ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP INT MARCOS ROBERTO RODRIGUES SOUTO

A EFICIÊNCIA DOS PRINCÍPIOS BÁSICOS DAS LICITAÇÕES NAS AQUISIÇÕES DE MATERIAIS NAS ORGANIZAÇÕES MILITARES

Rio de Janeiro
2019

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP INT MARCOS ROBERTO RODRIGUES SOUTO

A EFICIÊNCIA DOS PRINCÍPIOS BÁSICOS DAS LICITAÇÕES NAS AQUISIÇÕES DE MATERIAIS NAS ORGANIZAÇÕES MILITARES

Trabalho acadêmico apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito para a especialização em Ciências Militares com ênfase em Administração.

Rio de Janeiro
2019

MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
DECEx - DESMil
ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS
(EsAO/1919)

DIVISÃO DE ENSINO / SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO

FOLHA DE APROVAÇÃO

Autor: **Cap Int MARCOS ROBERTO RODRIGUES SOUTO**

Título: **A EFICIÊNCIA DOS PRINCÍPIOS BÁSICOS DAS LICITAÇÕES NAS AQUISIÇÕES DE MATERIAIS NAS ORGANIZAÇÕES MILITARES.**

Trabalho Acadêmico, apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito parcial para a obtenção da especialização em Ciências Militares, com ênfase em Administração, pós-graduação universitária lato sensu.

APROVADO EM _____/_____/_____ *CONCEITO:* _____

BANCA EXAMINADORA

Membro	Menção Atribuída
_____ **Charles Davidson Soares Bitencourt - Maj** Cmt Curso e Presidente da Comissão	
_____ **João Paulo De Vasconcellos Accioli Da Silva – Cap** 1º Membro	
_____ **João Carlos Maia de Andrade - Cap** 2º Membro e Orientador	

_____
MARCOS ROBERTO RODRIGUES SOUTO – Cap
Aluno

EFICIÊNCIA DOS PRINCÍPIOS BÁSICOS DAS LICITAÇÕES NAS AQUISIÇÕES DE MATERIAIS NAS ORGANIZAÇÕES MILITARES

Marcos Roberto Rodrigues Souto*
João Carlos Maia de Andrade**

RESUMO
A presente pesquisa identifica a eficiência dos princípios básicos das licitações nas aquisições de materiais nas Organizações Militares (OM) do Exército Brasileiro (EB). A motivação do trabalho decorreu da tentativa de compreender os esforços na execução e na atualização dos processos de licitações visando atender a real necessidade das OM com a proposta mais vantajosa possível. Com efeito, foi formulado o seguinte questionamento: os princípios básicos das licitações podem ser aplicados de forma mais eficiente nas aquisições de materiais nas Organizações Militares no âmbito do Exército Brasileiro? Dessa forma, foi formulado um questionário para obter dados com linguagem simples e acessível, e ainda, de forma clara e precisa, facilitando o entendimento e evitando interpretações ambíguas. Também realizou-se uma investigação exploratória, levantando conceitos teóricos sobre o tema pesquisado, com o intuito de criar embasamento sólido visando a melhorar a capacitação dos agentes da administração no âmbito do EB. Finalmente, apresentou-se uma discussão sobre os resultados apurados, bem como subsídios para continuidade de estudos.

Palavras-chave: Licitações. Princípios básicos de Licitações. Aquisições públicas de materiais. Eficiência em licitações.

RESUMEN:
La presente investigación identifica la eficiencia de los principios básicos de las licitaciones en las adquisiciones de materiales en las Organizaciones Militares (OM) del Ejército Brasileño (EB). La motivación del trabajo se debió al intento de comprender si la Fuerza está empeñando esfuerzos en la ejecución y actualización de los procesos de licitaciones para atender la real necesidad de las OM con la propuesta más ventajosa posible. En efecto, se formuló el siguiente cuestionamiento: ¿Los principios básicos de las ofertas se pueden aplicar de manera más eficiente en la adquisición de materiales en las Organizaciones Militares dentro del alcance del Ejército Brasileño? De esta forma, se formuló un cuestionario para obtener datos con lenguaje simple y accesible, y aún, de forma clara y precisa, facilitando el entendimiento y evitando interpretaciones ambiguas. También se realizó una investigación exploratoria, levantando conceptos teóricos sobre el tema investigado, con el propósito de crear una base sólida para mejorar la capacitación de los agentes de la administración en el marco del EB. Finalmente, se presentó una discusión sobre los resultados obtenidos, así como subsidios para la continuidad de estudios.

PALABRAS CLAVE: Las ofertas. Principios básicos de Licitaciones. Adquisiciones públicas de materiales. Eficiencia en licitaciones.

---

* Capitão do Serviço de Intendência. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2008.
** Capitão do Serviço de Intendência. Pós-graduado em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (ESAO) em 2017.

1 INTRODUÇÃO

A busca da eficiência na vida administrativa das Organizações Militares do Exército Brasileiro é uma necessidade cada vez mais evidente visando otimizar os recursos disponíveis, além de estar prevista na Constituição Federal:

> Art 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. (BRASIL, 1988)

Objetivando o melhor aproveitamento possível nas aquisições públicas a Lei nº 8.666 de 1993 instituiu normas para licitações na administração pública, na qual o Exército Brasileiro está inserido.

