



CRISTIANE APARECIDA DE OLIVEIRA

**PRÁTICAS DO PÓS-COMPRA: UM ESTUDO EM UMA
UNIVERSIDADE PÚBLICA LOCALIZADA NO SUL DE MINAS
GERAIS**

**LAVRAS – MG
2019**

CRISTIANE APARECIDA DE OLIVEIRA

**PRÁTICAS DO PÓS-COMPRA: UM ESTUDO EM UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA
LOCALIZADA NO SUL DE MINAS GERAIS**

Monografia apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração Pública, para a obtenção do título de Bacharel.

Profa. Dra Daniela Meirelles Andrade
Orientadora

**LAVRAS – MG
2019**

CRISTIANE APARECIDA DE OLIVEIRA

**PRÁTICAS DO PÓS-COMPRA: UM ESTUDO EM UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA
LOCALIZADA NO SUL DE MINAS GERAIS**

**POST-BUYING PRACTICES: A STUDY IN A PUBLIC UNIVERSITY LOCATED IN SOUTH
MINAS GERAIS**

Monografia apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração Pública, para a obtenção do título de Bacharel.

APROVADA em 02 de dezembro de 2019

Dra Daniela Meirelles Andrade UFLA

Dr. Janderson Martins Vaz UFLA

Profa. Dra Daniela Meirelles Andrade
Orientadora

**LAVRAS – MG
2019**

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à Deus, por ser minha base e estar ao meu lado em cada instante desse percurso. Ele sabe o como foi difícil essa conquista, me amparou e deu força para continuar a caminhada.

Agradeço à minha mãe Tereza e meu pai Sebastião, por todos ensinamentos e pelo exemplo diário de caráter e honestidade.

Agradeço meus irmãos, Tatiane e Alexandre, por todo companheirismo e cumplicidade.

Agradeço meu noivo Everson, por sempre me apoiar e estar ao meu lado em todos os momentos.

Agradeço meus amigos Carol e Karlos, afinal foram muitos anos de convivência, vocês tornaram essa caminhada mais leve e divertida, sou grata por toda amizade e cumplicidade.

Agradeço à toda minha família e amigos, por acreditarem em mim e vibrarem comigo nessa nova conquista.

Aos meus professores que acompanharam meu percurso ao longo dos últimos anos, em especial agradeço minha orientadora Daniela de Andrade Meirelles, por toda paciência e dedicação, sem vocês eu jamais seria essa pessoa tão realizada.

Agradeço de modo especial, a Universidade Federal de Lavras (UFLA) e ao Departamento de Administração e Economia (DAE), pela oportunidade de conseguir concluir meu sonho.

Muito obrigada!

RESUMO

As compras públicas de bens materiais acontecem mediante processo licitatório regulamentado pela Lei nº 8.666 de 1993, bem como pela Lei nº 10.520 de 2002, sendo que a última regulamenta o pregão como modalidade licitatória para a aquisição de bens e serviços de natureza simples. Após a realização do certame licitatório ocorre a homologação do vencedor, momento que inicia-se a fase de execução do objeto. Nessa etapa é primordial que a administração pública exerça seu papel de fiscalizador e acompanhe a entrega dos bens e serviços para verificar se de fato o que foi acordado por meio do instrumento jurídico assinado seja entregue a instituição compradora. A problemática que norteou o estudo questiona como o setor de Pós-compra de uma universidade pública localizada no sul de Minas Gerais, realiza o monitoramento dos fornecedores de bens materiais?. O objetivo deste trabalho é descrever o funcionamento do setor de Pós-compra dessa universidade e especificamente visa detalhar os processos do setor de Pós-compra, identificar os principais descumprimentos dos fornecedores de bens materiais e identificar as ações de monitoramento realizadas pelo setor. Para isso foi adotado a metodologia qualitativa, por meio de um estudo de caso no qual utilizou como dados primários, três entrevistas semiestruturadas com os servidores da universidade envolvidos com a rotina do setor e como dados secundários foi utilizado oito mapeamentos de processos interno que detalhavam as atividades de monitoramento. Os resultados indicam que atualmente os fornecedores são mais responsáveis com suas ações, pois são monitoramentos e cobrados nos casos de descumprimentos. A estratégia utilizada pelo setor de Pós-compra frente a essa situação é a instauração de processo administrativo, dessa forma a universidade é preservada e a aquisição de bens materiais se torna mais efetiva. As principais atividades realizadas pelo setor são envio de empenhos aos fornecedores, prorrogação de prazo de entrega, substituição de marca e modelo, notificação das empresas por atraso na entrega, instauração de processo administrativo, condução de processo administrativo, emissão de atestado de capacidade técnica e suporte na solicitação de garantia técnica. Esse trabalho contribuiu para entender como é o funcionamento do setor de Pós-compra, visto que merece atenção dos administradores públicos devido a importância de monitorar a aquisição de bens materiais das instituições públicas e promover a publicidade das atividades realizadas. Desse modo, chegou-se a conclusão que a criação do setor de Pós-compra na universidade proporcionou impactos positivos e minimizou descumprimentos dos fornecedores acerca da entrega dos bens materiais.

Palavras chave: Fiscalização. Materiais. Monitoramento. Pós-compra. Universidade pública.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Metodologia aplicada.....	30
Figura 2 - Organograma.....	33
Figura 3 - Fluxograma do envio da nota de empenho ao fornecedor.....	35
Figura 4 - Fluxograma da prorrogação de prazo de entrega.....	36
Figura 5 - Fluxograma da substituição de marca ou modelo	37
Figura 6 - Fluxograma da emissão de Atestado de Capacidade Técnica.....	38
Figura 7 - Fluxograma da solicitação de garantia técnica.....	39
Figura 8 - Fluxograma de notificação por atraso na entrega.....	39
Figura 9 - Fluxograma da instauração de processos administrativos	41
Figura 10 - Fluxograma de condução de processo administrativo.	42
Quadro 1 - Síntese dos direitos e obrigações da contratante e da contratada.....	16
Quadro 2 - Causas de inexecução contratual (Continua).....	19
Quadro 2 - Causas de inexecução contratual (Continua).....	20
Quadro 2 - Causas de inexecução contratual (Conclusão)	20
Quadro 3 - Detalhamento da análise de dados (Continua)	26
Quadro 3 - Detalhamento da análise de dados (Continua)	27
Quadro 3 - Detalhamento da análise de dados (Continua).....	28
Quadro 3 - Detalhamento da análise de dados (Conclusão).....	28

