

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP ENG RAFAEL ALVES DA CUNHA

**AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE ENGENHARIA E VIATURAS POR MEIO DE
LICITAÇÃO DE FORMA COMPARTILHADA NO ÂMBITO DO SISTEMA DE OBRAS DE
COOPERAÇÃO (SOC)**

RIO DE JANEIRO

2023

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP ENG RAFAEL ALVES DA CUNHA

AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE ENGENHARIA E VIATURAS POR MEIO DE LICITAÇÃO DE FORMA COMPARTILHADA NO ÂMBITO DO SISTEMA DE OBRAS DE COOPERAÇÃO (SOC)

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: Maj **José** Alcione Macêdo de
Sousa **Júnior**

RIO DE JANEIRO

2023

CAP ENG RAFAEL ALVES DA CUNHA

**AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE ENGENHARIA E VIATURAS POR MEIO DE
LICITAÇÃO DE FORMA COMPARTILHADA NO ÂMBITO DO SISTEMA DE
OBRAS DE COOPERAÇÃO (SOC)**

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

Data de Aprovação: 11 de setembro de 2023

Banca Examinadora:

JOSÉ ALCIONE MACEDO DE SOUSA JÚNIOR - Maj
Presidente (orientador)/EsAO

ALAN PONTES DE LIMA - Cap
1º membro/EsAO

BRUNO FONTES FONSECA - Cap
2º membro/EsAO

À minha amada esposa e aos meus queridos filhos, que são a luz da minha vida. O amor, apoio e compreensão que recebi de vocês durante todo o processo de realização deste trabalho foram fundamentais para a minha perseverança e determinação em superar todas as dificuldades.

AGRADECIMENTO

O Deus por ter me concedido a força e a sabedoria necessária para completar este trabalho.

À minha amada esposa por todo o amor, apoio e compreensão que ela me ofereceu durante a realização deste TCC. Sem a sua ajuda, eu não teria sido capaz de alcançar esse objetivo. Amo-te.

Aos meus queridos filhos pelo amor, compreensão e paciência que eles demonstraram durante todo o tempo em que estive ausente. Amo muito vocês e agradeço por serem os meus maiores motivadores.

Ao meu orientador pelo seu tempo, dedicação e conhecimento compartilhado durante a realização desta monografia.

Aos meus companheiros/especialistas que colaboraram na coleta de dados para a realização deste estudo.

RESUMO

Este trabalho teve por objetivo tentar melhorar as aquisições de equipamentos de engenharia e viaturas no âmbito do SOC, por meio de licitação, na percepção de nível tático, os Batalhões de Engenharia de Construção, quanto aos benefícios no processo de melhoria nas compras públicas para o Exército Brasileiro, servindo de exemplo para as demais instituições. Para tanto, adotou-se o método de pesquisa qualitativa, de natureza descritiva e exploratória. Na coleta de dados, além de análise documental, serão distribuídos questionários como instrumento do trabalho. Para análise dos dados, será utilizada a análise de conteúdo, com o intuito da verificação da proposta de melhoria para as aquisições públicas. Por outro lado, também será apresentada a atualidade desse processo para analisar, também, os obstáculos para serem alcançados. Por fim, ao final do trabalho será concluída como compras compartilhadas, através do Sistema de Registro de Preço e Intenção de Registro de Preço, a melhor proposta para as aquisições no âmbito do Sistema de Obras de Cooperação.

Palavras-chave: Licitação. Batalhões de Engenharia de Construção. Compras públicas. Compras compartilhadas. Sistema de registro de preços. Intenção de Registro de Preços.

ABSTRACT

This work aimed to try to improve the acquisition of engineering equipment and vehicles within the scope of the SOC, through bidding, in the perception of a tactical level, the Construction Engineering Battalions, regarding the benefits in the process of improvement in public procurement for the Brazilian Army, serving as an example for other institutions. Therefore, a qualitative research method was adopted, with a descriptive and exploratory nature. In data collection, in addition to document analysis, questionnaires will be distributed as a work tool. For data analysis, content analysis will be used, with the aim of verifying the proposed improvement for public acquisitions. On the other hand, the actuality of this process will also be presented to analyze, as well, the obstacles to be achieved. Finally, at the end of the work will be concluded as shared purchases, through the Price Registration System and Price Registration Intention, the best proposal for acquisitions under the Cooperation Work System.

Keywords: Bidding. Construction Engineering Battalions. Public purchases. Shared purchases. Price registration system. Price Registration Intent.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Estrutura Organizacional da Diretoria de Obras de Cooperação (DOC) ...	18
Figura 2 - Estrutura Organizacional da Diretoria de Obras de Cooperação (DOC) ...	51
Figura 3 – FTO/Terraplanagem e Reciclagem	52
Figura 4 – FTO/CBUQ e TSD	52
Figura 5 – FTO/Drenagem, Sinalização Horizontal e Frezagem.....	52
Figura 6 – FTO/ECT e Produção de Asfalto	53
Figura 7 – FTO/Micro Revestimento	53
Figura 8 – Quadro Equipes Previstas para o SOC.....	54

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Obras de Cooperação em Andamento	19
Tabela 2 - Obras de Cooperação em Tratativa	20
Tabela 3 - Obras Militares em Andamento	20
Tabela 4 - Obras Militares em Planejamento.....	21
Tabela 5 – Apoio à Defesa Civil/Lançamento de Pontes LSB.....	21

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Pergunta sobre o posto/graduação dos militares	63
Gráfico 2 – Pergunta sobre a função que exercia/exerce na Cia E Eqp Mnt.....	63
Gráfico 3 – Pergunta sobre o ano que exerceu/exerce a função na Cia E Eqp Mnt..	64
Gráfico 4 – Pergunta sobre como é realizada/realizava a aquisição de equipamentos de engenharia e viaturas para atender uma obra	64
Gráfico 5 – Pergunta se existia pregão SRP pra aquisição de equipamentos de engenharia e viaturas	65
Gráfico 6 – Pergunta sobre a responsabilidade da ata de registro de preços	65
Gráfico 7 – Pergunta quem era o órgão gerenciador da ata quando participava de IRP	66
Gráfico 8 – Pergunta sobre a diversidade da frota da OM	66
Gráfico 9 – Pergunta sobre a dificuldade da elaboração de licitações para aquisições de peças/contratação de serviços de manutenção, devido à diversidade da frota	67
Gráfico 10 – Pergunta sobre o conhecimento de compra pública de forma compartilhada.....	67
Gráfico 11 – Pergunta se a compra pública compartilhada traz benefício na aquisição de Eqp/Vtr	68
Gráfico 12 – Pergunta se acarretaria dificuldades na implementação de compras públicas compartilhadas âmbito SOC	68

Gráfico 13 – Pergunta se tem conhecimento sobre o assunto: Grupo de Coordenação e Acompanhamento de Licitações e Contratos (GCALC).....	69
Gráfico 14 – Pergunta se utilizou o GCALC para aquisição de ativos na OM	69
Gráfico 15 – Pergunta qual órgão seria o melhor para ser o Coordenador-Geral do GCALC.....	69

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Pergunta sobre os benefícios da licitação compartilhada	70
Quadro 2 – Pergunta sobre sugestão para a implementação de compras públicas compartilhadas.....	71

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

DEC	Departamento de Engenharia de Construção
DOC	Diretoria de Obra de Cooperação
EB	Exército Brasileiro
FTO	Força de Trabalho Operativa
GCALC	Grupo de Coordenação e Acompanhamento de Licitações e Contratos
IRP	Intenção de Registro de Preços
OM	Organização Militar
PCA	Plano de Contratações Anual
SOC	Sistema de Obras de Cooperação
SRP	Sistema de Registro de Preços
UGG	Unidade Gestora Gerenciadora
UGP	Unidade Gestora Participante

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
1.1 PROBLEMA	22
1.2 OBJETIVOS	24
1.2.1 Objetivo Geral	25
1.2.2 Objetivos Específicos	25
1.3 QUESTÕES DE ESTUDO	25
1.4 JUSTIFICATIVAS	26
2 REVISÃO DE LITERATURA	29
2.1 PRINCÍPIOS APLICADOS À ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	29
2.1.1 Legalidade	30
2.1.2 Impessoalidade	30
2.1.3 Moralidade	30
2.1.4 Publicidade	31
2.1.5 Eficiência	32
2.1.6 Autotutela	32
2.1.7 Motivação	33
2.1.8 Supremacia do interesse público	33
2.1.9 Continuidade	33
2.1.10 Razoabilidade	34
2.2 LEGISLAÇÃO REFERENTE ÀS AQUISIÇÕES E CONTRATAÇÕES REALIZADAS PELA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	34
2.3 COMPRAS PÚBLICAS	37

2.4 COMPRAS COMPARTILHADAS.....	38
2.5 SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS (SRP)	40
2.6 INTENÇÃO DE REGISTRO DE PREÇOS (IRP)	43
2.7 GRUPO DE COORDENAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DE LICITAÇÕES E CONTRATOS (GCALC)	46
2.8 MÉTODO ORGANIZACIONAL PARA AS COMPRAS COMPARTILHADAS ÂMBITO DOC	49
3 METODOLOGIA	55
3.1 OBJETO FORMAL DE ESTUDO	55
3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	56
3.3 AMOSTRA.....	57
3.4 PROCEDIMENTOS PARA REVISÃO DA LITERATURA.....	57
3.5 INSTRUMENTOS.....	58
3.6 ANÁLISE DOS DADOS	58
4 RESULTADOS	60
4.1 RESULTADOS DAS PESQUISAS BIBLIOGRÁFICAS	60
4.2 RESULTADOS DO QUESTIONÁRIO.....	62
5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	72
5.1 AQUISIÇÕES DE EQUIPAMENTOS DE ENGENHARIA E VIATURAS DOS BATALHÕES DE CONSTRUÇÃO.....	72
5.2 DIVERSIDADES DA FROTA DOS ATIVOS NO ÂMBITO DOS BATALHÕES DE CONSTRUÇÃO	73
5.3 AS AQUISIÇÕES DE PEÇAS E CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS PARA REALIZAR AS MANUTENÇÕES PREVENTIVAS/CORRETIVAS DOS ATIVOS POR MEIO DE LICITAÇÃO	74
5.4 OS BENEFÍCIOS DE COMPRAS COMPARTILHADAS	75
5.5 MÉTODO ORGANIZACIONAL PARA AS COMPRAS COMPARTILHADAS ÂMBITO DOC	76

6 CONCLUSÃO	78
REFERÊNCIAS	82

1 INTRODUÇÃO

A Constituição Federal do Brasil de 1988, com o intuito de regulamentar as contratações públicas, em seu artigo 37, inciso XXI, estabeleceu que a administração pública direta e indireta de qualquer dos poderes da União, Estados, Distrito Federal e Municípios deve adquirir bens e serviços mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes (BRASIL, 1988).

A licitação é definida por Oliveira (2015) como um procedimento utilizado pela Administração Pública com o objetivo principal a obtenção das propostas mais vantajosas e justas. Na prática, a licitação funciona como um processo formal de disputa entre os interessados para que a Administração Pública encontre os melhores fornecedores para que assim, possa suprir suas necessidades. Os processos licitatórios visam igualdade, transparência e legitimidade e objetivam a proposta mais vantajosa para a Administração.

A atual monografia terá como fundamento a Lei nº 14.133, datada de 1º de abril de 2021, que versa sobre Licitações e Contratos Administrativos. Esse enfoque é de particular relevância em virtude da iminente revogação da Lei nº 8.666/93, prevista para abril de 2023.

Neste sentido, está contido no artigo 6º da Lei nº 14.133/21 as cinco modalidades de licitação (concorrência, concurso, leilão, pregão e o diálogo competitivo) cuja escolha fica a critério do gestor e está relacionada com a característica do objeto a ser licitado.

De acordo com o art. 11 da Lei 8.666/93 de Contratos e Licitações, a licitação tem a finalidade de assegurar o tratamento isonômico entre os licitantes, bem como a justa competição, ou seja, de que todos devem ser tratados igualmente, com a seleção da proposta apta a gerar o resultado de contratação mais vantajosa para o órgão, com o intuito de incentivar a inovação e o desenvolvimento nacional sustentável, sempre em conformidade com os fundamentos básicos da legalidade.

A regulamentação das compras públicas se iniciou, na gestão gerencial, com a publicação da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, que instituiu normas para licitações e contratos da Administração Pública, a qual foi substituída pela

Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Na referida Lei nº 14.133/21 (Lei de Licitações e Contratos Administrativos), contida no inciso II, do artigo 40, há previsão para que sempre que possível os agentes da administração realizem compras compartilhadas por meio do Sistema de Registro de Preço (SRP). No entanto, somente após a regulamentação do SRP, por meio do Decreto nº 2.743, de 21 de agosto de 1998, revogado pelo Decreto nº 3.931/01 e depois sendo atualizado novamente pelo Decreto nº 7.892/13, se viabilizou a realização de compras compartilhadas por toda a Administração Pública.

As vantagens percebidas pelo uso do SRP, com o aumento da eficiência na gestão dos recursos públicos, realizando um único processo licitatório, com a economia processual e de escala obtida com a centralização do processo de compras, tornou viável apresentar nesta monografia uma proposta de melhoria nos processos de compras no âmbito do Sistema de Obras de Cooperação (SOC).

A realização do SRP para aquisição de bens ou serviços para atendimento a mais de um órgão da Administração Pública, o Decreto nº 7.892/13 instituiu a forma de Intenção de Registro de Preços (IRP), que permite a realização de licitação única com o compartilhamento das demandas dos diversos órgãos e entidades federais para aquisição de objetos comuns.

As contratações públicas compartilhadas é um modo de estruturação e gestão adotado pela Administração Pública para enfrentar os desafios dos procedimentos de compras, cuja relevância no sentido de efetivação tem aumentado almejando o aprimoramento dos processos. As dificuldades de sua gestão, com destaque com a colaboração entre os órgãos, ilustram a oportunidade de aprofundar estudos e práticas sobre o tema, especialmente ao considerar a necessidade de promover a eficiência operacional nos entes públicos como forma de viabilizar as entregas de bens e serviços públicos.

Diante do exposto acima, o Exército Brasileiro (EB), fazendo parte da Administração Pública Direta, tem que realizar processo licitatório para as mais diversas aquisições e contratações de serviços. O Departamento de Engenharia de Construção (DEC), órgão de direção setorial do EB, por meio da Diretoria de Obras de Cooperação (DOC) como o órgão central do Sistema de Obras de Cooperação (SOC), tem a finalidade de gerenciar as atividades relativas às obras de engenharia atribuídas ao Sistema Obras de Cooperação, visando ao adestramento da tropa e ao desenvolvimento nacional.

A DOC tem na sua estrutura organizacional o 1º Grupamento de Engenharia (1º Gpt E), 2º Grupamento de Engenharia (2º Gpt E), 3º Grupamento de Engenharia (3º Gpt E), 4º Grupamento de Engenharia (4º Gpt E) e o 5º Grupamento de Engenharia (5º Gpt E). Sendo que cada Grupamento de Engenharia tem no mínimo dois Batalhões e no máximo cinco Batalhões, totalizando dezoitos.

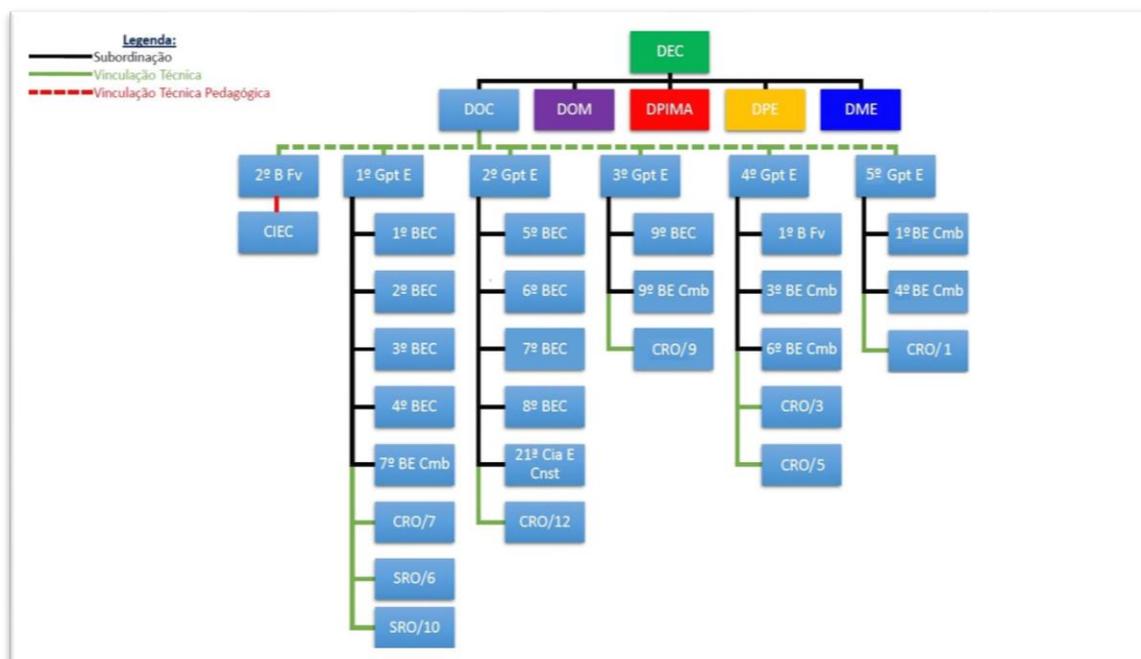


Figura 1 - Estrutura Organizacional da Diretoria de Obras de Cooperação (DOC)

Fonte: BRASIL, Estrutura Organizacional da DOC. Disponível em: http://www.doc.eb.mil.br/home.php?pg=estrutura_organizacional#footer

Atualmente, existem 31 (trinta e uma) obras de engenharia em andamento e para a realização dessas obras da SOC, precisam ser adquiridos diversos equipamentos de engenharia e viatura, alguns com valor aquisitivo bastante elevado, devido a sua complexidade, para atendê-la os Batalhões com a missão de execução direta da atividade fim.

Tabela 2 - Obras de Cooperação em Andamento

OBRAS DE COOPERAÇÃO EM ANDAMENTO
1º BEC
MANUTENÇÃO DA BR 226/RN
RESTAURAÇÃO E MNT DA BR 230/PB
2º BEC
CONSERVAÇÃO DA BR 222/PI
IMPLANTAÇÃO E PAVIMENTAÇÃO DA RODOVIA BR-367/MG
3º BEC
CREMA BR 135/MA
PERFURAÇÃO E INSTALAÇÃO DE POÇOS ARTESIANOS NA PB
4º BEC
IMPLANTAÇÃO DE TRECHO FERROVIÁRIO - FIOLE
5º BEC
IMPLANTAÇÃO DAS VIAS LATERAIS DA TRAVESSIA DO RIO JARU NA BR 364/RO
6º BEC
PAVIMENTAÇÃO DA BR 432/RR
8º BEC
PAVIMENTAÇÃO DA BR 156/AP
9º BEC
AMPLIAÇÃO E RESTAURAÇÃO DO AEROPORTO DE DOURADOS/MS
1º B Fv
DUPLICAÇÃO DA BR 116/RS
CONSTRUÇÃO DA BARRAGEM ARVOREZINHA BAGÉ/RS
2º B Fv
SERVIÇOS EMERGENCIAIS NA BR 381/MG
PAVIMENTAÇÃO DE LOGRADOUROS ARAGUARI/MG
7º BE Cmb
MANUTENÇÃO DA BR 110/316/PE
PERFURAÇÃO E INSTALAÇÃO DE POÇOS ARTESIANOS NO RN – I
PERFURAÇÃO E INSTALAÇÃO DE POÇOS ARTESIANOS NO RN – II
21ª Cia E Cnst
CONSERVAÇÃO DA BR 307/AM
Cmdo 1º Gpt E
PROJETO DA BR 110/PE E 316/PE

Fonte: BRASIL. Exército. Diretoria de Obras de Cooperação (DOC). Palestra proferida no Departamento de Engenharia de Construção (DEC), PCI da EsAO – 05 JUL 23. Disponível em: <https://drive.google.com/drive/folders/1CRUkna0_pZ-KxCFdEEfLeRehJFIJ5AUc>. Acesso em: 28 de agosto 2023.