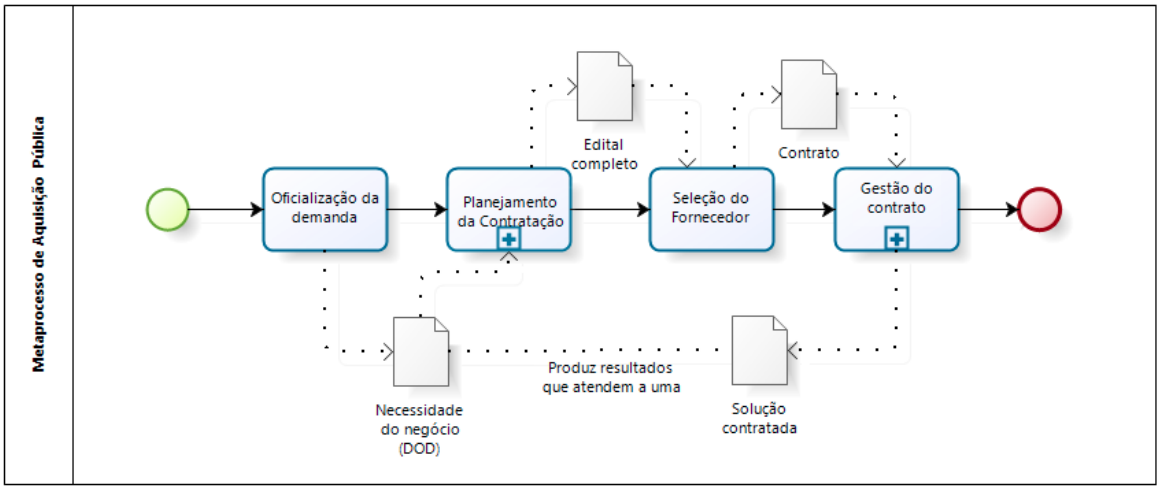

FIGURA 1 – Processo de aquisição pública
Fonte: http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/ManualOnLine.htm, acesso em 29 mai 19

O presente trabalho terá como propósito apresentar as principais oportunidades de melhoria na aplicação dos princípios de licitações na aquisição de materiais nas OM.

1.1 PROBLEMA

Na administração pública, a aquisição de materiais deve ser realizada obrigatoriamente por meio de licitação, conforme o Art 4º do Decreto 5.450/05, e esta por sua vez, é regida por princípios básicos para conduzir a uma adequada aquisição de materiais.

Conforme Art 3º do Lei 8666/93 uma das missões precípuas da licitação é a “seleção da proposta mais vantajosa para a administração”.

E no sentido de melhorar as aquisições de materiais nas Organizações Militares (OM) do Exército Brasileiro (EB), foi formulado o seguinte problema:

Os princípios básicos das licitações podem ser aplicados de forma mais eficiente nas aquisições de materiais nas Organizações Militares no âmbito do Exército Brasileiro?

1.2 OBJETIVOS

OBJETIVO GERAL

O objetivo geral deste Artigo Científico será avaliar se os princípios básicos das licitações são aplicados de forma eficiente nas aquisições de materiais nas Organizações Militares do Exército Brasileiro.

Quanto ao tipo de atividades objetivadas, limitou-se aos processos de aquisições de material no âmbito das Unidades Gestoras com autonomia administrativa do Exército Brasileiro.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para atingir o objetivo central desta pesquisa, serão observados os seguintes objetivos específicos:

a) Identificar as principais normas e recomendações que tratam sobre licitações;

b) identificar as principais oportunidades de melhoria na aplicação dos princípios básicos das licitações nas aquisições de materiais nas Organizações Militares do Exército Brasileiro levantados neste trabalho; e

c) Abordar os conceitos dos princípios de licitação descritos pelo TCU com os abordados na sociedade.

1.3 JUSTIFICATIVAS E CONTRIBUIÇÕES

Antes de mais nada, no Exército Brasileiro as aquisições de materiais possuem uma importância estratégica para o alcance dos objetivos estabelecidos nas várias políticas públicas e nas diretrizes dos comandantes, uma vez que os diversos materiais adquiridos atuam como insumos para o que será produzido pelo Exército para a sociedade (KELMAN, 2008).

Dessa forma, as diversas aquisições nas OM devem ser realizadas da melhor forma possível, e nesta linha de pensamento, o Programa de Qualidade no Serviço Público, PQSP (2002), demonstra que o maior desafio do setor público brasileiro, no

qual o EB se insere, é de natureza gerencial, assim sendo, se faz necessário um modelo de gestão pública focado em resultados e eficiência.

Além disso, nos pensamentos de Maximiano (2002) e Daft (1999) a gestão burocrática, entendia que a burocracia era um modelo universal baseado na racionalidade, na aplicação dos meios aos fins pretendidos, buscando sempre a melhor eficiência possível, no caso em questão, a gestão na administração dentro das OM visando a maior eficiência dos princípios previstos nas legislações sobre Licitações é a principal engrenagem para a efetivação de suas aquisições de forma eficaz e eficiente.

Assim sendo, se espera com este estudo a elaboração de conclusões nas quais verificaremos oportunidades de melhoria nas etapas e medidas adotados atualmente nas fases interna e externa das licitações, buscando a melhor aquisição de material possível a atender as necessidades das OM.

Nesse sentido, o presente estudo se justifica por promover uma pesquisa a respeito de um tema atual e de suma importância para a busca de uma maior eficiência nas aquisições de material nas OM do EB.

2 METODOLOGIA

Com o intuito de subsidiar o presente trabalho na formulação de uma possível solução para o problema levantado, no desenvolvimento desta pesquisa procurou-se por uma leitura analítica e fichamento das fontes, questionários, argumentação e discussão de resultados.

Este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa descritiva, utilizando como forma de abordagem do problema a pesquisa qualitativa, uma vez que as diversas opiniões e pontos de vista dos participantes no questionário foram fundamentais para a elaboração deste estudo.

Quanto ao objetivo geral, foi empregada a modalidade de pesquisa de opinião, acerca da forma como ocorrem as aquisições de material nas Organizações Militares do Exército Brasileiro com autonomia administrativa, utilizando como instrumento de coleta de dados o questionário baseado em perguntas fechadas.

2.1 REVISÃO DE LITERATURA

A presente pesquisa foi realizada procurando reunir e expor os principais conceitos e ideias descritas em artigos, livros e na legislação pertinentes à Licitação Pública.

O foco da nossa análise se dará nos princípios basilares das licitações, e reza o artigo 3º da Lei 8.666 de 1993, que as licitações seguirão os seguintes princípios gerais: da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhe são correlatos.

