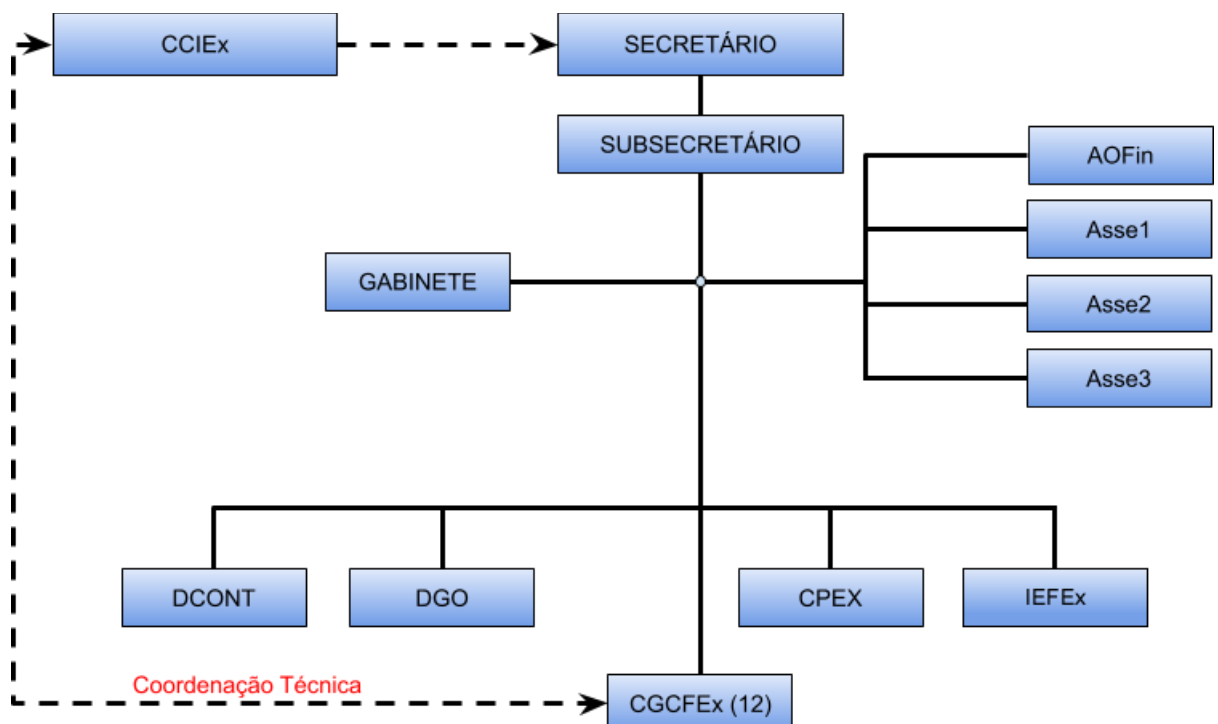


FIGURA 01 – Estrutura SEF
Fonte: SEF (2021)

Em 27 de janeiro de 2014, ela emitiu a Portaria Nº 01 - SEF, normatizando o âmbito de Exército o Sistema de Registro de Preços (SRP). Ela dispõe no seu art. 5º as hipóteses em que o Sistema de Registro de Preços será preferencialmente utilizado:

I - quando pelas características do bem ou serviço, houver necessidade de contratações frequentes;

II - quando for conveniente a aquisição de bens com previsão de entregas parceladas ou contratação de serviços remunerados por unidade de medida;

III - quando for conveniente a aquisição de bens ou a contratação de serviços para atendimento a mais de uma Organização Militar (OM); e

IV - quando pela natureza do objeto a adquirir não for possível definir previamente o quantitativo a ser demandado pela Administração da UG. (SEF, 2014, p. 2)

Define ainda no seu art. 8º que o Sistema de Registro de Preços será o mecanismo adotado, sempre que for utilizado a modalidade pregão ou de concorrência tipo menor preço.

Outro aspecto a ser destacado nesta Portaria e mais precisamente no Art. 10º e seus incisos, é a exigência feita de que no edital da licitação, deve conter as estimativas e quantidades a serem adquiridas pela Unidade Gestora Gerenciadora, Unidade Gestora Participante e, inclusive, estimando a quantidade que poderá ser adquirida pelas Unidades Gestoras Não Participantes.

Baseado na legislação federal que estabeleceu o uso do Sistema do Registro de Preço, no âmbito do Exército Brasileiro, foram definidos os seguintes termos extraídos do Art. 4 da Portaria 01 Portaria Nº 01 – SEF:

Art. 4º Para os efeitos desta Portaria são adotadas as seguintes definições:

I - Sistema de Registro de Preços (SRP) - conjunto de procedimentos para registro formal de preços relativos à prestação de serviços e aquisição de bens, para contratações futuras;

II - Ata de Registro de Preços (ARP) - documento vinculativo, obrigacional, com característica de compromisso para futura contratação, em que se registram os preços, fornecedores, unidades gestoras (UG) e condições a serem praticadas, conforme as disposições contidas no instrumento convocatório e propostas apresentadas;

III – Unidade Gestora Gerenciadora – (UGG) unidade responsável pela condução do conjunto de procedimentos para registro de preços e gerenciamento da ata de registro de preços dele decorrente;

IV - Unidade Gestora Participante – (UGP) unidade que participa dos procedimentos iniciais do SRP e integra a ARP; e

V - Unidade Gestora Não Participante – (UGNP) unidade que, não tendo participado dos procedimentos iniciais da licitação, atendidos os requisitos desta norma, faz adesão à ata de registro de preços; e

VI – Intenção de Registro de Preços (IRP) – ferramenta, disponível no site do Portal de Compras do Governo Federal - COMPRASNET (www.comprasnet.gov.br) para registro e divulgação dos itens a serem registrados. (SEF, 2014, p. 2)

Estes conceitos são importantes, pois são com base neles que as diversas Guarnições espalhadas pelo Brasil buscam racionalizar seus processos licitatórios, por meio da compra centralizada de bens e serviços comuns, estabelecendo uma Unidade Gestora Gerenciadora, e incluindo as demais Organizações Militares daquela Guarnição como Unidade Gestora Participante.

2.3 SURGIMENTO DOS GCALC

O implemento do Sistema Registro de Preços no âmbito do Exército Brasileiro acabou gerando novas oportunidades de racionalizar os processos licitatórios executados pela força, assim, a já citada Portaria nº01 – SEF, de 27 de janeiro de 2014, trouxe a partir do Art. 12 o conceito do Grupo de Coordenação e Acompanhamento das Licitações e Contratos (GCALC).

O Art. 12 abre a possibilidade de, a critério do comandante da guarnição, constituir um GCALC para realizar as aquisições de bens e serviços comuns das Organizações Militares daquela região de forma mais racional, sendo este Grupo formado pelos Fiscais Administrativos de cada Unidade Gestora. Exceção feita apenas para a Guarnição de Brasília, nela, o § 3º do Art. 12 informa que “...o SRP será realizado para as UG com instalações sediadas no Quartel-General do Exército, sob a coordenação de um GCALC chefiado pela Base Administrativa do Quartel-General do Exército (B Adm QGEx). As demais UG da Guarnição de Brasília executarão o SRP, mediante a coordenação de um GCALC chefiado pelo Cmt 11ª RM.”

A criação dos Grupos, no entanto, não impede a possibilidade das próprias unidades realizarem suas próprias aquisições, o § 4 do Art. 12 esclarece que “As UG poderão realizar suas próprias licitações de bens e serviços comuns caso julguem que sua realização individual seja mais vantajosa para a Administração do que sua participação no SRP.”

