



FACULDADE UNIFAMETRO MARACANAÚ
ADMINISTRAÇÃO

MICHELLE ALVES DE OLIVEIRA

**OS DESAFIOS DA EFICIÊNCIA NA LICITAÇÃO PÚBLICA: ESTUDO DE CASO
DO MUNICÍPIO DE MARANGUAPE-CE**

MARACANAÚ
2021

MICHELLE ALVES DE OLIVEIRA

OS DESAFIOS DA EFICIÊNCIA NA LICITAÇÃO PÚBLICA: ESTUDO DE CASO DO
MUNICÍPIO DE MARANGUAPE-CE

Artigo TCC apresentado ao curso de Bacharel em Administração da Faculdade Unifametro Maracanaú – como requisito para a obtenção do grau de bacharel, sob a orientação da prof.^a Dra. Kamila Lima do Nascimento.

MARACANAÚ

2021

MICHELLE ALVES DE OLIVEIRA

OS DESAFIOS DA EFICIÊNCIA NA LICITAÇÃO PÚBLICA: ESTUDO DE CASO DO
MUNICÍPIO DE MARANGUAPE-CE

Artigo TCC apresentada no dia 14 de junho de 2021 como requisito para a obtenção do grau de bacharel em Administração da Faculdade Unifametro Maracanaú – tendo sido aprovado pela banca examinadora composta pelos professores abaixo:

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Dra. Kamila Lima do Nascimento
Orientadora – Faculdade Unifametro Maracanaú

Prof^a. Ms. M^a. Daniele Adelaide Brandão de Oliveira
Membro - Faculdade Unifametro Maracanaú

Prof^a. Dra. Caroline Bianca Gräeff
Doutora em Ciência Política

A professora Kamila Lima, que com sua dedicação e cuidado de mestre, orientou-me na produção deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiro a Deus por ter me mantido na trilha certa durante este projeto de pesquisa com saúde e forças para chegar até o final.

A minha mãe Antonia Alves por seu amor incondicional, apoio e incentivo em tempos difíceis ao longo de toda minha trajetória.

Ao meu esposo Alex Ferreira e minha filha Lorena Alves que estiveram sempre ao meu lado demonstrando paciência e compreensão.

As minhas irmãs Micherlene Alves e Michelane Alves que de alguma forma contribuíram me incentivando durante o meu percurso acadêmico.

A minha amiga Suely Morais, que enfrentou e compartilhou inúmeros desafios comigo, sempre com espírito colaborativo.

Aos meus amigos de jornada da faculdade Angelina de Paula, Aparecida Rodrigues, Maria Elizimeire e Wanderson Magalhães, com quem convivi intensamente durante os últimos anos, pelo companheirismo e pela troca de experiências que me permitiram crescer não só como pessoa, mas também como formando.

À minha professora e orientadora Kamila Lima do Nascimento que apesar da intensa rotina de sua vida aceitou me orientar neste trabalho com muita dedicação e paciência. Obrigado por me manter motivado durante todo o processo e por suas valiosas indicações fizeram toda a diferença.

Por fim, agradeço também à Faculdade Unifametro Maracanaú e ao seu corpo docente que mesmo com o isolamento social, demonstrou estar comprometido com a qualidade e excelência do ensino.

A persistência é o caminho do êxito.

Charles Chaplin

OS DESAFIOS DA EFICIÊNCIA NA LICITAÇÃO PÚBLICA: ESTUDO DE CASO DO MUNICÍPIO DE MARANGUAPE-CE

Michelle Alves de Oliveira¹

Kamila Lima do Nascimento²

RESUMO

O presente artigo objetiva analisar quais as dificuldades de se montar a fase inicial dos processos licitatórios na modalidade pregão nas diversas instituições e secretarias do município de Maranguape. Através de um estudo de caso, os dados foram coletados através de 2 (dois) questionários que foram aplicados nos diversos órgãos ligados à prefeitura e no setor de licitação. Dentre os desafios identificados, está a falta de treinamento/capacitação dos servidores que são responsáveis pela elaboração dos documentos iniciais que compõem os processos licitatórios e a falta de padronização dos mesmos. Por outro lado, esses desafios podem ser superados com a colaboração dos servidores destacando-se o comprometimento de todos os envolvidos, bem como o treinamento/capacitação e a padronização das documentações necessárias para a solicitação de abertura e prosseguimento do processo, no intuito de torná-las mais eficazes para administração pública.

Palavras-chave: Licitação, Pregão, Treinamento/Capacitação, Padronização, Leis.

¹ Graduanda do curso de Administração por Centro Universitário Unifametro Maracanaú. michelle.oliveira@aluno.unifametro.edu.br

² Doutora em Ciência Política, professora do Centro Universitário Unifametro Maracanaú. kamila.nascimento@professor.unifametro.edu.br.

1 INTRODUÇÃO

O tema deste trabalho são os desafios da eficiência na licitação pública. A necessidade de promover compras de bens e serviços públicos, foi regulamentada no art. 37, da Constituição Federal, que em seu marco inicial institui os princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, e a lei a Lei Nº 8.666/93 de 21.06.93, alterada pela Lei n.º 8.883/94 de 08.06.94, institui as normas para licitações e contratos da Administração Pública, visando garantir que seja contratada a melhor proposta, o menor preço, a melhor técnica ou a combinação de ambos (BRASIL, 1993).

A licitação é um procedimento administrativo por meio do qual a administração pública escolhe a proposta mais vantajosa para um contrato de benefício. O processo de licitação cobre todos os métodos do procedimento e, portanto, constitui uma ferramenta que os órgãos públicos podem utilizar para analisar e avaliar o confronto de propostas com o objetivo de tomar decisões e julgamentos que sejam mais benéficos para a administração pública, no estrito cumprimento dos princípios aplicáveis à licitação.

Tais procedimentos nem sempre são de fácil aplicação e podem muitas vezes complicar o processo de aquisição de bens ou serviços para os órgãos públicos. O presente artigo teve como objetivo analisar quais as dificuldades de se montar a fase inicial dos processos licitatórios na modalidade pregão nas diversas instituições e secretarias do município de Maranguape, no intuito de torná-las mais eficazes para administração pública.

Justifica-se o estudo de caso no referido município, pois se observou a grande devolução da fase inicial dos processos licitatórios na modalidade pregão, e dando tratamento científico para as dificuldades encontradas pelos servidores públicos na execução de tais procedimentos, será possível propor melhorias em benefício da administração pública de Maranguape, que poderá economizar tempo, recursos financeiros, e também para os cidadãos que são os maiores beneficiados com agilidade dos processos. Ainda, os resultados analisados poderão ser utilizados por outros municípios com perfil semelhante ao referido município contribuindo significativamente para este campo de estudo.

Em termos metodológicos, optou-se pelo método do estudo de caso que foi realizado nos órgãos da administração pública no município de Maranguape/CE.

Tal municipalidade foi escolhida por ter executado um rápido processo de adaptação com poucas dificuldades para os colaboradores e outras partes envolvidas na execução do processo, suscitando o interesse em transformar essa experiência em objeto de estudo através da seguinte pergunta: quais as dificuldades encontradas pelos servidores das secretarias do município de Maranguape para montar a fase inicial dos processos licitatórios na modalidade pregão?