Esses princípios básicos devem ser seguidos durante todo o processo de aquisição de materiais nas OM:

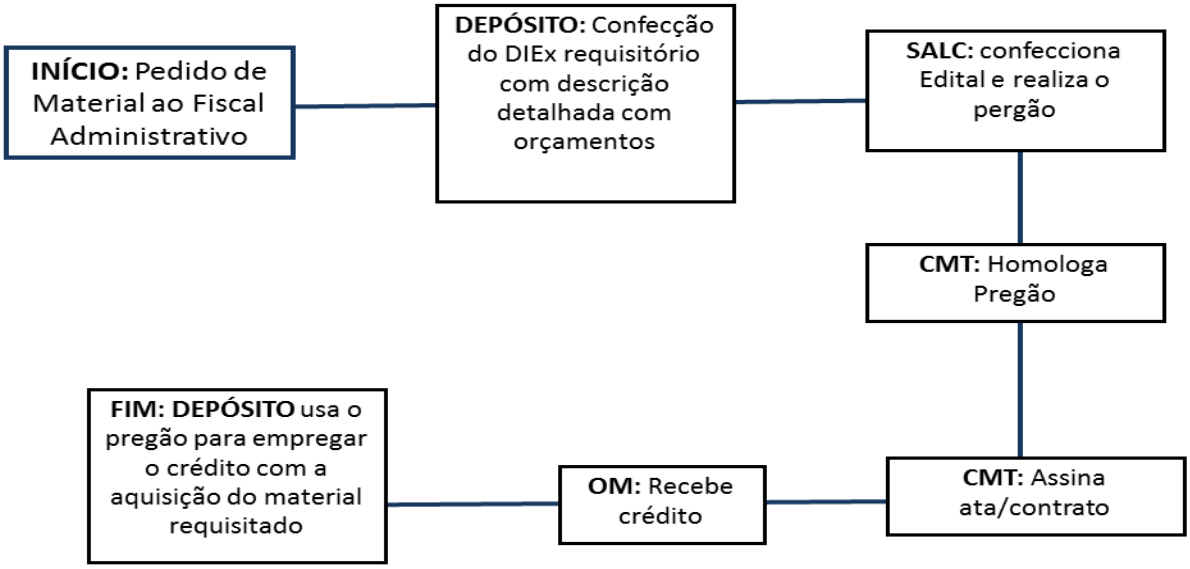

FIGURA 2 – Processo de aquisição em uma OM
Fonte: O autor

Observamos portanto, que o procedimento licitatório possui muitos princípios e suas interpretações são focadas na seleção da proposta mais vantajosa para a administração pública, isso norteia a execução das licitações, para tanto, estes itens devem ser conceituados e explicados nesse tópico.

A respeito do tema em questão, existem diversas abordagens sobre os conceitos dos princípios de licitação, neste trabalho será adotado o preconizado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), e pela Advogada Ane Carolina Novaes, que assim conceituam esses princípios:

2.1.1 Princípio da legalidade

Estabelece que nos procedimentos de licitação, esse princípio vincula os licitantes e a Administração Pública as regras estabelecidas nas normas e princípios em vigor.

Esse princípio é entendido como uma atividade totalmente vinculada, no procedimento licitatório, significa assim, a ausência de liberdade para a autoridade administrativa. A lei define as condições da atuação dos Agentes Administrativos, estabelecendo a ordenação dos atos a serem praticados e impondo condições excludentes de escolhas pessoais ou subjetivas.

A lei ressalva a liberdade para a Administração definir as condições da contratação administrativa. Mas, simultaneamente, estrutura o procedimento licitatório de modo a restringir a discricionariedade e determinadas fases ou momentos específicos (NOVAES, 2019).

Durante o processo de aquisição em uma OM, todo o processo está balizado por este processo, cada procedimento ou documento confeccionado deve estar devidamente previsto em legislações em vigor.

2.1.2 Princípio da isonomia

Significa dar tratamento igual a todos os interessados, sendo uma condição essencial para garantir competição em todos os procedimentos licitatórios.

Este princípio prevê o dever de se dar oportunidade de disputar o certame, quaisquer interessados que, desejando dele participar, podem oferecer as indispensáveis condições de garantia. É o que prevê o já referido artigo 37, XXI do texto constitucional. Não obstante o parágrafo 1º do artigo 3º da Lei 8.666/93 proíbe que o ato do certame admita, preveja, inclua ou tolere cláusulas ou condições capazes de frustrar ou restringir o caráter competitivo do procedimento licitatório e veda o estabelecimento de preferências ou distinções em razão da naturalidade, sede ou domicílio dos licitantes, bem como entre empresas brasileiras ou estrangeiras ou de quaisquer outras circunstâncias impertinentes ou irrelevantes para o objeto do contrato (NOVAES, 2019).

Nas OM, os fornecedores devem ser tratados de forma igualitária, sem favorecimento ou discriminação, tanto durante o processo de aquisição como após a aquisição, e principalmente, quando o material adquirido e já entregue apresenta defeito ou é de má qualidade, sendo necessária a abertura de processo administrativo contra o fornecedor.

2.1.3 Princípio da impessoalidade

Esse princípio obriga a Administração a observar nas decisões critérios objetivos previamente estabelecidos, afastando a discricionariedade e o subjetivismo na condução dos procedimentos de licitação.

Está totalmente relacionado a outros dois princípios, o da isonomia e do julgamento objetivo: todos os licitantes devem ser tratados igualmente em termos de direitos e obrigações, devendo a Administração em suas decisões, pautar-se por critérios objetivos sem levar em consideração as condições pessoais do licitante ou as vantagens por ele oferecidas, salvo as expressamente previstas na lei ou no instrumento convocatório. (NOVAES, 2019)

O agente da administração na OM deve por este princípio ser imparcial, isentando suas decisões e ações de suas vontades pessoais, deve se guiar de forma totalmente objetiva quanto a lei, ao procedimento e a necessidade a ser suprida.

2.1.4 Princípio da moralidade e da probidade administrativa

A conduta dos licitantes e dos agentes públicos tem de ser, além de lícita, compatível com a moral, a ética, os bons costumes e as regras da boa administração.

No caso deste princípio, exigirá da Administração comportamento não apenas lícito, mas também consoante com a moral, os bons costumes, as regras de boa administração, os princípios de justiça e equidade, enfim, a ideia comum de honestidade (NOVAES, 2019).

Na condução das aquisições de materiais nas OM, deve o agente não só seguir estritamente a legislação vigente, mas também se pautar pela moralidade em suas atitudes para não prejudicar ou beneficiar injustamente o Órgão, os fornecedores ou mesmo os usuários dos materiais adquiridos.

2.1.5 Princípio da publicidade

Qualquer interessado pode ter acesso as licitações públicas e ao respectivo controle, mediante divulgação dos atos praticados pelos administradores em todo procedimento de licitação.