Tabela 2 - Obras de Cooperação em Tratativa

OBRAS DE COOPERAÇÃO EM TRATATIVA
1º BEC
MANUTENÇÃO DA BR 110/RN
MANUTENÇÃO DA BR 226/RN
BARRAGENS EM MATA SUL/PE
6º BEC
CREMA BR-174/RR
7º BEC
PATO 317/AC
1º B Fv
RUA IRMÃ DULCE SANTA MARIA/RS
5º B E Cmb Bld
PONTE METÁLICA SOBRE RIO PEREQUÊ/SC
7º BE Cmb
BACIA DE ACUMULAÇÃO DO CANAL DO FRAGOSO/PE
21ª Cia E Cnst
CONSERVAÇÃO DA BR 307/AM (NOVO TRECHO)

Fonte: BRASIL. Exército. Diretoria de Obras de Cooperação (DOC). Palestra proferida no Departamento de Engenharia de Construção (DEC), PCI da EsAO – 05 JUL 23. Disponível em: <https://drive.google.com/drive/folders/1CRUkna0_pZ-KxCFdEEfLeRehjFIJ5AUc>. Acesso em: 28 de agosto 2023.

Tabela 3 - Obras Militares em Andamento

OBRAS MILITARES EM ANDAMENTO
6º BEC
IMPLANTAÇÃO DE VIA DE TRAFEGABILIDADE - ESTIRÃO DO EQUADOR/AM
RECUPERAÇÃO EMERGENCIAL DA PISTA DE POUSO DO AÉRODROMO DE SURUCUCU E AUARIS/RR
7º BEC
READEQUAÇÃO DO AERÓDROMO DE SANTA ROSA DO PURUS/AC
8º BEC
INFRAESTRUTURA DE SUPORTE À CORE 23 – 34º BIS
21ª Cia E Cnst
MANUTENÇÃO EMERGENCIAL DA PISTA DE POUSO DO 2º PEF/5º BIS – QUERARI/AM
MANUTENÇÃO EMERGENCIAL DA PISTA DE POUSO DO 3º PEF/5º BIS – SÃO JOAQUIM/AM

Fonte: BRASIL. Exército. Diretoria de Obras de Cooperação (DOC). Palestra proferida no Departamento de Engenharia de Construção (DEC), PCI da EsAO – 05 JUL 23. Disponível em: <https://drive.google.com/drive/folders/1CRUkna0_pZ-KxCFdEEfLeRehjFIJ5AUc>. Acesso em: 28 de agosto 2023.

Tabela 4 - Obras Militares em Planejamento

OBRAS MILITARES EM PLANEJAMENTO
2º BEC
RESTAURAÇÃO DE PAVIMENTAÇÃO EM CBUQ NO 50º BIS
6º BEC
INFRAESTRUTURA DO CENTRO DE RESERVISTA DE MANAUS (CFR MANAUS)
8º BEC
Poços Artesianos no âmbito do CMN (53 BIS, 22ª Bda Inf SI, CFAP/34º BIS, 2º BIS, 24º BIS)
9º BEC
INFRAESTRUTURA DA 18ª Bda Inf Pan/MS
21ª Cia E Cnst
ADEQUAÇÃO DO SISTEMA DE ENERGIA FOTOVOLTAICO DO 7º PEF/5º BIS

Fonte: BRASIL. Exército. Diretoria de Obras de Cooperação (DOC). Palestra proferida no Departamento de Engenharia de Construção (DEC), PCI da EsAO – 05 JUL 23. Disponível em: <https://drive.google.com/drive/folders/1CRUkna0_pZ-KxCFdEEfLeRehJFIJ5AUc>. Acesso em: 28 de agosto 2023.

Tabela 5 – Apoio à Defesa Civil/Lançamento de Pontes LSB

APOIO À DEFESA CIVIL / LANÇAMENTO DE PONTES LSB
2º BEC
BR 330-BA (UBATÃ-BA)
5º BE Cmb Bld
BR 470-SC (POUSO REDONDO-SC)
7º BE Cmb
BR 437-RN (MOSSORÓ-RN)
BR 135-BA (CORRENTINA-BA)
23ª Cia E Cmb
Ap Gov MG (MINAS NOVAS-MG)

Fonte: BRASIL. Exército. Diretoria de Obras de Cooperação (DOC). Palestra proferida no Departamento de Engenharia de Construção (DEC), PCI da EsAO – 05 JUL 23. Disponível em: <https://drive.google.com/drive/folders/1CRUkna0_pZ-KxCFdEEfLeRehJFIJ5AUc>. Acesso em: 28 de agosto 2023.

Em virtude dessa situação, permanentemente busca-se o aprimoramento das contratações públicas, sujeitos, atualmente, a princípios balizadores da Constituição Federal. Em caso de descumprimento dos princípios norteadores da licitação, tem-se a nulidade do procedimento licitatório.

O presente trabalho pretende melhorar as aquisições de equipamentos de engenharia e viaturas por meio de licitação na forma compartilhada no âmbito do SOC.

No ordenamento jurídico brasileiro, há diversas legislações para nortear e balizar as licitações e contratos realizados pela Administração Pública brasileira.

O estudo do tema em questão é de grande importância por diversos fatores. Tendo como experiência profissional, desempenhando funções na Companhia de Engenharia de Equipamento e Manutenção (Cia E Eqp Mnt) do 2º Batalhão Ferroviário (2º B Fv) em Araguari/MG como setor requisitante e como Fiscal Administrativo da 23ª Companhia de Engenharia de Combate (23ª Cia E Cmb) em Ipameri/GO como gestor de compras públicas, a relação com o tema vai influenciar diretamente e indiretamente nas obras públicas delegadas ao EB, especificamente, para o DEC.

No desenvolvimento deste trabalho, serão elaborados cinco capítulos, versando sobre:

- Princípios aplicados à Administração Pública;
- Legislação referente às aquisições e contratações realizadas pela administração pública;
- Compras Públicas
- Compras Compartilhadas;
- Sistema de Registro de Preços (SRP);
- Intenção de Registro de Preços (IRP);
- Grupo de Coordenação e Acompanhamento de Licitações e Contratos (GCALC); e
- Método organizacional para as compras compartilhadas âmbito DOC.

1.1 PROBLEMA

Os desafios enfrentados pela gestão das aquisições descentralizadas e implementação do processo de compras compartilhadas pelos Batalhões de Engenharia de Construção podem ser sintetizados nos seguintes pontos:

- executar a competência legal por meio de procedimentos licitatórios e gerenciamento de registros de preço, visando promover a eficiência na execução dos processos;
- disciplinar os procedimentos relativos à gestão de compras compartilhadas de equipamentos de engenharia e viaturas no âmbito da SOC;

- perda de ganhos de escala em função da realização de várias compras descentralizadas, além do desperdício de recursos em razão dos custos administrativos e burocráticos para se realizar várias licitações para o mesmo objeto;

- ausência de padronização dos equipamentos de engenharia e viaturas adquiridos pelos Batalhões de Engenharia de Construção, aumentando assim a diversidade da frota;

- baixa de qualidade dos bens contratados; e

- necessidade de se manter uma atitude de melhoria contínua dos processos de trabalho e sistematizar os procedimentos de contratação de bens com características padronizáveis.

Segundo TCU (2010), a eficiência é uma das dimensões que podem ser mensuradas para avaliação de desempenho que, em resumo, é a relação direta entre produtos e serviços oriundos de uma atividade e os gastos dos insumos alocados para confeccioná-los em certo período de tempo, acrescenta ainda que “a eficiência pode ser medida, calculando-se e comparando-se o custo unitário da produção de um bem ou serviço”. Para Motta (1998), eficiência é a obrigação de todo o servidor público, ou seja, realizar suas atribuições com presteza, perfeição e rendimento funcional, é o princípio da função administrativa, que exige além da legalidade, resultados positivos para o serviço público de forma a atender as necessidades da sociedade. Portanto, é possível sugerir que o conceito de eficiência se relaciona ao de economicidade.

A eficiência na confecção do processo licitatório de forma compartilhada por sistema registro de preço, na modalidade pregão, no tocante ao tempo (celeridade) de execução das fases do certame (fase interna e externa); a economicidade (diferença entre valor de referência e valor homologado) e, por fim, quantidade de itens comprados (aproveitamento por parte do órgão das quantidades que foram licitadas e utilizadas)

O procedimento aquisições por meio de licitação vivencia o desafio de unir eficiência com legalidade, uma vez que as compras governamentais devem seguir o que dispõe a lei. Simultaneamente, faz-se necessário otimizar o tempo para realização do processo, reduzir os gastos de recursos públicos, melhorar a qualidade e padronizar a aquisição de bens e serviços, alcançando eficiência e eficácia no processo de compras. A dualidade entre seguir com o

ordenamento jurídico legal e realizar o melhor gasto público possível, junto com a melhoria da qualidade e padronização do objeto proposto, demarca o grande desafio para a boa gestão das compras públicas.

Nesse contexto, surgem as seguintes perguntas: como são realizadas as compras públicas dos equipamentos de engenharia e viaturas nos Batalhões de Construção? As aquisições são realizadas de forma descentralizadas, centralizadas ou compartilhadas? Qual a diversidade de marcas da frota dos ativos dos Batalhões subordinados a DOC? As variadas aquisições influenciam diretamente na manutenção dos ativos?

Assim, com um ordenamento jurídico vasto que normatiza o procedimento de compras públicas, considerando a necessidade de gerir com eficiência e dentro da legalidade todas as aquisições, podem melhorar os processos de obtenção por meio de licitação no âmbito da Engenharia do EB, especificamente, os equipamentos de engenharia e viaturas.

A utilização de compras públicas compartilhadas, como alternativa para racionalizar os processos, reduzir os gastos de recursos públicos, melhorar a qualidade e padronizar os ativos da DOC, vai ser vantajoso para o EB?

1.2 OBJETIVOS

As obras delegadas ao Exército Brasileiro (EB), precisamente, para o Departamento de Engenharia e Construção (DEC) aumentaram em 45%. Além desse aumento, foram surgindo obras de grande importância para o país, visando o desenvolvimento nacional, conforme a Tabela 1, Tabela 2, Tabela 3, Tabela 4 e Tabela 5 da presente monografia. A Diretoria de Obras de Cooperação (DOC), órgão subordinado ao DEC, junto com seus Batalhões tem a missão de entregar as obras da melhor forma possível, por isso a importância da melhoria das aquisições de equipamentos de engenharia e viaturas, por meio de processos licitatórios na forma compartilhada.

1.2.1 Objetivo Geral

Melhorar as aquisições de equipamentos de engenharia e viaturas com a padronização de processos licitatórios para atender as obras delegadas a Diretoria de Obras de Cooperação (DOC) e, conseqüentemente, melhorar a gestão da frota da Companhia de Engenharia de Equipamento e Manutenção dos Batalhões de Construção.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Analisar as aquisições de equipamentos de engenharia e viaturas dos Batalhões de Construção;
- Verificar a diversidade da frota dos ativos no âmbito dos Batalhões de Construção;
- Averiguar as aquisições de peças e contratação de serviços para realizar as manutenções preventivas/corretivas dos ativos por meio de licitação;
- Relatar os benefícios e dificuldades de compras compartilhadas;
- Examinar a estrutura organizacional da DOC para realização do procedimento de compra compartilhada.

1.3 QUESTÕES DE ESTUDO

Com base nos objetivos apresentados e solucionar a situação apresentada no trabalho, estabelecendo uma relação de causa e efeito entre as variáveis e buscando a melhor forma possível os resultados esperados de forma lógica e coerente, busca-se argumentar as seguintes questões de estudo:

- Quais são os procedimentos para implementação de aquisições de equipamentos de engenharia e viaturas nos Batalhões de Construção de forma compartilhada?
- Quais são as legislações vigentes na esfera Federal e, especificamente, no Exército Brasileiro para a realização de licitação de forma compartilhada?

1.4 JUSTIFICATIVAS

Os processos de compras e contratações na Administração Pública são regido por um conjunto de princípios e normas legais, que aplicadas visam obter os melhores preços de bens e serviços.

A falta de padronização dos equipamentos de engenharia e viaturas âmbito SOC, a duplicidade de processos para aquisição de produtos iguais ou similares, e ainda o elevado número de licitações com vasta relação de itens a serem licitados, quando na verdade poderiam ser sintetizados face à similaridade das especificações, implica na ausência de rotinas adequadas de revisão processual, falhas na formalização processual, falha nas estimativas de consumo, ocasionando superdimensionamento do quantitativo, bem como o desperdício de tempo e de recursos humanos, materiais e financeiros gastos na realização de um processo licitatório.

Percebe-se, portanto, que não existe uma normativa institucionalizada que regulamente e padronize os procedimentos de compras e contratações na SOC.

A utilização do procedimento do sistema de registro de preços com compras compartilhadas entre as unidades gestoras tem as vantagens: economia processual em termos financeiros e de tempo; eficiência e ganhos com economia de escala mediante o agrupamento de grandes volumes para uso do poder de compra.

No EB também tem que realizar processo licitatório para realização de qualquer compra ou contratação de serviço e no âmbito dos Batalhões de Construção, que são Organizações Militares (OM) subordinadas ao SOC, os procedimentos licitatórios para aquisições de equipamentos de engenharia e viaturas muitas vezes são realizadas de forma descentralizadas. Com isso, há uma variedade enorme de marcas de equipamentos e viaturas para fazer a gestão, as vezes ativos de altíssima complexidade e valor aquisitivo elevado, dificultando as diversas manutenções preventivas e corretivas, tanto na aquisição de peças para a conservação dos ativos e também necessitando de capacitação dos mecânicos para as diversas marcas e modelos. Causando, também, um aumento dos gastos de recursos públicos e uma dilação dos processos administrativos, não sendo uma compra eficiente.

Com isso, justificou-se o desenvolvimento do presente estudo, a fim de melhorar compra pública no âmbito da SOC, com as premissas que fundamentaram a adoção do modelo, bem como verificar quais os gargalos normativos, administrativos e políticos, de modo a oferecer contribuições para os gestores e para implementar a forma compartilhada de licitação, levando a efeito a finalidade do trabalho.

Esse cenário e os desafios propostos caracterizam esta pesquisa com possibilidade de contribuição para o estudo da gestão dos ativos do SOC, especificamente no tema da implementação de melhorias de compras públicas, além de robustecer as aquisições na forma compartilhada.

A proposta de centralização da área de compras na instituição visa a promoção da economia de escala, mediante o agrupamento e padronização de itens, otimização dos processos e padronização de procedimentos de compras, sobretudo levando-se em consideração os aspectos da eficiência na gestão dos recursos públicos, bem como a eficiência processual com vistas a obtenção de melhorias e economicidade, na expectativa de que esse modelo, uma vez implementado, venha a aperfeiçoar o processo de compras e eliminar os problemas existentes nessa área.

Espera-se que o processo de compras compartilhadas a serem realizados pelos Batalhões de Engenharia de Construção auxilie na reestruturação para aquisições de ativos que serão utilizados nas obras de cooperação delegadas a DOC, no sentido de reorganizar o modelo de contratação que vem sendo adotado, conduzindo-o para a compra compartilhada, a fim de padronizar itens, padronizar procedimentos e otimizar processos, tornando as aquisições mais céleres e eficientes quanto à diminuição de gastos e melhor aplicabilidade dos recursos públicos, bem como no melhor aproveitamento da mão de obra qualificada e capacitada existente em cada Batalhão de Engenharia.

Justifica-se também quanto à ausência de normativos internos que institucionalizem um padrão estratégico de compras no âmbito da SOC, sendo de grande importância a edição de normas de boas práticas que possibilitem padronizar os procedimentos e fluxos dos processos de compras para nortear tanto os setores de compras (Seção de Aquisições, Licitações e Contratos – SALC), como também para servir de modelo para outras OM.

Ressalta-se também que a padronização de procedimentos e dos processos licitatórios também contribuem para o aumento da transparência e do controle, facilitando as ações de acompanhamento dos órgãos de fiscalização interna e externa.

A proposta deste trabalho científico possui justificativa também no campo teórico, uma vez que restou comprovado, mediante alguns dos trabalhos pesquisados (ARANTES, 2015; ALBERNAZ, 2016; ANDRADE, 2016; DEZOLT, 2016) que a compra compartilhada de compras é abordada sob vários aspectos positivos (busca por eficiência; economia de escala; economia processual; economia de informação; melhorias na prestação de serviços; aumento da qualidade dos produtos adquiridos; padronização de bens e serviços; aumento do poder de negociação). Entretanto, existe ainda uma lacuna na literatura quanto a trabalhos que definam um modelo a ser adotado para a compra compartilhada no EB.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Este capítulo aborda a fundamentação teórica utilizada como base para execução do trabalho científico, bem como contextualização e revisão da literatura sobre o tema com vistas à maior compreensão do leitor. Serão abordados os princípios aplicados à Administração Pública, as fases do processo de licitação compartilhada na esfera Federal e também dentro do Exército Brasileiro e o método organizacional para implementar o procedimento.

2.1 PRINCÍPIOS APLICADOS À ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A Constituição Federal define que toda a Administração Pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios devem obediência aos princípios: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Dessa maneira, o princípio da legalidade, a Administração Pública somente pode agir conforme a Lei. O agente da administração, em toda sua atividade funcional, tem que atender se baseado na legislação que está inserida, e que não se pode afastar ou desviar, sob pena de praticar nulidade do processo e responder disciplinarmente, na esfera civil e criminal (MEIRELLES, 1998).

O princípio da impessoalidade impõe à Administração Pública e ao agente o respeito ao direito de igualdade entre os interessados e agir de forma imparcial nos processos administrativos, sempre beneficiando o interesse público (MEIRELLES, 1998).

O princípio da moralidade é aplicado não somente com base na Lei, mas também na moral, nos bons costumes, as regras de boa administração, os princípios de justiça e de equidade e a ideia comum de honestidade (DI PIETRO, 2010).

A divulgação oficial do procedimento administrativo para conhecimento público e início dos efeitos externos, define o princípio da publicidade (MEIRELLES, 1998).

O último princípio é a eficiência que se baseia no resultado com presteza, perfeição e rendimento funcional, como consequência positiva e satisfatória para o interesse público (MEIRELLES, 1998).

2.1.1 Legalidade

A Constituição Federal de 1988 trata do princípio da legalidade em vários trechos, incluindo os incisos II e XXXV do artigo 5º, que tratam dos direitos e garantias individuais, o artigo 37, que apresenta os princípios da Administração Pública, e o inciso IV do artigo 84, que descreve as competências exclusivas do Presidente da República, de acordo com a lei, todos têm igualdade perante ela, sem qualquer distinção de natureza alguma, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros que residem no país o direito inviolável à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade (BRASIL, 1988).

2.1.2 Impessoalidade

Para garantir a aplicação do princípio da impessoalidade, é necessário que tanto a Administração Pública quanto o administrador público respeitem o direito de igualdade entre os interessados em contratar e ajam de maneira imparcial na execução dos atos administrativos, sempre priorizando o interesse público. De acordo com Hely Lopes Meirelles (2010, p. 93), o objetivo legal a ser alcançado deve ser exclusivamente aquele indicado expressa ou virtualmente pela norma de Direito, de forma impessoal.

2.1.3 Moralidade

O princípio da moralidade está relacionado com a honestidade, a boa-fé, a lealdade e a probidade, não apenas do administrador público, mas também dos particulares que se relacionam com a Administração Pública. Assim, a

imoralidade administrativa pode ser caracterizada pela desonestidade, corrupção, nepotismo, entre outras condutas prejudiciais ao interesse público (MEIRELLES, 2010).

Se o comportamento da Administração ou do administrado que está juridicamente relacionado a ela, embora esteja de acordo com a lei, violar a moral, os bons costumes, as regras de boa administração, os princípios de justiça e equidade, e a ideia comum de honestidade, isso violará o princípio da moralidade administrativa. Embora o desvio de poder tenha sido considerado um ato ilegal e não apenas imoral, a moralidade administrativa ainda é reconhecida como um princípio autônomo no direito brasileiro (DI PIETRO, 2010).

2.1.4 Publicidade

O artigo 5º da Constituição Federal de 1988 estabeleceu para o administrador público a obrigação de transparência em suas atividades ao afirmar, em seu inciso XXXIII, que "todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado" (Lei nº 12.527/2011). Dessa forma, é garantido aos brasileiros e estrangeiros residentes no país a igualdade perante a lei, bem como a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade (BRASIL, 1988).