Os dados foram coletados por meio de questionários aplicados com as pessoas responsáveis pela elaboração inicial dos processos licitatórios, bem como os responsáveis por receber e dar continuidade na execução dos mesmos.

O artigo está estruturado em cinco seções, sendo a primeira esta introdução, em que se apresentam os elementos integrantes que são: a contextualização, a problemática, os objetivos e a justificativa. Na segunda parte, será apresentado o referencial teórico envolvendo os conceitos da licitação, suas leis e modalidades de trabalho, e dados sobre a Comissão de Licitação da Prefeitura Municipal de Maranguape/CE. A terceira seção irá apresentar toda a metodologia de pesquisa, contendo a classificação, o método científico e o objeto de estudo. A quarta seção irá expor os resultados e discussões da pesquisa. Por fim, apresenta-se as considerações finais do estudo.

2 TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO

Nesta seção serão abordados os princípios legais relacionados às licitações públicas, as especificidades referentes à modalidade de pregão e o funcionamento do processo licitatório no município de Maranguape. A prefeitura presta serviços para os cidadãos. Para administrar melhor a cidade, os seus gestores necessitam fazer compras públicas para poder manter funcionando os órgãos ligados à administração e para isso visam fazer este processo de forma mais eficaz com o intuito de economizar tempo e verbas.

2.1 A Licitação Pública

A licitação foi introduzida no direito público brasileiro há mais de cento e quarenta anos. Porém somente a partir de 1988 a licitação recebeu *status* de princípio constitucional, de observância obrigatória pela Administração Pública direta

e indireta de todos os poderes da União, Estados, Distrito Federal e Municípios (AMORIM, 2021 *apud* CARVALHO FILHO, 2011). O art. 37, da Constituição Federal, institui os princípios a serem seguidos pela Administração Pública que são os princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (BRASIL, 1988).

A lei Nº 8.666/93, que institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências determina que a licitação ocorra de forma transparente e eficiente, ressaltando a igualdade de condições para os serviços, obras, compras, concessões, permissões e locações da Administração Pública. Os princípios que norteiam a licitação são elencados no artigo 3º da lei supracitada:

Art. 3º- A licitação destina-se a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa para a administração e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável e será processada e julgada em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhes são correlatos. Redação dada pela Lei nº 12.349, de 2010. (BRASIL, 1988)

Como se observa pelo texto acima, o objetivo da lei em discussão é garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, que é a igualdade perante a lei, pois seleciona a proposta mais vantajosa para a Administração, de maneira a assegurar oportunidade igual a todos os interessados e possibilitar o comparecimento ao certame ao maior número possível de concorrentes.

A licitação é um procedimento administrativo disciplinado por lei e por um ato administrativo prévio, que determina critérios objetivos de seleção de proposta da contratação mais vantajosa, com observância do princípio de Isonomia, conduzido por um órgão dotado de competência específica. (CARVALHO, 2021, p. 9 *apud* JUSTEN FILHO, 2011).

2.2 A modalidade de pregão

Uma licitação pode ser conduzida por diferentes modalidades, cada uma com critérios específicos. De acordo com a Lei Nº 8.666/93, em seu artigo 22º são modalidades da licitação: Concorrência, Tomada de Preço, Carta Convite, Leilão e Concurso (BRASIL, 1993). Já a modalidade Pregões foi inserida posteriormente pela

Lei 10.520/02 e posteriormente com o seu Decreto Nº 10.024/2019 que regulamenta os Pregões Eletrônicos.

As modalidades concorrência, tomada de preço e convite são escolhidas em razão do valor do contrato a ser celebrado. Por sua vez, as outras modalidades como: concurso, leilão e o pregão são modalidades selecionadas em virtude da natureza do objeto do contrato e não o valor propriamente dito (CARVALHO, 2021, p.22).

O Pregão, objeto deste estudo, é a modalidade de licitação mais utilizada atualmente, visando a obtenção de bens e serviços considerados comuns, independentemente do valor da licitação. Foi criado principalmente devido à necessidade de uma contratação pública mais rápida, o que está de acordo com o princípio constitucional da eficiência. Segundo Carvalho (2021, p. 32), “o pregão, ao mesmo tempo, garante maior agilidade nas contratações públicas e contribui para redução de gastos”.

2.3 O procedimento licitatório

O procedimento licitatório da modalidade pregão presencial e eletrônico, em síntese, funciona da seguinte maneira: 1) verifica-se nas secretarias a necessidade da compra dos bens ou serviço; 2) as secretarias que declaram necessitar de participação e começam a fazer a especificação do objeto, bem como a especificação dos itens para posterior coleta de preço, que servirão de parâmetro para o certame, seja ela em conjunto com outras secretarias ou individual; 3) após esta coleta de preço, vem a elaboração do termo de referência/projeto básico. É importante destacar que, se estas etapas não forem bem elaboradas, podem causar impacto na eficácia do processo, sendo elas passíveis de futuras impugnações de edital ou até mesmo, tornar o processo fracassado em parte ou em sua totalidade.

As fases subsequentes dizem respeito à execução do processo que é feito no setor de licitação. Depois da elaboração das partes iniciais do processo que será encaminhado ao setor de licitação com a autorização do referido secretário da pasta ou em conjunto com outros secretários, a documentação é analisada pelo referido setor para averiguar se contém erros nas peças iniciais. No caso de haver algum erro o processo é encaminhado novamente à secretaria de origem. Não havendo erro, o certame prossegue com a autuação e elaboração da minuta do

edital e posteriormente o edital onde contém todas as normas a serem seguidas, que são publicadas em jornais de grande circulação, diário oficial do estado e união, dependendo do tipo de recurso que será pago o objeto.

Na modalidade pregão presencial, no dia do certame serão avaliadas as documentações de credenciamento. Após esta fase será aberto os envelopes de proposta de preço dos credenciados e analisados pela comissão, então começa a fase de lances, onde será declarado o licitante arrematante que oferecer o menor preço, seja ele na forma global, por lote ou por item. Somente após declarar o licitante arrematante, são abertos os envelopes de habilitação que foram entregues no credenciamento e analisados, só então o pregoeiro declara o licitante vencedor. Após esta fase, se não houver intenção de recurso é feita a adjudicação pelo pregoeiro, homologação pelo secretário da(s) pasta(s), ata de registro de preço no caso de ser pregão com registro e por fim o contrato com o vencedor(es) do pregão.

Importante destacar que, atualmente, tem sido crescente a utilização do formato eletrônico de pregão. A característica distintiva do pregão eletrônico é a utilização de recursos de informática no processo licitatório, entre o órgão público no caso o pregoeiro e equipe de apoio que são responsáveis pela licitação e o licitante que são as empresas interessadas. Dentre as vantagens desse instrumento destacam-se a agilidade nos procedimentos, maior leque de pessoas interessadas, maior transparência e a publicidade das ações administrativas. Neste formato, o cadastro da licitação é feito todo via sistema eletrônico e as propostas também são anexadas eletronicamente. Conforme Carvalho (2021, p. 34 *apud* JUSTEN FILHO, 2009) “não existe comparecimento físico do interessado à repartição que promove a licitação, nem há encaminhamento de documentos, tudo se passa virtualmente”.