Os objetivos de ter em funcionamento um GCALC foram expostos no Art. 13, sendo eles:

Art. 13. Os GCALC serão formados pelos fiscais administrativos das UGP, com vistas a:

I – definir, de forma consensual, as licitações sob responsabilidade de cada UGG;

II – coordenar as atividades das UGG e UGP de cada licitação;

III – fiscalizar os andamentos de cada processo;

IV – propor as devidas adaptações e melhorias nos procedimentos adotados, bem como à presente Portaria; e

V – medir os benefícios das aquisições centralizadas quanto à economicidade, eficiência, eficácia e efetividade. (SEF, 2014, p. 5)

No ano de 2017, A Secretaria de Economia e Finanças, por Meio da Diretoria de Gestão Orçamentária, emitiu um relatório que consolidou as informações até aquela data, sobre os resultados obtidos, dentre os quais cabe destacar os seguintes ganhos operacionais mensuráveis:

ICFEx	Pregões planejados	Pregões em andamento	Pregões homologados	Pregões que deixaram de ser realizados	Economia processual (mil R\$)	Economia potencial (mil R\$)	Economia total (mil R\$)
2ª	21	20	2	26	390	2.385	2.775
3ª	219	124	95	538	8.070	344.800	352.870
4ª	66	20	38	182	2.730	24.738	27.468
5ª	76	31	66	117	1.755	43.734	45.489
7ª	77	47	30	372	5.580	175.440	181.020
8ª	73	38	9	46	690	2.948	3.638
9ª	70	25	10	80	1.200	15.760	16.960
10ª	17	13	4	20	300	3.319	3.619
11ª	53	27	18	98	1.470	49.344	50.814
12ª	123	77	31	358	5.370	774.736	780.106
TOTAL	795	422	303	1.837	27.555	1.437.208	1.464.763

Obs: dados consolidados das informações remetidas à DGO pelas ICFEx até 14 JUL

17.

TABELA 1 – Relatório SEF 2017

Fonte: DGO (2017, p. 1)

O documento apresenta também diversos ganhos operacionais não mensuráveis, sendo eles:

- Redução dos preços e custos financeiros.
- Maior transparência nos certames.
- Economia de escala.
- Redução do número de caronas.

- Racionalização dos meios em pessoal, material e serviços
- Economia de tempo
- Racionalização dos encargos das UG

- Maior especialização das equipes.
- Diminuição do quantitativo de licitações realizadas.
- Aumento do atrativo de vendas para o fornecedor.
- Padronização dos materiais adquiridos e dos serviços realizados.
- Padronização e racionalidade processual.
- Maior troca de experiências entre as UG.
- Melhoria na qualidade dos processos licitatórios.
- Rapidez nas análises pela CJU.
- Redução na demanda por pesquisas de preços.
- Observação mais cerrada dos OD sobre a atuação dos fiscais de contratos. (DGO, 2017, p. 1)

Entretanto foram apresentadas também as principais dificuldades enfrentadas pelos Grupos. Sendo elas:

- Aumento do tempo da licitação, advindo principalmente da necessidade de consolidação das informações das UG participantes.
- Planejamentos ineficazes.
- Demandas e quantitativos exagerados.
- Não padronização dos processos.
- Descumprimento de prazos.
- Desconhecimento da legislação.
- Carência de pessoal especializado/capacitado.
- Dificuldades relacionadas às pesquisas de preços.
- Especificações incompletas e/ou errôneas e informações não fidedignas.
- Falta de comunicação entre as OM.
- Indefinição de prioridades.
- Agregação no processo licitatório de entrega de amostras pelos fornecedores, gerando aumento de tempo e trabalho (no caso de grandes quantidades).
- Baixa sensibilização quanto à importância do GCALC pelos tomadores de decisão.
- Dificuldade da UG gerenciadoras em dirimir dúvidas aos fornecedores sobre itens incluídos pelas UG participantes.
- Conflito no estabelecimento de prioridades, considerando as peculiaridades das UG participantes.
- Descompasso entre quantidades licitadas e quantidades empenhadas, gerando frustração e aumento de incertezas para futuras licitações por parte do fornecedor. (DGO, 2017, p. 2)

Ao analisar estes dados é perceptível que houve problemas quanto ao planejamento das aquisições, uma vez que o relatório aponta problemas como “Planejamentos ineficazes”, “Demandas e quantitativos exagerados”, “Especificações incompletas e/ou errôneas e informações não fidedignas”, “Descompasso entre quantidades licitadas e quantidades empenhadas, gerando frustração e aumento de incertezas para futuras licitações por parte do fornecedor.”

2.4 GCALC NA GUARNIÇÃO DE CAMPO GRANDE/ MS

Conforme visto anteriormente, a Portaria nº 01 – SEF, de 27 de janeiro de 2014, possibilitou a criação dos Grupos de Coordenação e Acompanhamento das Licitações e Contratos, assim, na Guarnição de Campo Grande/ MS, o Comando Militar do Oeste busca a centralização das compras de bens e serviços comuns a todas as unidades presentes na Guarnição por meio desta sistemática, emitindo anualmente um documento chamado “Cartilha para a execução das licitações centralizadas, pelo sistema de registro de preços (SRP), na Guarnição de Campo Grande/ MS”.

Neste Trabalho será abordado a versão mais recente deste documento, a qual possui data de emissão em 01 de abril de 2021.

Nela cita como finalidade “Atualizar procedimentos a serem observados pelas Unidades Gestoras (UG) que integram o Grupo de Coordenação e Acompanhamento de Licitações e Contratos na Guarnição de Campo Grande/ MS (GCALC), consoantes com a Portaria nº 01- SEF; de 27 de janeiro de 2014, na execução das licitações centralizadas, sob o Sistema de Registro de Preços (SRP)”.

Ainda em consonância com a citada Portaria, é dito como Objetivos:

1. Divulgar, coordenar, orientar e acompanhar os procedimentos para a execução das licitações centralizadas, a elaboração das Atas de Registro de Preços, para as aquisições de bens e prestação de serviços de consumo habitual e com quantidades significativas, para contratações futuras, na Guarnição de Campo Grande;
2. Definir encargos e responsabilidades das Unidades Gestoras Gerenciadoras (UGG) e Unidades Gestoras Participantes (UGP), nas licitações de materiais e serviços;
3. Obter, mediante a economia de escala e otimização no emprego de recursos especializados, decorrentes da condução de processos de licitações centralizados, preços mais vantajosos nas contratações destinadas às UG/OM da Guarnição.
4. Aperfeiçoar a realização dos certames, observando-se as particularidades e experiências próprias de cada Unidade. (GCALC/ CMO, 2021, p. 3)

Para determinar responsabilidades e prazos de execução é definido também as condições de execução do GCALC, sendo as seguintes:

1. Período: Exercícios financeiros de 2021 e 2022 ou até que haja atualização do presente documento.

2. Participantes do GCALC:

- Chefe do Estado-Maior do CMO (ChEM/ CMO)- Coordenador;
- Subchefe do Estado Maior do CMO (SChEM/ CMO)- Coordenador substituto;
- EIO/ Sec Adm do CMO (E10/ Sec Adm CMO)- Adjunto do coordenador;
- Chefe do 90 Centro de Gestão, Contabilidade e Finanças do Exército (Ch 90 CGCFEx);
- Agentes Diretores e Ordenadores de Despesa das Unidades Gestoras com autonomia administrativa plena, da Guarnição de Campo Grande.