O administrador público tem o dever de garantir a transparência das atividades dos órgãos públicos, divulgando publicamente os atos, programas, obras, serviços e campanhas, permitindo, dessa forma, o controle da Administração Pública pela sociedade.

Princípio da publicidade consiste na divulgação oficial dos atos administrativos para o conhecimento público e o início de seus efeitos externos. Para que leis, atos e contratos administrativos que geram consequências jurídicas fora dos órgãos emissores tenham validade universal, ou seja, perante as partes e terceiros, é necessário que sejam divulgados publicamente (MEIRELLES, 2010).

2.1.5 Eficiência

O princípio da eficiência foi introduzido na Constituição de 1988 pelo artigo 37, caput, por meio da Emenda Constitucional nº 19 de 04 de junho de 1998, que promoveu mudanças no regime administrativo do Estado brasileiro e estabeleceu princípios e normas para a Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades do Distrito Federal.

O princípio da eficiência é um conceito novo e surgiu da necessidade de obter melhores resultados no serviço público. Esse princípio exige que a atividade administrativa seja realizada com rapidez, perfeição e rendimento funcional e é o princípio mais atual da função administrativa, que não se contenta mais em ser cumprida apenas com legalidade, mas busca resultados positivos para o serviço público e atendimento satisfatório às necessidades da comunidade e de seus membros (MEIRELLES, 2010).

A Administração Pública deve observar os princípios que se seguem, além dos princípios elencados anteriormente.

2.1.6 Autotutela

De acordo com o princípio da autotutela, a Administração Pública tem o poder de controlar seus próprios atos, podendo anular ou revogar aqueles que sejam considerados ilegais. Segundo Di Pietro (2010, p. 69), este princípio decorre da observância do princípio da legalidade, uma vez que a Administração Pública está sujeita à lei e, portanto, é responsável por assegurar a sua conformidade.

2.1.7 Motivação

O princípio da motivação determina que a Administração Pública justifique seus atos, explicando as razões que levaram à decisão tomada. Diante disso, Di Pietro (2010, p. 82) enfatiza que a motivação não requer formas específicas e pode ou não estar presente no ato, além de poder ser feita por órgão diverso daquele que emitiu a decisão. Geralmente, a motivação é fornecida por meio de pareceres, informações, laudos e relatórios produzidos por outros órgãos, os quais são indicados como fundamentos da decisão e integram o ato em questão.

2.1.8 Supremacia do interesse público

O interesse público tem precedência sobre o interesse privado, estando presente tanto na elaboração das leis quanto em sua execução pela Administração Pública. Ele serve de inspiração para o legislador e vincula a autoridade administrativa em todas as suas ações. É importante lembrar que a distinção entre direito privado e direito público, que remonta ao Direito Romano, está relacionada ao interesse protegido pelas normas de cada área: o direito privado trata de interesses individuais, enquanto o direito público trata de interesses públicos (DI PIETRO, 2010).

2.1.9 Continuidade

De acordo com o princípio da continuidade do serviço público, os serviços essenciais não podem sofrer interrupções. Sobre esse princípio, Di Pietro (2010, p. 70) afirma que "significa que o serviço público, que é a forma pela qual o Estado desempenha funções essenciais ou necessárias à coletividade, não pode ser interrompido".

2.1.10 Razoabilidade

Os princípios da razoabilidade e proporcionalidade são relacionados com o princípio da moralidade administrativa, os quais estão implícitos na CF de 1988. De acordo com Hely Lopes Meirelles (2010, p. 94), o princípio da razoabilidade vem ganhando cada vez mais força e relevância no estudo do Direito Administrativo e na análise da atividade administrativa. Ele pode ser denominado como o princípio da proibição de excesso, que visa avaliar a compatibilidade entre os meios e os fins, com o intuito de evitar restrições desnecessárias ou abusivas por parte da administração que possam lesar os direitos fundamentais.

2.2 LEGISLAÇÃO REFERENTE ÀS AQUISIÇÕES E CONTRATAÇÕES REALIZADAS PELA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Conforme o artigo XXI do artigo 37 da Constituição Federal de 1988, a Administração Pública, direta ou indireta, deve realizar licitação para a contratação de obras, serviços, compras e alienações, exceto nos casos previstos em lei. A licitação pública deve garantir igualdade de condições a todos os concorrentes e incluir cláusulas que estabeleçam obrigações de pagamento, preservando as condições efetivas da proposta. A lei deve permitir apenas a exigência de qualificação técnica e econômica indispensáveis para garantir o cumprimento das obrigações. (BRASIL, 2021).

A Lei nº 14.133/2021 é responsável por regulamentar o inciso XXI do art. 37 da Constituição Federal, que obriga a Administração Pública a realizar licitações para as obras, serviços, compras e alienações. Essa legislação abrange as normas gerais sobre a licitação e os contratos administrativos em todos os âmbitos dos Poderes da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. (BRASIL, 2021).

Além disso, o pregão é outra norma importante relacionada às licitações. De acordo com o Tribunal de Contas da União (TCU), a licitação é um procedimento administrativo formal em que a Administração Pública convoca

empresas interessadas na apresentação de propostas para oferecimento de bens e serviços, por meio de condições estabelecidas em edital ou convite.

Seguindo a definição de Justen Filho (2005), a licitação é um procedimento administrativo disciplinado por lei e por um ato administrativo prévio, que estabelece critérios objetivos de seleção da proposta de contratação mais vantajosa, com observância do princípio da isonomia e conduzido por um órgão competente.

O procedimento licitatório não apenas busca selecionar a proposta mais vantajosa, mas também tem o objetivo de proporcionar igualdade de oportunidades para aqueles que desejam contratar com a Administração Pública e fomentar o desenvolvimento nacional sustentável (COSTA, 1994).

A Lei das Licitações prevê as seguintes modalidades de licitação:

- Concorrência: é uma modalidade de licitação utilizada para contratar serviços e bens especiais, bem como obras e serviços comuns e especiais de engenharia. O critério de julgamento pode variar, podendo ser escolhido o menor preço, a melhor técnica ou conteúdo artístico, a combinação de técnica e preço, o maior retorno econômico ou o maior desconto. (BRASIL, 2021).

- Concurso: destinada à escolha de trabalhos técnico-científicos ou artísticos, e também à concessão de prêmios ou remunerações aos vencedores. O critério de julgamento adotado é o de melhor técnica ou conteúdo artístico. (BRASIL, 2021).

- Leilão: é a modalidade de licitação utilizada para a alienação de bens móveis ou imóveis inservíveis ou legalmente apreendidos, em que a propriedade é transferida para quem oferecer o maior lance. (BRASIL, 2021).

- Pregão: é a modalidade de licitação obrigatória para aquisição de bens e serviços comuns, cujo critério de julgamento pode ser o de menor preço ou o de maior desconto. Além disso, existe a modalidade de diálogo competitivo, utilizada para contratação de obras, serviços e compras. (BRASIL, 2021).

- Diálogo Competitivo: realiza diálogos com licitantes previamente selecionados mediante critérios objetivos, com o objetivo de desenvolver uma ou mais alternativas capazes de atender às suas necessidades. Os licitantes selecionados devem apresentar proposta final após o encerramento dos diálogos. (BRASIL, 2021).

Depois de definido o objeto a ser contratado, é necessário verificar à natureza do objeto a ser contratado para a escolha da modalidade de licitação adequada. É essencial verificar se há recursos orçamentários disponíveis para o pagamento e se a despesa está em conformidade com a Lei de Responsabilidade Fiscal (LC 101/2000).

A Lei das Licitações estabelece os critérios para o julgamento das propostas, sendo os mais comuns: menor preço, maior desconto, melhor técnica ou conteúdo artístico, combinação entre técnica e preço, maior lance e maior retorno econômico. (BRASIL, 2021).

O objetivo da criação do pregão foi aprimorar o regime de licitações, aumentando a competitividade e reduzindo as despesas para cumprir as metas de ajuste fiscal. A implementação dessa nova modalidade resultará em economias imediatas nas compras e contratações de bens e serviços comuns, como material de processamento de dados, locação e aquisição de softwares, serviços de limpeza e conservação, vigilância ostensiva e serviços de telecomunicações. O pregão é a modalidade de licitação obrigatória para aquisição de bens e serviços comuns, cujo critério de julgamento poderá ser o de menor preço ou o de maior desconto. Essa nova modalidade de licitação simplifica o processo de habilitação e sequência de etapas da licitação, promovendo maior agilidade nas aquisições. (COSTA, 1994).

Desde a publicação do Decreto nº 5.450 em 31 de maio de 2005, o pregão eletrônico foi regulamentado e passou a ser a ferramenta utilizada para as licitações de aquisição de bens e serviços comuns, incluindo as contratações de serviços contínuos. (COSTA, 1994).

SRP (Sistema de Registro de Preços) e IRP (Instrumento de Registro de Preços) são mecanismos de contratação utilizados pela Administração Pública para aquisição de bens e serviços de forma mais eficiente e econômica (BRASIL, 2021).

O SRP é um sistema utilizado para registrar os preços de determinados bens e serviços, com a finalidade de futuras contratações, através de uma licitação inicial na modalidade pregão. Após a licitação, os preços registrados ficam disponíveis em um catálogo, onde a Administração Pública pode consultar e realizar as contratações de acordo com sua necessidade, sem a necessidade de realizar nova licitação. Esse sistema tem como objetivo reduzir os custos de aquisição e agilizar o processo de compra (BRASIL, 2021).

Já o IRP é uma modalidade de contratação por meio do SRP, onde a Administração Pública pode realizar aquisições de bens ou serviços com a garantia de fornecimento e preços previamente estabelecidos no sistema. Nesse caso, a Administração convoca os fornecedores que registraram seus preços para apresentarem as propostas de fornecimento dos bens ou serviços, e, ao selecionar o vencedor, formaliza-se o contrato com a previsão de quantidades e prazos, além do preço previamente registrado (BRASIL, 2021).

Ambos os mecanismos são utilizados para otimizar as aquisições públicas, reduzir custos e trazer mais eficiência ao processo, principalmente em casos de aquisições recorrentes de bens e serviços. No entanto, é importante que a Administração Pública faça uma análise prévia e cuidadosa das necessidades e demandas antes de adotar esses mecanismos, garantindo a transparência e a legalidade das contratações. (COSTA, 1994).

2.3 COMPRAS PÚBLICAS

De acordo com Batista e Maldonado (2008), a compra de bem móvel é um dos principais pilares de qualquer agente da administração, devido a melhor aplicação dos recursos orçamentários disponíveis, por meio de processo administrativo com o objetivo de alcançar a finalidade da organização.

Contudo, diferentemente do setor privado, que pode fazer qualquer tipo de aquisição, o ente público precisa atender à Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CF), a qual determina, em seu art. 37, inciso XXI, que a Administração Pública deve realizar as compras públicas ou contratação de serviço por meio de licitação (processo administrativo), previsto em Lei (BRASIL, 1988).

Desse modo, o procedimento licitatório é assegurar a seleção da proposta apta a gerar resultado de contratação mais vantajosa para a Administração Pública, baseado no tratamento isonômico entre os licitantes, como também a justa competição (TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO, 2010).

Nesse sentido, a Administração Pública precisa atender as leis e normas para aquisição de qualquer material. Contudo, precisa atender a eficiência e a otimização e melhor gestão dos processos administrativos, como também,

relacionar a característica do objeto licitado para saber qual modalidade de licitação será aplicado (concorrência, concurso, leilão, pregão e o diálogo competitivo). (BRASIL, 2021).

A atividade de compras envolve um processo no qual as organizações determinam suas demandas por produtos e serviços, realizam a identificação e a comparação de fornecedores, entre outras ações, com o objetivo final de receber e efetuar o pagamento pelos produtos e serviços necessários (BAILY; FARMER; JESSOP, 2000).

A gestão da área de compras não se limita à simples aquisição de materiais, mas engloba diversas atividades, tais como selecionar os melhores fornecedores, contribuir para o desenvolvimento de novos produtos, proteger a estrutura de custos da organização, equilibrar qualidade e valor, monitorar as tendências do mercado de suprimentos e negociar efetivamente com fornecedores para buscar benefícios mútuos (BAILY; FARMER; JESSOP, 2000).

Heinritz e Farrell (1979) argumentam que compras não devem ser vistas como um fim em si mesmas, mas sim como uma função administrativa que se coordena com outras atividades da organização. Assim, a gestão eficiente de compras depende da melhoria dos processos internos de gestão e da definição de um modelo de sistema de informação capaz de otimizar os procedimentos relacionados às compras, tornando-os mais transparentes e de fácil verificação pelos envolvidos.

2.4 COMPRAS COMPARTILHADAS

As compras compartilhadas são quando mais de um ente público se junta para que um deles realize um processo licitatório por meio do SRP de modo atender a necessidade de todos os envolvidos, em que se resulta na economia de esforços por meio de redução de processos repetitivos, redução de custo através de compras de maiores volumes, melhor planejamento das necessidades e padronização de equipamentos, Todavia, cabe registrar que compras compartilhadas apresentam obstáculos na sua realização, os quais também serão objeto de estudo deste trabalho (FERNANDES, 2017).

As compras em conjunto referem-se à união de mais de um órgão para que um deles realize uma licitação visando a contratação de um conjunto de produtos e/ou serviços, a fim de atender às necessidades de todos os envolvidos. Para que esse tipo de contratação seja realizado com sucesso, é necessário que os órgãos interessados estejam alinhados e trabalhando em conjunto (BITTENCOURT, 2013).

Para começar, é necessário identificar as necessidades compartilhadas pelos órgãos envolvidos. Em seguida, é importante definir quem será responsável pela gestão do processo de contratação e da ata resultante, estabelecer a quantidade de produtos ou serviços necessários para cada participante, elaborar um único Termo de Referência que inclua as necessidades de todos os envolvidos e, por fim, realizar apenas uma licitação. (BRASIL, 2021).

Em geral, a modalidade de licitação adotada para as compras compartilhadas é o pregão eletrônico, na modalidade menor preço, visando o registro de preços. Após a conclusão da licitação, é elaborada uma ata de registro de preços, a qual permite que cada participante assine um contrato adequado às suas necessidades. A partir da assinatura dos contratos, cada órgão gerencia o seu próprio contrato e reporta ao órgão responsável por quaisquer problemas ou irregularidades identificadas durante a execução (MPOG, 2014).

Cada uma das vantagens da compra compartilhada traz benefícios também para os licitantes. A economia processual permite que os licitantes participem de uma única licitação, concentrando seus esforços em vez de dispersá-los em vários processos licitatórios. A garantia de um maior volume de fornecimento possibilita preços unitários mais baixos e beneficia a escala de produção dos licitantes. Por fim, especificações técnicas melhores favorecem os licitantes com produtos superiores e mais preparados, aumentando suas chances de vencer o processo (LEÃO, 2007).

Assim, a concepção de compras em conjunto surge das vantagens decorrentes da centralização de compras, como a obtenção de economias de escala e a redução de estoques, uma vez que o melhor planejamento das necessidades permite contratações periódicas (ARAÚJO; DE SOUZA GOMES, 2010).

No entanto, é importante ter em mente alguns cuidados: em primeiro lugar, é necessário evitar que as especificações técnicas restrinjam a competição de forma indevida. Além disso, é preciso evitar que grandes volumes impeçam que fornecedores menores, que possuem qualificação técnica para atender demandas em menor escala ou em regiões específicas, participem do processo de contratação (BITTENCOURT, 2013).

A Instrução Normativa nº 10/2012 em seu art. 2º, inciso XI conceitua compras compartilhadas: Art. 2: Contratação para um grupo de participantes previamente 20 estabelecidos, na qual a responsabilidade de condução do processo licitatório e gerenciamento da ata de registro de preços serão de um órgão ou entidade da Administração Pública Federal (BRASIL, Instrução Normativa nº 10, de 12 de novembro de 2012, 2012).

Assim, conforme a Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, no inciso XLVII do artigo 6º o órgão ou entidade gerenciadora será o responsável por dirigir, administrar e conduzir a licitação. Além do órgão gerenciador, é integrante do processo de compras compartilhadas o órgão que participa dos procedimentos iniciais do SRP e integra a ata de registro de preços, denominado de “órgão ou entidade participante”, de acordo com o inciso XLVIII do artigo 6º da Lei nº 14.133/21 (BRASIL, 2021).

Há ainda o “órgão ou entidade não participante” que não tendo participado dos procedimentos iniciais da licitação, faz adesão à ata de registro de preços (“carona”), conforme o disposto do instrumento convocatório do pregão. (BRASIL, 2021).

Assim sendo, compras compartilhadas consistem em um conjunto de órgãos que, via Sistema de Registro de Preços (SRP), adquirem materiais visando ao ganho de escala e à redução de estoque devido à sistemática do SRP (BRASIL, 2021).

2.5 SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS (SRP)

No inciso II do artigo 40 da Lei nº 14.333/21, o planejamento de compras deverá ser processado por meio de Sistema de Registro de Preços (SRP), quando for pertinente, cuja regulamentação será realizada por meio do Decreto

nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013, cujo procedimento tem o objetivo para atender contratações futuras (BRASIL, 2021).

De acordo com Escobar (1996), o SRP é um sistema em que, através de concorrência, escolhe-se uma proposta de preços unitários para ser utilizada pela Administração em contratos futuros destinados à aquisição de bens ou serviços de consumo frequente.

Dessa forma, por meio de uma única licitação, os preços unitários são registrados em uma ata de registro de preços, com base nas propostas classificadas entre as primeiras colocadas, visando a celebração de contratos pela Administração, durante o prazo de validade do registro e na quantidade desejada (LEÃO, 2007).

De acordo com o artigo 2º, inciso II do Decreto nº 7.892/2013, a ata de registro de preços é um documento vinculativo e obrigacional que registra os preços, fornecedores, órgãos participantes e condições a serem praticadas, de acordo com as disposições estabelecidas no instrumento convocatório e nas propostas apresentadas (BRASIL, 2013).

Com a promulgação da Lei nº 14.133/21, passou a ser factível a adoção da modalidade de pregão para a realização do Registro de Preço: "As aquisições e contratações de bens e serviços comuns, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, efetuadas pelo sistema de registro de preços estabelecido na Lei de Licitações, podem utilizar a modalidade de pregão, conforme regulamentação específica" (BRASIL, 2021).

Segundo Santana (2014, p. 367), o pregão foi fundamental para viabilizar o SRP, pois é uma modalidade simplificada, ágil e menos burocrática do que a concorrência tradicional. Além disso, o autor destaca que a combinação do pregão com o Sistema de Registro de Preços, com suas particularidades e características, torna as compras públicas mais fáceis de serem realizadas.

De acordo com Fernandes (2013), o Sistema de Registro de Preços (SRP) é um procedimento especial de licitação que pode ser realizado por meio de uma concorrência ou pregão *sui generis*. Seu objetivo é selecionar a proposta mais vantajosa, em conformidade com o princípio da isonomia, para uma possível e futura contratação pela Administração (FERNANDES, 2013)

Nesse sentido, o SRP é o cadastro de materiais e fornecedores, selecionados mediante prévio processo de licitatório, para eventual e futura

contratação de bens e serviços por parte da Administração, obedecendo ao dispositivo do Decreto nº 7.892/13. Logo, o órgão público não é obrigado a contratar, mas, fica vinculado que o vencedor da ata de registro de preço (ARP) se compromete a fornecer o objeto solicitado pela Administração, nos valores registrados, durante a validade do registro. Ou seja, há compromisso do fornecedor em relação à proposta formulada na licitação, sem que, contudo, haja obrigação de contratar por parte da Administração Pública (BITTENCOURT, 2013).

Em relação à proposta mais vantajosa, pois o SRP garante eficácia à isonomia, ampliando a competitividade, parcelando o objeto, e otimizando a viabilidade de obtenção da proposta mais vantajosa sem que haja a obrigação do órgão público contratar. Assim, a ARP não é um contrato, e sim o registro do preço para contratações futuras (FERNANDES, 2013).

De acordo com Fernandes (2013), a utilização do Sistema de Registro de Preços possui tanto vantagens quanto desvantagens. Dentre as vantagens, destacam-se: a não necessidade de ter uma dotação orçamentária prévia; a capacidade de atender demandas imprevisíveis; a redução do volume de estoque; a diminuição do número de licitações necessárias; a velocidade na aquisição de bens e serviços; benefícios para os licitantes, que podem ter outros órgãos aderindo à ata; a transparência nas aquisições e a redução dos custos da licitação.