Nesta modalidade eletrônica, todo credenciamento, documentação e propostas serão feitas pelo sistema, então começa a fase de lances, onde será declarado o licitante arrematante que oferecer o menor preço, seja ele na forma global, por lote ou por item e só depois de declarar o licitante arrematante é que será analisada a habilitação, vale salientar que na fase de lances o pregoeiro, não visualiza as empresas que estão participando do certame, só após o término dos lances que ele conhece quem arrematou e tem acesso a documentação. Após esta fase, se não houver intenção de recurso o procedimento final é feito da mesma forma do pregão presencial.

2.4 O processo de Licitação no município de Maranguape/CE

No município de Maranguape, a Comissão Central de Licitações e Pregões é o órgão responsável por licitar produtos e/ou serviços que necessitam a Administração Municipal, respeitando para tanto as leis que regem o âmbito das licitações. De acordo com o inciso XVI do art. 6º e art. 51, ambos da Lei nº 8.666/93, a comissão de licitação é responsável por receber, examinar e julgar todos os documentos e procedimentos relativos às licitações e ao cadastramento de licitantes, sendo que dentre esses documentos estão os de habilitação e propostas (BIANCOLINI, 2019).

Em Maranguape, o setor de Licitação funciona através de uma portaria assinada pelo prefeito, que designa os membros da Comissão de Licitação e do Pregão, portaria Nº 006/2021 SAFIN de 04 de janeiro de 2021 e Decreto Municipal nº 6.448/2016, de 29 de março de 2016, que regulamenta o sistema de registro de preços, no âmbito municipal de Maranguape/CE, e dá outras providências. Esta comissão estipula também a ordem e a forma como as licitações irão ocorrer no município seguindo sempre o disposto na legislação nacional. Para a modalidade de pregão o município estabelece a execução de diversas etapas e documentos conforme pode ser percebido no check-list abaixo:

Tabela 1 – Check List Pregão

ORDEM PEÇAS	
1	Capa
2	Termo de Autuação + Portaria da Comissão
3	Autorização Secretário + Decreto Secretário
4	Projeto Básico + Anexo Termo de Referência
5	Coleta de Preços + Mapa de Preços
6	Minuta do Edital
7	Despacho da Comissão p/ Assessoria Jurídica
8	Parecer Jurídico Inicial
9	Edital
10	Aviso de Licitação
11	Folha enviada a objetiva
12	Publicações

Tabela 1 continua

Tabela 1 – Check List Pregão (conclusão)

ORDEM PEÇAS	
13	Certidão de Afixação e Publicação do Aviso da Licitação
14	Colocar no portal (fase inicial)
15	Lista de Presença (imprimir no início da sessão)
16	Ata da Sessão
17	Mapa de Lances + Demonstrativo
18	Termo de Juntada Credenciamento + Documentos
19	Termo de Juntada Proposta de Preços + Documentos
20	Termo de Juntada Habilitação + Documentos
21	Termo de Juntada da Proposta Adequada (se houver)
22	Termo de Adjudicação
23	Despacho Comissão p/ Assessoria Jurídica
24	Parecer Jurídico Final
25	Despacho da Comissão p/ Secretário (sugerindo homologar)
26	Termo de Homologação + Certidão de Publicação
27	Colocar no portal (fase final) - submeter a autorização da chefia
28	Termo convocação assinatura da Ata (fornecedor) (se houver)
29	Ata Registro Preços + Extrato + Certidão Publicação (se houver)
30	Termo Convocação Assinatura Contrato (fornecedor)
31	Termo de Contrato
32	Extrato do Contrato + Certidão Publicação
33	Revisão Final

Fonte: Comissão de Licitação da Prefeitura de Maranguape

Como foi mencionado acima, a comissão recebe, examina e julga todos os documentos e procedimentos relativos às licitações, no entanto, as etapas iniciais de elaboração são executadas pelas próprias secretarias demandantes que são responsáveis pela coleta de preços e a confecção do projeto básico/termo de referência que será analisado pela comissão.

As leis que o município de Maranguape utiliza para fazer suas licitações de acordo com cada modalidade são mencionadas de acordo com os editais: a Lei Nº 8.666/93 estabelece as normas gerais sobre licitações e contratos da Administração Pública (BRASIL, 1993), que posteriormente foi alterada pela Lei n.º 8.883/94 de 08.06.94. Os Pregões são regidos pela Lei Nº 10.520/2002 e os Pregões Eletrônicos são regidos pelo Decreto Nº 10.024/2019. A Lei nº 123/2006,

alterada e consolidada, em seu artigo 1º estabelece normas gerais relativas ao tratamento diferenciado e favorecido a ser dispensado às microempresas e empresas de pequeno porte no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios (BRASIL, 2006).

Para facilitar o processo licitatório e integrar as diversas áreas da gestão municipal, o município de Maranguape adota a intersetorialidade, ou seja, a compra conjunta entre as várias secretarias do município. Ela tem intuito de uniformizar e melhorar o fluxo dos processos. Segundo Bellini (2010) *apud* Pereira (2004) “a intersetorialidade articula saberes e experiências no cerne do processo de gerenciamento dos poderes públicos em resposta aos assuntos de interesse dos cidadãos”.

A ação entre setores é um processo de estudar e identificar os problemas para que possa conduzir a resolução dos mesmos de forma mais integrada. Desse modo, esta ação significa que cada departamento da administração pública tenha abertura para participar do diálogo, para que em conjunto sejam estabelecidas as devidas melhorias.

No setor de licitação faz-se necessário uma boa integração dos conhecimentos gerados, pois ele se liga a diversas secretarias para a realização de processos licitatórios comuns a todos. Entretanto, a formulação do projeto básico/termo de referência e da coleta de preços, que são as fases iniciais do processo de licitação, ainda são produzidas de forma isolada, sem padronização, o que muitas vezes, dificulta o fluxo dos processos prejudicando muitas vezes o seu melhor andamento.

2.5 O Termo de Referência/Projeto Básico e Coleta de Preço

O termo de referência e a coleta de preços são os atos iniciais para elaboração dos processos de licitatórios, realizados pelas secretarias que demandam a compra de bens e serviços. O termo de referência ou projeto básico é uma ferramenta obrigatória para cada contratação, seja qual for a modalidade de licitação, cuidadosamente formulado por pesquisas técnicas feitas previamente, devem ser coletados os elementos necessários e suficientes, com precisão de acordo com a característica de cada objeto, bem como as condições de licitação e contratação.

A pesquisa de preço, ou pesquisa de mercado, é uma das principais, senão a principal, peça do processo licitatório, pois é com ela que se afere, ou que se pretende aferir, o valor de mercado de determinado produto ou serviço a ser licitado. É nesse momento do processo que se obtém a estimativa de custo da licitação, que no futuro, se bem-feita, o sucesso da licitação, economia ao setor público, etc., se mal feita, o fracasso da licitação, o uso indevido de recursos públicos e o pior dos problemas: o dano ao erário (JUNIOR, 2020).