Duas funções exercem o princípio da publicidade. Primeiro é a objetiva, no qual permite o amplo acesso dos interessados ao certame. Refere-se, nesse aspecto, à universidade de participação no processo licitatório. Depois, a publicidade orienta-se a facultar a verificação da regularidade dos atos praticados. Parte-se do pressuposto de que as pessoas tanto mais se preocuparão em seguir a lei e a moral, quanto maior for a possibilidade de fiscalização de sua conduta. Sendo ilimitadas as condições de fiscalização, haverá maior garantia de que os atos serão corretos. (NOVAES, 2019).

Durante o certame licitatório nas OM é dever realizar as publicações necessárias previstas na legislação vigente em jornais e diários oficiais, mas também é uma boa pratica visando atender a essência deste princípio, se divulgar o máximo possível o certame buscando atender da melhor forma possível a seleção da proposta mais vantajosa para a administração.

2.1.6 Princípio da vinculação ao instrumento convocatório

Obriga a Administração e o licitante a observarem as normas e condições estabelecidas no ato convocatório. Nada poderá ser criado ou feito sem que haja previsão no instrumento de convocação.

Pelo artigo 41, da Lei n.º 8.666/93, o edital é a lei interna da Licitação e, como tal, vincula ao seus termos, tanto aos licitantes, quanto a Administração que o expediu. Tal vinculação ao edital é princípio básico de toda Licitação (NOVAES, 2019).

Nas OM, ao se confeccionar um edital de licitação e este for aprovado pela análise jurídica cabível e sendo ainda devidamente publicado, este deve ser seguido durante todo o procedimento de aquisição e sendo inalterável, caso algo que está previsto em seu texto não atenda a Administração ou possua erros, deverá então, invalidá-lo e reabri-lo em novo procedimento.

2.1.7 Princípio do julgamento objetivo

Esse princípio significa que o administrador deve observar critérios objetivos definidos no ato convocatório para julgamento da documentação e das propostas. Afasta a possibilidade de o julgador utilizar-se de fatores subjetivos ou de critérios não previstos no instrumento de convocação, ainda que em beneficio da própria Administração.

No momento da análise e julgamento das propostas apresentadas pelos fornecedores, a comissão julgadora da OM deve decidir a licitação não sob o influxo do subjetivismo, de sentimentos, impressões ou propósitos pessoais, mas objetivamente pelo previsto na legislação e no edital (NOVAES, 2019).

2.2 COLETA DE DADOS

Na sequência do aprofundamento teórico a respeito do assunto, o delineamento da pesquisa contemplou a coleta de dados por meio de questionário.

2.2.1 Questionário

A amplitude do universo foi estimada a partir do efetivo de militares que exercem ou exerceram funções dentro do processo de aquisição nas OM do Exército Brasileiro, para tanto, o espaço amostral (P) foi estimado em 2412, obtido a partir do cálculo de número de agentes da administração envolvidos nas aquisições de materiais(NA) multiplicado pelo número de Unidades Gestoras (UG) do EB. Segundo a Diretoria de Gestão Orçamentária (DGO), o número de UG do Exército Brasileiro é de 402. Já o valor estimado de NA foi limitado a 6, considerando apenas os seguintes agentes:

AGENTES DA ADMINISTRAÇÃO	EFETIVO
Fiscal Administrativo	**1**
Encarregado do Setor Financeiro	**1**
Encarregado do Setor de Material	**1**
Encarregado do Setor de Aprovisionamento	**1**
Conformador de Registro e Gestão	**1**
Chefe da SALC	**1**
Total.....	**6**

QUADRO 1 – Listagem estimada do número de agentes da administração.
Fonte: Secretaria de Economia e Finanças

O estudo foi limitado particularmente aos agentes que exercem função na atualidade ou exerceram a função no último ano, a fim se obter os dados mais atualizados possíveis.

A fim de atingir uma maior confiabilidade das induções realizadas, buscou-se atingir uma amostra significativa, utilizando como parâmetros o nível de confiança igual a 90% e erro amostral de 10%. Nesse sentido e sendo balizada pela tabela estatística da MBI informática, a amostra dimensionada como ideal (n_{ideal}) foi de 96.

Também foi realizado um pré–teste, com 5 capitães-alunos da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO) aptos aos pré-requisitos estabelecidos, com a finalidade de identificar possíveis falhas no instrumento de coleta de dados. Por fim, não foram levantados erros que abonassem alterações no questionário.

Por fim, foram distribuídos questionários para oficiais do serviço de intendência das turmas de formação de 2006 a 2016, mais de 600 militares buscando atingir agentes da administração com experiência profissional, no âmbito do Exército Brasileiro. O efetivo acima busca obter no mínimo 100% da amostra ideal prevista (nideal=96) como resposta, utilizando-se como N o valor de 96 militares.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O presente capítulo trata sobre a descrição dos dados coletados e a discussão dos resultados obtidos, realizados a partir da pesquisa documental, e ainda, questionário aplicado aos Agentes da Administração das OM no âmbito do Exército Brasileiro obtendo 203 respostas.

Dada à relevância ao assunto, a pesquisa centrou esforços nos agentes com experiência profissional nas aquisições de materiais das OM, focando seu estudo nos princípios de licitações.

Nesse contexto, iniciamos o questionário, identificando a incidência de agentes da administração respondentes que participam atualmente ou já participaram do processo de aquisição de materiais em suas OM no âmbito do Exército Brasileiro. Foram obtidos os seguintes resultados:

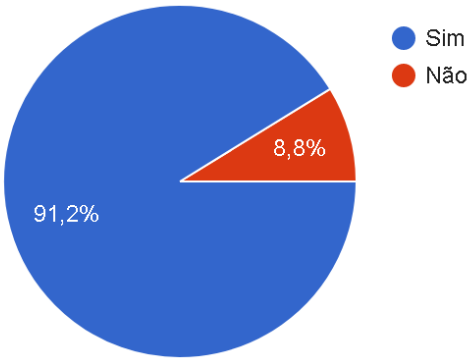

GRÁFICO 1 – Opinião da amostra, em percentual, sobre participou do processo de aquisição de materiais em sua OM

A percepção da amostra, de maneira geral, é que a maioria dos militares selecionados participou do processo de aquisição em suas OM (91,2%), valorizando o universo de respostas obtidas para o desenvolvimento deste trabalho.