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	8
2	REFERENCIAL TEÓRICO	10
2.1	Compras na Administração pública	10
2.2	Contratos Administrativos: Direitos e Obrigações	14
2.3	Execução contratual: fiscalização, prorrogação, inexecução, anulação, rescisão e conclusão.	17
3	METODOLOGIA	23
3.1	Quanto a classificação da pesquisa	23
3.2	Quanto aos objetivos	23
3.3	Quanto aos procedimentos	23
3.4	Quanto ao local e atores da pesquisa	24
3.5	Quanto à coleta de dados e instrumentos utilizados.....	24
3.6	Quanto à análise de dados	24
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	31
4.1	Rotinas do setor de Pós-compra e a sua importância para a Universidade X	31
4.2	Relação dos fornecedores de materiais com a universidade: descumprimento e sanções..	43
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	47
	REFERÊNCIAS.....	49
	ANEXOS	52
	APÊNDICES	57

1 INTRODUÇÃO

No Brasil, a aquisição de bens e serviços para a administração pública é regulamentada pela Constituição Federal de 1988 e pela Lei nº 8.666 de 1993 (BRASIL, 1993). Neste instrumento normativo, as instituições públicas encontram todos os requisitos fundamentais para realização do processo de compra, cujo propósito é adquirir um bem ou serviço necessário para o funcionamento da organização.

A Lei nº 8.666 de 1993, busca selecionar a melhor proposta possível, dentre as que foram apresentadas pelos fornecedores, a fim de garantir que a administração pública tenha eficiência em seu processo de compra. Segundo o art. 37 da Constituição Federal de 1988, tanto a administração pública direta quanto a indireta devem atuar seguindo cinco princípios, são eles: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (BRASIL, 1988). Portanto, é necessário que todos os atos sejam pensados no cumprimento de tais princípios, como por exemplo, a eficiência que segue a vertente da racionalidade econômica do Estado.

O processo de compra das instituições públicas e privadas são próximos no que tange a busca pelo menor preço e garantia de qualidade, porém as instituições públicas devem seguir o que está na lei vigente e nada além. Batista e Maldonado (2008), afirmam que durante a compra pública, existem diversos documentos e informações que precisam ser entregues durante a vida útil do processo: autorizações, pedidos, levantamentos, cotações, mapa de preços, despachos, documentos de habilitação, notas de empenho e pagamentos compõem os passos para realizar os procedimentos administrativos de uma compra pública.

Inseridas no contexto da administração pública indireta, estão as universidades, denominadas como autarquias. O Decreto-Lei nº 200 de 1967, conceitua autarquia, como serviço autônomo, criado por lei, detentor de personalidade jurídica, patrimônio e receita própria, com a finalidade de executar atividades pertencentes a administração pública, no qual fazem uso de gestão administrativa e financeira descentralizada para obter melhor desempenho (BRASIL, 1967). Medauar (2018), afirma que os bens das autarquias são caracterizados como bens públicos, sendo assim, é imprescindível que os procedimentos para aquisição de bens ou serviços ocorram por meio de processo licitatório, tal como das outras instituições públicas.

Em meio a esse contexto, o presente estudo utilizou uma universidade localizada no sul de Minas Gerais para ser local da pesquisa. A universidade possui um único campus e conta com vários prédios para atender aos docentes e discentes, além de ser reconhecida nacionalmente e internacionalmente como uma das melhores universidades federais do Brasil, portanto busca gradativamente, expandir seus prédios para comportar todos os novos ingressantes, com isso a necessidade de adquirir cada vez mais bens e serviços é inevitável.

A universidade conta com um setor específico para monitorar se as exigências estabelecidas nos editais e contratos estão sendo cumpridas, denominado como setor de Pós-compra. Esse setor atua nas atividades de monitoramento dos fornecedores. Assim, esse estudo teve como propósito responder a seguinte questão: Como o setor de Pós-compra da universidade pública localizada no sul de Minas Gerais, realiza o monitoramento dos fornecedores de bens materiais? Para responder essa pergunta foi definido como objetivo geral, descrever o funcionamento do setor de pós-compra da universidade.

Especificamente pretendeu-se: detalhar os processos do setor de Pós-compra, identificar os principais descumprimentos dos fornecedores e identificar as ações de monitoramento realizadas pelo setor. Conforme aponta o portal do Painel de Compras do Governo Federal, no ano de 2018 na universidade pesquisada, foram registrados setenta e sete processos de compras por meio do pregão e dois na modalidade concorrência. De todos os processos de compras desse ano, 86,08% correspondem a aquisições de materiais e apenas 13,92% foram destinados a prestações de serviços e todos os processos de compras ocorreram por meio de pregão eletrônico.

O estudo se torna relevante, pois visa conhecer os processos de Pós-compra de bens materiais da universidade pesquisada, a fim de identificar como a criação do setor que foi recentemente criado, proporcionou ganhos positivos na relação entre a instituição pública e os terceiros. A importância deste estudo é também estimular outras instituições públicas a criarem um setor de Pós-compra para monitorar a aquisição de bens materiais e com isso minimizar os descumprimentos dos fornecedores e acompanhar o andamento dos pedidos. Desse modo o estudo age como um exemplo de implementação do setor que trouxe benefícios para a instituição.

Contudo, além da importância citada acima, foi identificado que há poucos estudos relacionados com a temática de Pós-compra. Esse tema ainda é pouco explorado e com isso, este estudo poderá ser utilizado para futuros trabalhos que busquem tratar sobre a fase posterior ao processo licitatório.

Sendo assim, o setor de Pós-compra é o responsável por intermediar o processo de compra e a entrega efetiva do objeto a fim de atender a necessidade da universidade. Sua atuação permite que a instituição tenha controle da ação dos fornecedores e as demandas internas de aquisição sejam realizadas com o mínimo de interferência possível.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esse capítulo foi organizado e estruturado em três tópicos que possuem por finalidade sustentar os argumentos e contribuir para o entendimento dos resultados adquiridos com o estudo. No primeiro tópico apresentou a discussão de compra na administração pública, a partir do embasamento legal. No segundo tópico foram abordados os contratos administrativos com ênfase nos direitos e deveres do contratante e contratado. Por fim, no terceiro tópico tratou da execução contratual envolvendo a prorrogação, renovação, inexecução e rescisão do contrato administrativo.