Dentre as várias funções que a pesquisa de mercado tem no processo licitatório, “a principal é garantir que o Poder Público identifique o valor real do bem ou do produto para uma pretensa contratação, de forma que o preço a se pagar seja justo e esteja compatível com a realidade de mercado” (JUNIOR, 2020 *apud* BRASIL, 2017, p. 5).

Grande importância deve ser dada a estas etapas iniciais de elaboração do termo de referência/projeto básico e coleta de preço, pois a má execução pode resultar em atrasos e cancelamentos e, por consequência, o desperdício de tempo e recursos da administração pública. Portanto é necessário especificar muito claramente os produtos, serviços e obras, para que sejam colocados nos termos de referência ou projeto básicos a fim que também as coletas de preços e os processos licitatórios não venham a ter problemas, tornando assim a compra com mais qualidade para administração pública.

3 METODOLOGIA

Partindo do propósito desta pesquisa que é analisar quais as dificuldades de se montar a fase inicial dos processos licitatórios na modalidade pregão nas diversas instituições e secretarias do município de Maranguape, empregou-se uma abordagem de pesquisa qualitativa-quantitativa de caráter exploratório que foi mais apropriado para este tipo de análise e o método do estudo de caso.

3.1 Método

O estudo adota uma abordagem qualitativo-quantitativo de caráter exploratório, através de estudo de caso. A pesquisa exploratória, segundo Vergara (2009. p. 42), “é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado”. O estudo de caso nos permite um estudo mais detalhado de um “local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para

explicá-lo” (VERGARA, 2009, p.43). Os dados do estudo foram coletados através de questionários aplicados nos diversos órgãos da administração pública.

3.2 Amostra

Os dados da pesquisa foram coletados nas diversas secretarias e no setor de licitação do município de Maranguape-CE.

Há 170 anos, quando, pela Lei provincial nº. 553, de 17 de novembro de 1851, a povoação de Maranguape se tornou Vila e o Distrito atingiu a categoria de Município. Maranguape, que no Tupi-guarani significa “Guerreiro Sabedor da Guerra” ou, como queria o historiador João Brígido, “Vale da Batalha”, é o berço original de Capistrano de Abreu, o maior historiador brasileiro. O município de Maranguape fica a 26,6 km de distância de Fortaleza e possui 16 distritos, faz parte da região metropolitana, faz divisa com os municípios de Maracanaú, Pacatuba e Palmácia, com Área Territorial de 583,505 km², População estimada de 130.346 pessoas.

Foram selecionados para a pesquisa os responsáveis de cada secretaria que trabalham com a montagem do processo em sua fase inicial e os membros da comissão que trabalham com a execução do processo. Justifica-se a escolha da amostragem por serem servidores que trabalham diretamente com a elaboração inicial do processo, bem como os servidores que executam os mesmos.

3.3 Procedimento

A pesquisa teve início com o levantamento e leitura de material referente ao processo de licitação, que foram analisados e utilizados para compor o texto do trabalho. Em seguida realizou-se a elaboração dos questionários para a coleta de dados, na ocasião foram selecionados 2 (dois) grupos para serem analisados, através do *Google Forms*, após a aplicação foi feito o levantamento dos dados para análise e discussão.

A aplicação dos questionários se deu no período de 16 a 23 de abril do decorrente ano. O primeiro questionário foi aplicado com os responsáveis pela fase inicial do processo que são as secretarias ligadas à prefeitura no caso foram 11 (onze), a segunda fase foi a aplicação do questionário com os membros e gestores

de processos que são responsáveis pela execução do processo no caso foram 10 (dez), em que os principais elementos analisados foram relacionados com a elaboração da fase inicial, seus problemas e dificuldades.

A partir dos dados coletados procedeu-se com a organização e análise dos resultados conforme apresentado na seção seguinte.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção, serão apresentados os resultados da coleta, organização e análise de dados. As subseções seguintes representam cada uma das perguntas e respostas apresentadas após a aplicação dos questionários.

4.1 Identificação dos entrevistados

A Tabela 2 apresenta a relação dos entrevistados, contendo o tempo que cada um trabalha com a licitação, o gênero e o órgão pertencente.

Tabela 2 - Dados do Grupo 1 – Instituições e Secretarias da Administração Municipal

Entrevistado	Tempo que trabalha com Licitações (em anos)	Sexo	Secretaria
1	1	F	Instituto de Previdência do Município de Maranguape
2	28	M	Gabinete do Prefeito
3	3 (meses)	M	Secretaria do Ambiente e Controle Urbano
4	3 (meses)	F	Secretaria de Educação
5	8	M	Secretaria de Saúde
6	2	M	Fundação Viva Maranguape de Turismo, Esporte e Cultura
7	5	F	Secretaria do Trabalho e desenvolvimento Social
8	1	F	Secretaria de Administração e Finanças
9	4	M	Hospital Municipal Dr. Argeu Gurgel Braga Herbster
10	20	F	Secretaria de Agricultura, Pesca e Recursos Hídricos
11	13	F	Secretaria de Infraestrutura

Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

A Tabela 3 apresenta a relação dos entrevistados (do grupo 2), contendo o tempo que cada um trabalha com a licitação, o gênero e o setor. Todos atuam na execução dos processos licitatórios.

Tabela 3 - Dados do Grupo 2 – Servidores do Setor de Licitação

Entrevistado	Tempo que trabalha com Licitações (em anos)	Sexo	Cargo/Licitação
1	3	M	Gestor de processos
2	20	M	Gestor de processos
3	8	M	Membro da Comissão
4	3	M	Gestor de processos
5	2	M	Gestor de processos
6	20	F	Gestor de processos
7	3	F	Gestor de processos
8	16	F	Gestor de processos
9	9	M	Gestor de processos
10	9	M	Presidente e Pregoeiro

Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

4.2 Análise do Questionário 1

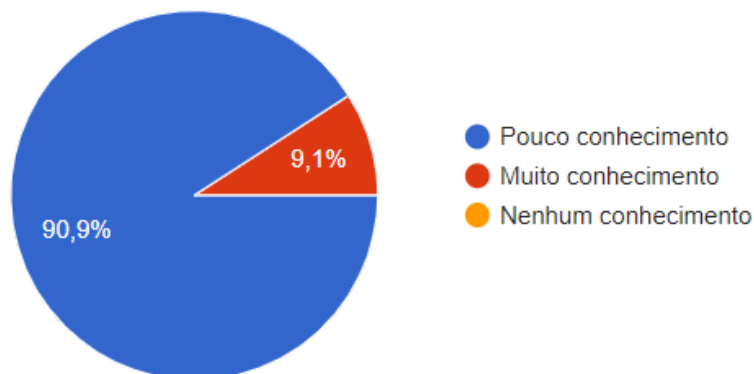
Trata-se do questionário aplicado com os servidores ligados aos órgãos da prefeitura, onde os mesmos são responsáveis pela elaboração dos documentos da fase inicial dos processos. No município existem 11 (onze) órgãos atualmente que são: Secretaria Municipal de Educação, Secretaria Municipal de Saúde, Secretaria do Trabalho e Desenvolvimento Social, Secretaria de Administração e Finanças, Secretaria Infraestrutura, Secretaria de Agricultura, Pesca e Recursos Hídricos, Secretaria do Ambiente e Controle Urbano, Hospital Municipal Dr. Argeu Gurgel Braga Herbster, Fundação Viva Maranguape de Turismo, Esporte e Cultura, Instituto de Previdência do Município de Maranguape e o Gabinete do Prefeito.