Outro item, introduzido no questionário, procurou investigar a experiência dos selecionados com uma indagação acerca da função desempenhada relacionada com a aquisição de materiais. O resultado está apresentado na tabela a seguir:

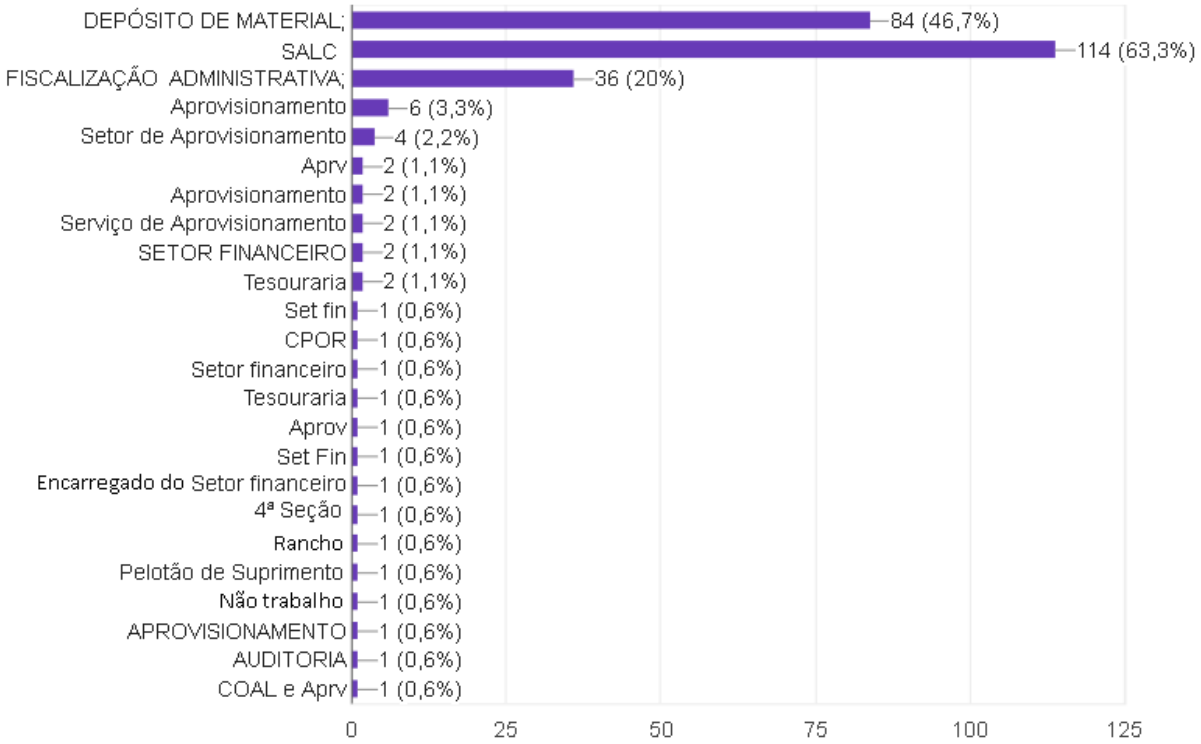

GRÁFICO 2 – Resposta da amostra, em percentual, em qual seção relacionada a aquisições de materiais trabalha

Observa-se com esse dado, que a maioria dos participantes desempenhou função na fiscalização administrativa (63,8%), local onde se verifica e gerencia as necessidades de materiais da OM, e a segunda função mais desempenhada foi em depósitos de materiais (46,3%), local onde se trabalha com as aquisições de materiais e o seu gerenciamento, insinuando que a maioria possui experiências especificas com objeto de estudo deste artigo.

Em consonância com este dado, foi perguntado na opinião dos indagados como acreditam que as aquisições de materiais em suas OM atendem suas necessidades, obtendo o seguinte resultado:

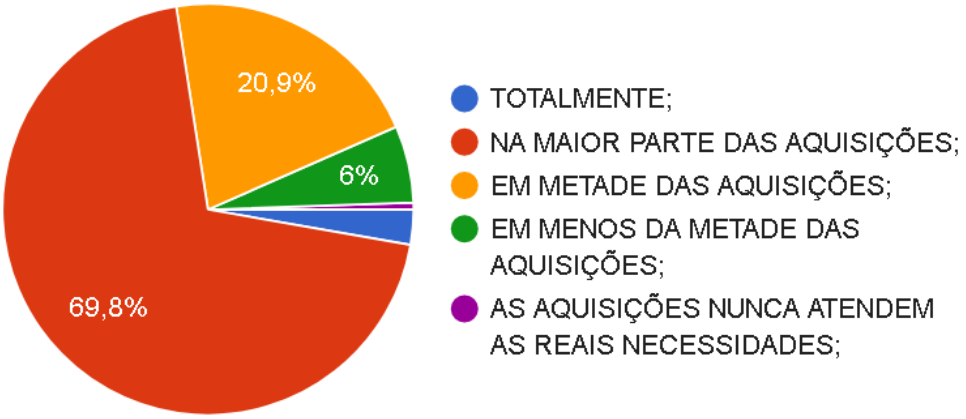

GRÁFICO 3 – Opinião da amostra, em percentual, se as aquisições de materiais em sua OM atendem suas necessidades.

Dos dados amostrais expostos é possível extrair que a maior parte (69,8%) de respostas considera que as aquisições de materiais em suas OM atendem as necessidades na maior parte das vezes, e 20,9% na metade das aquisições, isso demonstra que existem oportunidades de melhoria nas aquisições, e ainda, cabendo analisar se estão relacionadas com a aplicação dos princípios de licitações

Alinhado com este raciocínio, foi questionado se acreditam que os princípios de licitações aplicados nas aquisições das OM são fundamentais para se atender as necessidades das Unidades com eficiência, obtendo os seguintes dados:

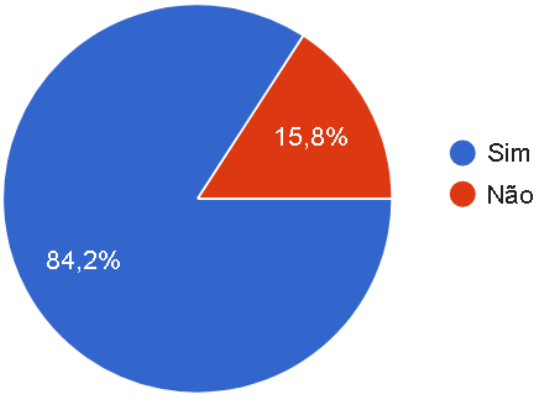

GRÁFICO 4 – Opinião da amostra, em percentual, se princípios de licitações aplicados nas aquisições nas OM são fundamentais para se atender as necessidades da Unidade com eficiência.