2.1 Compras na Administração pública

O processo de compra pública visa a aquisição de um bem ou serviço para suprir as necessidades da administração pública, no entanto, esse processo não é igual ao praticado no âmbito privado. Existe um paralelismo, visto que ambas priorizam o menor preço e garantia de qualidade, o que diverge é o fato da compra pública seguir procedimentos específicos para que seja conferido, por exemplo, o princípio da eficiência, já na compra privada esses procedimentos são de livre escolha (BATISTA; MALDONADO, 2008).

Na administração pública a compra é realizada por meio de processo licitatório, para Di Pietro (2019), licitação é um procedimento munido de atos e fatos da administração e do licitante, a fim de realizar um futuro acordo contratual. O licitante é responsável pelo chamamento seja por meio de convite ou edital, recebe as propostas, habilita e classifica o ganhador além de outras funções pertinentes a administração. Por outro lado, o licitado é o responsável pela retirada do edital, envio da proposta, assegurar a garantia do bem/serviço, apresentar recursos e impugnações e desistir caso não possa atender aos requisitos do contrato. Dessa forma pode-se dizer que tanto o licitante quanto o licitado, devem ser obedientes as cláusulas do contrato e da legislação vigente.

Conforme Carneiro e Souza (2018), todos os processos de aquisições de bens ou serviços, de qualquer natureza, devem seguir os princípios que são tratados no art 37 da Constituição Federal de 1988 são eles: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (BRASIL, 1988). Além de seguir a constituição, os profissionais atuantes na administração pública, precisam ter um prévio conhecimento em logística, procedimentos como organização, distribuição, locação e armazenamento nos locais certo e na quantidade certa, são essenciais para uma boa gestão. Essas ações contribuem para um planejamento do processo licitatório mais próximo da realidade da instituição, visto que permite que os gastos com bens ou serviços não sejam realizados sem a real necessidade.

No processo licitatório todas as informações necessárias para que os fornecedores tenham condições de concorrer estão presentes no edital. De acordo com Di Pietro (2019), a administração utiliza o edital como ato para divulgar a abertura da concorrência, determinar os requisitos para participação, definir o objetivo e as condições básicas do contrato e também para convidar todos os fornecedores interessados para que apresentem suas propostas.

Quem elegerá o fornecedor do certame licitatório não é o gestor público, é necessário que o particular cumpra os requisitos do edital e no caso do pregão, ofereça o menor preço, para ser eleito como vencedor. Medauar (2018), afirma que no ordenamento brasileiro a licitação é o processo administrativo no qual o que cumprir as fases e oferecer a proposta mais vantajosa ao interesse público irá celebrar contrato com a administração.

A licitação é subdividida em modalidades que são agrupadas de acordo com o valor da compra e suas características, quais sejam: convite, concorrência, concurso, tomada de preço e leilão, os quais estão descritas no art. 22 da Lei nº 8.666 de 1993 (BRASIL, 1993).

O convite é utilizado para contratações de pequeno valor, a participação ocorre por meio de convidados, em que a administração escolhe no mínimo três licitantes, que podem ser cadastrados ou não, ou então, os interessados cadastrados que tenham manifestado o interesse em participar do processo em até 24 horas antes da sessão. O chamamento é realizado de forma mais simples, por meio de envio do convite as empresas fornecedoras cadastradas e fixação no quadro de avisos da instituição. A concorrência é utilizada para contratações de grandes valores, no qual qualquer fornecedor pode participar (BRASIL, 1993).

O Concurso é utilizado para escolha de trabalho técnico, científico ou artístico no qual o vencedor recebe um prêmio ou remuneração. Na Tomada de Preço a participação ocorre por meio de empresas cadastradas ou interessados não cadastrados que atendam todas as condições de cadastramento em até três dias antes da apresentação das propostas. No leilão, a instituição está do outro lado da negociação, é utilizado para alienar bens móveis ou imóveis que não sejam mais úteis a administração pública ou de produtos penhorados e apreendidos legalmente (BRASIL, 1993).

Na constituição existe uma ressalva que permite em alguns casos, a exclusão do processo licitatório, quais sejam: a dispensa e inexigibilidade de licitação. De acordo com Di Pietro (2019), a diferença básica entre as duas está no fato da dispensa, existir a possibilidade de competição que justifique a licitação, portanto a lei faculta a dispensa. Na inexigibilidade, não há possibilidade de competição, pois só existe uma pessoa ou objeto que possa atender às necessidades da administração pública, de modo que a licitação é impraticável.

Além das cinco modalidades de licitação citada acima, foi criado por meio da medida Provisória nº 2.026, de 4 de maio de 2000, o pregão, porém com utilização exclusiva da união. Essa medida provisória deu origem a Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002 e não foi incluído a exclusividade da União, liberando a utilização para os Estados, Distrito Federal e Municípios.

O pregão, apesar de estar contido na Lei nº 10.520 de 2002, em seu artigo 9º determina que na falta de informações, aplicam-se subsidiariamente as normas da lei de licitações e contratos (BRASIL, 2002). Com isso percebe-se que em caso de omissões ou lacunas na Lei nº 10.520 de 2002 devido a sua insuficiência em algum conteúdo, a aplicação deve ser analisada por meio da Lei nº 8.666 de 1993, mas com ressalva de casos de alguma matéria ser abordado na modalidade pregão de modo diferente da lei geral de licitação, prevalece o que está na Lei nº 10.520 de 2002.

Daniel e Zamboni (2015), afirmam que o pregão surgiu para conceder mais agilidade e eficiência na aquisição de bens e serviços, por isso, tem sido a modalidade que mais se destacou nas instituições públicas. Para complementar, Giacomoni (2019), diz que o pregão é a modalidade de licitação utilizada para adquirir bens e serviços comuns, portanto, são aqueles cujos padrões de desempenho e qualidade possam ser objetivamente definidos pelo edital, por meio de especificações usuais no mercado. Ainda, Di Pietro (2019) complementa, que o pregão independentemente do valor estimado da contratação e disputa pelo fornecimento, é realizada por meio de propostas e lances em sessão pública.

A realização do pregão difere das outras modalidades no quesito de existir um pregoeiro para conduzir o certame. Giacomoni (2019), afirma que na fase preparatória do certame, além das exigências, tais como definição do objeto, documentos de habilitação, critérios de aceitação das propostas, cláusulas contratuais e fixação de prazos para fornecimento, existe a presença do pregoeiro e equipe de apoio, que são designados por autoridade competente dentre servidores do órgão ou instituição promotora de licitação.

De acordo com Daniel e Zamboni (2015), o pregão adota o procedimento inverso das outras modalidades, os documentos dos participantes que seriam conferidos antes da proposta de preço, no pregão ocorre primeiro os lances e só após obter um classificado, os documentos para sua habilitação serão apreciados. Dessa forma as empresas desclassificadas não terão conferidas a documentação.