4.2.1 Procedimentos de abertura de processo licitatório

Ao serem questionados sobre procedimentos necessários para solicitar a abertura de processo licitatório, modalidade pregão, apesar da maioria dos respondentes terem alguns anos de experiência, constatou-se que nem todos

tinham domínio de conhecimento, visto que 90,9% das respostas foram pouco conhecimento, conforme gráfico abaixo:

Gráfico 1 – Procedimento de abertura de processos licitatório

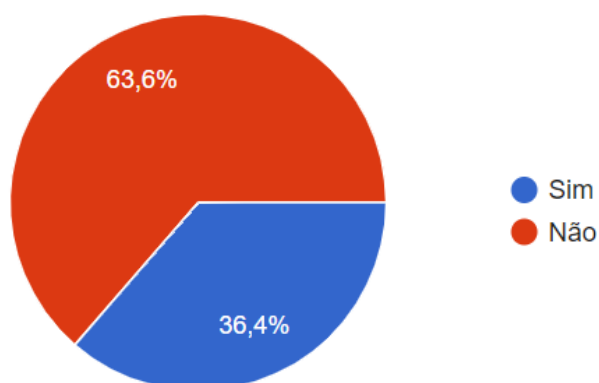


Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

4.2.2 Treinamentos

Ao serem indagados sobre algum tipo de treinamento prévio para proceder abertura de processo licitatório, modalidade pregão, mais da metade dos respondentes afirmaram que não tiveram nenhum tipo de treinamento.

Gráfico 2 - Treinamento

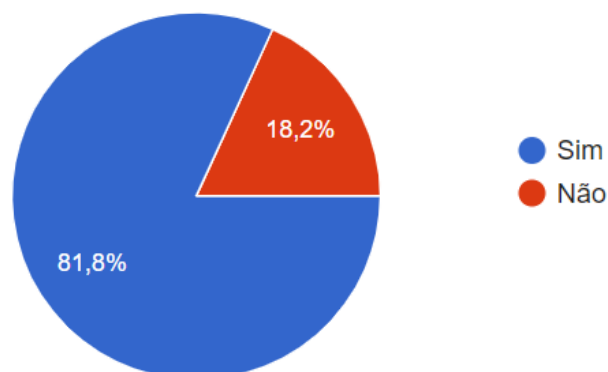


Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

4.2.3 Correções dos processos licitatórios

Dando continuidade quanto à abertura de processo licitatório, modalidade pregão, no tocante às correções dos documentos, a maioria dos respondentes, ou seja, 81,8% deles afirmaram que seus processos já foram corrigidos. Ressalta-se que nas questões anteriores ficou relatado o pouco conhecimento e que menos da metade dos respondentes possuíam treinamento para a função.

Gráfico 3 - Correções dos processos licitatórios

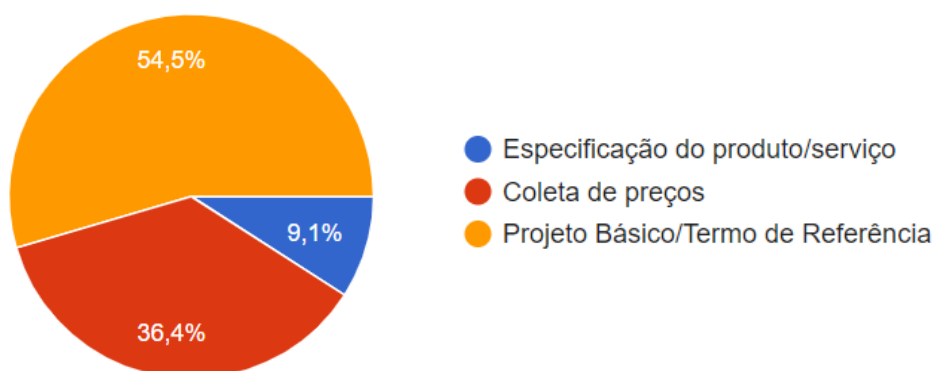


Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

4.2.4 Dificuldade na elaboração dos documentos

Em relação às dificuldades na elaboração dos documentos que compõem a fase inicial dos processos, de acordo com 54,5% dos respondentes a maior dificuldade seria a elaboração do Projeto básico/termo de referência. O segundo maior percentual, 36,4% foi dado para a dificuldade na coleta de preço e apenas 9,1% destacaram a especificação do produto/serviço. Vale ressaltar que estes documentos são de suma importância para compor os processos, pois neles estão a maioria das informações que servirão de parâmetro para elaboração do edital e que quando não elaborados corretamente podem tornar o processo passível de erro e sua execução pouco eficaz.

Gráfico 4 - Dificuldade na elaboração dos documentos



Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

4.2.5 Correções dos documentos

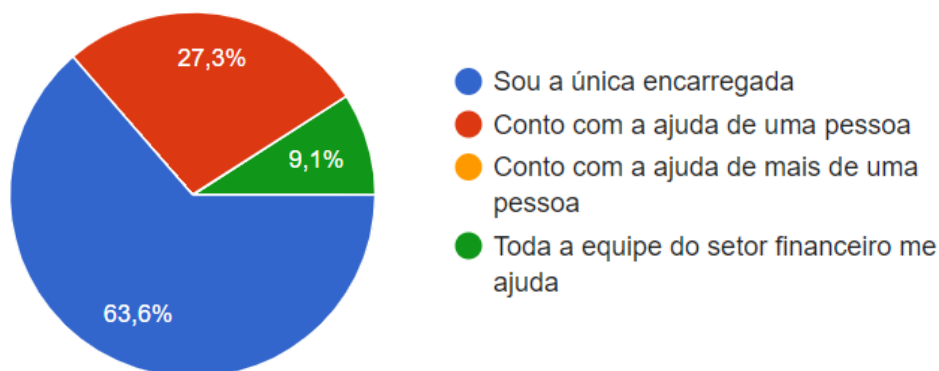
Foi perguntado também quais dos documentos da questão anterior são mais corrigidos, em resposta, 72,73% dos respondentes relataram que era o Projeto

básico/termos de referência o que vai de encontro à questão anterior, pois é o documento que se tem mais dificuldade de elaborar, verificasse a necessidade de treinamento e padronização dos devidos documentos para que se evite erros, assim tornando o processo mais eficaz.

4.2.6 Quantidade de pessoas

Em relação a quantidade de pessoas que trabalham com os processos nas secretarias, foi perguntado aos respondentes se eles trabalhavam só ou tinham algum tipo de ajuda. Como resultado, 63,6% responderam que não tinha nenhum tipo de ajuda, 27,3% tinha a ajuda de pelo menos uma pessoa e 9,1% tem a ajuda de toda equipe do setor.

Gráfico 5 - Quantidades de pessoas



Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

4.2.7 Padronização dos processos

Dando continuidade à pesquisa foi perguntado aos respondentes se a padronização dos processos facilitaria e evitaria erros. As respostas foram unânimes, todos os respondentes afirmaram positivamente. Analisando por este ângulo com a padronização dos processos, teriam modelos aos quais se adquiriam a cada modalidade de abertura de processo licitatório, evitando assim ao máximo os erros, ressaltando ainda que a capacitação de toda equipe somada a padronização seria o ideal para a eficácia dos processos.