Encontra-se aqui outro dado relevante, que são 84,2% dos perguntados avaliando afirmativamente que os princípios de licitações aplicados nas aquisições das OM são fundamentais para se atender as necessidades das Unidades com eficiência.

Após esta última indagação, procurou-se estabelecer a ligação da

oportunidade de melhoria nas aquisições de materiais com uma melhor aplicação dos princípios de licitação, questionando se na opinião do participante estes princípios poderiam ser aplicados de forma mais eficiente nas aquisições de materiais. A resposta foi a seguinte:

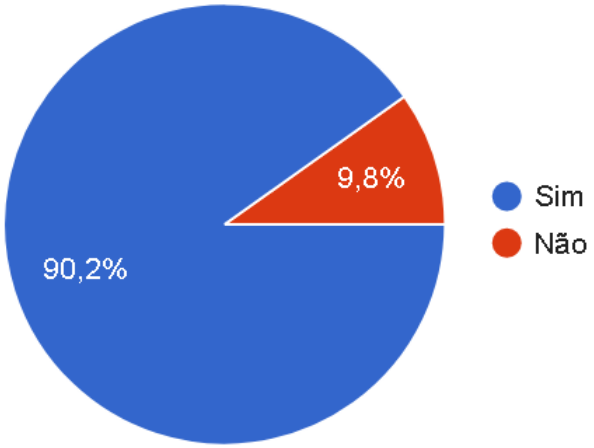

GRÁFICO 5 – Opinião da amostra, em percentual, se princípios básicos das licitações podem ser aplicados de forma mais eficiente nas aquisições de materiais nas Organizações Militares no âmbito do Exército Brasileiro.

De forma quase unanime (90,2%), foi considerado possível a aplicação de forma mais eficiente dos princípios de licitações nas aquisições de materiais nas OM. Restando agora, identificar quais princípios são passíveis de serem melhores aplicados nesse processo de compra:

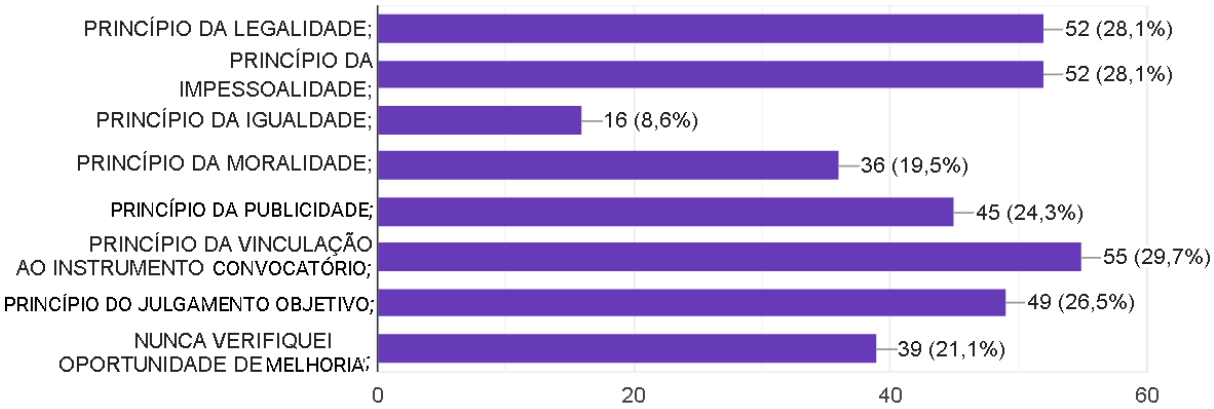

GRÁFICO 6 – Opinião da amostra, em percentual, sobre quais princípios de licitação são passíveis de serem melhores aplicados no processo de aquisição de materiais na OM, visando melhorar a eficiência frente às necessidades.

Os dados levantados demonstram de forma curiosa que todos os princípios aqui estudados podem ser melhor aplicados nas aquisições de materiais, com destaque para os princípios da vinculação ao instrumento convocatório, da legalidade e da impessoalidade.

Ademais, almejando verificar, criticamente, a opinião dos agentes da administração a respeito do tema, foi disponibilizado um espaço para acréscimo de respostas, no qual surgiram algumas ideias que influenciam diretamente na qualidade da aplicação dos princípios aqui estudados, das quais ressaltam-se:

> *"Em minha experiência a respeito do tema vejo que, em quase sua totalidade, os princípios básicos das licitações são bem aplicados nas OM. Contudo a alta rotatividade de militares nas OM de guarnições especiais prejudica no aperfeiçoamento dos processos. Acredito que a maior padronização dos processos de licitação e aquisição de material junto com maior qualificação dos militares que irão compor a ADMINISTRAÇÃO da OM resultará em maior eficiência e qualidade das aquisições."*
>
> *"No meu ponto de vista o problema das licitações não está centrada nos princípios e sim na preparação e comprometimento do pessoal responsável pela a elaboração do Termo de Referência e pesquisa de preços (que não necessariamente é ligado à Adm OM"*
>
> *"Penso que o Exército deveria formar militares mais afetos a área de licitações, até complementando os quadros com OTT formados em contabilidade e direito, para melhor fundamentar os trabalhos atinentes a area. A qual é de valor imprescindível para o bom andamento da vida vegetativa e operacional de uma Unidade Militar."*
>
> *"Falta conhecimento na área dos agentes da administração (por variados motivos), o que compromete significativamente o processo de aquisição e o atendimento aos princípios da administração."*
>
> *"A implementação de um planejamento sistemático nas OM contribuiria para uma maior eficiência nas contratações, principalmente para as necessidades corriqueiras como material de expediente, material de limpeza e etc."*
>
> *"Acredito que o princípio da publicidade tem duplo viés no processo de aquisição de materiais. É importante a publicidade externa, visando atender ao princípio da transparência. Mas também a publicidade interna, voltada para a divulgação do funcionamento do próprio processo, com objetivo de conscientizar o público interno de que um pedido bem realizado facilita e agiliza o processo de aquisição."*
>
> *"Acredito que a grande questão para aquisição de materiais para a administração pública esteja no âmbito do planejamento da contratação e conhecimentos gerais dos processos licitatórios."*
>
> *"O problema não é esse, e sim a falta de estrutura e formação, a qual, o militar é formado combatente e depois especializa para ser Adm."*

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A revisão de literatura possibilitou explicar e entender conceitualmente os princípios de licitação, que somado à compilação e apreciação dos resultados obtidos nos questionários respondidos permitiu identificar que existem oportunidades de melhorias na aplicação desses princípios nas aquisições de materiais nas OM do Exército Brasileiro.