Além do modelo presencial do pregão, a partir do Decreto nº 5.450 de 31 de maio de 2005, foi regulamentado a possibilidade de utilizar a forma eletrônica para aquisição de bens e serviços. No pregão eletrônico o processo licitatório acontece por meio da internet, no qual ocorre a interação entre o licitante, que nesse caso é o pregoeiro e sua equipe que conduz todo o processo e as empresas que possuem interesse em fornecer para a instituição pública (BRASIL, 2005). Algumas vantagens desse tipo de pregão são a

ampliação da concorrência, a transparência nos processos, a agilidade dos procedimentos e a publicidade dos atos administrativos (FREITAS; MALDONADO, 2013).

O uso do processo licitatório traz benefícios para a administração pública, tais como transparência nas compras públicas e melhor custo-benefício, porém demanda tempo e custos elevados. Assim, muitas vezes são adquiridas grandes quantidades de materiais para evitar repetidos gastos, conforme apresenta Barbosa (2012). No art 15 da Lei nº 8666 de 1993 é inserido a possibilidade de a administração pública utilizar um sistema prévio de registro de preços, com base nos valores de mercado, a fim de evitar superfaturamento. Para regulamentar essa medida, foi criado o Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013, tratado de Sistema de Registro de Preços (SRP).

Para Mazza (2013), o SRP é um sistema que permite que a administração pública realize o processo licitatório para a aquisição de bem, obra ou serviço rotineiro, cuja proposta mais vantajosa seja registrada pelo período não superior a um ano, nesse período a administração pode ou não fazer a solicitação do objeto do registro de preço. Meirelles (2015) complementa que o SRP não é uma modalidade licitatória, mas uma forma de operacionalizar o resultado obtido por meio de um processo licitatório.

Di Pietro (2019), destaca que é possível utilizar apenas as modalidades concorrência e o pregão para a aquisição por meio do SRP. No art 3 do Decreto 7.892/13, é apresentada algumas hipóteses para a adoção do sistema, são elas:

- De acordo com as características do bem ou serviço, se houver necessidade de contratações futuras;
- Quando for pertinente a aquisição de bens com previsão de entregas ou contratação de serviços remunerados por unidade de medida ou em regime de tarefa;
- Quando for conveniente a aquisição de bens ou a contratação de serviços para atendimento de um órgão ou entidade, ou a programas de governo que não participaram do processo licitatório, por meio da “carona”;
- De acordo com a natureza do objeto não seja possível estipular previamente a quantidade necessária a administração.

Di Pietro (2019), apresenta a figura do “carona”, nos casos de uma instituição pública que não participou do processo licitatório, porém a mesma pode utilizar a ata de registro de preços de outra instituição, desde que preencha os requisitos legais e faça adesão à ata. Conforme o Decreto nº 7.892/13, Ata de Registro de Preços - ARP é um documento que firma o compromisso entre o fornecedor e a administração, para posterior contratação, no qual é registrado os preços que deverão ser praticados

seguindo as determinações inseridas tanto no edital de convocação como também nas propostas que foram apresentadas (BRASIL, 2013).

De acordo com o SEBRAE (2017), o fornecedor que assinar a ARP deve se atentar a peculiaridade do sistema, visto que a administração pública pode não demandar nenhum item da ata, mas caso solicite, o fornecedor tem a obrigatoriedade de atender no preço e prazo registrado, sujeito a penalidade caso descumpra.

O processo de compra na administração pública, conforme foi apresentado nesse tópico, é obediente as leis e decretos, portanto já são definidas as ações que podem ou não serem realizadas. Os contratos administrativos decorrentes dos processos de compras também seguem a mesma vertente, como veremos a seguir.

2.2 Contratos Administrativos: Direitos e Obrigações

Após o certame licitatório, inicia-se a fase de celebração do contrato para formalizar o acordo entre o licitante e o licitado, é por meio desse instrumento jurídico que são definidos os direitos e deveres de ambas as partes. Conforme Meirelles (1997), contrato administrativo é o acordo entre a administração pública e o terceiro, com o objetivo de interesse público com base nas necessidades da própria administração.

Desse modo, o pregão eletrônico de acordo com o art 8 inc IV do Decreto nº 10.024 de 20 de setembro de 2019, adota como instrumento jurídico a “minuta do termo do contrato, ou instrumento equivalente, ou minuta da ata de registro de preços”. Portanto, a ata possui característica de pacto firmado entre ambas as partes na qual devem ser obedecidas as cláusulas existentes no instrumento jurídico. (BRASIL, 2019)

Os contratos firmados com a administração pública são divergentes dos privados em função do regime jurídico. Carvalho Filho (2015), ressalta que os contratos privados são regidos pelo direito civil ou empresarial, como exemplo, o autor cita a doação, venda e permuta, já os contratos administrativos estão sobre as normas do direito público, a fim de alcançar o interesse público.

Para celebrar o contrato administrativo é importante considerar o conceito de *desnívelamento das partes*, tal conceito apresentando por Figueiredo (1995), diz que os contratos administrativos são desnivelados, cujo interesse público se sobrepõe ao interesse individual, sendo assim, nada pode ser realizado sem que o fim imediato seja o interesse público.

A relação entre as partes do contrato é resguardada na lógica do contrato administrativo, conforme aponta Mello (2011), de um lado a figura pública está resguardada no interesse público e do outro o

particular, que possui seus direitos econômicos garantidos nas cláusulas contratuais. Portanto, a administração pública não pode agir de modo a prejudicar economicamente o particular, mesmo que esteja exercendo o direito de alteração unilateral.

Celebrado o contrato ou o instrumento legal equivalente, as cláusulas começam a ter validade, inicia-se então, o processo de execução, a fim de atender à necessidade pelo qual iniciou todo o processo. Meirelles (2015) conceitua a execução do contrato como o cumprimento não só do objeto contratual, mas afirma que é necessário que ocorra a perfeição técnica dos trabalhos, atuando dentro dos prazos e das condições de pagamento e de todas as requisições estipuladas no instrumento jurídico

Dito isso, se faz necessário apresentar os direitos e obrigações de ambas as partes. Os direitos da administração ao contrário dos particulares, não tem obrigatoriedade em serem expressados nas cláusulas contratuais, uma vez que eles estão resguardados na Lei nº 8.666 de 1993.