4.2.8 Sugestões ou críticas

Foi sugerido que cada respondente deixasse suas dúvidas, sugestões ou críticas para a melhoria do fluxo dos processos. Ficou bem exposto nos relatos, que

a padronização e a capacitação são de fundamental importância, bem como o diálogo entre as secretarias e o setor de licitação. A aproximação e o vínculo poderiam promover a troca de conhecimento e experiência para melhor elaboração dos processos. Destacando ainda uma resposta do respondente, onde é sugerido a criação de um setor de compras para fazer as cotações de preço com o intuito de unificar as informações: “As pesquisas precisam ser feitas por um único setor para que as informações de preços, em itens iguais, possam ser unificadas”. (Respondente 11). Em anexo III a tabela 5 com as respostas das sugestões e críticas do questionário 1.

4.3 Análise do Questionário 2 (setor de licitação)

Trata-se do questionário aplicado com os servidores que trabalham no setor de licitação da prefeitura, onde os mesmos são responsáveis pelo recebimento, verificação, acompanhamento dos documentos que compõem a fase inicial dos processos, bem como a elaboração de editais e a finalização dos processos licitatórios. O setor de licitação é dividido em núcleos que contém o que chamamos de gestores de processo que ficam responsáveis por um bloco de secretarias.

4.3.1 Recebimento de abertura de processo licitatório

Ao serem questionados sobre os recebimentos de abertura de processo licitatório oriundos dos órgãos ligados à prefeitura, todos os entrevistados já receberam algum, trata-se neste caso do que chamamos de gestores de processo, que são separados por núcleos e que cada núcleo tem suas secretarias responsáveis. Quando o processo de abertura chega ao setor de licitação ele corre por um fluxo, que começa com presidente/pregoeiro que faz o recebimento e posterior separação, só depois a distribuição aos núcleos responsáveis onde existem os gestores que irão analisar todo o processo verificando possíveis erros antes do lançamento do edital para o certame.

4.3.2 Recebimentos de processos com erros

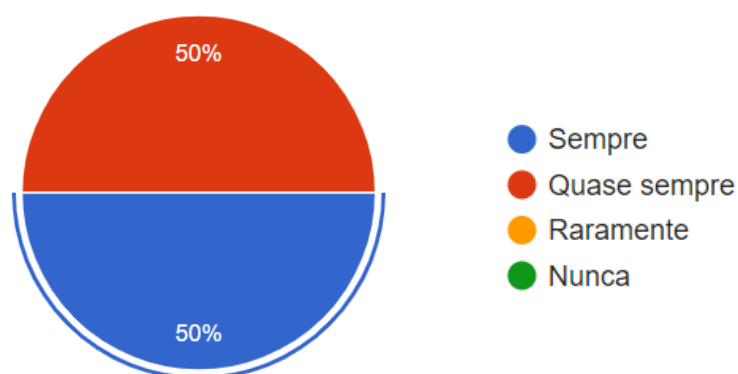
Ao serem indagados sobre o recebimento de processos licitatórios vindo com erros dos órgãos ligados à prefeitura, todos os entrevistados afirmaram que já

receberam processos que não atendiam aos critérios. Tal resultado é condizente com o relato dos respondentes do questionário 1 (um) no item 4.2.3, quando se perguntou se seus processos já foram corrigidos.

4.3.3 *Frequência de processos licitatórios com erros*

Dando continuidade quanto ao recebimento de abertura de processo licitatório vindo com erros, foi perguntado aos respondentes com que frequência esses processos vinham com erros, 50% afirmaram que sempre e outros 50% quase sempre, analisando e fazendo uma ligação com o questionário 1 (um) onde a maioria relataram a dificuldade de elaborar os documentos da fase inicial dos processos no item 4.2.4, nos mostra as possíveis causas dos erros, ou seja, a dificuldades e o pouco conhecimento do assunto.

Gráfico 6 – Frequência de processos com erros

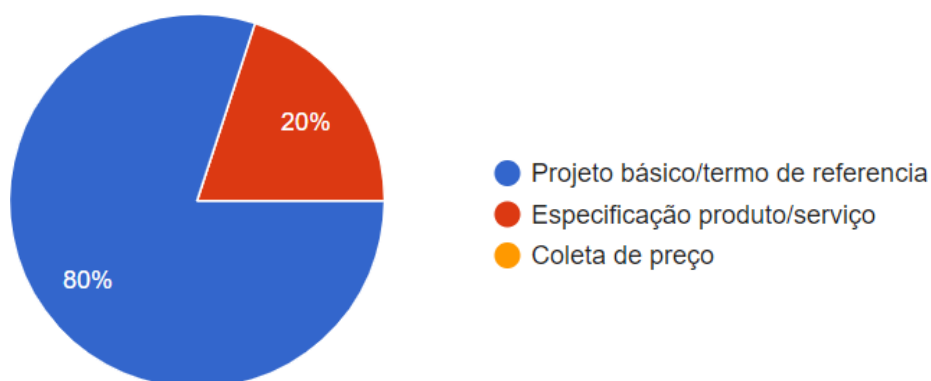


Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

4.3.4 *Documentos mais corrigidos*

Em relação aos documentos que compõem a fase inicial dos processos que são mais corrigidos, de acordo com os respondentes 80% responderam que são os projetos básicos/termos de referência, 20% especificação do produto/serviço. Analisado esse indicador em relação ao questionário 1 (um), precisamente ao item 4.2.4 e 4.2.5 onde os respondentes dos órgãos ligados a prefeitura também ressaltaram as dificuldades de elaboração dos mesmos e os documentos que são corrigidos com frequência pelo setor de licitação.

Gráfico 7 – Documentos mais corrigidos



Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

4.3.5 Consequência dos erros e atrasos dos processos

Foi perguntado ainda em relação aos documentos que compõem a fase inicial dos processos se os possíveis erros dos mesmos por algum motivo causam atrasos ou prejudicam o andamento do processo, a resposta foi unânime, todos disseram que sim. Sobre este item vale ressaltar que esses possíveis erros nos levam a inúmeras situações, tais como: impugnação de edital; fracasso parcial ou total do certame; revogação/anulação do processo e também o certame pode ser deserto (ninguém aparece no dia), entre outros problemas, daí a importância de se elaborar os documentos corretamente.

4.3.6 Padronização dos processos

Dando continuidade à pesquisa foi perguntado aos entrevistados se a padronização dos processos facilitaria e evitaria erros. A resposta foi unânime 100% disseram que sim. Fazendo um link com o questionário 1 no item 4.2.7 onde os respondentes também concordam unanimemente que a padronização facilitaria e evitaria possíveis erros no certame, essa possível padronização poderia sair do setor de licitação, isso como sugestão, já que os servidores responsáveis pela execução dos processos têm mais conhecimento sobre as consequências de um documento mal elaborado pode causar ao certame.