Fernandes (2013) aponta algumas desvantagens do Sistema de Registro de Preços, como as mudanças necessárias na cultura organizacional para sua implantação. O autor também menciona argumentos que podem levar à resistência à adoção do SRP, como a necessidade de alocar recursos humanos para atualização de tabelas, a impossibilidade de prever todos os itens a serem adquiridos e a facilidade na formação de cartéis.

O Decreto nº 7.892/2013, em seu artigo 3, estabelece quatro situações em que é possível adotar o SRP, sendo elas: quando há necessidade de contratações frequentes em virtude das características do bem ou serviço; quando é conveniente adquirir bens com entregas parceladas ou serviços remunerados por unidade de medida ou em regime de tarefa; quando é conveniente adquirir bens ou contratar serviços para atender a mais de um órgão ou programa de governo; ou quando não é possível definir previamente o

quantitativo demandado pela Administração em virtude da natureza do objeto (BRASIL, Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013, 2013).

Diante do exposto, percebe-se que o SRP possui como prerrogativa o atendimento das demandas da Administração Pública relacionadas a contratações frequentes, entregas parceladas, quando não for possível definir previamente o quantitativo a ser demandado pela instituição ou para atendimento a mais de um órgão público.

De acordo com Bittencourt (2013, p. 18), o Sistema de Registro de Preços é uma estratégia inteligente para o planejamento e organização da logística de compras de bens e serviços no setor público, o que resulta na redução significativa dos custos de estoque, entre outros benefícios.

Além disso, o autor defende que o SRP segue a lógica do just in time utilizado no setor privado para gerir a logística de produção, evitando estoques e reduzindo os gastos com armazenamento: "O SRP adota o conceito do sistema de administração da logística de produção denominado just in time, presente no setor privado, que se baseia na ideia de que nada deve ser produzido, transportado ou comprado antes do momento exato da necessidade" (BITTENCOURT, 2013, p. 18).

2.6 INTENÇÃO DE REGISTRO DE PREÇOS (IRP)

Então, existem muitos benefícios da ferramenta SRP, como por exemplo, a economicidade e redução de estoques demonstram atendimento ao princípio da eficiência. Para ampliar esses benefícios para toda a Administração Pública o Decreto nº 7.892/13 trouxe a inovação da Intenção de Registro de Preços.

Com relação à utilização do SRP para aquisição de bens ou serviços para atendimento a mais de um órgão da Administração Pública, o Decreto nº 7.892/13 instituiu o procedimento de Intenção de Registro de Preços (IRP), que permite a realização de licitação única com a junção das demandas dos diversos órgãos e entidades federais para a contratação de objetos comuns (BRASIL, 2013).

O Decreto nº 7.892/13 estabelece o procedimento de Intenção de Registro de Preços - IRP para aquisição de bens ou serviços com o objetivo de

atender a mais de um órgão da Administração Pública. Esse procedimento permite que uma única licitação seja realizada para unir as demandas dos diversos órgãos e entidades federais para a contratação de objetos comuns.

O artigo 4º do Decreto nº 7.892/2013 estabelece a criação do procedimento de Intenção de Registro de Preços - IRP, o qual deve ser operacionalizado por meio do módulo do Sistema de Administração e Serviços Gerais - SIASG. Esse procedimento deve ser utilizado pelos órgãos e entidades que compõem o Sistema de Serviços Gerais - SISG para registro e divulgação dos itens que serão objeto de licitação (BRASIL, 2013).

Dessa forma, a Intenção de Registro de Preço (IRP) viabiliza que os órgãos e entidades que desejam licitar para registrar preços de um bem ou serviço específico possam divulgar essa intenção para outros órgãos da Administração Pública, permitindo a realização de uma licitação conjunta para contratação do objeto desejado (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2014).

Ou seja, os órgãos e entidades públicas devem informar, previamente, as quantidades individuais a serem contratadas, estimulando-os a participar da fase interna da licitação da compra, aumentando a economia face o aumento de escala e reduzindo o valor final do produto (CGU, 2014).

Considerando o que foi apresentado, o processo de IRP possibilitou o registro e a divulgação dos itens a serem licitados para consolidar as informações sobre a estimativa individual e total de consumo, visando a padronização e a racionalização.

A Intenção de Registro de Preços (IRP), que tem como finalidade formar registro de preços para contratações futuras, resulta na elaboração de uma Ata de Registro de Preços. Essa ata é de responsabilidade do órgão gerenciador, que é responsável por conduzir os procedimentos necessários à sua administração e gerenciamento, conforme previsto no artigo 5º do Decreto nº 7.892/13:

Art. 5: I – convidar, mediante correspondência eletrônica ou outro meio eficaz, órgãos e entidades da Administração Pública para participarem do registro de preços;
II – consolidar todas as informações relativas à estimativa individual e total de necessidade, promovendo a adequação dos respectivos projetos básicos encaminhados para atender aos requisitos de padronização e racionalização;

III – promover todos os atos necessários à instrução processual para a realização do procedimento licitatório pertinente, inclusive a documentação das justificativas nos casos em que a restrição à competição seja admissível pela lei;

IV – realizar a necessária pesquisa de mercado com vistas à identificação dos preços máximos admitidos e à composição das planilhas de custos;

V – acompanhar o procedimento licitatório, bem como os atos dele decorrentes, tais como a assinatura da Ata e o encaminhamento de seus termos para todos os participantes;

VI – gerenciar a Ata de Registro de Preços, providenciando a indicação, sempre que solicitado, dos fornecedores para atendimento às necessidades do órgão ou entidade, obedecendo à ordem de classificação e os quantitativos de contratação definidos pelos participantes da ata;

VII – conduzir os procedimentos relativos a eventuais renegociações dos preços registrados;

VIII – aplicar as penalidades previstas na legislação vigente, por descumprimento do pactuado na Ata de Registro de Preços (BRASIL, Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013, 2013).

Segundo Araújo e De Souza Gomes (2010), a Intenção de Registro de Preços (IRP) é uma medida eficaz para adquirir bens e serviços com o menor custo, na quantidade adequada, com a qualidade desejada, observando os prazos e ajustando as despesas ao orçamento público.

O orçamento público para a realização da IRP e, posteriormente, do SRP, não requer obrigatoriamente uma reserva orçamentária até a fase de contratação. Portanto, a disponibilidade orçamentária é um fator relevante a ser considerado na decisão de instaurar um processo para formação do registro de preços, de acordo com Araújo e De Souza Gomes (2010).

Assim sendo, o objetivo primordial da IRP é expandir o processo licitatório para outros órgãos da Administração Pública Federal (APF) que possuam necessidades similares, a fim de consolidar uma licitação única com a combinação de todas as demandas.

Para tanto, faz-se necessário fomentar o trabalho colaborativo no planejamento das contratações realizadas pela Administração Pública, o que será alcançado através da criação de um canal de comunicação entre os diversos gestores públicos que contratam os mesmos produtos e serviços nos diferentes órgãos da Administração Pública (MPOG, 2014).

2.7 GRUPO DE COORDENAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DE LICITAÇÕES E CONTRATOS (GCALC)

Em face do exposto, o Exército Brasileiro, por meio da Secretaria de Economias e Finanças (SEF), regulamentou para a instituição o SRP/IRP através da Norma para a Organização e o Funcionamento dos Grupos de Coordenação e Acompanhamento de Licitações e Contratos de Bens e Serviços Comuns (EB90-N-08.007), 1ª Edição, 2021 e o Caderno de Orientações aos Agentes da Administração sobre o Grupo de Coordenação e Acompanhamento de Licitações e Contratos (GCALC).

Conforme o Caderno de Orientações sobre o GCALC elaborado pela SEF, o procedimento tem o seguinte objetivo:

- obter, mediante a centralização das licitações, vantagens e melhorias nas aquisições de bens ou na prestação de serviços para atendimento a mais de uma Unidade, obtendo-se economicidade, eficiência, eficácia e efetividade nas contratações;
- aperfeiçoar a realização dos certames, adquirindo maior transparência observando-se as particularidades e experiências próprias de cada Unidade; e
- diminuir o quantitativo de licitações realizadas e racionalizar os meios em pessoal, material e serviços, visando diminuição dos encargos das UG. (SEF, 2021, p. 3).

Com o intuito de alcançar os objetivos acima, o Caderno propõe o seguinte:

- conscientizar os agentes da administração quanto à importância do GCALC, bem como orientar sobre legislação que o ampara;
- divulgar os procedimentos para a execução das licitações centralizadas, visando à 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; e
- pormenorizar os encargos e responsabilidades das Unidades Gestoras Gerenciadoras (UGG) e das Unidades Gestoras Participantes (UGP), nas licitações de materiais e serviços, entre outros, em complemento à norma que trata do tema. (SEF, 2021, p. 3).

As seguintes diretrizes devem ser empregadas para que os processos de contratação, no âmbito dos GCALC, obtenham resultados otimizados e efetivos, alcançando a eficiência para a Administração:

- Especialização das atividades - capacitar o pessoal envolvido nas funções que desempenha, viabilizando, assim um trabalho de melhor qualidade e resultados satisfatórios.
- Padronização dos procedimentos - atividades conhecidas por todos diminuem o tempo gasto com adequação a novas rotinas, compreensão de documentos diferentes, acelerando o processo.
- Foco nos resultados efetivos - toda atividade deve prever resultados mensuráveis, de modo que se possa verificar a efetividade dos trabalhos desempenhados.
- Diminuição do número de processos e de pessoal - resultado natural da centralização e que deve ser buscado em todos os níveis de execução. (SEF, 2021, p. 4-5).

O GCALC deve obedecer a alguns requisitos apresentados nos artigos 7º a 13 das EB90-N-08.007, que são:

- O fluxo dos trabalhos prevê que, geralmente, a aquisição de bens e serviços comuns seja feita de forma centralizada pelo SRP. Em casos excepcionais, com autorização da Coordenador-Geral, as UG do GCALC podem realizar licitações para atender suas demandas específicas. Em cada licitação, uma UGG será designada e as outras UG do GCALC interessadas figurarão como UGP do certame licitatório. O fluxo dos trabalhos do GCALC inclui a aquisição de bens e contratação de serviços comuns de forma centralizada, excepcionalmente permitindo que as UG integrantes realizem licitações para atender suas demandas específicas, com a designação de uma UGG em cada licitação e as demais UG figurando como UGP. Em caráter excepcional, é permitida a participação de UG que não integre o GCALC na condição de UGP, mas não é aceita a participação de órgãos civis, outras Forças Armadas ou órgãos de segurança pública, seja na condição de UGP ou UGNP. A princípio, não há previsão de adesão como UGNP, exceto se justificado por vantagem pela UGG e autorizada pelo Coordenador-Geral. Se permitida a adesão na condição de UGNP, deve ser precedida de autorização do Coordenador-Geral publicada em BI.

- O levantamento das necessidades para aquisições e contratações no âmbito do GCALC deve considerar o histórico de anos anteriores, o movimento de almoxarifado e justificativas plausíveis para aumento de demanda, bem como a capacidade de empenho e expectativa da dotação orçamentária (inc. I e II do art. 10). Além disso, as demandas devem estar alinhadas com o Plano de Contratações Anual (PCA) de cada UG (em observância ao art. 18 da Lei nº 14.133, de 2021). Para garantir a clareza e objetividade do objeto da licitação, evitando descrições genéricas e insuficientes, é necessário especificá-lo de

forma precisa e objetiva (art. 12). O Termo de Referência (TR) deve ser elaborado por um militar e revisado por outro militar ou comissão revisora, sendo posteriormente aprovado pelo OD da UGG (§3º do art. 12). Por fim, a divulgação do valor global estimado para a licitação é obrigatória (§4º do art. 12).

- Cada UG indique um oficial de ligação, preferencialmente o Ch SALC, para participar das atividades do grupo. Além disso, os membros do GCALC devem realizar reuniões periódicas para coordenar as ações, avaliar o andamento dos processos e sugerir melhorias, entre outros assuntos relevantes.

Dessa forma, de acordo com o artigo 3º da EB90-N-08.007, em cada guarnição será designado um Coordenador-Geral dos GCALC, responsável por definir as orientações e diretrizes dos trabalhos do grupo sob sua supervisão.

O artigo 5º estabelece da da EB90-N-08.007 que as Unidades Gestoras (UG) de guarnições diferentes podem fazer parte de um Grupo de Controle e Acompanhamento de Licitações (GCALC) para licitações específicas, desde que seja demonstrada a vantagem da participação e aprovado pelo Coordenador-Geral. Já o artigo 6º determina que a lista das UG participantes do GCALC deve ser publicada no Boletim Interno da Organização Militar (OM) do Comandante da Guarnição.

O Coordenador-Geral do(s) GCALC será o comandante da guarnição, exceto quando este for um oficial-general, podendo ser delegada a função de Coordenador-Geral a critério deste, por meio de publicação em boletim interno (BI). Nos casos em que houver mais de um GCALC em uma guarnição, cada um deles terá um Coordenador designado pelo Coordenador-Geral, que pode ser ou não um integrante das UG que o constituem. Além disso, o Coordenador-Geral tem a possibilidade de acumular sua função com a coordenação de um ou mais GCALC, de acordo com o §§ 1º a 4º do art. 3º das EB90-N-08.007.

As licitações compartilhadas para aquisição de bens comuns (ativos) serão realizadas por meio de pregão eletrônico na forma SRP mediante coordenação do GCALC.

Como conclusão, o Caderno diz que seja realizado com acompanhamento efetivo das atividades desenvolvidas pelo GCALC, de forma a aprimorar os processos a cada exercício financeiro (SEF, 2021).

2.8 MÉTODO ORGANIZACIONAL PARA AS COMPRAS COMPARTILHADAS ÂMBITO DOC

A seguir, são apresentadas algumas definições que devem ser adotadas para facilitar a compreensão do método organizacional do GCALC.

De acordo com as EB90-N-08.007, o art. 15 define as atribuições das UGG: inclui o planejamento e condução de processos licitatórios, a consolidação de informações relacionadas à estimativa de aquisição de materiais e contratação de serviços das Unidades Gestoras integrantes do GCALC, a promoção da adequação dos Termos de Referência ou projetos básicos, a avaliação da pertinência dos objetos e quantidades a serem licitados, a realização de pesquisa de mercado para identificação detalhada do objeto e valor estimado da licitação, a adoção de minutas atualizadas da Advocacia-Geral da União para organizar o edital e seus anexos, o lançamento da IRP, a informação antecipada da data de abertura da IRP e a ligação com o Coordenador do GCALC ou Coordenador-Geral, quando necessário, para impedir ou alterar processos licitatórios sob sua responsabilidade. Tratar dos itens cancelados ou com problemas com fornecedores durante a validade da Ata de Registro de Preços (ARP), manter as Unidades Gestoras de Projetos (UGP) informadas sobre alterações imprevistas no processo licitatório, realizar a gestão da ARP, remanejar quantidades previstas para itens com preços registrados mediante consulta entre os participantes da ARP, definir os encargos a serem cumpridos na ARP e no contrato, aplicar as penalidades decorrentes do descumprimento das obrigações contratuais, e executar outras atividades determinadas pelo Coordenador do GCALC ou pelo Coordenador-Geral. Além disso, os encargos a serem cumpridos na ARP e no contrato incluem a observância de dispositivos legais, presença de informações necessárias e/ou condições usuais do mercado, pagamento de tributos, manutenção das condições de habilitação, entrega de garantia contratual, cumprimento dos prazos estabelecidos e a qualidade e especialidade dos materiais a serem empregados.

O art. 16 estabelece as competências das Unidades Gestoras de Projetos (UGP), que incluem encaminhar à Unidade Gerenciadora de

Licitações e Contratos (UGG) os documentos de planejamento, tais como o Documento de Formalização de Demanda (DFD) e o Plano de Contratações e Aquisições (PCA), baseados em séries históricas de, no mínimo, dois anos anteriores ao ano da licitação, além de informações sobre o local de entrega e pesquisas de preços quando o serviço ou material for executado em município diferente da UGG. As UGP também têm a responsabilidade de incluir itens que não constam nas relações elaboradas pela UGG, especificando-os com precisão e realizando pesquisas de preços adequadas, e assegurar que os atos relativos à sua inclusão no registro de preços estejam formalizados e aprovados por autoridade competente. Aderir à IRP para confirmar sua concordância com o objeto a ser licitado, quantitativos, preços estimados e participação no processo licitatório. Além disso, devem tomar conhecimento da ARP e quaisquer alterações para garantir o cumprimento das disposições e realizar aquisições e contratações. As UGP também são responsáveis por formalizar contratos, aplicar penalidades e realizar outras atividades determinadas pelos Coordenadores relevantes.

Conforme as EB90-N-08.007, os Coordenadores possuem atribuições específicas, de acordo com os artigos 17 e 18.

O Coordenador-Geral, por exemplo, é responsável por designar o Coordenador de cada GCALC, determinar a quantidade de licitações que devem ser conduzidas, o período considerado, as UGs envolvidas e o objeto de cada licitação, selecionar a unidade que gerenciará cada processo licitatório, estabelecer um cronograma de trabalho para o GCALC de acordo com o modelo do Anexo B, supervisionar o progresso do trabalho e realizar reuniões regulares.

Algumas das responsabilidades do Coordenador incluem revisar os itens a serem licitados com atenção especial aos quantitativos, manter o Coordenador-Geral e o CGCFEx informados sobre o andamento das atividades do GCALC, orientar as atividades da UGG e UGP em cada licitação, verificar a necessidade de usar uma lista padrão de itens para facilitar o trabalho, manter o calendário de atividades atualizado, propor revisões do calendário de atividades e convocar reuniões quando necessário. Além disso, o Coordenador também é responsável por facilitar a comunicação entre os membros do grupo e liderar as atividades do GCALC.

Com o objetivo de implementação do GCALC dentro da SOC, será considerado o organograma da Diretoria de Obras de Cooperação (DOC):

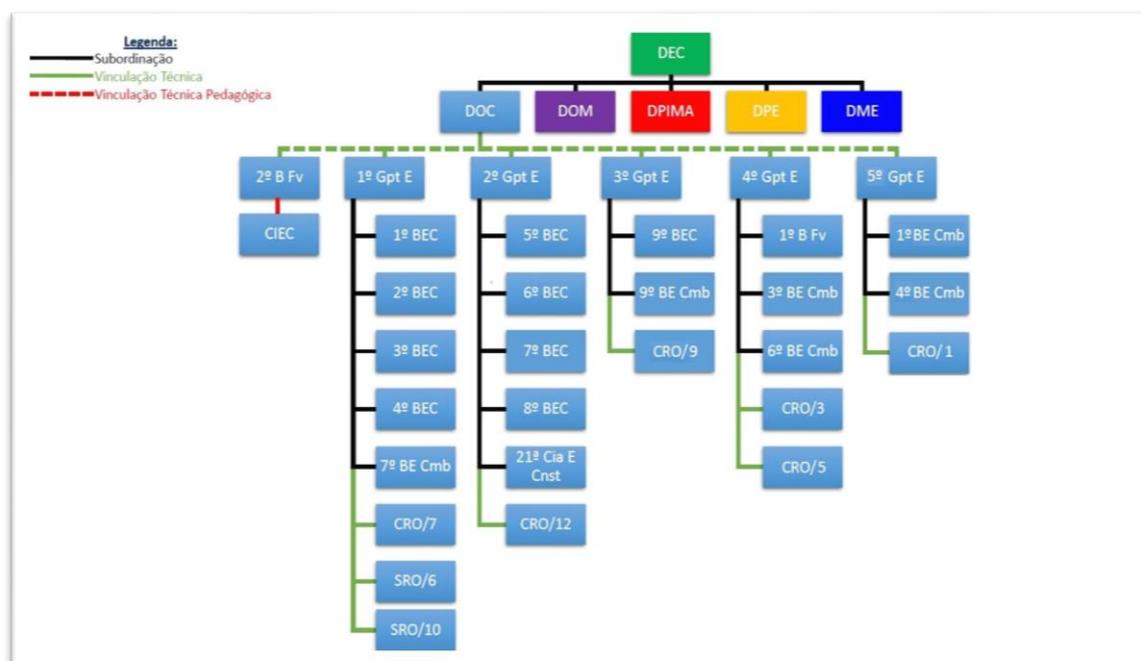


Figura 2 - Estrutura Organizacional da Diretoria de Obras de Cooperação (DOC)
 Fonte: BRASIL, Estrutura Organizacional da DOC. Disponível em: http://www.doc.eb.mil.br/home.php?pg=estrutura_organizacional#footer

O Coordenador-Geral do GCALC será um representante de cada Grupamento de Engenharia, e os Batalhões de Construção serão as Unidades Gestora Participante (UGP), sendo um Batalhão a critério do Coordenador-Geral a Unidade Gestora Gerenciadora (UGG).