3. Unidades Gestoras Gerenciadoras (UGG):

- Comando da 9ª Região Militar (Cmdo 9a RM);
- Base de Administração e Apoio do Comando Militar do Oeste (BAdmAp/ CMO);
- Colégio Militar de Campo Grande (CMCG);
- Hospital Militar de Área de Campo Grande (H Mil A CG);
- Comissão Regional de Obras da 9ª Região Militar (CRO} 9);
- 200 Regimento de Cavalaria Blindado (200 RCB); e
- Comando do 90 Grupamento Logístico (Cmdo 90 Gpt Log), (GCALC/ CMO, 2021, p. 5)

Pelos dados apresentados acima, cabe algumas observações relevantes a este trabalho.

A primeira delas está no fato do Coordenador do Grupo de Coordenação e Acompanhamento de Licitações e Contratos na Guarnição de Campo Grande/ MS (GCALC) ser o Chefe do Estado-/Maior do CMO, função que é ocupada por um General de Brigada.

Percebe-se também que os agentes diretores e Ordenadores de Despesas, fazem parte do GCALC, diferentemente do que preconiza a Portaria nº01 – SEF, de 27 de janeiro de 2014, que, conforme visto anteriormente, define em seu art. 13 que os GCALC devem ser formados pelos Fiscais Administrativos.

Neste ponto cabe observar que o Relatório emitido pela Secretaria de Economia e Finanças, abordado anteriormente, trouxe as seguintes boas práticas observadas durante sua análise:

5. BOAS PRÁTICAS OBSERVADAS PELOS GCALC JÁ EXISTENTES

- Economia no serviço de manutenção preventiva e corretiva de ar-condicionado.
- Distribuição equitativa das missões de elaboração dos editais e processos licitatórios, levando-se em consideração o grau de complexidade de cada certame.
- Estabelecimento de calendário para conclusão dos certames, evitando-se solução de continuidade.
- Utilização dos meios de tecnologia da informação (TI) para troca de mensagens rápidas, como a utilização do Zimbra, e a criação de grupos nos aplicativos WhatsApp e EBChat.
- Aquisição por pregão de materiais até então adquiridos por dispensa e/ou carona.
- Nomeação, pelo Cmt Gu, de um Cmt OM como chefe do GCALC, tendo como

subchefe o chefe de
SALC mais antigo da Gu.

- Realização de reuniões quinzenais, com local de reunião itinerante, ocorrendo nas SALC das OM do GCALC, com atas geradas e enviadas aos integrantes, com a previsão da próxima reunião.
- Confecção, para a reunião do GCALC, de uma tabela de acompanhamento da situação referente aos prazos e andamento dos processos licitatórios.
- Utilização e compartilhamento de processos mais atualizados e já corrigidos pela CJU.
- Disponibilização, na Intranet, de informações sobre o GCALC, legislações, participantes, apresentações, atas, pautas das reuniões etc.
- Realização da Chamada Pública para aquisição de produtos da agricultura familiar, de forma centralizada. (DGO, 2017, p. 2)

Assim, comparando este relatório com a situação do Grupo de Coordenação e Acompanhamento de Licitações e Contratos da Guarnição de Campo Grande – MS no ano de 2021, percebe-se que a inclusão do Chefe do Estado-/Maior do CMO e dos Comandantes de Organizações Militares no Grupo, vão além do sugerido pela Secretaria de Economia e Finanças.

2.4.1 ATRIBUIÇÕES DO GCALC NA GUARNIÇÃO DE CAMPO GRANDE/ MS

A Cartilha do GCALC determina as seguintes atribuições a seus membros:

ATRIBUIÇÕES

8.1. São atribuições do GCALC (Sob a coordenação do ChEM/ CMO):

1. definir os objetos das licitações que serão realizadas centralizadamente durante o Exercício Financeiro considerado;
2. sempre que possível, definir a distribuição de responsabilidades pela condução dos pregões entre as UGG, observando o princípio da equidade dos trabalhos, aliado afinidade entre o objeto e : vocação/ especialidade/ missão institucional da UGG, ou a juízo do coordenador do GCALC (Ch EM/ CMO);
3. estabelecer um calendário para a execução das licitações, priorizando a execução dos certames no 1º semestre de cada Exercício Financeiro;
4. orientar as atividades das UGG e das UGP em cada licitação, facilitando as ligações e entendimentos entre os integrantes do GCALC;
5. acompanhar o andamento de cada processo;
6. propor as devidas adaptações e melhorias nos procedimentos adotados;
7. manter o calendário das atividades atualizado;
8. medir os benefícios das licitações centralizadas nos aspectos relacionados à

economicidade, eficiência, eficácia e efetividade;

9. levantar as necessidades de capacitação das integrantes das UG;

10. fomentar a análise e melhoria dos processos licitatórios e da gestão da Ata de Registro de Preços, por meio da troca de experiências e observações sobre os aspectos positivos e negativos de cada licitação e das respectivas entregas de bens e prestações de serviços;

11. zelar para a segurança dos processos administrativos por meio de orientações, instruções e fomento de discussões;

12. não admitir, em hipótese alguma, a participação ou influência de vendedores, representantes ou consultores de empresas nas atividades do GCALC;

13. a segurança processual em todos os procedimentos administrativos deve ser objeto de atenção constante dos integrantes do GCALC e de todos os integrantes da Administração para o bom funcionamento das atividades das UG, demonstrando a transparência dos certames realizados e a probidade da Administração Militar; (GCALC/ CMO, 2021, p. 9)

Ao analisarmos o descrito acima é notável a preocupação com a lisura e segurança dos processos, e da busca contínua pelo aperfeiçoamento das licitações. No entanto, essas atribuições não esgotam o tema, assim a cartilha detalha as responsabilidades das UGG e UGP.

A página 11, item 8.3 da cartilha GCALC/ CMO 2021/2022 cita a seguinte atribuição da Unidade Gestora Participantes: “I. a UGP será responsável pela manifestação de interesse em participar do registro de preços, devendo encaminhar às UGG a sua estimativa de consumo anual, o local de entrega e; quando couber, o cronograma de contratação e respectivas especificações, ou o termo de referência, ou o projeto básico, nos termos da Lei nº 8.666/1993, Lei 14.133/ 2021 e da Lei nº 10.520/2002, adequados ao registro de preços do qual pretende fazer parte;”.