É permitido a contratante a alteração unilateral do contrato, de acordo com Mello (2011), esse direito permite que a administração pública promova modificações no valor contratual, devido ao acréscimo ou diminuição quantitativa do objeto, mudanças no projeto ou especificações para melhor ajustamento do objetivo. O controle do contrato e a aplicação de penalidades também são direitos do contratante, visto que é necessário preservar o interesse público e executar o contrato da forma como foi acordado. Figueiredo (1995) salienta que a fiscalização é um direito-dever do contratante, sendo imprescindível a aplicação de sanções nos casos de descumprimento da contratada.

A execução de contrato não cumprido é um direito da contratante, que impossibilita o contratado paralisar com a execução com justificativa de atraso do cumprimento do pagamento por parte da administração. Meirelles (2015) diz que o princípio da continuidade do serviço público impede a paralização, portanto, os particulares serão penalizados caso atuem de forma contrária a esse princípio. A administração pública tem o direito de fazer uso de suas prerrogativas diretamente, ou seja, sem a necessidade de acionar o poder judiciário, já o contratado sempre que for contrário a uma ação da administração e sentir-se lesado, deve recorrer ao judiciário para apresentar sua queixa e então iniciar um processo.

Por outro lado, o contratado também possui direitos que devem ser respeitados. Nos casos em que a administração agir de forma que o prejudique financeiramente, ele possui o direito ao equilíbrio econômico-financeiro, que o protege nessas situações. Para Medauar (2018), deve ser respeitado a proporção entre os encargos e a remuneração do contratado, no caso de aumento de um, deve ser acrescentado o outro também. Essa medida assegura que o contratado não tenha prejuízo. Figueiredo (1995) afirma que é necessária tal medida, para que ocorra o equilíbrio das obrigações realizadas com as remunerações recebidas.

Outro direito da contratada se baseia no poder de cobrar da administração pública o cumprimento das obrigações. Segundo Meirelles (2015), a administração pública deve disponibilizar local da obra ou serviço de modo que a contratada possa executar suas atividades. Desse modo, a administração pública não pode criar obstáculos que prejudiquem a contratada, caso contrário, é cabível rescisão por parte da contratada com direito a indenização pelos prejuízos e danos causados.

As obrigações da administração pública em relação ao contratado visam o pagamento referente ao valor monetário do objeto inscrito no edital, na Lei nº 8.666 de 1993, inc XIV, art. 40 diz que “o prazo de pagamento não será superior a trinta dias, contado a partir da data final do período de adimplemento de cada parcela” (BRASIL,1993). Em casos de atrasos, a administração pública deve realizar a correção financeiras dos valores a serem pagos ao contratado, conforme aponta Medauar (2018).

No caso do particular, as obrigações referem-se à execução do objeto contratual. Meirelles (2015) apresenta que, além da prestação do objeto, são obrigações do contratado a manutenção do local da obra ou serviço, utilização de material apropriado, execução pessoal (não transferir as responsabilidades) arcar com encargos da execução e atender as variações de quantidade do contratante. O quadro 1 apresenta os direitos e obrigações da contratante e contratada.

Quadro 1 - Síntese dos direitos e obrigações da contratante e da contratada

	Contratante	Contratada
Direitos	<ul style="list-style-type: none"> - Alteração unilateral do contrato; - Aplicação de sanções administrativas; - Controle da execução contratual; - Execução do contrato não cumprido; - Não necessita acionar o poder judiciário para aplicar sanções. 	<ul style="list-style-type: none"> - Equilíbrio econômico-financeiro; - Cobrar que a contratante cumpra suas obrigações; - Acionar o poder judiciário em caso de desacordo.
Obrigações	<ul style="list-style-type: none"> - Não pode criar obstáculos que prejudique o contratado - Pagamento referente ao objeto inscrito no edital 	<ul style="list-style-type: none"> - Execução do contrato não cumprido; - Execução do objeto - Manutenção do local da obra ou serviço - Utilização de material adequado - Execução pessoal - Arcar com encargos da execução - Atender as variações de quantidade da contratada.

Fonte: Do autor (2019).

Os direitos e obrigações de ambas as partes são necessários para o bom andamento da execução contratual e para legitimar o processo, a fim de suprir a necessidade do interesse público. Para verificar o cumprimento dos direitos e obrigações, a administração pública realiza o acompanhamento da execução contratual, conforme será apresentado a seguir.

2.3 Execução contratual: fiscalização, prorrogação, inexecução, anulação, rescisão e conclusão

A fiscalização é iniciada após a manifestação recíproca entre duas partes que manterão uma relação jurídica posterior a assinatura do contrato ou da ata de registro de preço. De acordo com a Lei nº 8.666 de 1993, depois da celebração do instrumento jurídico, algumas condutas são passíveis de punição (BRASIL, 1993).

Na seção IV, art.67, da lei de licitações de contratos, diz que um representante da administração pública deve ser destinado para a fiscalização da execução do contrato, caso seja necessário, é permitida a contratação de terceiros para assisti-lo e subsidiá-lo de informações pertinentes a essa atribuição. Desse modo, tudo que estiver em desacordo com o que foi contratado deverá ser revogado e solicitado a correção ao fornecedor, caso não seja atendido as exigências, a administração pública deverá proceder de acordo com a seção V, art 87da lei de licitações de contratos, que determina as seguintes sanções administrativas: multa, advertência, suspensão temporária e declaração de inidoneidade para licitar (BRASIL, 1993).

No ARP quem realiza o papel de fiscal é o órgão gerenciador, ou seja, a própria administração pública. No cap III do Decreto nº 7.892/13 no qual trata das competências do órgão gerenciador é importante destacar as seguintes atividades que são realizadas após o processo licitatório: controle das atas, negociação de prorrogação de prazo (com as devidas justificativas e respeitando o prazo de vigência da ata), renegociação de preços registrados e aplicação de penalidades com direito de defesa do fornecedor, caso ocorra o descumprimento do acordo (BRASIL, 2013).

Para Meirelles (2015), a fiscalização abrange tudo que for relacionado a execução, com o propósito de concluir o objeto do contrato com qualidade e dentro das cláusulas e normas reguladas pela legislação vigente. Todos os registros decorrentes da fiscalização, devem estar lançados em um livro próprio da instituição, conforme consta no art 67 da lei de licitações e contratos. (BRASIL, 1993). Medauar (2018), complementa que o fato a administração pública realizar a fiscalização da execução contratual, não isenta a responsabilidade do contratado em atuar em conformidade com o contrato. Portanto, a execução deve ser transparente e o contratado tem a obrigatoriedade de atender as exigências que foram acordadas no instrumento jurídico.