4.3.7 Capacitação dos servidores

No tocante a capacitação dos servidores ligados aos órgãos da prefeitura foi perguntado aos respondentes se essa capacitação facilitaria e evitaria erros. Todos os respondentes afirmaram que sim o que vai de encontro com as respostas

dos respondentes do questionário 1 no item 4.2.8 que relataram a importância de uma capacitação.

4.3.8. Sugestões ou críticas

Foi sugerido que cada entrevistado deixasse suas dúvidas, sugestões ou críticas para a melhoria do fluxo dos processos. Ficou bem exposto nos relatos, que o treinamento (capacitação) é um dos requisitos importantes para evitar possíveis erros na elaboração dos documentos, ficou bem claro que não pode ser descartada a padronização dessa documentação, mas também o compromisso do servidor responsável pela confecção dos mesmos. No tocante a comunicação entre todos os envolvidos nos processos é essencial, já que o objetivo é comum a todos servir a população, que serão beneficiados com as compras/serviços contratados pela administração pública. Em anexo IV a tabela 6 com as respostas das sugestões e críticas do questionário 2.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo abordou quais as dificuldades de se montar a fase inicial dos processos licitatórios na modalidade pregão nas diversas instituições e secretarias do município de Maranguape, no intuito de torná-las mais eficazes para administração pública. Os resultados desta pesquisa buscam contribuir no sentido de oferecer possíveis soluções não só para o município em questão, mas para todos aqueles que se identificarem com o tema abordado.

Verificou-se que a capacitação juntamente com a padronização dos processos seria de suma importância para a melhoria da elaboração dos referidos documentos, tendo em vista a constatação de que grande parte dos processos são corrigidos e a maioria dos responsáveis por desenvolver a parte inicial nas secretarias não se sente totalmente capacitados para esta atividade resultando em um grande número de processos que já foram corrigidos. Vale destacar que, quando treinamos e agregamos conhecimento em grupo, podemos melhorar esse fluxo de informações, que poderão gerar possíveis processos com o mínimo de erros, gerando assim mais eficiência e economicidade futura para gestão pública.

Também verificou-se que a padronização dos processos foi apontada como uma possibilidade que ajudaria a diminuição dos erros. Tal padronização

poderia ser elaborada pelo próprio setor de licitação, já que a maioria dos responsáveis tem domínio sobre o assunto, e, adicionalmente, sugere-se que seja elaborado em conjunto uma cartilha destes documentos. Fica também como sugestão que a capacitação também seja feita pelos mesmos servidores, já que se tem conhecimento das dificuldades dos órgãos ligados à prefeitura, pois existe um contato direto, podendo assim a administração pública economizar recursos.

Espera-se que os resultados analisados poderão ser utilizados por outros municípios com perfil semelhante ao referido município contribuindo significativamente para este campo de estudo visando garantir que seja contratada a melhor proposta, o menor preço, a melhor técnica ou a combinação de ambos.

REFERÊNCIAS

AMORIM, Michele. **A importância da licitação na administração pública: preceitos fundamentais.** Ano 2019. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/74882/a-importancia-da-licitacao-na-administracao-publica-preceitos-fundamentais>>. Acesso em: 11 Fev. 2021.

BELLINI, M. I. B. et al. **Políticas públicas e intersetorialidade em debate.** Disponível em: <https://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/8133/2/evento_003%20-%20Maria%20Isabel%20Barros%20Bellini.pdf>. Acesso em: 23 Fev. 2021.

BERNARDINO, Adyla Albuquerque. **Conceituação, finalidade e princípios da lei 8.666/93.** Disponível em: <<https://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/7547/Conceituacao-finalidades-e-principios-da-Licitacao-Lei-8666-93>>. Acesso em: 15 set. 2020.

BIANCOLINI, Adriano. **Comissão de licitação: responsabilidade e juízo crítico.** Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/28918/comissao-de-licitacao-responsabilidade-e-juizo-critico-aqui-nao-ha-espaco-para-maria-vai-com-as-outras>>. Acesso em: 11 Fev. 2021.

BRASIL. **Decreto Nº 10.024, de 20 de setembro de 2019.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D10024.htm>. Acesso em: 11 Fev. 2021.

BRASIL. **Decreto Nº 3.555, de 8 de agosto de 2000.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3555.htm 28/02/2021>. Acesso em: 28 Fev. 2021.

BRASIL. **Lei Complementar Nº 123, de 14 de dezembro de 2006.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm>. Acesso em: 29 Mar.

BRASIL. **Lei Nº 10.520/2002, de 17 de julho de 2002.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2002/L10520.htm>. Acesso em: 11 Fev. 2021.

BRASIL. **Lei Nº 8.666/93, de 21 de junho de 1993.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm>. Acesso em: 11 Fev. 2021.

BRASIL. **Lei Nº 8.883, de 8 de junho de 1994.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8883.htm>. Acesso em: 29 Mar.

BRASIL. Tribunal de Contas Estadual de Minas Gerais. **Cartilha como elaborar termo de referência ou projeto básico.** Disponível em: <<https://www.tce.mg.gov.br/img/2017/Cartilha-Como-Elaborar-Termo-de-Referencia-ou-Projeto-Basico2.pdf>>. Acesso em: 28 Fev. 2021.

CARVALHO, Matheus. **Manual do direito administrativo.** 8ª edição. Salvador: JusPODIVM, 2021, 224 p.

CIDADE BRASIL. **Município de Maranguape**. Disponível em: < <https://www.cidade-brasil.com.br/municipio-maranguape.html>>. Acesso em: 31 Mar. 2021.

FILHO, Maçal Justen. **Pregão: (comentário à legislação do pregão comum e eletrônico)**. 4. ed. rev. e atual., de acordo com a Lei Federal nº 10.520/2002 e os Decretos Federais nº 3.555/00 e 5.450/05. São Paulo: Dialética, 2005.

FREITAS, M. et al. **O pregão eletrônico e as contratações de serviços contínuos**. Disponível em: < https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122013000500009&script=sci_arttext&tlng=pt>. Acesso em: 28 Fev. 2021.

GANDOLFI, Paula, **Entendendo a lei 8.666/93**. Disponível em: <<https://www.rcc.com.br/blog/entendendo-a-lei-8-666/>>. Acesso em: 11 Fev. 2021.

IBGE. **Cidades e Estados: Maranguape**. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/ce/maranguape.html>>. Acesso em: 31 Mar. 2021.

JUNIOR, Renildo Aguis Borges. **A pesquisa de preços e seu papel fundamental nas licitações públicas**. Ano 2020. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/79447/a-pesquisa-de-precos-e-seu-papel-fundamental-nas-licitacoes-publicas>>. Acesso em: 26 Mar. 2021.

MARANGUAPE. Câmara Municipal de Maranguape. **Lei Orgânica do Município de Maranguape-CE**. Promulgada em 23 de Agosto de 2006.

MARANGUAPE. Prefeitura Municipal de Maranguape. **Portaria N° 006/2021 SAFIN** de 04 de janeiro de 2021. Comissão de Licitação e do Pregão de Maranguape/CE.

MENDES, Marília Colares; MENDES, Mariana Fernandes. **A produção dos espaços metropolitanos: condicionantes naturais e formação sócio-espacial do município de maranguape – ceará**. Disponível em: <http://www.geomorfologia.ufv.br/simposio/simposio/trabalhos/trabalhos_completos/eixo2/013.pdf>. Acesso em: 31 Mar. 2021.