Conforme visto, o GCALC da Guarnição busca a equidade na distribuição dos processos licitatórios, buscando o alinhamento, dentro do possível, entre a vocação, especialidade e/ou missão institucional de cada Organização Militar, assim, para os anos de 2021 e 2022, foram definidos como UGG as seguintes:

Distribuição de responsabilidades pelos Pregões SRP da Guarnição de Campo Grande para 2021/ 2022

UNIDADE GESTORA GERENCIADOR A/ CODUG	OBJETO (MATERIAL OU SERVIÇO)	OBSERVAÇÃO
B Adm Ap CMO/ 160530	Peças de fardamento especial.	
	Confecção de bandeiras e insígnias.	
	Material de informática (peças e acessórios)	
	Serviço de telefonia fixa	
	Serviço de telefonia móvel	
	Manutenção de fossas septicas (Serviços)	
Cndo 9º RM/ 160140	Material de construção	UGG no ano de 2020- UG 16014 1/ CRC 9º RM -
	EPI/EPC	UGG no ano de 2020- UG 160513/ 9º B Mnt
	Mat. Permanente – Bens móveis (Mobiliário, eletroeletrônicos, ferramentas, mat de com)	UGG no ano de 2020- UG 1601 36/ 9º Gpt Log.
	Manutenção de material para combate a incêndio e manutenção de aparelhos de ar condicionado	
CMCG/ 160078	Material para combate a incêndios, Sinalização de Emergência e Aparelhos de ar condicionado	
	Material esportivo, troféus e medalhas	
	Material de expediente, elétrico/ eletrônico e material de limpeza	
H MIL A CG/ 160143	Serviços gráficos, de confecção de medalhas e placas de aço	
	Material odontológico	
	Medicamentos	
CRO 9º RM	Material médico-hospitalar	
	Manutenção e conservação de bens imóveis das OM da Gu CG	UGG para 2022- UG 160530/ BAdm Ap CMO/
160141	Manutenção e conservação de bens imóveis das OM da Gu CG (Elétrica)	UGG para 2022- UG 160530/ BAdm Ap CMO/
20º RCB/ 160512	Material para Op GLO e PBCE	
	Cartuchos e tóneres para Impressoras	
9º Gpt Log/ 160136	Peças para viaturas. (160513)	
	Aquisição de peças de VTR BLD (160136)	
	Manutenção, reparação e recuperação de Vtr (serviços)	
	QR - Embutidos, enlatados e etc	
	QR – GLP	UGG no ano de 2020- UG 160140/ Cndo 9º RM
	QR – Hortifruti	
QR – Padaria		

Figura 2 – ANEXO A Cartilha GCALC/ CMO 2021/2022 (CMO 2021, p. 12)

Diante da figura apresentada, pode-se verificar a previsão da realização de vinte e oito pregões eletrônicos por meio do Sistema de Registro de Preços, para atender as necessidades de bens e serviços comuns.

Na divisão realizada, a Base de Administração e Apoio do CMO ficou responsável pela realização de sete pregões, o Comando da 9º Região Militar ficou com quatro, o Colégio Militar de Campo Grande com três, o Hospital Militar de Área de Campo Grande também com três, a Comissão Regional de Obras da 9º Região Militar com dois, o 20º Regimento de Cavalaria Blindada com dois e o 9º Grupamento Logístico com sete pregões.

Por fim, o ANEXO “B” da Cartilha busca orientar as Unidades componentes do GCALC, passando a Sequência de Trabalhos a serem realizados, este dado pode ser conferido abaixo:

TRABALHOS E EVENTOS	AMPARO	AÇÃO
1) Solicitação da publicação em BI da Equipe de Planejamento das Contratações, Formalização da Demanda, Estudos Preliminares, Mapa de Riscos, Demonstrativo de Necessidades para participação na IRP e Inventários de Consumo.	IN/MPDG nº 5, DE 25/05/2017	SALC e Participantes
2) Recebimento e Análise dos documentos elencados no item 1).	Decreto nº 7.892, de 23/01/2013	SALC
3) Solicitação de retificação de documento(s) elencados no item 1), se for o caso.	Decreto nº 7.892, de 23/01/2013	SALC e Participantes
4) Consolidação das Necessidades levantadas.	Decreto nº 7.892, de 23/01/2013	SALC
5) Encaminhamento da consolidação ao requisitante para confecção da Parte Requisitória, Mapa e Pesquisa de Preços e Termo de Referência.	IN/MPOG nº 5, DE 25/05/2017	SALC e Participantes
6) Recebimento e análise dos documentos elencados no item 5).	Decreto nº 7.892, de 23/01/2013	SALC
7) Solicitação de retificação dos documento(s) elencado(s) no item 6), se for o caso.	Decreto nº 7.892, de 23/01/2013	SALC e Participantes
8) Abertura para manifestação de interesse e divulgação da IRP, para o registro das UG eventualmente participantes e lançamento dos quantitativos informados no Demonstrativo de Necessidades para participação na IRP.	Decreto nº 7.892, de 23/01/2013	SALC e Participantes
9) Mensagem SIAFI para o 9º CGCFEx e UG (GCALC) informando a abertura da IRP.	Portaria nº 001/2014- SEF	SALC
10) Elaboração da Minuta do Edital.	Decreto nº 10.024, de 20/09/2019	SALC
11) Remessa do processo para análise jurídica do 9º CGCFEx (Pregões do GCALC) e CJU-MS (todos).	Decreto nº 10.024, de 20/09/2019	SALC
12) Aceitação das manifestações de interesse de participação na IRP e abertura de prazo para a confirmação de participação pela UG.	Decreto nº 7.892, de 23/01/2013	SALC
13) Análise e providências decorrentes dos pareceres do 9º CGCFEx e CJU- MS.	Decreto nº 7.892, de 23/01/2013	SALC
14) Edição do Edital à ser divulgado e retificação da Parte Requisitória conforme orientações do 9º CGCFEx e CJU-MS, se for o caso.	Decreto nº 7.892, de 23/01/2013	SALC
15) Transferência da IRP para o módulo Divulgação de Compras do Comprasnet.	Decreto nº 7.892, de 23/01/2013	SALC
16) Execução de eventuais ajustes dos dados transferidos da IRP, decorrentes da confrontação com os dados constantes do(s) Demonstrativo(s) de Necessidades de intenção de participação na IRP.	Decreto nº 7.892, de 23/01/2013	SALC

Figura 3 – ANEXO B Cartilha GCALC/ CMO 2021/2022 (CMO 2021, p. 14)

Pela imagem acima é perceptível que a primeira tarefa a ser realizada na confecção do processo licitatório, é o planejamento das contratações, sendo orientado, inclusive, a sua publicação em Boletim Interno.

Após esse levantamento inicial, as necessidades devem ser consolidadas e retificadas, se for o caso, para somente após essa etapa iniciar a Pesquisa de Preços.

3. ANÁLISE E RESULTADOS

Dentro das métricas estabelecidas no referencial teórico, foi realizada uma busca no portal de compras governamentais a qual é disponível para acesso público, assim, as informações coletadas são de livre acesso, podendo seus dados serem coletados por qualquer cidadão.

Conforme estabelecido previamente, foram coletados os dados da UASG 160530 – Base de Administração e Apoio do CMO, esta Unidade Gestora foi escolhida pela possibilidade de estabelecer uma amostra capaz de abordar mais de uma Organização Militar, visto que ela é responsável pelas aquisições de bens de algumas OMs no âmbito do Comando Militar do Oeste, que não possuem autonomia administrativa, ela ainda é responsável pela elaboração de alguns processos licitatórios utilizados por Unidades Gestoras Participantes, dentro do GCALC da Guarnição.

No ano de 2019, considerando o período de 01 de janeiro de 2019 à 31 de dezembro de 2019 foram finalizados doze pregões eletrônicos, destes, foram selecionados para análise quatro processos, sendo eles os seguintes: 02/2019; 04/2019; 05/2019 e 10/2019, os referidos processos foram escolhidos dentro da relevância de seus objetos para as atividades de um Organização Militar e possibilidade de verificar a compatibilidade de contratado x empenhado no maior número de Organizações Militares possíveis.

O primeiro processo licitatório selecionado foi o pregão eletrônico 02/2019, cujo Objeto era o “Registro de preços para eventual aquisição de materiais de consumo e permanente a serem empregados no desenvolvimento das atividades operacionais, de apoio e manutenção das aeronaves, com a finalidade de atender às necessidades do 3º B Av Ex, Organização Militar administrativamente vinculada à Base de Administração e Apoio do Comando Militar do Oeste.”