Destes resultados, constatou-se que quase todos os princípios aqui estudados podem ser melhor aplicados nas aquisições de materiais, com destaque para os princípios da vinculação ao instrumento convocatório, da legalidade e da impessoalidade com mais de 25% de indicação dos participantes para cada um deles. Contudo, através de uma maior qualificação do pessoal sobre o assunto, pode-se melhorar a aplicação desses princípios criando um ambiente com ainda mais conhecimento técnico e melhores decisões na condução dos processos de aquisição de materiais.

Ainda nessa linha de estudo, observou-se ainda, que nas respostas dos questionários foram colocadas ideias do motivo pelo qual esses princípios possuem oportunidade de melhoria, como da necessidade de formação específica de um maior número de agentes da administração na área administrativa focada em licitações, um planejamento de aquisições mais sistemático e contínuo nas OM, o desenvolvimento de uma consciência institucional voltada para uma cultura interna de divulgação da importância e do processo de aquisições, e também, a uma alta rotatividade dos agentes nas funções administrativas.

Por fim, conclui-se que os princípios básicos das licitações podem ser aplicados de forma mais eficiente nas aquisições de materiais nas Organizações Militares no âmbito do Exército Brasileiro, sendo imprescindível sua observação para o sucesso logístico, porém exige atuação em pontos específicos no sistema para se aprimorar o preparo e emprego dos agentes da administração com intuito de evoluir ainda mais a administração das Unidades.

Espera-se que esse trabalho seja utilizado para o estudo de outros aprofundando o assunto, pois este tema é muito rico, atual e certamente não foi esgotado por esse trabalho.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **CONSTITUIÇÃO** (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF, Senado Federal, 1988.

_____. **LEI Nº 8.666, DE 21 DE JUNHO DE 1993**. Brasília, DF, Senado Federal, 1993

_____. **MANUAL DE AQUISIÇÕES OÚBLICAS**. TCU, Disponível em: < http://www.tcu.gov.br/arquivosrca/ManualOnLine.htm >. Acesso em: 29 mai 2019.

_____. **RELAÇÃO DE ORGANIZAÇÕES MILITARES**. DGO, Disponível em: < http://www.dgo.eb.mil.br/images/seo/Rela%C3%A7%C3%A3o_de_OM/UG-OM-ORDEM-CODUG.pdf>. Acesso em: 06 jun 2019.

_____. Exército. **IG 12-02: Instruções Gerais para realização de licitações e contratos**. 1. ed. Brasília, DF, 1995.

KELMAN, Stevan. **O Estado Comprador.** Congresso Consad de Gestão Pública. Brasília: 2008, mimeo.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. 24. ed. São Paulo: Malheiros, 1999.

NOVAES, Ane Carolina. **Princípios da Licitação de acordo com a Lei n.º 8.666/93**. Disponível em: <https://www.boletimjuridico.com.br/doutrina/artigo/752/principios-licitacao-acordo-com-lei-n-8-6693>. Acesso em: 24 mar 2019.

Tribunal de Contas da União. **REVISTA LICITAÇÕES E CONTRATOS**. 4. ed. Brasília, DF, 2010.

	ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS **SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO**

QUESTIONÁRIO PARA ARTIGO CIENTÍFICO REFERENTE AOS PRINCÍPIOS DE LICITAÇÕES

O presente instrumento é parte integrante trabalho acadêmico em Ciências Militares do Cap Int Marcos Roberto Rodrigues Souto, cujo tema é **A EFICIÊNCIA DOS PRINCÍPIOS BÁSICOS DAS LICITAÇÕES NAS AQUISIÇÕES DE MATERIAIS NAS ORGANIZAÇÕES MILITARES**.

Pretende-se, através da compilação dos dados coletados, fornecer subsídio para um direcionamento mais preciso na busca de melhorar as aquisições de material nas OM do EB.

A experiência profissional do senhor irá contribuir sobremaneira para a pesquisa, colaborando nos estudos referentes a aplicação dos princípios de licitações nos processos de aquisições de materiais das OM.

Será muito importante, ainda, que o senhor complemente, quando assim o desejar, com suas opiniões a respeito do tema e do problema.

Não há necessidade de se identificar neste questionário.

Desde já agradeço a colaboração e coloco-me à disposição para esclarecimentos através dos seguintes contatos:

Marcos Roberto Rodrigues Souto (Capitão de Intendência – AMAN 2008)
Celular: (67) 99999-9440
E-mail: m1618@outlook.com

QUESTIONAMENTOS

1. O Sr participa atualmente ou já participou do processo de aquisição de materiais em sua OM?

( ) SIM
( ) NÃO

2. Em qual seção relacionada a aquisições de materiais o Sr trabalhou ou trabalha? **(podem ser marcados mais de uma opção)**

3.

( ) DEPÓSITO DE MATERIAL;
( ) SEÇÃO DE AQUISIÇÕES LICITAÇÕES E CONTRATOS;
( ) FISCALIZAÇÃO ADMINISTRATIVA;

Outras:_____

4. Em sua opinião, como o Sr julga que a aquisição de materiais em sua OM atendem as reais necessidades?

( ) TOTALMENTE;
( ) NA MAIOR PARTE DAS AQUISIÇÕES;
( ) EM METADE DAS AQUISIÇÕES;
( ) EM MENOS DA METADE DAS AQUISIÇÕES;
( ) AS AQUISIÇÕES NUNCA ATENDEM AS REAIS NECESSIDADES;

Caso deseje, comente:_____

5. O Sr acredita que os princípios de licitações aplicados nas aquisições nas OM são fundamentais para se atender as necessidades da Unidade com eficiência?