PENA, Felipe L. **Planejamento das licitações: um estudo de caso em uma empresa pública**. Disponível em: < <https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/32320/1/TCC%20FELIPE%20LOPES%20PENA%20-%20GP.pdf>>. Acesso em: 11 Fev. 2021.

RIGOLIN, Ivan Barbosa; BOTTINO, Marco Tullio. **Manual prático das licitações: (lei n. 8.666, de 21 de junho de 1993)**. 8. ed. Imprensa: São Paulo, Saraiva, 2009.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 11 ed. Atlas: SP, 2009.

ANEXO I – Perguntas do Questionário 1

Nome: _____

Secretaria que trabalha: _____

1. Há quantos anos você trabalha nessa área?

2. Você conhece todos os procedimentos necessários para solicitar a abertura de processo licitatório, modalidade Pregão?

- Pouco conhecimento
- Muito conhecimento
- Nenhum conhecimento

3. Você já teve treinamento sobre processo licitatório, modalidade Pregão?

- Sim
- Não

4. Sua solicitação de abertura de processo licitatório, modalidade Pregão, já foi corrigido alguma vez?

- Sim
- Não

5. Dos documentos iniciais feitos na SECRETARIA, qual é o que você tem mais dificuldade de elaborar?

- Especificação do produto/serviço
- Coleta de preços
- Projeto Básico/Termo de Referência

6. Qual (is) dos documentos da questão anterior são corrigidos com frequência quando chega na Licitação?

7. Quantas pessoas na sua secretaria participa da elaboração dos documentos iniciais para a abertura de processo licitatório, modalidade Pregão?

- Sou a única encarregada
- Conto com a ajuda de uma pessoa
- Conto com a ajuda de mais de uma pessoa
- Toda a equipe do setor financeiro me ajuda

8. Você acha que a padronização dos processos facilitaria e evitaria erros?

- Sim
- Não

9. Deixe sua crítica, dúvida ou sugestão para a melhoria do fluxo dos processos licitatórios.

ANEXO II – Perguntas do Questionário 2

Nome: _____

1. Há quantos anos você trabalha com licitações?

2. Você já recebeu abertura de processo licitatório vindos dos órgãos ligados a prefeitura?

Sim

Não

3. Dos processos licitatórios vindos dos órgãos ligados a prefeitura, já recebeu algum com erros?

Sim

Não

4. Com que frequência esses processos vêm com erros?

Sempre

Quase sempre

Raramente

Nunca

5. Dos documentos iniciais feitos nos órgãos ligados a prefeitura, qual é mais corrigido com frequência quando chega a licitação?

Especificação do produto/serviço

Coleta de preços

Projeto Básico/Termo de Referência

6. Você acha que os erros recorrentes na fase inicial do processo causam atrasos ou de alguma forma prejudicam o andamento dos mesmos?

Sim

Não

7. Você acha que a padronização dos processos facilitaria e evitaria erros?

Sim

Não

8. Você acha que a capacitação das pessoas que fazem a fase inicial do processo facilitaria e evitaria erros?

Sim

Não

9. Deixe sua crítica, dúvida ou sugestão para a melhoria do fluxo dos processos licitatórios.

ANEXO III – Tabela 5: Respostas das sugestões e críticas do questionário 1

9. Deixe sua crítica, dúvida ou sugestão para a melhoria do fluxo dos processos licitatórios.	
Entrevistado	Respostas
1	Não respondeu
2	Acho que existem vários pontos a ser corrigidos , mas podem ser discutidos entre os lados através de reuniões com os financeiros. Essa é minha opinião. (Tudo se encaixa, desde que haja dialogo)
3	Fluxograma meio indefinido, pouca comunicação entre os departamentos envolvidos, talvez ocasionados por tratar-se de início de nova gestão.
4	Promoção de cursos e treinamento ajudaria muito, já fiz algum curso online mas há muito tempo, pela ENAP, precisando me atualizar
5	A informatização e padronização de documentos dão celeridade a elaboração dos processos e aproximam o vínculo entre secretarias e comissão de licitação.
6	Poderia ser feito periodicamente uma capacitação ou curso para melhorar e aprimorar os conhecimentos sobre licitação.
7	Treinar a equipe para evitar erros
8	Padronizar os processos ajudaria muito! Checklist... deixar informações mais acessíveis sobre cada modalidade, documentação que são necessária.
9	Qual a importância da Controladoria no recebimento dos processos licitatórios?
10	Não há como fazer de pronto um processo licitatório, sempre se faz necessárias correções para ajuste, de maneira que não haja erros ao final quando da fase externa.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

ANEXO IV – Tabela 6: Respostas das sugestões e críticas do questionário 2

9. Deixe sua crítica, dúvida ou sugestão para a melhoria do fluxo dos processos licitatórios.	
Entrevistado	Respostas
1	Falta um setor técnico de planejamento das ações dos órgãos. De modo, que a ideia seja colocado no papel respeitando os ritos da lei.
2	Treinamento para quem elabora projeto básico e termo de referência.
3	Minha crítica, sempre foi na capacitação de pessoas, onde deveria diminuir drasticamente os erros na fase inicial
4	É essencial uma ótima comunicação/contato entre o responsável da secretaria e o responsável no setor de licitação. Principalmente o interesse, que deve ser maior por parte da secretaria pois o interessado maior. A divisão do trabalho também é essencial. Secretaria fazer sua parte também, o que deve ser feito por ela, pra evitar sobrecarga de trabalho no setor de licitação. Quase sempre a licitação faz o dela, e o da secretaria ao mesmo tempo. Isso não pode acontecer. Acho errado. Secretaria deve fazer autorização, projeto básico, TR e pesquisa de mercado. A partir daí tudo correto, a Licitação tem condições de agilizar os editais e dar impulso mais rápido ao processo licitatório.
5	Que todos os envolvidos, deveriam ter uma capacitação para uma possível celeridade nos processos, sanando dessa forma os erros pertinentes.
6	Um bom planejamento inicial, estrutura de informações e pessoas bem qualificadas dariam mais celeridade e evitarem atrasos e retrabalhos por parte dos servidores e licitantes.
7	A padronização dos processos ajudaria muito
8	Para melhor surtir efeito no andamento dos processos, o primeiro passo seria o planejamento de suas demandas a serem contratadas. E o segundo passo, seria a capacitação de pessoas designadas para os devidos fins.
9	Como citado nas alternativas anteriores, a capacitação dos profissionais e a devida padronização dos processos e fluxos, são os pontos a serem batidos, sem sombra de dúvidas, diminuiria a morosidade do processo, o que acontece hoje é a falta de profissionalismo, juntamente com a falta de capacitação das pessoas envolvidas.
10	Com o pouco de experiência que adquiri na administração pública, pude perceber que a falta de compromisso dos "profissionais" é o principal ponto que leva a má elaboração dessa fase prévia. Acredito que outro ponto crucial seria a falta de investimento, por parte dos órgãos, em capacitação profissional e a frequente troca do pessoal qualificado.

Fonte: Elaborado pela autora, 2021.