Abaixo seguem os resultados obtidos:

UASG	160530 - Base de Administração e Apoio do CMO				
PE	02/2019				
Objeto	Registro de preços para eventual aquisição de materiais de consumo e permanente a serem empregados no desenvolvimento das atividades operacionais, de apoio e manutenção das aeronaves, com a finalidade de atender às necessidades do 3º B Av Ex, Organização Militar administrativamente vinculada à Base de Administração e Apoio do Comando Militar do Oeste				
Ítem	Descrição	Unidade de Medida	Saldo para Contratação	Empenhado	Percentual
2	ÓLEO HIDRÁULICO TIPO ISO 68	GALÃO 20,00 L	36	36	100%
11	GRAXA COM HIDROCARBONETOS SINTÉTICOS	LATA 1,00 KG	8	4	50%
18	SILICONE TRANSPARENTE,	TUBO 280,00 G	10	10	100%
30	ÁLCOOL PROPÍLICO	LITRO	400	400	100%
51	SACO	PACOTE 8,00 UN	200	200	100%
80	LENÇOL DE BORRACHA NATURAL PRETA	UNIDADE	20	20	100%
108	PROTETOR AURICULAR	PAR	1.500	1.500	100%
129	ALICATE BICO	UNIDADE	5	5	100%
183	JOGO CHAVE FIXA	JOGO	5	5	100%
211	SELANTE PR 1776S - INIBIDOR DE CORROSÃO	UNIDADE	2	2	100%
TOTAL					95%

TABELA 2 – Pregão Eletrônico 02/2019

Fonte: Compras Governamentais (2021)

O gráfico a seguir indica a quantidade de itens do pregão eletrônico 02/2019 e o percentual de convergência obtido.

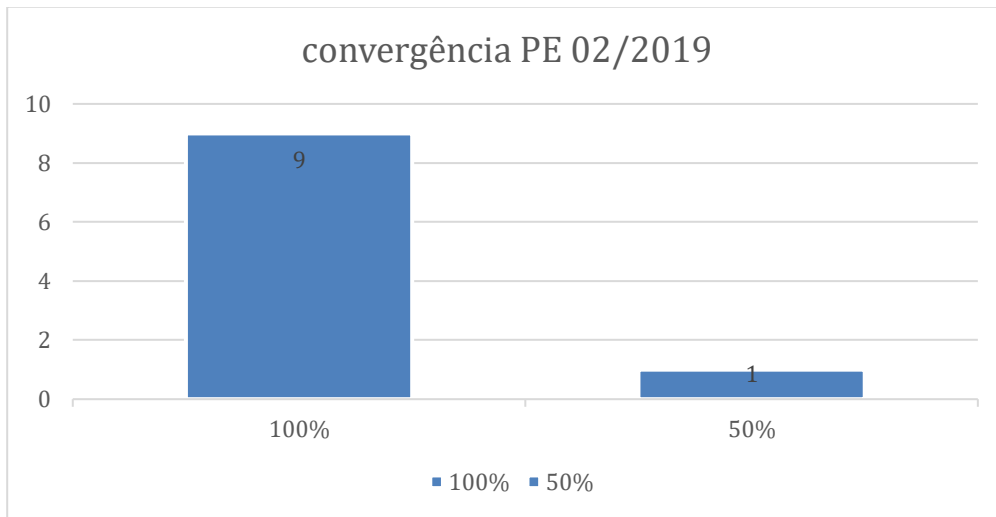


GRÁFICO 1 – Convergência PE 02/2019

Fonte: O autor

Analisando os dados acima, percebe que o pregão eletrônico possui um índice de convergência próximo a 100%, isso significa que dentro do universo de itens selecionados para a amostra, quase tudo que foi licitado foi empenhado.

Dando continuidade à análise, o processo a ser verificado é o Registro de Preços para eventual aquisição de Bandeiras e Insígnias, para fins de atender às necessidades da Base de Administração e Apoio do Comando Militar do Oeste.

UASG	160530 - Base de Administração e Apoio do CMO				
PE	04/2019				
Objeto	Registro de Preços para eventual aquisição de Bandeiras e Insígnias, para fins de atender às necessidades da Base de Administração e Apoio do Comando Militar do Oeste.				
Ítem	Descrição	Unidade de Medida	Saldo para Contratação	Empenhado	Percentual
1	BANDEIRA INSTITUCIONAL	UNIDADE	175	17	10%
3	Bandeira do Brasil, 04 panos	UNIDADE	94	12	13%
6	Bandeira do Brasil, 16 panos	UNIDADE	27	0	0%
22	Galhardete retangular	UNIDADE	175	11	6%
37	Talabarte para bandeira nacional	UNIDADE	5	0	0%
49	Estandarte do Comando Militar do Oeste	UNIDADE	3	0	0%
53	Insígnia triangular	UNIDADE	20	0	0%
55	Insígnia triangular	UNIDADE	20	0	0%

60	Galhardete retangular	UNIDADE	40	0	0%
61	Bandeira do Brasil	UNIDADE	6	0	0%
TOTAL	3%				

TABELA 3 – Pregão Eletrônico 04/2019

Fonte: Compras Governamentais (2021)

O gráfico abaixo indica a quantidade de itens do pregão eletrônico 02/2019 e o percentual de convergência obtido.

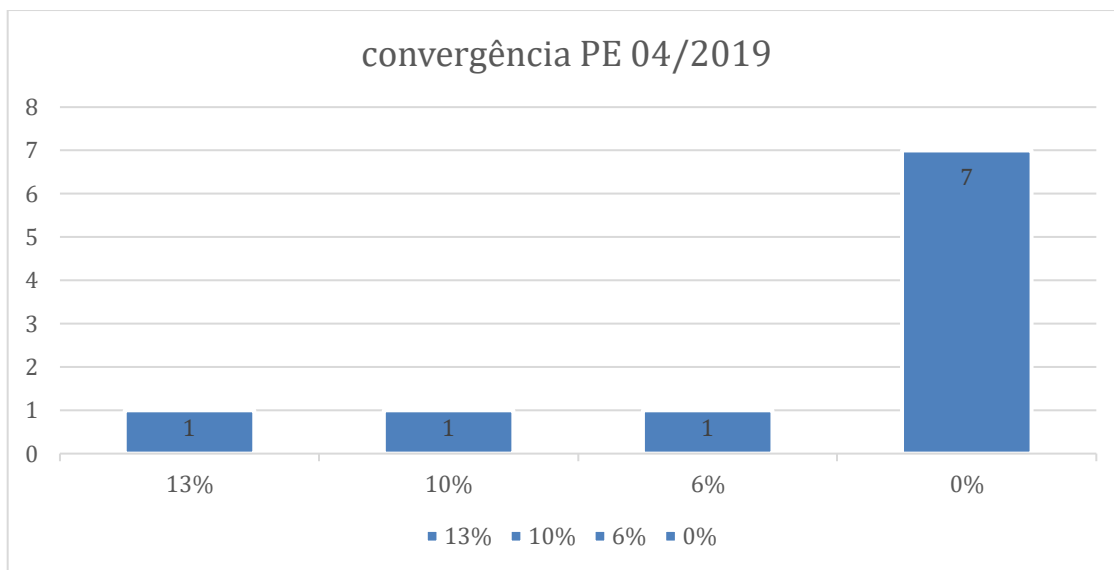


GRÁFICO 2 – Convergência PE 04/2019

Fonte: O autor

Ao verificar os dados coletados neste processo licitatório é possível verificar um baixo índice de convergência entre os itens licitados e empenhados.