( ) SIM
( ) NÃO

Caso deseje, comente:_____

6. Os princípios básicos das licitações podem ser aplicados de forma mais eficiente nas aquisições de materiais nas Organizações Militares no âmbito do Exército Brasileiro?

( ) SIM
( ) NÃO

7. Qual(is) princípio(s) o Sr já verificou passíveis de ser(em) melhor aplicado(s) no processo de aquisição de materiais em sua OM, visando melhorar a eficiência frente as necessidades? **(podem ser marcados mais de um princípio)**

( ) PRINCÍPIO DA LEGALIDADE;
( ) PRINCÍPIO DA IMPESSOALIDADE;
( ) PRINCÍPIO DA IGUALDADE;
( ) PRINCÍPIO DA MORALIDADE;
( ) PRINCÍPIO DA PUBLICIDADE;
( ) PRINCÍPIO DA VINCULAÇÃO AO INSTRUMENTO CONVOCATÓRIO;
( ) PRINCÍPIO DO JULGAMENTO OBJETIVO;
( ) NUNCA VERIFIQUEI OPORTUNIDADE DE MELHORIA NA APLICAÇÃO DOS PRINCÍPIOS DE LICITAÇÃO EM MINHA OM.

Caso deseje, comente oportunidade(s) de melhoria para o(s) princípio(s) selecionado(s):_____

_____

8. O Sr deseja complementar com sua opinião sobre o assunto?

( ) SIM
( ) NÃO

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Obrigado pela participação.

REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL
MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
DECEx - DesMil
ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS
SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO

TERMO DE CESSÃO DE DIREITOS SOBRE TRABALHO CIENTÍFICO

TÍTULO DO TRABALHO CIENTÍFICO
A EFICIÊNCIA DOS PRINCÍPIOS BÁSICOS DAS LICITAÇÕES NAS AQUISIÇÕES DE MATERIAIS NAS ORGANIZAÇÕES MILITARES

IDENTIFICAÇÃO DO AUTOR
MARCOS ROBERTO RODRIGUES SOUTO

1. Este trabalho, nos termos da legislação que resguarda os direitos autorais, é considerado de minha propriedade.

2. Autorizo a Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais a utilizar meu trabalho para uso específico no aperfeiçoamento e evolução da Força Terrestre, bem como a divulgá-lo por publicação em revista técnica da Escola ou outro veículo de comunicação do Exército.

3. A Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais poderá fornecer cópia do trabalho mediante ressarcimento das despesas de postagem e reprodução. Caso seja de natureza sigilosa, a cópia somente será fornecida se o pedido for encaminhado por meio de uma organização militar, fazendo-se a necessária anotação do destino no Livro de Registro existente na Biblioteca.

4. É permitida a transcrição parcial de trechos do trabalho para comentários e citações desde que sejam transcritos os dados bibliográficos dos mesmos, de acordo com a legislação sobre direitos autorais.

5. A divulgação do trabalho, em outros meios não pertencentes ao Exército, somente pode ser feita com a autorização do autor ou da Direção de Ensino da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais.

Rio de Janeiro – RJ, 07 de outubro de 2019.

MARCOS ROBERTO RODRIGUES SOUTO – Cap Int

REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL
MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
DECEx - DesMil
ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS
SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO

TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO DE TESES, DISSERTAÇÕES, TRABALHOS DE CONCLUSÃO DE CURSO E ARTIGOS CIENTÍFICOS ELETRÔNICOS NA BIBLIOTECA DIGITAL DE TRABALHOS CIENTÍFICOS

Na qualidade de titular dos direitos de autor da publicação, autorizo a Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais a disponibilizar através do *site* http://www.bdex.eb.mil.br, sem ressarcimento dos direitos autorais, de acordo com a Lei nº 9610, de 19 de fevereiro de 1998, Lei de Direito Autoral, o texto integral da obra abaixo citada, conforme permissões assinaladas, para fins de leitura, impressão e/ou *download*, a título de divulgação da produção cientifica brasileira, a partir desta data.

1. Identificação do material bibliográfico

( ) Tese ( ) Dissertação ( ) Trabalho de Conclusão de Curso (X) Artigo Científico

2. Identificação da Tese, Dissertação, Trabalho de Conclusão de Curso ou Artigo Científico

Título: A EFICIÊNCIA DOS PRINCÍPIOS BÁSICOS DAS LICITAÇÕES NAS AQUISIÇÕES DE MATERIAIS NAS ORGANIZAÇÕES MILITARES

Autor: Cap Int MARCOS ROBERTO **RODRIGUES** SOUTO

Idt: 010063095-2 **CPF:** 002.473.211-76 **e-mail:** m1618@outlook.com

Autoriza disponibilizar e-mail na Base de Dados de Teses, Dissertações, Trabalhos Científicos e Artigos Científicos da Biblioteca Digital de Trabalhos Científicos (X) SIM ( ) NÃO

Orientador: Cap Int JOÃO CARLOS **MAIA** DE ANDRADE

Idt: 010.063.095-3 **CPF:** 111.400.397-25 **e-mail**: cadmaia@hotmail.com

Presidente da Banca: Maj Int CHARLES DAVIDSON SOARES **BITENCOURT**

Idt: 011.363.764-9 **CPF:** 534.839.975-2 **e-mail:** charlesbitencourt.cb@gmail.com

Membro da Banca: Cap Int JOÃO PAULO DE VASCONCELLOS **ACCIOLI** DA SILVA

Idt: 013.174.074-8 **CPF:** 055.307.577-23 **e-mail:** accioli466@gmail.com

Data de Defesa (Apresentação): 07 OUT 19

Titulação: Pós-graduado em Ciências Militares

Instituição de Ensino Superior de Defesa: Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais

Programa de Pós Graduação: Curso de especialização com ênfase em Gestão Operacional

Área do Conhecimento: Defesa Nacional

Palavras-chave: Licitações. Princípios básicos de Licitações. Aquisições públicas de materiais. Eficiência em licitações;

3. Informação de acesso ao documento:

Liberação para publicação: (X) Total ( ) Parcial

Rio de Janeiro – RJ, 07 de outubro de 2019.

_____

MARCOS ROBERTO RODRIGUES SOUTO – Cap Int