O Coordenador, designado pelo Coordenador-Geal, será um militar da UGG.

Para iniciar o planejamento do GCALC, as OM SOC devem identificar a sua Força de Trabalho Operativa (FTO), mesmo que o ativo esteja temporariamente indisponível. Com base na constituição mínima apresentada abaixo, a OM deve formar equipes para entender suas necessidades diante do recebimento de novas missões. As demandas de aquisições de novos ativos de cada UGP e UGG para compor o GCALC serão baseadas nas equipes, FTO, necessárias do tipo de serviço a ser executado por obra de cooperação.

Patrulha de Terraplanagem/SubBase/Base			Patrulha de Reciclagem (Estabilização de Solos)		
Eqp/Vtr	Qtde Eqp/Vtr	Qtde Op/Mot	Eqp/Vtr	Qtde Eqp/Vtr	Qtde Op/Mot
MN	2	2	RM	1	1
TA	2	2	CTA	2	2
GD	2	0	KCV	2	2
KCV	3	3	MN	1	1
CTA	2	2	KLV	1	1
Total	11	9	Total	7	7

Figura 3 – FTO/Terraplanagem e Reciclagem
Fonte: DOC, 2020, p. 9

Patrulha de CBUQ			Patrulha de TSD		
Eqp/Vtr	Qtde Eqp/Vtr	Qtde Op/Mot	Eqp/Vtr	Qtde Eqp/Vtr	Qtde Op/Mot
PVA	1	2	TEA	2	0
TA	2	2	EA	2	0
VM	2	0	TA	2	2
KLT	2	2	VM	2	0
KP	2	2	KLT	2	2
CDA	2	4	CDA	2	4
Total	11	12	Total	12	8

Figura 4 – FTO/CBUQ e TSD
Fonte: DOC, 2020, p. 10

Patrulha de Drenagem			Patrulha de Sinalização Horizontal		
Eqp/Vtr	Qtde Eqp/Vtr	Qtde Op/Mot	Eqp/Vtr	Qtde Eqp/Vtr	Qtde Op/Mot
CC	2	0	DF	1	2
CB	2	0	CP	1	1
BT (ou AB)	2	2	Total	2	3
EX	1	0	Patrulha de Frezagem		
RE ou TP (MC)	1	1	Eqp/Vtr	Qtde Eqp/Vtr	Qtde Op/Mot
Total	14	9	FZ	1	1
			CB	1	1
			Total	2	2

Figura 5 – FTO/Drenagem, Sinalização Horizontal e Frezagem
Fonte: DOC, 2020, p. 10

Patrulha de ECT			Patrulha de Produção de Asfalto		
Eqp/Vtr	Qtde Eqp/Vtr	Qtde Op/Mot	Eqp/Vtr	Qtde Eqp/Vtr	Qtde Op/Mot
ES (ou CR+TE)	1	1	UA+GE+TEA	1	1
CB	5	5	CR	1	1
Total	6	6	Total	2	2

Figura 6 – FTO/ECT e Produção de Asfalto
Fonte: DOC, 2020, p. 11

Patrulha de Micro Revestimento		
Eqp/Vtr	Qtde Eqp/Vtr	Qtde Op/Mot
TEA	1	0
CR	1	1
UMicro	1	2
CDA	1	2
TA	1	1
CA	1	0
KLT	1	1
Total	7	7

Figura 7 – FTO/Micro Revestimento
Fonte: DOC, 2020, p. 11

São apresentadas a seguir as quantidades mínimas de equipes consideradas ideais para cada OM SOC, baseadas na realidade atual e no planejamento de pelo menos uma equipe específica para cada Gpt E, como reciclagem, demarcação, micro revestimento e fresagem. Essa quantidade é importante para definir as prioridades e quantidades de equipamentos/viaturas a serem adquiridos, a fim de completar as equipes da OM (DOC, 2020).

Quadro Equipes Previstas para o SOC (1)	1º Gpt E					2º Gpt E					3º Gpt E	4º Gpt E	OMD V
	1º BEC	2º BEC	3º BEC	4º BEC	7º BECmb	5º BEC	6º BEC	7º BEC	8º BEC	21º Cia E	9º BEC	1º B Fv	2º B Fv
Terraplanagem/ SubBase/Base	3	4	3	2	2	2	2	2	3	1	2	3	4
Reciclagem **	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	1
ECT	5	6	5	5	3	5	5	4	5	2	4	6	7
Asfalto CBUQ	1	2	1	1	0	1	1	1	1	0	2	1	2
Asfalto TSD	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1
Micro Revestimento	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1
Produção Asfalto	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	2	2
Fresagem	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1
Sinalização Horizontal	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1
Drenagem	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2

Figura 8 – Quadro Equipes Previstas para o SOC.
Fonte: DOC, 2020, p. 12

Por fim, o GCALC deverá consolidar o Plano Anual de Contratações (PCA) da unidade (UGG e UGP), realizar a coordenação das atividades, estabelecer um calendário dos procedimentos adotados pela equipe, acompanhar o andamento e avaliar o cumprimento de metas estabelecidas.

3 METODOLOGIA

O estudo em questão foi desenvolvido mediante um processo científico e pautado em metodologias específicas. Portanto, nesta seção, será apresentada de maneira clara e detalhada como o problema mencionado no item 1.1 pode ser resolvido, juntamente com os critérios, estratégias e instrumentos que foram empregados durante todo o processo de solução, bem como as formas como foram utilizados.

A presente pesquisa teve sua trajetória iniciada com a revisão teórica do assunto, por meio da consulta de manuais doutrinários, documentos e trabalhos científicos (tais como artigos, trabalhos de conclusão de curso e dissertações), revistas especializadas, bem como endereços eletrônicos de mídia especializada. A partir da coleta desses dados, deu-se continuidade ao processo de análise dos mesmos, culminando na discussão dos resultados obtidos.

A seguir será apresentado o tipo e descrição geral da pesquisa; o objeto formal de estudo; bem como caracterização dos instrumentos de pesquisa; e descrição dos procedimentos de coleta e de análise de dados empregados.

3.1 OBJETO FORMAL DE ESTUDO

O objetivo deste trabalho é se aprofundar nas melhorias para aquisições de equipamentos de engenharia e viaturas por meio de licitação, conforme os procedimentos legais e a forma como será organizado no âmbito do SOC as compras compartilhadas. Através desta pesquisa, serão realizadas análises minuciosas sobre como estão sendo realizadas as aquisições desses ativos, a diversidade da frota de cada OM e o impacto na "ponta da linha", ou seja, no desempenho operacional.

Para tanto, serão considerados diversos fatores que impactam diretamente na eficiência e eficácia dessas aquisições, tais como a qualidade dos equipamentos adquiridos, a capacidade de manutenção e reparo, bem como o suporte técnico e a assistência técnica prestada pelos fornecedores. Também serão estudados os custos envolvidos nessas aquisições e as possibilidades de otimização dos processos de compras.

O intuito final é operacionalizar o tema proposto do trabalho para melhorar a gestão dos ativos, permitindo que as OM possam adquirir equipamentos de engenharia e viaturas de maneira mais eficiente, econômica e estratégica. A pesquisa tem como objetivo contribuir para o desenvolvimento de uma gestão de ativos mais inteligente e efetiva, permitindo que os Batalhões possam se concentrar em suas atividades essenciais e melhorar o desempenho operacional, melhorando a gestão de ativos.

3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A natureza da pesquisa em questão foi definida como aplicada, tendo em vista que seu objetivo era a produção de conhecimento com aplicação prática, voltado para a solução de problemas reais e específicos (RODRIGUES, 2006, p. 36). Desse modo, o estudo buscou melhorar as aquisições de ativos de engenharia por meio de licitação compartilhada.

No que se refere aos objetivos gerais, a pesquisa se apresentou como exploratória e descritiva, uma vez que teve como finalidade analisar as compras públicas de equipamentos de engenharia e viaturas e o impacto na “ponta da linha” nos diversos Batalhões de Construção e propor uma melhoria nos procedimentos licitatórios para essas aquisições. Além disso, o método de abordagem qualitativa foi utilizado para alcançar conclusões mais amplas do que as premissas nas quais se basearam.

No tocante à forma de abordagem do problema, a pesquisa foi qualitativa, pois há um levantamento e coleta de dados sobre as motivações de um determinado grupo. Além disso, ao longo da pesquisa, foi analisada a estrutura âmbito SOC para implementação de compras compartilhadas.

No que diz respeito aos procedimentos técnicos, o estudo teve um caráter bibliográfico, documental e de levantamento. Para a pesquisa bibliográfica, que, segundo Rodrigues (2006), é elaborada a partir de material já publicado em livros, artigos ou disponibilizada na internet, buscaram-se as principais publicações acerca do assunto em análise. Para isso, esse tipo de investigação baseou-se em uma revisão da literatura e em um levantamento das fontes disponíveis.

3.3 AMOSTRA

Públicos alvos constituídos por militares que estão servindo nos Batalhões de Construção, os quais são comandantes e integrantes da Companhia de Engenharia de Equipamento e Manutenção (Cia E Eqp), responsável pela gestão dos ativos que são empregadas nas obras de cooperação. Com o objetivo de ter uma análise mais precisa das aquisições atuais e a forma de implementação da licitação compartilhada.

3.4 PROCEDIMENTOS PARA REVISÃO DA LITERATURA

Foi realizada uma revisão bibliográfica por meio da coleta de informações e estruturação de um modelo teórico de análise. Foram utilizadas as seguintes fontes de busca: livros, revistas, artigos científicos, monografias, teses, dissertações, leituras de pesquisas e trabalhos acadêmicos, além do Google Acadêmico e do Scielo (Scientific Electronic Library Online). As consultas foram feitas no período de 01 de outubro de 2022 e 20 de fevereiro de 2023.

A estratégia de busca para as bases de dados eletrônicas consistiu na localização de dados eletrônicos por meio de sites de busca na internet. Para otimizar a busca, foram utilizados os seguintes termos descritores: licitação, Batalhões de Engenharia de Construção, compras públicas, compras compartilhadas, sistema de registro de preços (SRP) e intenção de registro de preços (IRP).

Foram considerados critérios de inclusão os artigos completos e originais em português, inglês ou espanhol, publicados entre 2010 e 2022, que abordassem os benefícios das compras compartilhadas. Foram excluídos artigos incompletos, de revisão e aqueles que não se referiam a processos licitatórios centralizados.

Na primeira etapa de identificação dos estudos, todos os artigos encontrados nas bases de dados foram selecionados. Na fase de seleção, foram avaliados todos os títulos e resumos identificados, mantendo apenas aqueles que atendiam aos critérios de inclusão e eliminando os artigos

duplicados. Na fase de elegibilidade, os artigos cujo título ou resumo levantou dúvidas sobre sua relevância para o tema em questão foram lidos na íntegra, julgados quanto à pertinência e posteriormente incluídos ou descartados.

3.5 INSTRUMENTOS

Para atingir os objetivos do presente estudo, foram utilizados os instrumentos de pesquisa documental e questionários aplicados aos indivíduos-chave dos Batalhões de Construção no âmbito SOC.

Devido à análise de compras de ativos de engenharia e aos benefícios das compras compartilhadas fazerem parte do objetivo de pesquisa, foram elaborados questionários na plataforma Google Forms para levantar as informações necessárias sobre as compras compartilhadas pelos integrantes da Cia E Eqp Mnt. O uso de questionários em profundidade na plataforma Google Forms foi preferido, pois os participantes normalmente se sentem mais à vontade para discutir tópicos potencialmente delicados (HAIR et al., 2005).

Os roteiros dos questionários foram elaborados considerando as particularidades de cada nível organizacional e direcionados para identificar os benefícios percebidos pelos participantes do estudo.

3.6 ANÁLISE DOS DADOS

Foram utilizadas diversas fontes para a coleta e análise de dados sobre a implantação de compras compartilhadas, incluindo livros, revistas, artigos científicos, monografias, teses, dissertações, leituras de pesquisas, trabalhos acadêmicos, leis, decretos e regulamentações normativas.

Além disso, foi aplicado um questionário com instruções claras sobre o propósito da pesquisa, enfatizando a importância de buscar soluções para o problema em questão.

Conforme Bardin (2011, p. 37), a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas para analisar as comunicações, com o objetivo de obter indicadores

que permitam inferências sobre as condições de produção ou recepção das mensagens.

Para Bauer e Gaskell (2007, p. 191), a análise de conteúdo é uma técnica que produz inferências a partir de um texto focal para o seu contexto social, de maneira objetivada.

Para analisar as evidências coletadas, será compilado todo o estudo de campo, ratificando os instrumentos relacionados no trabalho, e buscará a finalização da pesquisa com a implementação de compras compartilhadas no âmbito da SOC, conforme os resultados a serem abordados no próximo capítulo.

4 RESULTADOS

Neste capítulo, serão expostos os resultados decorrentes da coleta de dados, enfatizando aqueles mais relevantes e significativos. Com o objetivo de simplificar a compreensão dos resultados, o capítulo encontra-se estruturado conforme os resultados obtidos descrito na metodologia, abrangendo a pesquisa bibliográfica e o questionário.

No presente estudo, o questionário foi respondido por militares que estão servindo nos Batalhões de Construção, os quais são comandantes e integrantes da Companhia de Engenharia de Equipamento e Manutenção (Cia E Eqp), responsável pela gestão dos ativos que são empregados nas obras de cooperação.

O objetivo que se pretende alcançar é a padronização dos ativos, ganho de economia de escala, diminuição dos gastos de recursos públicos, melhorar os processos licitatórios para aquisição de equipamento de engenharia e viaturas e trazer benefícios para os mecânicos no que tange as manutenções preventiva/corretiva.

4.1 RESULTADOS DAS PESQUISAS BIBLIOGRÁFICAS

A compra pública compartilhada se refere à aquisição conjunta de bens ou serviços por mais de uma entidade pública, com o objetivo de gerar economias de escala e reduzir custos para todas as partes envolvidas. É uma estratégia utilizada por entidades públicas para otimizar recursos e maximizar o impacto dos gastos públicos. Essa prática pode ser aplicada em diferentes modalidades de licitação, como pregão eletrônico, concorrência, entre outras.

Esse procedimento consiste em uma estratégia adotada pelos órgãos públicos para realizar compras de bens ou serviços em conjunto com outras instituições, sejam elas do mesmo setor ou não. Dessa forma, é possível adquirir produtos de qualidade e com preços mais competitivos, além de reduzir os custos administrativos e otimizar os recursos públicos.

Nesse modelo de compra, os órgãos participantes realizam uma licitação conjunta, estabelecendo os termos e condições da aquisição de forma

colaborativa, desde a definição dos itens a serem adquiridos até a elaboração do edital e a análise das propostas recebidas. Os fornecedores interessados em participar devem atender aos requisitos previamente estabelecidos, e a empresa ou empresas vencedoras serão as responsáveis por fornecer os produtos ou serviços aos órgãos envolvidos.

A prática adotada é uma iniciativa que tem ganhado cada vez mais espaço no setor público, pois além de gerar economia, promove a integração entre os órgãos e estimula a eficiência na gestão dos recursos públicos.

Os benefícios desse *modus operandi* incluem:

- redução de custos: A compra em larga escala pode gerar economias significativas devido à redução de custos unitários, além de diminuir os custos administrativos e operacionais associados ao processo de compras;
- aumento da eficiência: A compra compartilhada permite a otimização do processo de compras, o que pode aumentar a eficiência, reduzir o tempo e melhorar a qualidade do processo;
- fortalecimento da negociação: Ao comprar em grandes volumes, os compradores têm maior poder de barganha e podem negociar preços mais baixos com fornecedores;
- padronização: Com a compra compartilhada, há a possibilidade de padronizar produtos e serviços, o que pode aumentar a qualidade e a eficiência do processo de compras, além de facilitar o gerenciamento de estoques; e
- sustentabilidade: A compra compartilhada pode ser utilizada para incentivar práticas sustentáveis, como a aquisição de produtos com baixo impacto ambiental ou de fornecedores locais, o que pode contribuir para a sustentabilidade econômica e ambiental da região.

Para implementar das compras públicas compartilhadas é necessário seguir alguns passos importantes:

- identificar as oportunidades de compras compartilhadas: é preciso analisar as necessidades de compra dos órgãos envolvidos e verificar se há itens em comum que possam ser adquiridos em conjunto;
- realizar estudos de viabilidade: é importante avaliar os benefícios financeiros, logísticos e operacionais da compra compartilhada em relação à compra individual, bem como os possíveis riscos e desafios;

- definir os critérios de seleção: é preciso estabelecer critérios claros e objetivos para a seleção dos fornecedores, tais como preço, qualidade, prazo de entrega, entre outros;
- elaborar o edital: o edital deve ser cuidadosamente elaborado, levando em consideração as especificações técnicas dos produtos ou serviços, as condições de fornecimento, as exigências de habilitação dos fornecedores, dentre outros aspectos relevantes;
- realizar a licitação: a licitação deve ser realizada de acordo com os procedimentos previstos na legislação, com a devida publicação do edital e respeitando os prazos e critérios estabelecidos;
- gerenciar o contrato: após a seleção dos fornecedores, é fundamental gerenciar o contrato de forma eficiente, monitorando o cumprimento das condições acordadas e avaliando continuamente os resultados obtidos; e
- avaliar os resultados: é importante avaliar os resultados da compra compartilhada, a fim de identificar possíveis melhorias e oportunidades de aperfeiçoamento para futuras aquisições compartilhadas.

4.2 RESULTADOS DO QUESTIONÁRIO

A seguir será mostrado o resultado do questionário realizado na plataforma *Google Forms*, onde foram abordados assuntos que servirão de embasamento do presente estudo.

A primeira parte do questionário se refere o perfil dos militares que estão servindo nos Batalhões de Construção, os quais são comandantes e integrantes da Companhia de Engenharia de Equipamento e Manutenção (Cia E Eqp).

O Gráfico 1 corresponde a porcentagem do Posto/Graduação dos militares que responderam o questionário:

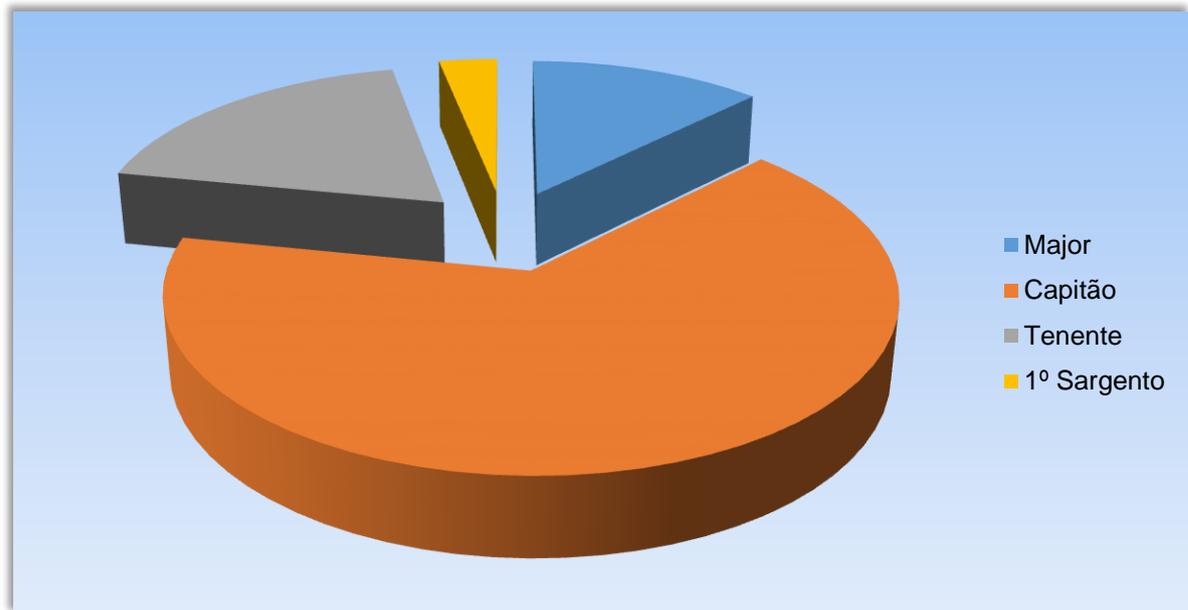


Gráfico 1 – Pergunta sobre o posto/graduação dos militares
Fonte: O autor

No Gráfico 2 e 3 revela a função e o ano que o militar exerce/exercia dentro da Companhia de Engenharia de Equipamento e Manutenção (Cia E Eqp Mnt), destacando que o grande perfil dos entrevistados exerceram/exercem a função de Comandante da Cia E Eqp Mnt, como o principal responsável da gestão da frota de equipamentos de engenharia e viaturas dos Batalhões de Construção.