O próximo a ter seus dados coletados é o PE 05/2019, cujo objeto é o Registro de preços para eventual aquisição de cartuchos de toners, cartuchos de manutenção, tintas para impressoras, rolos de fita adesiva, rolos de papel, papéis fotográficos e sulfite e cabeças de impressão para atender às necessidades da Base de Administração e Apoio do Comando Militar do Oeste, das Organizações Militares administrativamente vinculadas e demais integrantes Grupo de Coordenação e Acompanhamento das Licitações e Contratos.

UASG	160530 - Base de Administração e Apoio do CMO				
PE	05/2019				
Objeto	Registro de preços para eventual aquisição de cartuchos de toners, cartuchos de manutenção, tintas para impressoras, rolos de fita adesiva, rolos de papel, papéis fotográficos e sulfite e cabeças de impressão para atender às necessidades da Base de Administração e Apoio do Comando Militar do Oeste, das Organizações Militares administrativamente vinculadas e demais integrantes Grupo de Coordenação e Acompanhamento das Licitações e Contratos.				
Ítem	Descrição	Unidade de Medida	Saldo para Contratação	Empenhado	Percentual
1	Cartucho de toner para impressora	UNIDADE	131	28	21%
14	Cartucho de toner para impressora	UNIDADE	78	42	54%
75	Tinta para impressora	UNIDADE	182	120	66%
79	Cartucho de toner, preto	UNIDADE	225	12	5%
117	PAPEL SULFITE	ROLO 50,00 M	22	17	77%
119	Papel fotográfico (Glossy) A3	UNIDADE	14	8	57%
129	Cartucho de toner, preto	UNIDADE	70	10	14%
183	Cartucho toner para impressora	UNIDADE	186	0	0%
297	Cartucho toner para impressora	UNIDADE	82	82	100%
299	Tinta para impressora, cor ciano	UNIDADE	14	14	100%
TOTAL					53%

TABELA 4 – Pregão Eletrônico 05/2019

Fonte: Compras Governamentais (2021)

A seguir será apresentado graficamente a quantidade de itens do pregão eletrônico 05/2019 e o percentual de convergência obtido.

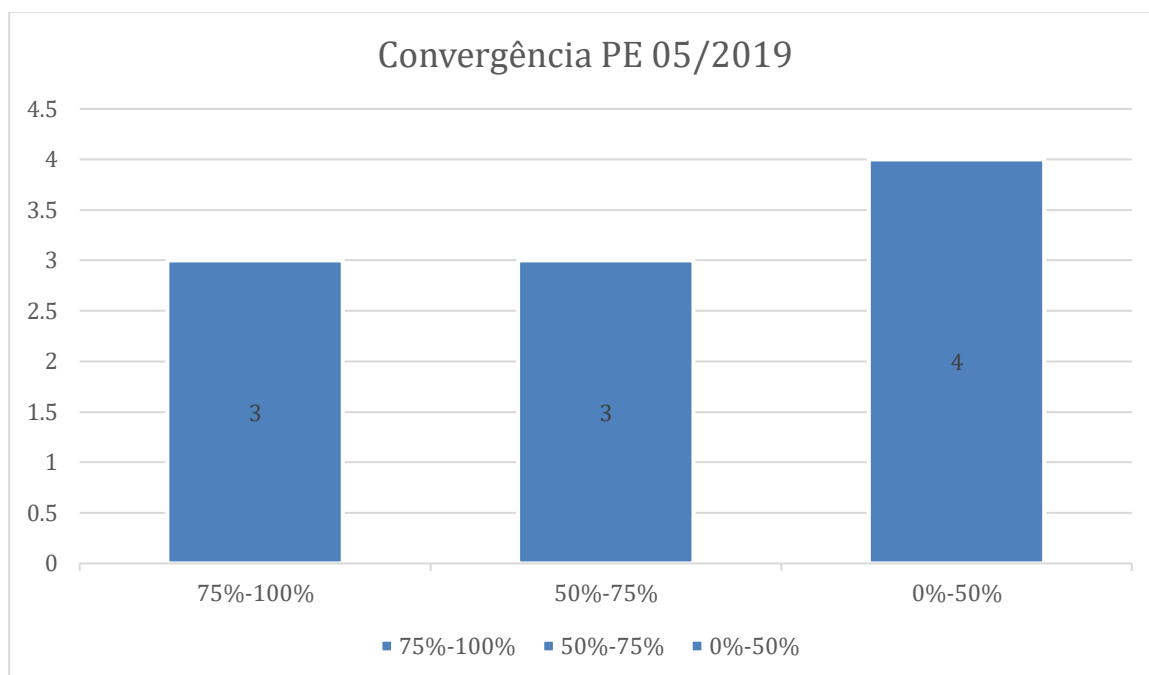


GRÁFICO 3 – Convergência PE 05/2019

Fonte: O autor.

Neste processo, em seu objeto está descrito que tem por finalidade a aquisição de tonners e demais materiais de papelaria, para atender às necessidades da Base de Administração e Apoio do Comando Militar do Oeste, das Organizações Militares administrativamente vinculadas e demais integrantes Grupo de Coordenação e Acompanhamento das Licitações e Contratos. Assim o universo de Oms que utilizaram desta ata foi consideravelmente maior.

Em relação ao total, houve uma compatibilidade de 53% entre o saldo para contratação e o empenhado.

O último a ser analisado, foi o pregão eletrônico 10/2019 com a finalidade de atender uma eventual aquisição de uniformes e vestuário específicos para serem utilizados pelo pessoal do serviço de abastecimento (Chefes de cozinha, cozinheiros e garçons) da Base de Administração e Apoio do Comando Militar do Oeste e das Organizações Militares administrativamente vinculadas

UASG	160530 - Base de Administração e Apoio do CMO				
PE	10/2019				
Objeto	Registro de preços para eventual aquisição de uniformes e vestuário específicos para serem utilizados pelo pessoal do serviço de abastecimento (Chefes de cozinha, cozinheiros e garçons) da Base de Administração e Apoio do Comando Militar do Oeste e das Organizações Militares administrativamente vinculadas				
Ítem	Descrição	Unidade de Medida	Saldo para Contratação	Empenhado	Percentual
8	CAMISETA MANGA CURTA	UNIDADE	2.850	1.008	35%
15	JALECO 3/4 MANGA CURTA	UNIDADE	520	52	10%
19	SAPATO SOCIAL	PAR	630	115	18%
22	BOTA CANO LONGO	PAR	200	40	20%
38	CINTO DE COURO LEGÍTIMO	UNIDADE	100	15	15%
40	DÓLMÃ CHEF DE COZINHA	UNIDADE	100	0	0%
46	GRAVATA BORBOLETA	UNIDADE	100	20	20%
48	JALECO 3/4 MANGA CURTA	UNIDADE	100	0	0%
54	MOLETOM	UNIDADE	100	50	50%
56	SAPATO SOCIAL	PAR	100	30	30%
TOTAL					20%

TABELA 5 – Pregão Eletrônico 10/2019

Fonte: Compras Governamentais. (2021)

Por fim, o gráfico abaixo apresenta de forma visual a quantidade de itens do pregão eletrônico 10/2019 e o percentual de convergência obtido.