Meirelles (2015) afirma que a pessoa responsável pela fiscalização possui as seguintes atividades: orientar, interditar, intervir e aplicar as penalidades contratuais. Para a autor, a função de orientar se baseia no fornecimento de meios e instruções para que o particular realize a execução do objeto.

A interdição da obra, serviço ou fornecimento está baseada no princípio de autotutela, sendo assim, a administração pública pode agir para a interdição em casos de desconformidade com o interesse público, conforme Ricardo e João (2018) a administração pública permanece a mercê do princípio da autotutela, portanto, tem o poder-dever de anular os atos quando divergentes da lei.

A intervenção da administração pública, conforme alega Mazza (2019), surge a partir da necessidade de assegurar a adequada prestação do serviço público, quando o contratado demonstra incapacidade de atuar, a administração pública intervém e assume temporariamente as atividades até que seja regularizada a prestação.

Além das funções acima mencionados, a administração pública pode aplicar penalidades aos contratados nos casos de inadimplência. Essa função é a mais empregada na aquisição de materiais, conforme o art 86 da lei de licitações e contratos, nos casos de atraso injustificado na execução do contrato, o contratado pode ser multado, conforme previsto no instrumento convocatório ou no contrato. (BRASIL, 1993). A administração pública não tem a obrigatoriedade de recorrer a uma ordem judicial para aplicar as penalidades, com exceção dos casos em que o particular se opor as medidas e houver a necessidade em cobrança de dinheiro ou apreensão, conforme aponta Meirelles (2015).

No que tange o recebimento do objeto, divide-se em duas situações: recebimento provisório e recebimento definitivo. O recebimento provisório se trata da transferência da posse de um bem ou dos resultados do serviço para a administração pública, tal fato não tem efeito final, após esse recebimento ele passará por análises para posteriormente, e, em caso de conformidade com o objeto contratual, se tornar recebimento definitivo. O recebimento definitivo se baseia no reconhecimento pela administração de que o objeto contratual realmente foi concluído, mas isso não isenta a responsabilidade do contratado arcar com possíveis vícios ocultos que podem vir a surgir posterior a entrega (RICARDO; JOÃO, 2018).

No processo de execução contratual, várias ações podem ocorrer, tais como: prorrogação, inexecução contratual e rescisão contratual. O prazo de um contrato de acordo com Carvalho Filho (2015) dever durar no máximo um ano, visto que é necessário que siga a vigência dos créditos orçamentários, que de acordo com o art 57, § 3 da Lei nº 8.666 de 1993, é proibido conceber contrato com prazo indeterminado. Nos casos de necessidade de prorrogação do prazo, pode ser elaborado um termo aditivo, a fim de estender o contrato por igual período. Carvalho Filho apresenta algumas das exceções que não seguem a regra geral, que são os casos de contratos de segurança nacional, materiais para as Forças Armadas, aluguel de equipamentos, contratos relacionados a projetos fixados no Plano Plurianual e objeto

de longa execução. Nos casos do SRP, o prazo de vigência é de no máximo um ano, já contabilizando os possíveis aditivos, conforme o art 12 do Decreto nº 7.892/13 (BRASIL, 2013).

A inexecução do contrato, refere-se ao descumprimento das cláusulas contratuais por qualquer uma das partes. Meirelles (1997), apresenta dois tipos de inadimplência: inexecução culposa e inexecução sem culpa, a primeira refere-se ao descumprimento ciente das cláusulas contratuais, nesse caso, o sujeito é alvo de sanções que podem ser tanto multa ou rescisão do contrato, o outro tipo, se trata de situações desconhecidas pelas partes, portanto, impossível de prevenir, sendo assim, nenhuma das partes recebem punições pela inexecução contratual.

Existe uma série de causas que são motivadoras da inexecução do contrato, vários autores apresentam teorias e fatos, a fim de demonstrar os mais variados motivos que podem contribuir com a inexecução. Abaixo, no quadro 1, será apresentado as seguintes causas: teoria da imprevisão/álea econômica, caso fortuito e força maior, fato do príncipe, fato da administração, estado de perigo, interferências imprevistas/sujeições imprevistas e a causa por meio de Lesão.

Quadro 2 - Causas de inexecução contratual (Continua)

Causa	Autor	Conceito
Teoria da Imprevisão/Álea Econômica	Mazza (2019)	É o acontecimento que surge sem que as partes possam controlar. Essa teoria gera a revisão tarifária do contrato, visto que o causador é de natureza econômica.
Caso Fortuito e Força Maior	Carvalho Filho (2015)	São causas tratadas como situações imprevisíveis. O primeiro trata-se de eventos da natureza, tais como tempestade, ciclones, catástrofes e outros, no segundo refere-se à ação humana, como por exemplo a greve. Nessas situações a parte prejudicada não consegue dar andamento a execução contratual e não pode ser penalizada por essa causa, visto que não é a responsável pelo acontecimento.

Quadro 3 - Causas de inexecução contratual (Continua)

Causa	Autor	Conceito
Fato do príncipe	Di Pietro (2019) e Meirelles (2015)	Refere-se as ações realizadas pela administração pública que não são ligadas diretamente ao contrato, mas, influência a execução contratual. Esses atos afetam indiretamente o particular, portanto, a administração pública tem a obrigação de assumir a responsabilidade e ressarcir-lo, a fim de neutralizar a equação financeira. Um exemplo seria o bloqueio da importação por parte do Estado, essa determinação prejudica o contratado, caso ele necessite importar para dar continuidade a execução contratual.
Fato da Administração	Spitzcovsky (2019)	É decorrente da ação direta do poder público que prejudica apenas a contrato. Essa causa diferencia do fato do príncipe na situação de que as ações refletem diretamente e exclusivamente ao contratado e não indiretamente como é o fato do príncipe. O autor exemplifica com a ação da administração pública não desapropriar um local para iniciar a obra, ou não realizar o pagamento e prejudicar o contratado na remuneração de terceiros.
Estado de perigo	Meirelles (2015)	Trata-se da oneração da execução contratual por motivos de salvar-se ou salvar alguém de sua família de grandes circunstâncias, para indivíduos não envolvidos como família, cabe ao juiz, analisar o caso.