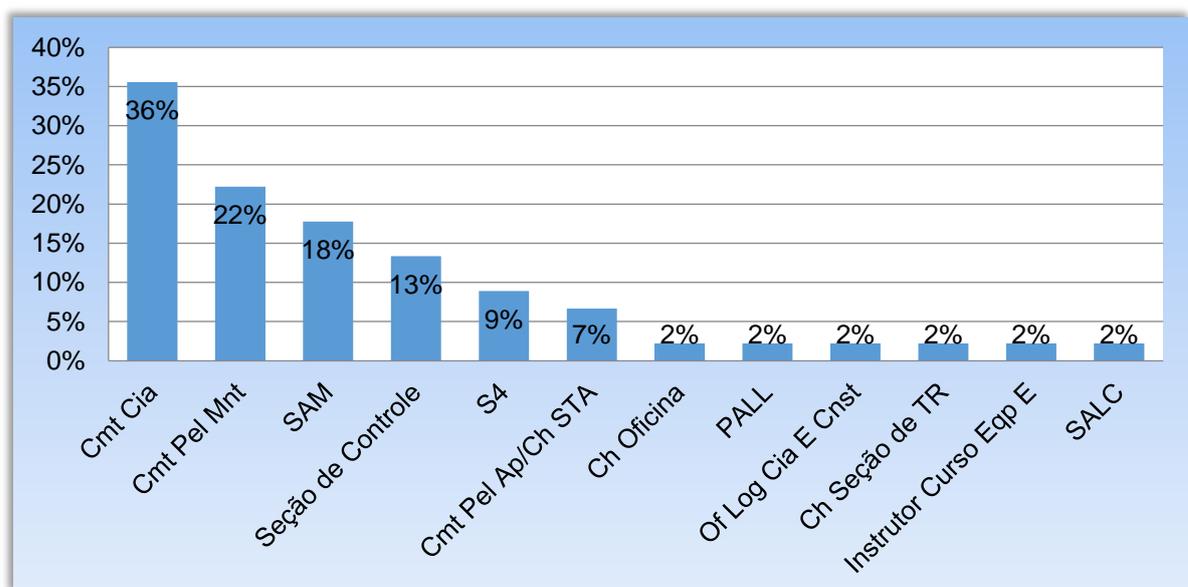


Gráfico 2 – Pergunta sobre a função que exercia/exerce na Cia E Eqp Mnt
Fonte: O autor

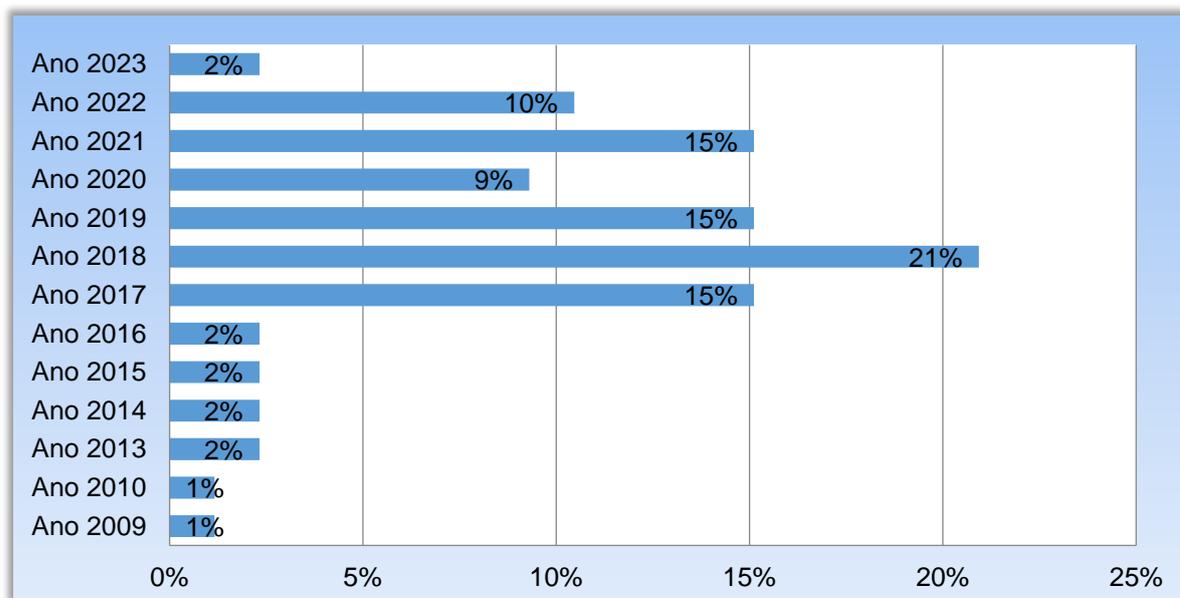


Gráfico 3 – Pergunta sobre o ano que exerceu/exerce a função na Cia E Eqp Mnt
Fonte: O autor

No gráfico 4, a seguir, é possível verificar que o método de aquisição de equipamentos de engenharia e viaturas são na forma descentralizada, ocasionando falta de padronização, ineficiência na negociação de preços e duplicação de esforços.

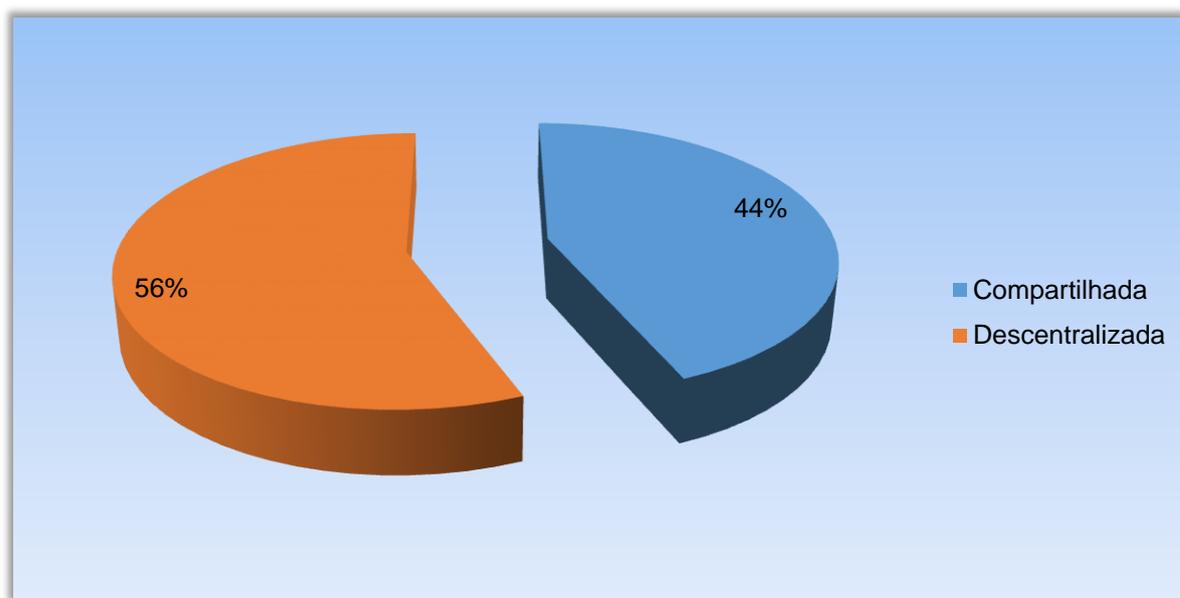


Gráfico 4 – Pergunta sobre como é realizada/realizava a aquisição de equipamentos de engenharia e viaturas para atender uma obra
Fonte: O autor

Nos Gráficos 5, 6 e 7, a seguir, mostra que 78% dos militares que responderam o questionário realizaram a licitação (Pregão SRP) para aquisição de eqp/vtr, porém desse valor, 74% foram órgão gerenciador da ata, sendo o responsável pela condução do conjunto de procedimentos para registro de preços e gerenciamento da ata de registro de preços dele decorrente. Cabe destacar que grande parte das aquisições dos ativos é de forma descentralizada.

Os 26% dos militares responderam que realizam licitações na forma IRP e que os responsáveis por gerenciar a ata de registro de preços são na maioria BEC e Gpt E.

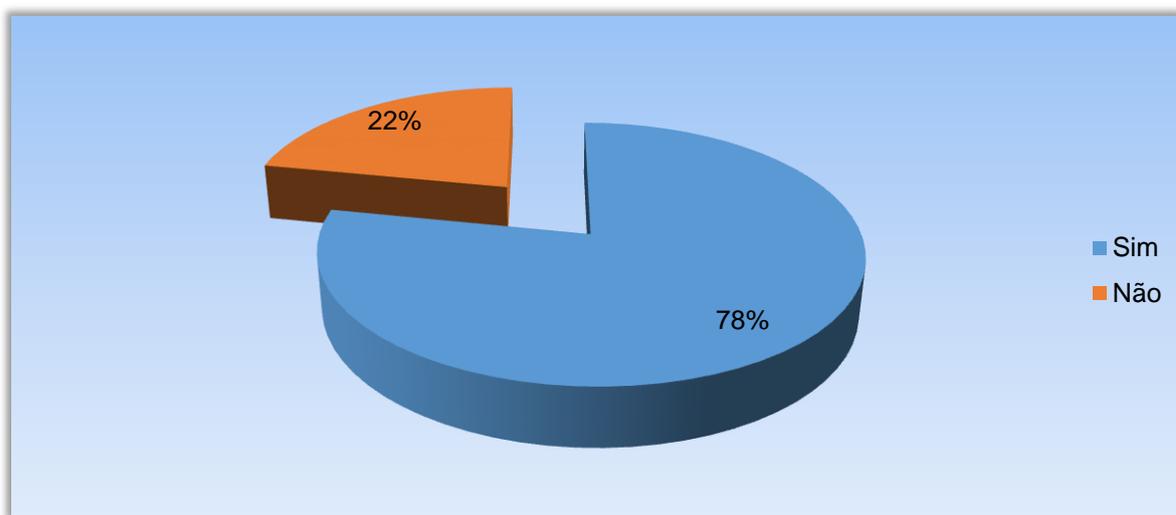


Gráfico 5 – Pergunta se existia pregão SRP pra aquisição de equipamentos de engenharia e viaturas

Fonte: O autor

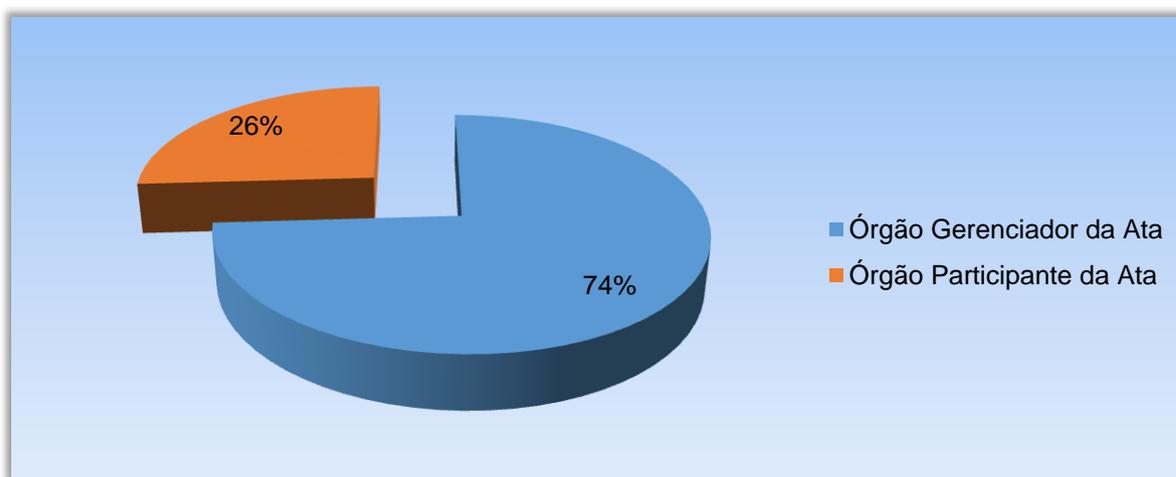


Gráfico 6 – Pergunta sobre a responsabilidade da ata de registro de preços

Fonte: O autor

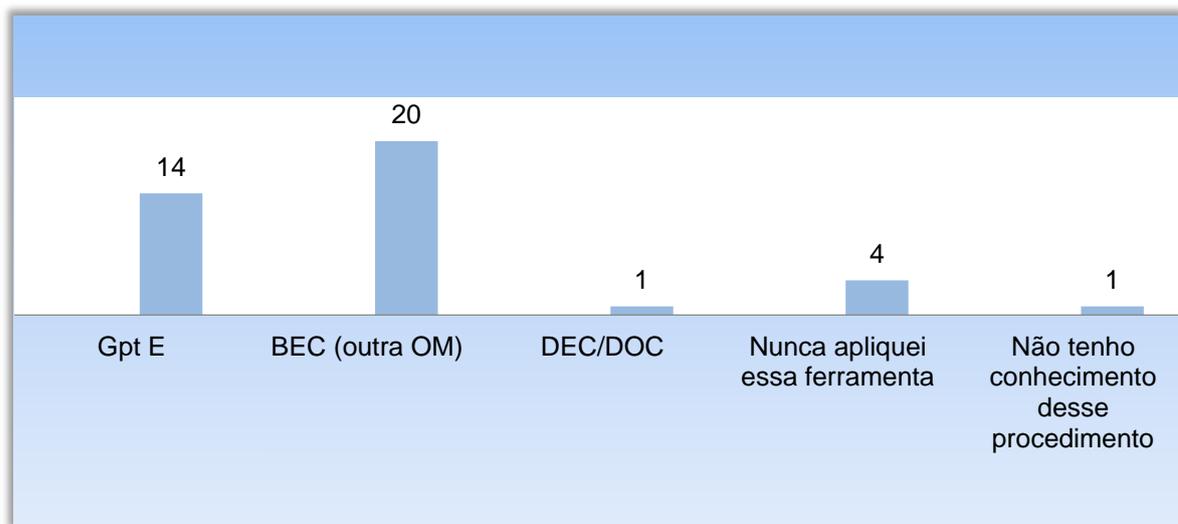


Gráfico 7 – Pergunta quem era o órgão gerenciador da ata quando participava de IRP
Fonte: O autor

A seguir, nos Gráficos 8 e 9, é enfatizado que 69% dos militares que responderam o questionário consideram a diversidade da frota da OM elevada, resultado de aquisições descentralizadas mostradas em gráficos anteriores. Como consequência, essa frota, com um alto índice de variedade de marcas/modelos, pode dificultar a elaboração de licitações para aquisições de peças e contratação de serviços de manutenção corretiva e preventiva. Isso foi confirmado por todos os entrevistados, com cerca de 97% respondendo afirmativamente.

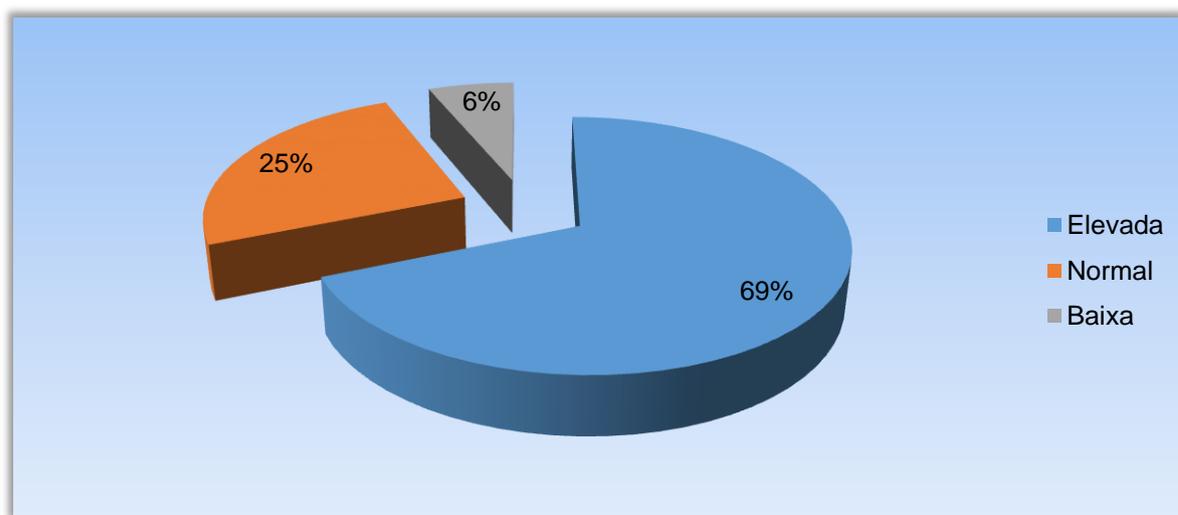


Gráfico 8 – Pergunta sobre a diversidade da frota da OM
Fonte: O autor

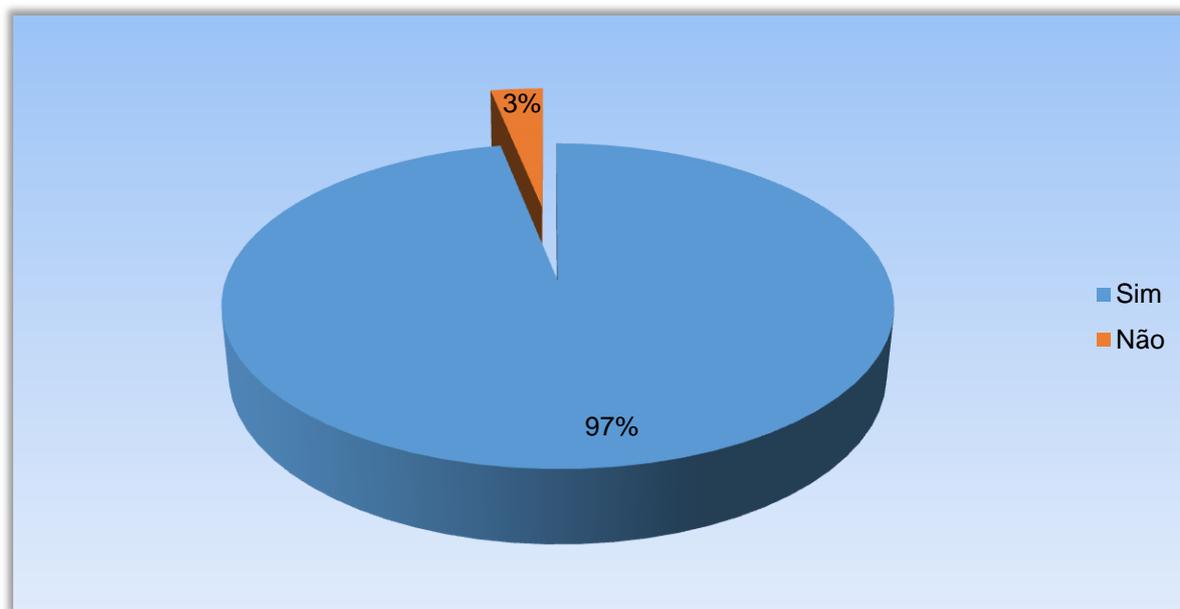


Gráfico 9 – Pergunta sobre a dificuldade da elaboração de licitações para aquisições de peças/contratação de serviços de manutenção, devido à diversidade da frota
Fonte: O autor

A seguir, nos Gráficos 10, 11 e 12, é demonstrado o conhecimento dos militares sobre a compra pública compartilhada. Cerca de 81% dos entrevistados afirmam conhecer o assunto e, dentre estes, cerca de 62% revelam que a compra pública compartilhada traz benefícios na aquisição de equipamentos de engenharia e viaturas. Além disso, outro dado importante que foi questionado é se a implementação desse modelo de licitação acarretaria dificuldades. Nesse sentido, os resultados evidenciam que metade dos militares, ou seja, 56%, responderam "Não".