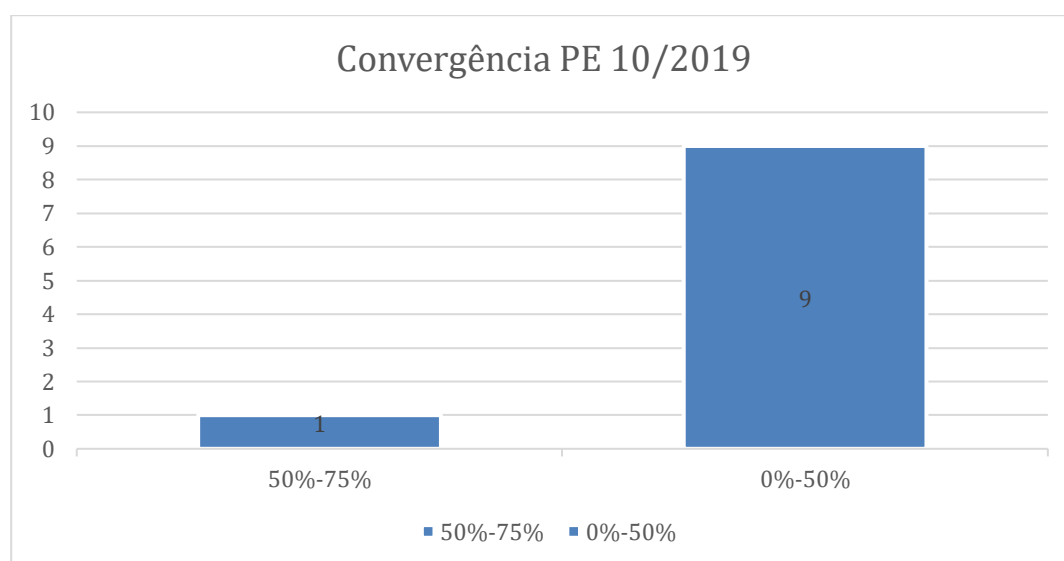


GRÁFICO 4 – Convergência PE 10/2019

Fonte: O autor.

Neste último foi obtido um baixo índice de compatibilidade nos itens analisados, tendo em alguns casos, a inexistência de contratações.

Assim, após consolidar o total de cada processo analisado, chegou-se aos seguintes resultados:

Nº Pregão Eletrônico	Convergência
02/2019	95%
04/2019	3%
05/2019	53%
10/2019	20%

TABELA 6 – Convergência de cada Pregão Eletrônico analisado

Fonte: O autor.

Por meio da tabela acima ficou mais evidente a discrepância do percentual de convergência obtido por meio do Pregão 02/2019 em comparação com os demais processos estudados.

O gráfico a seguir tem a finalidade de mostrar visualmente os resultados encontrados ao analisar cada item selecionado da amostra de pregões eletrônicos, de maneira independente de seu Pregão, chegando assim ao seguinte resultado:

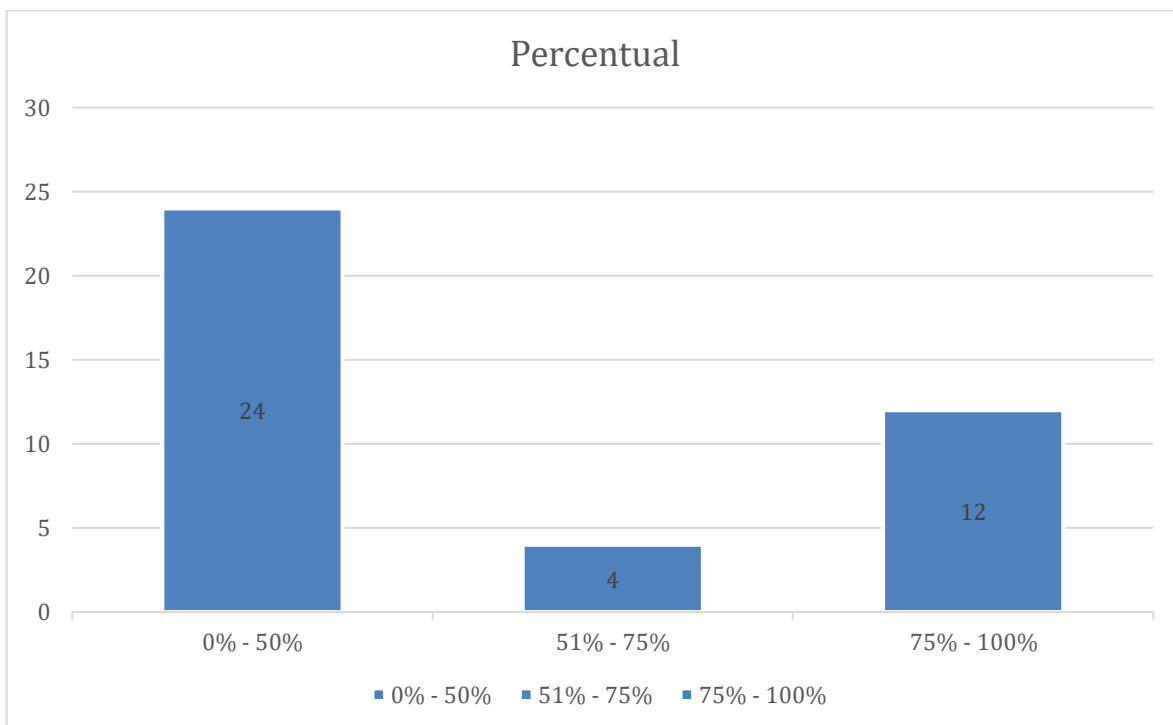


GRÁFICO 5 – Convergência itens analisados

Fonte: O autor.

Como o valor ideal é de 75% ou mais, conforme estabelecido no item 1.4.7 deste trabalho, ao se levar em consideração o valor de 25% previsto de supressões, no Art. 65 parágrafo 1º da lei 8.666, é perceptível pelo gráfico acima que apenas 30% do universo estudo atingiu a meta estabelecida, sabe-se ainda que a maior parte deste percentual advém do PE 02/2019.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES

Ao determinar a hipótese levantada na primeira parte deste trabalho, a qual dizia que “Os itens demandados pela Base de Administração e apoio do Comando Militar do Oeste, no período de 2019 a 2020, que foram efetivamente licitados, possuem índices de empenhos emitidos abaixo de 75%”, foi necessário analisar, primeiramente todo o referencial teórico envolvendo o assunto.

Para isso, seguindo de uma ordem lógica foi feito um estudo que aborda primeiramente toda a legislação federal que envolve o assunto, após, descendo os escalões até chegar ao Grupo de Coordenação e Acompanhamento de Licitações e Contratos da Guarnição de Campo Grande – MS.

No que diz respeito a legislação federal, este estudo limitou-se a verificar o ordenamento jurídico utilizado para elaboração dos processos licitatórios até o ano de 2020, tal limitação se faz necessário devido a constante atualização do ordenamento jurídico que rege as compras públicas. Assim, foi possível abordar as características do pregão eletrônico e do Sistema de Registro de Preços até esse ano.

Em seguida, conforme previsto, este trabalho abordou sobre a utilização do Sistema de Registro de Preços no âmbito da força terrestre, explicando sobre as atividades da Secretaria de Economia e Finanças no planejamento, acompanhamento e execução orçamentária, administração financeira, contabilidade e pagamento de pessoal, a qual determina por meio de portarias, cartilhas e demais documentos, como se deve ocorrer as contratações públicas nas Organizações Militares.

Coube explicar também sobre o surgimento dos Grupos de Coordenação e Acompanhamento das Licitações e Contratos (GCALC), como forma de racionalizar os processos executados pelo Exército Brasileiro.