Quadro 4 - Causas de inexecução contratual (Conclusão)

Causa	Autor	Conceito
Interferências Imprevistas/Sujeições Imprevistas	Mazza (2019)	São situações que podem acontecer durante a execução contratual de ordem material, como por exemplo, deparar com lençol freático na construção de um túnel.
Lesão	Meirelles (2015)	É a prestação de serviço realizada por um contratado inexperiente ou que com a justificativa de necessidade, firma contrato com o poder público por um preço desproporcional ao praticado no mercado e tem sua vigência comprometida. Nesse caso, o contrato pode ser anulado ou então a parte favorecida pode concordar em rever os valores.

Fonte: Do autor (2019).

Todas essas causas são motivadoras de sequelas, tanto para o poder público quanto para o particular, seguindo os conhecimentos de Meirelles (2015), será apresentado as consequências originárias das causas citadas acima:

- Responsabilidade civil: Quando uma das partes descumprem as cláusulas contratuais, acarretando prejuízos a outra, o inadimplente tem a obrigação de ressarcir-lo. A responsabilidade civil engloba as perdas e os danos patrimoniais, além de multas moratórias ou compensatórias;
- Responsabilidade administrativa: São penalidades tais como advertência, multa, interdição, suspensão provisória, advertência e declaração de inidoneidade. A inexecução ou execução desprimorada, acarreta responsabilidade dessa natureza, além de poder vir acompanhada de outros processos que englobam as obrigações acordadas por ambas as partes;
- Suspensão provisória: Proíbe a participação em licitações e a contratação com o poder público, os motivos para tal penalidade referem-se aos atos causados pelo contratado a administração, porém de menor impacto.
- Declaração de inidoneidade: Trata-se de uma sanção ao contratado que cometer atos de grande proporção, ele fica impossibilitado de contratar com a administração pública. É permitido que o particular entre com recurso, a vista de que, a declaração de inidoneidade pode ser motivo de

falência, ou então, o contratado pode alterar sua equipe ou aquele que causou o prejuízo, sendo permitido nessa situação, que volte a contratar com a administração pública.

- Proibição de contratar: Essa é a penalidade para casos de maior gravidade, o juiz é quem decide a sentença de proibição, visto que pode abranger os três poderes ou a determinado órgão.

Nos casos de ilegalidade ou falha no contrato, ocorre a anulação contratual, de acordo com o art nº 59 da Lei nº 8.666 de 1993, tal fato não isenta a administração do pagamento de tudo que for executado até a data da anulação. (BRASIL, 1993).

A rescisão do contrato é uma medida que pode ser utilizada na execução contratual. Ela é decorrente de uma série de fatos e pode ser solicitada por ambas as partes do contrato. Medauar (2018), aborda três tipos de rescisão que são utilizadas no poder público rescisão por ato unilateral, rescisão amigável e rescisão judicial.

A rescisão por ato unilateral, pode ser ocasionada pelo descumprimento da contratada ou por meio do direito de alteração unilateral da administração pública. No primeiro caso a contratada pode sofrer penalidade caso seja provado a inadimplência, já no segundo caso a contratada não responde por nenhuma ação, pois a decisão foi baseada no interesse público, conforme aponta Meirelles (2015). A rescisão amigável como apresenta Medauar (2018) é um acordo entre as partes, que registram por meio de termo de distrato os direitos e obrigações de ambas. Já a rescisão judicial, diferente da amigável é por ato unilateral, parte do desejo do contratado, movido por descumprimento das obrigações da administração. Nesse caso, é necessário que o particular recorra ao poder judiciário para apresentar suas alegações, caso seja favorável, ele será indenizado pelos danos que por ventura tenham sido causados e será concluído o pagamento da execução do contrato até a data da rescisão.

Por fim, a conclusão do contrato é resultante do cumprimento das obrigações de ambas as partes e entrega do bem ou serviço como acordado por meio do instrumento jurídico. Meirelles (2015) afirma que o recebimento do objeto resulta na extinção do contrato, uma vez que o objetivo do contratante foi sanado.

Após a disposição da variedade de eventos que interferem na execução contratual, percebe-se que o poder público é munido de ações vantajosas e que auxiliam na fiscalização dos contratos firmados com particulares. Cabe a administração pública colocar em prática, o dever-direito de fiscalizar a execução e punir nos casos de inadimplência.

3 METODOLOGIA

3.1 Quanto a classificação da pesquisa

A presente pesquisa foi classificada como qualitativa, devido à natureza das informações não serem mensuradas por meio de dados estatísticos, mas de interpretações e análises de um contexto. Para Gerhardt e Silveira (2009), os pesquisadores que adotam o método qualitativo buscam explicar o porquê das coisas e o resultado da pesquisa não é cabível de previsão, visto que vai se modulando no decorrer do estudo. Para complementar, Córdova e Silveira (2009), afirmam que a pesquisa qualitativa não possui foco na representação por meio de números, mas visa o estudo de um grupo social ou de uma organização.

Para Godoy (1995), a pesquisa qualitativa permite que o pesquisador vá a campo, observe o funcionamento do local e colete todos os dados, com o objetivo de compreender a dinâmica local, o autor adota o termo perspectiva integrada para explicar que o evento é melhor assimilado quando está inserido no ambiente em que ocorre.

3.2 Quanto aos objetivos

Os tipos de pesquisa quanto aos objetivos são classificados em três grupos: exploratória, descritiva e explicativa (GIL, 2008). Para o trabalho em questão, foi adotado a abordagem descritiva, visto que abrange o objetivo da pesquisa, no qual propõe descrever o funcionamento do setor de Pós-compra de uma universidade pública. Gil apresenta a pesquisa descritiva como instrumento para identificar a existência de relações entre variáveis e a adoção de técnicas padronizadas para a coleta de dados.

3.3 Quanto aos procedimentos

O procedimento adotado na pesquisa foi o estudo de caso. Para Fonseca (2002), esse tipo de estudo não propõe intervenção sobre o objeto, mas busca apresentar a realidade de acordo com a perspectiva interpretativa. Portanto, como levantamento de dados utilizou-se três roteiros de entrevistas diferentes, mas com direcionamento para as áreas de atuações dos servidores, a fim de obter o máximo de informações com qualidade e que possibilitasse aos entrevistados a chance de apresentar dados condizentes com sua atividade. Foi utilizado também documentos internos disponibilizados pelos entrevistados como dados secundários.

3.4 Quanto ao local e atores da pesquisa

O local do estudo é uma universidade pública localizada no sul de Minas Gerais, mais especificamente o setor de Pós-compra. A fim de preservar a identidade da universidade, durante o estudo será tratada de modo fictício, como Univeridade X.