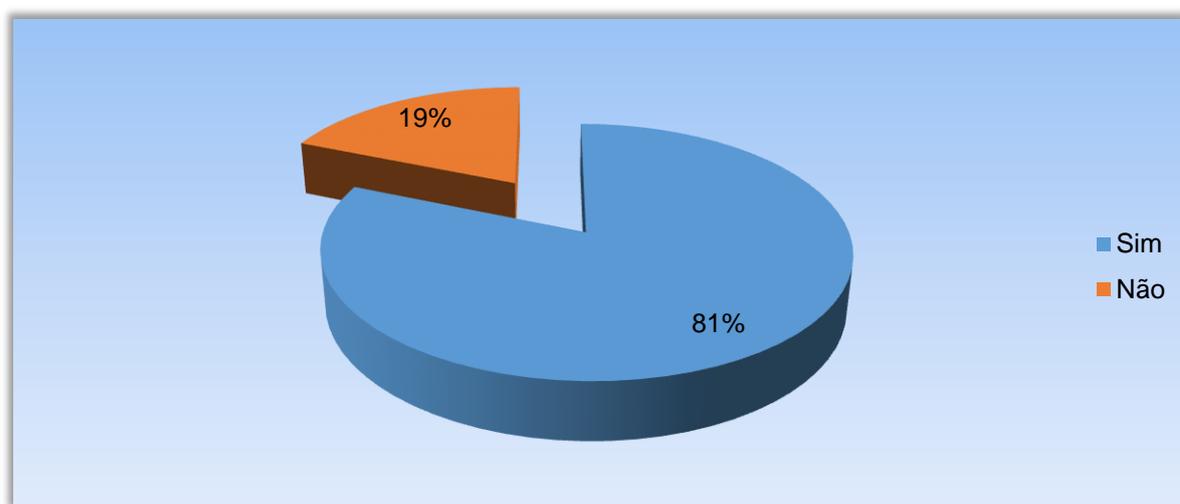


Gráfico 10 – Pergunta sobre o conhecimento de compra pública de forma compartilhada
Fonte: O autor

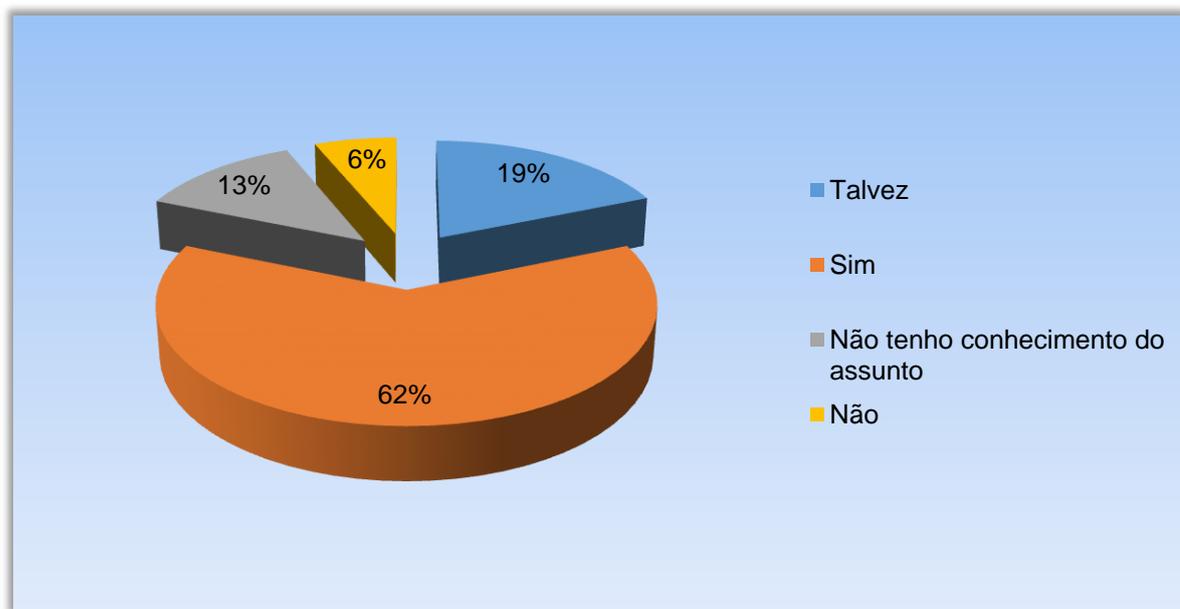


Gráfico 11 – Pergunta se a compra pública compartilhada traz benefício na aquisição de Eqp/Vtr

Fonte: O autor

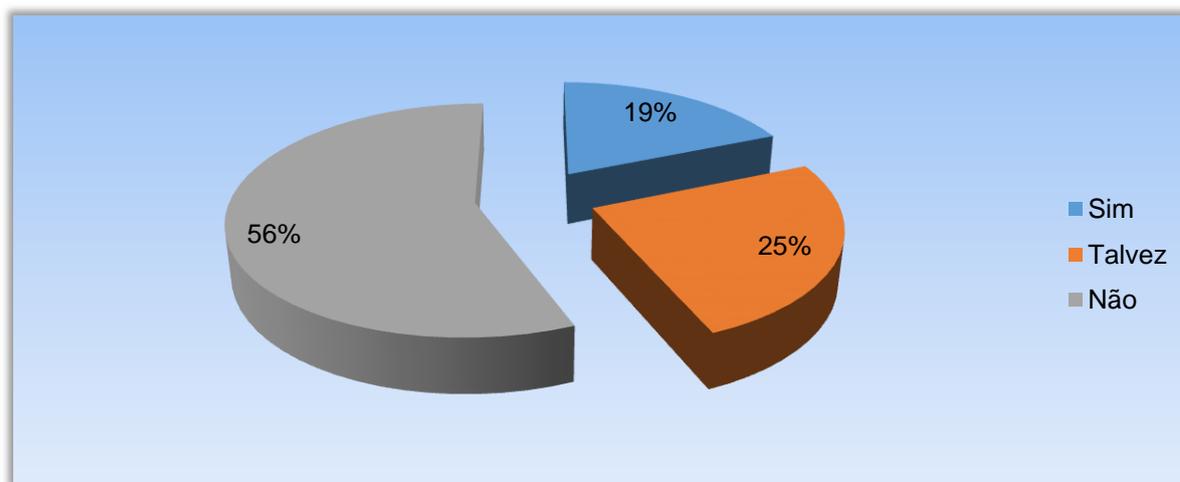


Gráfico 12 – Pergunta se acarretaria dificuldades na implementação de compras públicas compartilhadas âmbito SOC

Fonte: O autor

Por fim, nos Gráficos 13, 14 e 15, é apresentada uma forma de licitação compartilhada no âmbito do Exército Brasileiro. Os resultados mostram que pouco mais da metade dos militares, cerca de 59%, tem conhecimento sobre o Grupo de Coordenação e Acompanhamento de Licitações e Contratos (GCALC). No entanto, aproximadamente 77% dos entrevistados afirmaram não ter utilizado essa ferramenta importante para a aquisição de equipamentos e viaturas. No último gráfico, os militares indicaram que os órgãos DOC e Gpt E seriam os mais adequados para serem o Coordenador-Geral do GCALC.

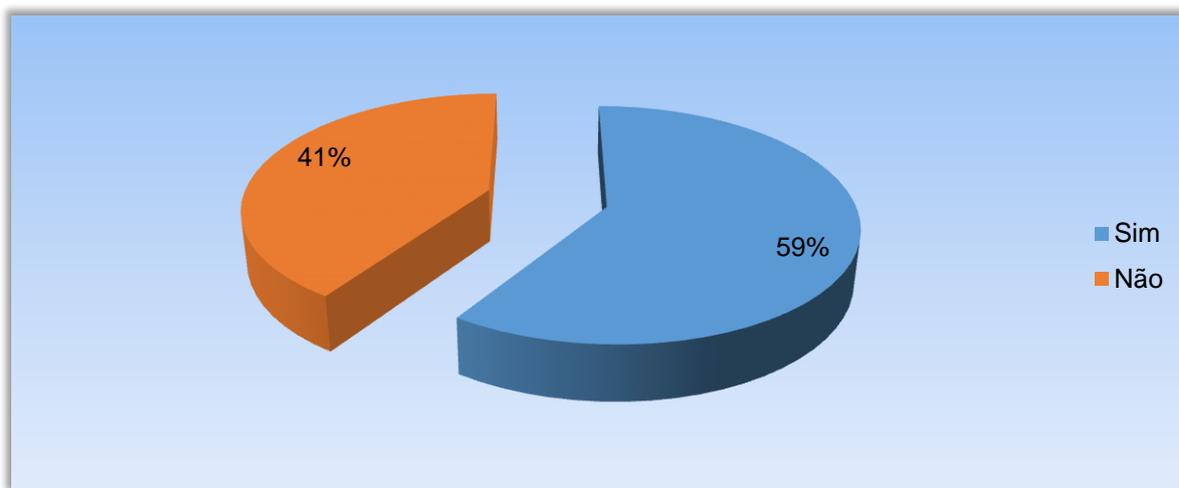


Gráfico 13 – Pergunta se tem conhecimento sobre o assunto: Grupo de Coordenação e Acompanhamento de Licitações e Contratos (GCALC)
Fonte: O autor

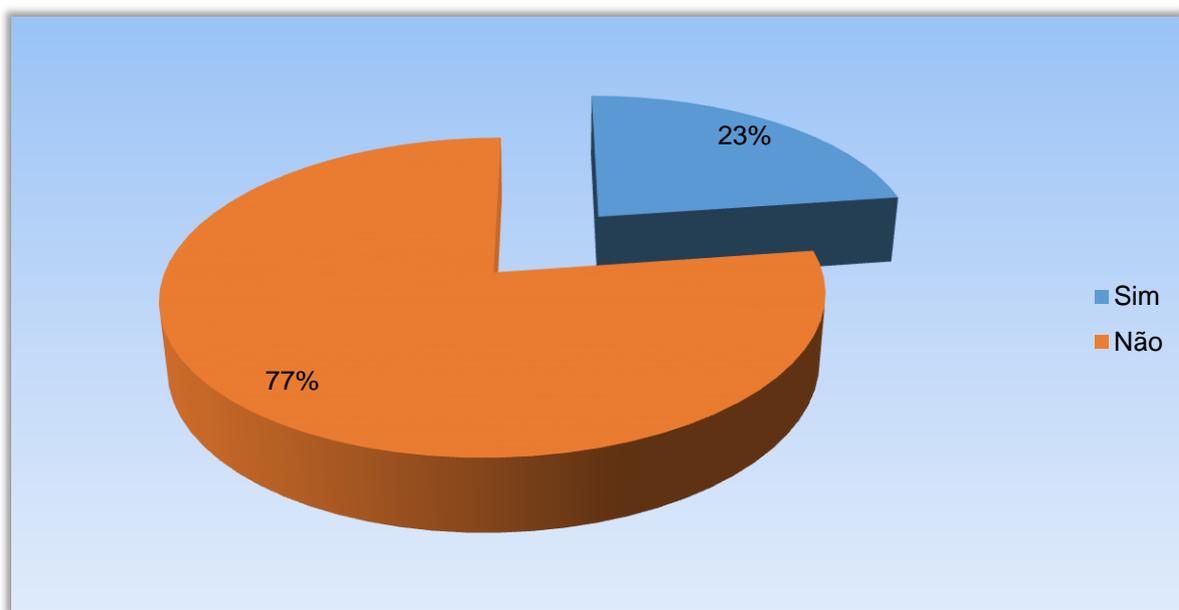


Gráfico 14 – Pergunta se utilizou o GCALC para aquisição de ativos na OM
Fonte: O autor

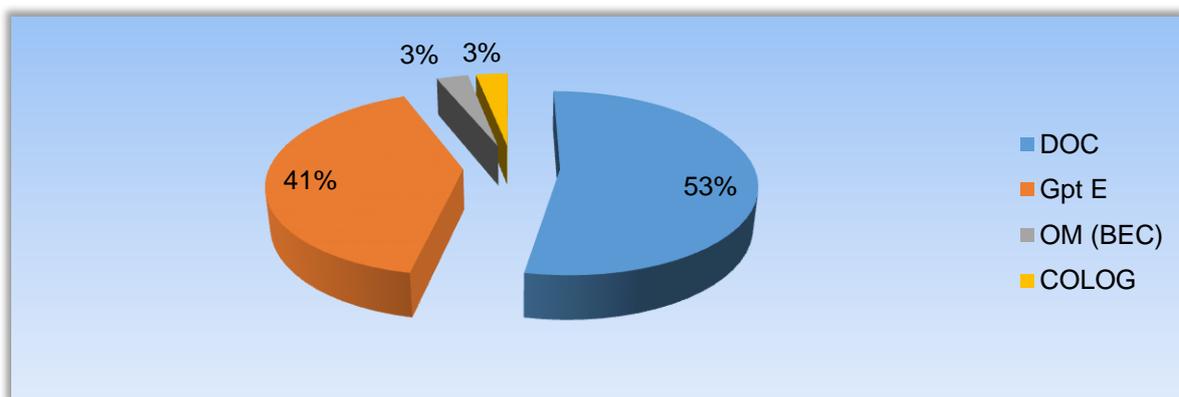


Gráfico 15 – Pergunta qual órgão seria o melhor para ser o Coordenador-Geral do GCALC
Fonte: O autor

Algumas questões subjetivas foram abordadas no questionário, permitindo aos militares expressarem pontos importantes que embasarão o presente estudo.

Caso tenha respondido a pergunta anterior com "Sim", cite, por gentileza, 1 (um) benefício?	
1	Permitirá uma uniformidade nas aquisições e conseqüente padronização mínima/limitada da nova frota de equipamentos adquirida.
2	Padronização da frota.
3	Facilita nas diversas manutenções, visto que outras OM poderão ter em pregão peças e suprimentos que minha OM não tem, facilitando o processo de carona e agilizando as manutenções necessárias e conseqüentemente a disponibilidade dos equipamentos.
4	A padronização de marcas trás benefícios na gestão da manutenção, pois os intervalos de manutenção serão iguais para grande parte da frota, além de facilitar na aquisição de insumos e peças para manutenção preventiva e corretiva.
5	Divisão de trabalho. Uma OM faz a licitação e outras OM não tem necessidade de fazer o mesmo trabalho.
6	Padronização da frota e conseqüente melhoria para a manutenção.
7	Padronização das compras dos kits de manutenção preventiva.
8	Padronização da frota de ativos.
9	Qualificação em manutenção direcionada para uma marca; processos licitatórios concisos; estoques otimizados (menor variedade, maior quantidade).
10	Aproveitamento de um trabalho em benefício de mais OM.
11	Padronização da frota, melhor gestão e otimização de recursos.
12	Padronização dos equipamentos no SOC.
13	Padronização da Frota.
14	Possibilita outras OM adquirirem mesmo equipamento e calda logística, dessa forma as OM conseguem apoiar-se.
15	Redução de encargos administrativos para execução de certame licitatório.
16	Melhorar a aquisição de peças para mnt.
17	Unificação da frota.
18	Celeridade na elaboração e gestão do processo licitatório.
19	Facilidade na fase preparatória da licitação.
20	Unificação da frota - mesmo equipamento e viatura para vários quartéis facilitando o planejamento de pregões de manutenção.

Quadro 1 – Pergunta sobre os benefícios da licitação compartilhada

Fonte: O autor

O Sr tem alguma sugestão ou recomendação para a implementação de compras públicas compartilhadas na sua OM?	
1	Buscar dentro de o possível realizar o pregão buscando descrever características dos equipamentos que possuam empresas especializadas em suas manutenções.
2	Já fiz licitação para aqs de vtr/eqp de 5 OM, valor muito elevado foi barrado pelo TCU, atrasando todo o processo e sendo necessário fazer retrabalho. Sugestão é não fazer licitações com valores muito elevados, mesmo que atenda mais de uma OM, a fim de evitar atrasos e retrabalho.
3	Se Eqp Eng é MEM, a aquisição deveria ser padronizada e gerenciada pelo COLOG ou, no mínimo DME (nesse caso acabaria sofrendo os mesmos problemas que já sofre atualmente). Seria inimaginável uma OM de Artilharia comprar um OBUS ou uma de Cavalaria comprar um CC. Existe no mercado os Eqp Eng, mas esse pensamento pequeno de que a Eng se vira sozinha, apartada da cadeia logística tradicional, impede que os processos busquem a necessária padronização. Por mais que se realize uma compra compartilhada, a cada novo processo haverá um novo equipamento homologado e esse, será de um modelo que não estará integrado em uma doutrina de emprego. A Eng Cnst raciocina apartada do Exército e, como tal, vai continuar tendo problemas de frota diversificada, dificuldade de atender a mnt com aquisição de peças e sv bem como a capacitação de mecânicos para operar os diferentes ativos.
4	Quanto maior o escalão para gerenciar as compras, melhor a padronização.
5	Acredito que diria importante um informativo às OM sobre esse tipo de procedimento.
6	Processos de aquisição gerenciados pelos Gtp E com as OM (Eng) figurando como participantes para adquirir os ativos necessários.
7	As licitações deviam se atentar quanto aos requisitos tipo garantia estendida, fornecimento de peças, assistência técnica e qualidade dos equipamentos. Às vezes pela modalidade do menor preço se adquire produtos de baixa qualidade que operam pouco tempo e no final dão mais despesas e prejuízos aos cofres da União.
8	Que os termos técnicos do edital fossem preenchidos por profissional com experiência em Eqp e Vtr. A Aquisição seria melhorada.
9	Acredito que seja uma boa ideia, mas a implementação é bastante complexa tendo em vista as OM participantes estarem sempre vivendo em rotinas adversas.

Quadro 2 – Pergunta sobre sugestão para a implementação de compras públicas compartilhadas

Fonte: O autor

5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo tem como propósito examinar todas as informações pertinentes abordadas no capítulo anterior, com ênfase em possíveis soluções para os principais problemas apresentados.

Com base em todos os aspectos analisados por meio de consultas livros, revistas, artigos científicos, monografias, teses, dissertações, leituras de pesquisas, trabalhos acadêmicos e questionário, foram analisados os objetivos do presente trabalho científico apresentando reflexões e análises sobre os dados coletados. Apresentando a interpretação dos dados e argumentando sobre as implicações dos resultados.

Os objetivos estabelecidos no início do estudo serão avaliados pelos resultados obtidos, expressando se atendem os problemas do estudo.

5.1 AQUISIÇÕES DE EQUIPAMENTOS DE ENGENHARIA E VIATURAS DOS BATALHÕES DE CONSTRUÇÃO

Esta temática foi abordada no questionamento para os militares que fizeram/fazem parte da Companhia de Engenharia de Equipamento e Manutenção (CEEM) ou que possuam o Curso de Equipamento de Engenharia, enfatizando que as compras de ativos para atender as obras da DOC são realizadas de forma descentralizada (56% dos militares), ou seja, a aquisição descentralizada por meio de licitação é um processo em que as compras são realizadas por unidades administrativas distintas, utilizando o procedimento previsto na lei. Isso significa que, ao invés de centralizar ou de forma compartilhada todas as compras em um único órgão, cada unidade tem autonomia para realizar suas próprias aquisições.

Vale ressaltar que a compra descentralizada apresenta desafios significativos, como a dificuldade em padronizar produtos e serviços adquiridos, o que pode levar a incompatibilidades entre diferentes áreas da organização. Além disso, a falta de controle centralizado dos processos de aquisição pode resultar em gastos excessivos e duplicação de esforços. Negociações pouco vantajosas com fornecedores também são um risco, já que cada setor pode

atuar de forma independente. Por fim, a falta de transparência nos processos de aquisição pode prejudicar a credibilidade da organização perante a sociedade.

Diante desses desafios, é crucial que a aquisição descentralizada por meio de licitação seja cuidadosamente planejada e gerenciada, a fim de minimizar esses riscos e garantir que a organização alcance seus objetivos de maneira eficiente e transparente.