Finalizando o Referencial Teórico, foi abordado o funcionamento do GCALC no âmbito do Comando Militar do Oeste, mais especificamente na forma como a Base de Administração e Apoio do Comando Militar do Oeste (BAdm Ap/ CMO) se insere no Grupo.

Concluído o estudo da documentação que cerca a hipótese levantada, torna-se mais fácil o entendimento dos resultados obtidos na pesquisa de campo realizada nos pregões realizados pela Base de Administração e Apoio do comando Militar do Oeste no período de 2019 a 2020. Conforme abordado anteriormente, neste estudo foram selecionados o Pregões Eletrônicos de número: 02/2019; 04/2019; 05/2019 e 10/2019. Mais uma vez cabe lembrar que a escolha do período se deve pela possibilidade do estudo ser realizado em um processo que já foi finalizado, evitando assim a possibilidade de

alteração dos resultados no período deste trabalho.

Diante dos resultados obtidos ficou evidente a diferença entre as compatibilidades de “Quantidade Estimada X Empenho Emitido” nos processos licitatórios selecionados. O PE 02/2019 que tinha como objeto a aquisição de materiais de consumo e permanentes para o 3º B Av Ex obteve um índice de compatibilidade de 95%, enquanto o PE 04/2019 que tinha como objeto a aquisição de Bandeiras e Insígnias, para atender às necessidades da própria Base de Administração e Apoio do Comando Militar do Oeste, obteve o índice de 3%.

Conclui-se que devido a atribuição da Base em realizar os processos de aquisição das Organizações enquadradas no GCALC, além de ser a Unidade Gestora Responsável pela aquisição de outras OMs, como por exemplo do próprio 3º B Av Ex, era esperada essa diferença de percentual, uma vez que cada OM, seja ela autônoma ou não será quem estimará suas necessidades e dentro destas, solicitará a aquisição após a homologação do pregão.

Assim sendo, os índices de 95%, 3%, 53% e 20% obtidos nos pregões 02, 04, 05 e 10, respectivamente, retratam que cada Organização Militar determina suas estimativas de maneira diferente. O 3º B Av Ex, baseado apenas nos resultados obtidos, consegue estimar suas necessidades de maneira eficiente, conseguindo adquirir quase que na totalidade os itens selecionados na amostra.

Entretanto, ao analisar os resultados obtidos nos demais Pregões, fica perceptível a falhas na estimativa das necessidades, uma vez que os itens licitados, obtiveram índices abaixo de 75%.

Estas falhas na estimativa da necessidade não são de responsabilidade exclusiva da Base de Administração e Apoio do Comando Militar do Oeste. Ao tomar como exemplo o item número 01 do PE 4/2019, “Bandeira Institucional”, é possível observar que atuaram como UASGs gerenciadoras e participantes as seguintes Organizações Militares:

UASG	Tipo	Qtd Homologada	Qtd Empenhada	Qtd Contratada	Qtd Utilizada	Saldo para Remanejamento
160530 - BASE DE ADM. E APOIO DO COMANDO MILITAR OESTE	Gerenciadora	128	15	0	15	113
160140 - COMANDO DA 9ª REGIAO MILITAR/MS	Participante	5	0	0	0	5
160141 - COMISSAO DE OBRAS DO 3º GRUPAM.DE ENGENHARIA	Participante	2	2	0	2	0
160512 – 20 REGIMENTODE CAVALARIA BLINDADO/MS	Participante	15	0	0	0	15
160136 - 9º GRUPAMENTO LOGISTICO	Participante	20	0	0	0	20
160143 - HOSPITAL MILITAR DE ÁREA DE CAMPO GRANDE	Participante	5	0	0	0	5

TABELA 7 – Tabela de Unidades Gestoras Participantes do PE 04/2019

Fonte: Compras Governamentais (2021).

Diante desse quadro é possível observar que no item 01 “Bandeira Institucional”, apenas a Comissão Regional de Obras do 3º Grupamento de Engenharia, conseguiu adquirir 100% do estimado na fase preparatória do Pregão Eletrônico.

Vale a pena ressaltar que o estudo não se aprofundou na maneira como cada Unidade Gestora participante dos pregões da Base de Administração e Apoio do CMO realizaram suas estimativas de materiais de consumo e permanentes para a realização

dos processos Licitatórios, mas sim, em comparar os resultados da licitação com o a quantidade de empenhos emitidos, podendo observar se esta estimativa foi eficaz ou não.

Assim, foi possível constatar que a hipótese se provou parcialmente verdadeira, uma vez que no estudo realizado, apenas um dos quatro pregões analisados conseguiu obter um índice maior que 75% e, no somatório dos itens licitados avaliados apenas 30% atingiram a mesma meta.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

(DO BEM) Fábio Henrique Oliveira. **Avaliação do índice de convergência entre as quantidades estimadas e efetivamente adquiridas nas licitações pelo sistema de registro de preços realizadas pelo grupo de coordenação e acompanhamento de licitações e contratos (GCALC) na guarnição de Florianópolis.** 2020. 27 f. Trabalho de Conclusão de Curso - Escola de Formação Complementar do Exército, Salvador, 2020.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil.** Texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988, com as alterações determinadas pelas Emendas Constitucionais de Revisão nos 1 a 6/94, pelas Emendas Constitucionais nos 1/ 92 a 91/2016 e pelo Decreto Legislativo nº 186/2008. - Brasília Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2016. 496 p.

BRASIL. Exército Brasileiro. **Relatório Consolidado sobre GCALC, de 4 de agosto de 2017,** da Diretoria de Gestão Orçamentária. Disponível em: <http://www.dgo.eb.mil.br/images/seo/legislacao/RELATORIO_CONSOLIDADO.pdf> Acesso em: 26 de maio de 2021.

BRASIL. **Lei nº 8.666/93: licitações e contratos.** - Brasília: Senado Federal Coordenação de Edições Técnicas, 2017. 84 p.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando do Exército. Secretaria de Economia e Finanças. **Coletânea “ADM DAS UG” - 2015.** Disponível em: <http://www.sef.eb.mil.br/sef/images/pdf/COLET%C3%82NEA_ADMINISTRA%C3%87%C3%83O_DAS_UG.pdf>.

BRASIL. Presidência da República. **Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013.** Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/decreto/d7892.htm>.

BRASIL. Presidência da República. **Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2002/L10520.htm>. Acesso em: 24 fev 2020.

ESTRUTURA DA SEF Disponível em <<http://www.sef.eb.mil.br/organograma.html>>. Acesso em 26 de maio de 2021.

PEREIRA, Isaque Costa. **Análise dos processos licitatórios realizados pela seção de licitações da base de aviação, com ênfase nas adesões de atas de registro de preços, realizados no exercício financeiro de 2017: oportunidades de melhoria.**

2018. 23 f. Trabalho Acadêmico - Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, 2018.

RAPOSO, M. H.; FREITAS, M.S.; FILHO, M. T. S.; FERNANDES, M. S. B.; SILVA, R. L. **A importância do planejamento de compras para a gestão estratégica de suprimentos.** Brasil – 2016. Disponível em: <<http://consad.org.br/wp-content/uploads/2016/06/Painel-44-03.pdf>>.

SILVA, Tatiana Henrique. **O sistema de intenção de registro de preços (IRP) como facilitador das compras do exército brasileiro.** 2019. 20 f. Trabalho de Conclusão de Curso - Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2019.

ESTRUTURA DA SEF Disponível em <<http://www.sef.eb.mil.br/organograma.html>>. Acesso em 26 de maio de 2021.