5.2 DIVERSIDADES DA FROTA DOS ATIVOS NO ÂMBITO DOS BATALHÕES DE CONSTRUÇÃO

Ao analisar o questionário, constatou-se que 69% dos militares afirmaram que existe uma grande variedade de marcas e modelos na frota de equipamentos e viaturas dos Batalhões de Construção, conforme mencionado anteriormente, decorrente das compras realizadas de forma descentralizada.

Os aspectos negativos de se ter ativos de várias marcas diferentes, incluindo:

- incompatibilidade: equipamentos de marcas diferentes podem não ser compatíveis entre si, o que pode levar a problemas de comunicação e de integração. Isso pode levar a atrasos e erros nos processos de engenharia, o que pode afetar a qualidade e a eficiência do trabalho;
- manutenção: ter equipamentos de marcas diferentes pode dificultar a manutenção e o reparo dos equipamentos. Cada marca pode ter procedimentos e peças específicos, o que pode levar a atrasos e custos adicionais para manter os equipamentos funcionando corretamente;
- treinamento: se os equipamentos de várias marcas diferentes são utilizados na mesma equipe, pode ser necessário fornecer treinamento adicional para os militares. Isso pode ser caro e demorado, além de poder reduzir a eficiência da equipe;
- custo: equipamentos de marcas diferentes podem ser mais caros para adquirir do que se fossem todos da mesma marca. Isso pode afetar o orçamento do projeto e a rentabilidade do trabalho; e

- confiabilidade: equipamentos de marcas diferentes podem ter diferentes níveis de confiabilidade e qualidade, o que pode afetar a segurança e a qualidade do trabalho. Alguns equipamentos podem ser menos confiáveis do que outros, o que pode levar a problemas no projeto e atrasos no cronograma.

Em resumo, ter equipamentos de engenharia de marcas diferentes podem levar a problemas de compatibilidade, manutenção, treinamento, custo e confiabilidade. No entanto, em muitos casos, pode não ser possível evitar ter equipamentos de diferentes marcas, especialmente em projetos complexos ou que envolvem várias áreas de especialização. Nesses casos, é importante planejar cuidadosamente e gerenciar as diferenças de maneira eficaz para minimizar os riscos e maximizar a eficiência do trabalho.

5.3 AS AQUISIÇÕES DE PEÇAS E CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS PARA REALIZAR AS MANUTENÇÕES PREVENTIVAS/CORRETIVAS DOS ATIVOS POR MEIO DE LICITAÇÃO

Todos os militares que participaram do questionário concordaram que a presença de ativos de diversas marcas e modelos pode gerar impactos na realização de licitações para aquisição de peças e contratação de serviços, bem como na gestão da manutenção preventiva e corretiva.

Existem fatores negativos associados a essa prática:

- dificuldade na definição dos requisitos técnicos das peças, o que pode levar a aquisição de peças inadequadas para os equipamentos, gerando problemas de compatibilidade e funcionamento;
- dificuldade na definição do preço de referência, uma vez que os preços das peças podem variar bastante de acordo com a marca e modelo dos equipamentos;
- dificuldade na negociação com fornecedores, uma vez que a aquisição de peças para equipamentos de várias marcas e modelos pode dificultar a obtenção de descontos por volume;
- aumento do tempo e dos custos envolvidos no processo de licitação, uma vez que a confecção dos documentos de licitação para aquisição de peças

para equipamentos de várias marcas e modelos pode ser mais complexa e demorada; e

- maior complexidade na gestão do estoque de peças, uma vez que será necessário gerenciar peças de diferentes marcas e modelos, o que pode gerar problemas de armazenamento e de controle de estoque.

Sendo assim, todos esses aspectos podem levar a um aumento nos custos e na complexidade da gestão de peças para a manutenção de equipamentos de engenharia de várias marcas e modelos. Por isso, é importante que a confecção dos documentos para licitação seja bem planejada e gerenciada, a fim de minimizar esses riscos e garantir que a organização adquira as peças necessárias de forma eficiente e transparente.

5.4 OS BENEFÍCIOS DE COMPRAS COMPARTILHADAS

A partir da investigação documental e das respostas dos questionários, foi possível constatar que a implementação de compras compartilhadas traz amplas vantagens.

Quando duas ou mais organizações se unem para fazer compras juntas, isso é chamado de compras públicas compartilhadas. Essa prática pode trazer várias vantagens, como a diminuição de gastos, maior poder de negociação, uniformização dos produtos e serviços adquiridos e ainda contribuir para a sustentabilidade e transparência nas compras governamentais. Em síntese, as compras públicas compartilhadas podem gerar economia de recursos públicos e benefícios para as organizações envolvidas.

Portanto, as compras públicas compartilhadas são uma estratégia eficiente para reduzir gastos, aumentar o poder de negociação e padronizar os produtos e serviços adquiridos. Além disso, essa prática pode contribuir para a promoção da sustentabilidade e transparência nas compras governamentais, trazendo benefícios tanto para as organizações envolvidas como para a sociedade em geral, por meio da economia de recursos públicos. Portanto, a adoção de compras públicas compartilhadas pode ser uma alternativa viável para otimizar os processos de compras governamentais.

5.5 MÉTODO ORGANIZACIONAL PARA AS COMPRAS COMPARTILHADAS ÂMBITO DOC

Colocar em prática as compras públicas compartilhadas requer um esforço conjunto de diversas partes interessadas e uma estrutura organizacional sólida para coordenar e gerenciar o processo.

Algumas considerações são necessárias para estruturar o EB na compra pública compartilhadas:

- estabelecer uma equipe dedicada: Criar uma equipe dedicada exclusivamente à implementação de compras públicas compartilhadas. A equipe pode ser formada por profissionais de compras, jurídicos e de TI, entre outros. Esses membros da equipe devem ter habilidades específicas em gerenciamento de projetos, negociação, análise de dados, comunicação e liderança;
- identifique as partes interessadas: Identifique todas as partes interessadas envolvidas no processo de compras públicas compartilhadas, incluindo outras OM, fornecedores e a comunidade em geral;
- implementar uma plataforma de compras: Executar uma plataforma de compras compartilhadas para permitir que outras OM compartilhem informações sobre os requisitos de compras, fornecedores e preços. A plataforma também deve permitir que as OM trabalhem juntas para negociar com fornecedores e conduzir processos de licitação conjuntos;
- desenvolver um Procedimento Operacional Padrão (POP): Desenvolver políticas e procedimentos claros para orientar as OM na participação em compras públicas compartilhadas. Isso pode incluir políticas sobre como outros órgãos devem avaliar as necessidades de compras, como selecionar fornecedores e como avaliar propostas de fornecedores. Outrossim, que aborde questões como governança, financiamento, alocação de riscos, estrutura organizacional e responsabilidades;
- treinamento: Treinar os militares das OM sobre como participar de compras públicas compartilhadas, incluindo o uso da plataforma de compras compartilhadas, avaliação de propostas e negociação com fornecedores; e

- realizar avaliações regulares: Avaliações regulares do processo de compras públicas compartilhadas para identificar áreas de melhoria e garantir que os objetivos do projeto sejam alcançados.

A partir das respostas do questionário, 59% dos militares têm conhecimento sobre o Grupo de Coordenação e Acompanhamento de Licitações e Contratos (GCALC) e indicaram que os órgãos DOC e Gpt E seriam os mais adequados para serem o Coordenador-Geral do GCALC. Portanto podemos concluir, que o mais adequado seria o seguinte: Gpt E Coordenador-Geral do GCALC) e as OM (UGG/UGP).

É importante lembrar que o processo de implementação pode ser complexo e exigirá uma abordagem colaborativa e flexível para garantir o sucesso.

6 CONCLUSÃO

O objetivo principal deste estudo foi melhorar as aquisições de equipamentos de engenharia e viaturas âmbito SOC, propondo a compra pública de forma compartilhada.

Para alcançar seus objetivos, este estudo empregou pesquisa documental e de campo. A pesquisa de campo foi realizada por militares que estão servindo nos Batalhões de Construção, os quais foram comandantes e integrantes da Companhia de Engenharia de Equipamento e Manutenção (Cia E Eqp), responsável pela gestão dos ativos que são empregas nas obras de cooperação, enquanto a pesquisa documental utilizou revisão bibliográfica por meio da coleta de informações e estruturação de um modelo teórico de análise. Foram utilizadas as seguintes fontes de busca: livros, revistas, artigos científicos, monografias, teses, dissertações, leituras de pesquisas e trabalhos acadêmicos.

Com base na pesquisa documental e no questionário com os militares específicos, foi possível analisar as aquisições de equipamentos de engenharia e viaturas dos Batalhões de Construção, onde é uma atividade vital para garantir que as Forças Armadas estejam equipadas com os recursos necessários para cumprir sua missão de defesa nacional. Os Batalhões de Construção têm um papel importante na execução de obras de engenharia do Sistema Obras de Cooperação (SOC), com o propósito de treinar as tropas e contribuir para o desenvolvimento nacional, bem como no apoio a operações de paz e humanitárias. Para realizar essas atividades com eficiência, é essencial que esses os Batalhões tenham acesso a equipamentos modernos e confiáveis.

Atualmente, as aquisições de equipamentos de engenharia e viaturas dos Batalhões de Construção estão sendo realizado de forma descentralizada, o que torna a frota bastante diversificada, como foi vista no questionário aplicado. As OM precisam ter as ferramentas certas de aquisição de ativos para realizar seu trabalho com eficiência, o que compromete a “ponta da linha”. A análise envolve a avaliação de fatores como a qualidade dos equipamentos e seu custo-benefício. Através dessa análise, é possível identificar áreas em que

os recursos podem ser melhor utilizados e fazer ajustes no planejamento de aquisições futuras.

Além disso, é importante garantir que os processos de aquisição sejam transparentes e bem gerenciados. Isso significa garantir que os requisitos sejam claramente definidos, que os fornecedores sejam selecionados de forma justa e que os contratos sejam gerenciados de forma eficiente. Uma gestão adequada desses processos pode ajudar a evitar atrasos, custos adicionais e possíveis problemas de qualidade.

Ao garantir que os Batalhões de Construção tenham acesso aos equipamentos e veículos com maior qualidade, podemos garantir que o EB esteja sempre pronto para atender às demandas do país, tanto em situações de conflito quanto em operações de paz e humanitárias. A análise cuidadosa das aquisições é, portanto, um componente vital da preparação do Exército e da manutenção de sua capacidade operacional.

Conforme mencionado anteriormente e identificado neste estudo, as aquisições de ativos estão sendo realizadas de maneira descentralizada, resultando em uma frota com grande variedade de marcas e modelos. Como resultado, há uma necessidade de manutenção e treinamento para uma ampla gama de equipamentos e veículos. Cada tipo de equipamento e veículo tem suas próprias características técnicas e operacionais, exigindo habilidades e conhecimentos específicos para sua manutenção e uso adequado. Isso pode levar a custos mais elevados com treinamento e manutenção para manter toda a frota em operação.

Além disso, a diversidade da frota pode aumentar a complexidade logística, uma vez que a aquisição de peças de reposição e acessórios é um desafio, pois pode ser necessário manter um grande estoque de itens para atender a uma ampla variedade de equipamentos e veículos.

Ademais, a gestão da frota se torna mais complexa, exigindo sistemas de controle e rastreamento mais sofisticados. A comunicação entre diferentes tipos de equipamentos e veículos também pode ser um desafio, exigindo protocolos e procedimentos bem definidos para garantir a integração entre as diferentes partes da frota.

Cabe destacar que a diversidade da frota de equipamentos de engenharia nos Batalhões de Construção pode apresentar desafios significativos na aquisição de peças e serviços para realizar as manutenções

necessárias. Como cada tipo de equipamento e veículo tem suas próprias especificidades, é preciso lidar com um grande número de fornecedores e licitações para garantir que todas as peças e serviços necessários sejam adquiridos.

Outrossim, a alta diversidade da frota pode tornar a tarefa de manter um inventário de peças de reposição mais difícil, aumentando os custos e o tempo necessário para garantir a disponibilidade desses itens para manutenção e reparos.

Em consequência, é importante que os Batalhões de Construção analisem a sua frota de equipamentos e identifiquem as peças e serviços mais comuns necessários para a manutenção de cada tipo de equipamento. Isso pode ajudar a simplificar o processo de aquisição, reduzindo a necessidade de lidar com um grande número de fornecedores e licitações.

Com o intuito de mitigar todas as questões apresentadas acima, a proposta de melhoria de aquisições de equipamentos de engenharia e viaturas âmbito SOC, seria a adoção de compras compartilhadas sendo reconhecida como uma estratégia efetiva para otimizar os gastos públicos e maximizar o poder de compra das instituições governamentais, como foi visto no levantamento bibliográfico e na observação in loco. Ao unir forças para realizar compras em grande escala, as OM podem desfrutar de preços mais baixos e melhores condições de pagamento junto aos fornecedores, o que pode gerar economias significativas.

Também, a implementação de compras compartilhadas também pode trazer benefícios em termos de gestão de estoque e de processos de aquisição. Ao reduzir o número de fornecedores e contratos a gerenciar, os Batalhões podem economizar tempo e dinheiro na condução de licitações e compras, além de facilitar o controle do estoque de suprimentos e materiais.

Outra vantagem das compras em grupo é a possibilidade de colaboração e troca de conhecimentos entre as OM envolvidas. Com a união de esforços e recursos, é possível compartilhar boas práticas e estratégias efetivas de gestão de compras, o que pode levar a um aumento da eficiência e da efetividade das compras públicas.

A efetivação desse procedimento também pode contribuir para a promoção da transparência e da responsabilidade no uso dos recursos públicos, ao permitir uma maior supervisão e controle das compras realizadas

pelos órgãos governamentais. Isso é especialmente importante em um contexto em que a transparência é cada vez mais valorizadas pela sociedade e pelos órgãos fiscalizadores.

Em síntese, a operacionalização oferece inúmeros benefícios para a DOC, incluindo a redução de custos, a otimização dos processos de aquisição e a promoção da colaboração e da transparência.

Em conclusão, a implementação da compra pública compartilhada requer uma reestruturação na forma como os Batalhões de Construção gerencia as suas compras e estoques de suprimentos e materiais. É importante considerar a unificação dos processos de aquisição, a criação de um sistema de gestão de estoque integrado e a definição de uma estratégia efetiva de colaboração entre as diferentes OM.

Assim, é fundamental investir em tecnologia e capacitação dos profissionais responsáveis pela gestão das compras públicas, a fim de garantir a efetividade e eficiência da execução das compras compartilhadas.

Por fim, este trabalho alcançou o objetivo proposto, uma vez que investigou uma melhoria nas compras públicas no âmbito do SOC. Colocar em prática a compra pública compartilhada, os Batalhões poderão obter preços mais baixos e melhores condições de pagamento junto aos fornecedores, além de reduzir o tempo e o custo necessários para conduzir licitações e compras. Além disso, essa estratégia pode levar a uma maior colaboração e troca de conhecimentos entre os diferentes órgãos governamentais envolvidos, o que contribuirá para a promoção da transparência no uso dos recursos públicos.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Rose Simoni Ribeiro; DE SOUZA GOMES, Camila. ANÁLISE COMPARATIVA DA VANTAJOSIDADE ENTRE COMPRAS GOVERNAMENTAIS CENTRALIZADAS E DESCENTRALIZADAS. CONSAD, 2010.

BAILY, P.; FARMER, D; JESSOP, D. **Compras: princípios e Administração**. São Paulo: 8ª ed., Atlas, 2000.

BATISTA, M.A.C.; MALDONADO, J.M.S.V. O papel do comprador no processo de compras em instituições públicas de ciência e tecnologia em saúde (C&T/S). Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 42, n. 4, p. 681-699, ago. 2008.

BITTENCOURT, Sidney. Licitação de registro de preços. Comentários ao Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013. Editora Fórum. 2013.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil (1988). 27. ed. Brasília: Câmara dos deputados, Coordenação de Publicações, 2007.

_____. Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013. Regulamenta o Sistema de Registro de Preços previsto no art. 15 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Diário Oficial da União da República Federativa do Brasil. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011_2014/2013/Decreto/D7892.htm> Acesso em: nov 2022.

_____. Instrução Normativa nº 10, de 12 de novembro de 2012. Estabelece regras para elaboração dos Planos de Gestão de Logística Sustentável de que trata o art. 16, do Decreto nº 7.746, de 5 de junho de 2012, e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.comprasgovernamentais.gov.br/paginas/instrucoesnormativas/instucao-normativa-no-10-de-12-de-novembro-de-2012>> Acesso: nov 2022.

_____. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Diário Oficial [da] Presidência da República, Poder Executivo, Brasília, DF, 1º, abr. 2021. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 05 nov. 2022.

_____. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. Diretoria de Obras de Cooperação. Estrutura Organizacional da DOC. Disponível em:

http://www.doc.eb.mil.br/home.php?pg=estrutura_organizacional#footer.

Acesso em: 09 de nov. 2022.

_____. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. Secretaria de Economia e Finanças. Portaria nº 144-SEF/C Ex, de 19 de julho de 2021. Aprova as Normas para a Organização e o Funcionamento dos Grupos de Coordenação e Acompanhamento de Licitações e Contratos de Bens e Serviços Comuns (EB90-N 08.007), 1ª Edição, 2021.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Contratação conjunta de telefonia gera economia de R\$ 30,4 milhões, Brasília, nov. 2014 Disponível em: <<http://www.planejamento.gov.br/conteudo.asp?p=noticia&ler=11790>> Acesso em: nov. 2022.

_____. Tribunal de Contas da União. Licitações e contratos : orientações e jurisprudência do TCU / Tribunal de Contas da União. – 4. ed. rev., atual. e ampl. – Brasília : TCU, Secretaria-Geral da Presidência : Senado Federal, Secretaria Especial de Editoração e Publicações, 2010. Disponível em <<http://portal2.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2057620.PDF>> Acesso em: nov 2022.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. Sistema de Registro de Preços: perguntas e respostas. Brasília: 2014. Disponível em: <<http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/auditoria-e-fiscalizacao/arquivos/sistemaregistroprecos.pdf>>. Acesso: nov 2022.

COSTA, A. L. Sistema de Compras: A lei de licitação e a função compras da empresa privada. FGV. São Paulo. 1994

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito administrativo**. 13. ed. São Paulo: Atlas. 2001.

_____. **Direito Administrativo**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

DIRETORIA DE OBRAS DE COOPERAÇÃO. Diretriz 002 Gestão de Frota 2020, de 27 de fevereiro de 2020.

ESCOBAR, João Carlos Mariense. **O Sistema de Registro de Preços nas Compras Públicas: teoria e prática**. Livro do Advogado, 1996.

FERNANDES, Jorge Ulisses Jacoby. As compras compartilhadas e as vantagens para a Administração Pública, c2017. Disponível em:

<https://jacoby.pro.br/site/as-compras-compartilhadas-e-as-vantagens-para-a-administracao-publica/#:~:text=As%20compras%20compartilhadas%20s%C3%A3o%20aquele as,necessidade%20de%20todos%20os%20envolvidos>. Acesso em: 09 de nov. 2022.

_____. Sistema de registro de preços e pregão presencial e eletrônico. 5ª edição revista, atualizada e ampliada. 2013.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

HEINRITZ, S.; FARRELL, P. V. **Compras: princípios e aplicações**. São Paulo: Atlas, 1979.

JUSTEN FILHO, Marçal. Curso de direito administrativo. São Paulo: Saraiva, 2005.

MATIAS-PEREIRA, Jose. **Manual de Gestão Pública Contemporânea**. Atlas, 2010.

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo brasileiro**. São Paulo: Malheiros Editores, 1998.

_____. **Direito Administrativo brasileiro**. 36. ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2010.

OLIVEIRA, I. G. S.; Análise de correspondência aplicada a preposições sobre a eficiência e eficácia do processo de compras públicas a partir da percepção de diferentes atores envolvidos. **Rev. Ciênc. Admin.**, Fortaleza, v. 21, n. 1, p. 131-62, jan./jun. 2015. Disponível em: <<http://periodicos.unifor.br/rca/article/view/3636/pdf>>. Acesso em: 02 nov. 2022.

SECRETARIA DE ECONOMIA E FINANÇAS. Caderno de Orientação aos Agentes da Administração. Grupo de Coordenação e Acompanhamento de Licitações e Contratos (GCALC), de 06 de dezembro de 2021.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 200.