O nome do departamento, setor e comissão utilizados na pesquisa também foram preservados, sendo nomeados respectivamente como Gestão de Materiais e Patrimônios (GMP), Setor de Pós-compra e Comissão de Sanções Administrativas (CSA)

Os atores participantes da pesquisa, são: um servidor do Gestão de Materiais e Patrimônios, um servidor do setor de Pós-compra e um servidor da Comissão de Sanções Administrativas. Eles foram os escolhidos devido à proximidade com o tema e a participação direta com as atividades do setor.

3.5 Quanto à coleta de dados e instrumentos utilizados

O processo de captação dos dados para a pesquisa foi dividido em duas etapas. Na primeira etapa foram realizadas três entrevistas, entrevistas, a primeira com um servidor do setor de Pós-Compra, identificado como entrevistado 1, a segunda com um servidor da Comissão de Sanções Administrativas, identificado como entrevistado 2 e a terceira com um servidor responsável pela Gestão de Materiais e Patrimônios, identificado como entrevistado 3. As entrevistas foram baseadas em roteiros semiestruturados (Apêndice A, B e C), com perguntas abertas a fim de dar aos entrevistados a oportunidade de abranger o tema de forma ampla, mas mantendo o foco nas questões norteadoras do estudo.

A elaboração dos roteiros de entrevistas (Apêndice A, B e C) foram embasadas no referencial teórico deste trabalho, visto que é necessária uma base teórica para sustentar a análise do problema. Conforme Minayo (2002), o trabalho de campo não deve se portar com neutralidade no que se refere à conhecimento científico, tanto os aspectos teóricos quanto operacionais devem ser levados em consideração para coletar os dados necessários para o estudo. Na segunda etapa, foram coletadas informações dos documentos internos do setor de Pós-compra, referente as atividades realizadas no setor.

3.6 Quanto à análise de dados

A técnica utilizada na pesquisa para a análise dos dados, foi a análise de conteúdo, instrumento presente na pesquisa qualitativa, conforme Godoy (1995), tal técnica faz uso de três fases: pré-análise,

análise do material e tratamento dos resultados. Essas fases são importantes para atingir o resultado com maior clareza e com embasamento, visto que segue um padrão de estudo.

Durante a pré-análise, foi organizado os materiais coletados, por meio de transcrição das entrevistas para facilitar o estudo e não perder nenhuma informação. Na fase de análise do material, ocorreu a organização das informações, de modo a comparar as respostas obtidas e agrupar as respostas similares ou complementares. Os documentos internos se tratavam de mapeamentos de processos elaborados pelos servidores do setor de Pós-compra, esses dados foram fundamentais para o entendimento da rotina do setor.

Na fase de tratamento dos resultados, todos os materiais coletados foram analisados e estão dispostos no próximo capítulo desse trabalho. Para melhor entendimento do modo como foi realizado a análise dos dados, segue abaixo o quadro 3.

Quadro 3 - Detalhamento da análise de dados (Continua)

Objetivo	Método utilizado	Fonte de dados	Análise de dados	Resultados esperados
<p>1.Detalhar os processos do setor de Pós-compra.</p>	<p>1.1.Entrevista realizada com o servidor do setor de Pós-compra nas dependências do setor, no dia 07 de outubro de 2019 (Apêndice A);</p> <p>1.2.Busca por documentos internos que sejam relevantes nas atividades realizadas no setor;</p> <p>1.3.Entrevista realizada com o servidor responsável pela Gestão de Materiais e Patrimônios, nas dependências do setor, no dia 11 de novembro de 2019 (Apêndice C).</p>	<p>1.1.Entrevista com o servidor do setor de Pós-compra concluída, ele será denominado como entrevistado 1;</p> <p>1.2.Mapeamentos de processos disponibilizados pelo servidor do setor de Pós-compra;</p> <p>1.3.Entrevista com servidor responsável pela Gestão de Materiais e Patrimônios, concluída, ele será denominado como entrevistado 3.</p>	<p>1.1.Ocorreu por meio da transcrição da entrevista (Apêndice A) e leitura da mesma. Posteriormente foi feito a assimilação das respostas com o objetivo proposto, a fim de atingir os resultados do presente estudo;</p> <p>1.2.Ocorreu por meio de leitura e interpretação dos fluxos dos processos para entender a rotina do setor;</p> <p>1.3.Ocorreu por meio da transcrição da entrevista (Apêndice C) e leitura da mesma. Posteriormente foi feito a assimilação das respostas com o</p>	<p>1.Espera-se que após a análise dos dados coletados seja possível detalhar os processos do setor de Pós-compra.</p>

Quadro 3 - Detalhamento da análise de dados (Continua)

Objetivo	Método utilizado	Fonte de dados	Análise de dados	Resultados esperados
			objetivo proposto, a fim de atingir os resultados do presente estudo.	
2. Identificar os principais descumprimentos dos fornecedores.	<p>2.1. Entrevista realizada com o servidor do setor de Pós-compra nas dependências do setor, no dia 07 de outubro de 2019 (Apêndice A);</p> <p>2.2. Entrevista realizada com o servidor da Comissão de Sanções Administrativas, nas dependências do setor, no dia 10 de outubro de 2019 (Apêndice B);</p> <p>2.3. Entrevista realizada com o servidor responsável pela</p>	<p>2.1. Entrevista com o servidor do setor de Pós-compra concluída, ele será denominado como entrevistado 1;</p> <p>2.2. Entrevista com servidor da Comissão de Sanções Administrativas, concluída, ele será denominado como entrevistado 2;</p> <p>2.3. Entrevista com servidor responsável pela Gestão de Materiais e Patrimônios, concluída, ele será denominado como entrevistado 3;</p>	<p>2.1. Ocorreu por meio da transcrição da entrevista (Apêndice A) e leitura da mesma. Posteriormente foi feita a assimilação das respostas com o objetivo proposto, a fim de atingir os resultados do presente estudo;</p> <p>2.2. Ocorreu por meio da transcrição da entrevista (Apêndice B) e leitura da mesma. Posteriormente foi feita a assimilação das respostas com o objetivo proposto, a fim de atingir os resultados do presente</p>	2. Espera-se que após a análise dos dados coletados seja possível identificar os principais descumprimentos dos fornecedores.

Quadro 3 - Detalhamento da análise de dados (Continua)

Objetivo	Método utilizado	Fonte de dados	Análise de dados	Resultados esperados
	Gestão de Materiais e Patrimônios, nas dependências do setor, no dia 11 de novembro de 2019 (Apêndice C).		estudo; 2.3.Ocorreu por meio da transcrição da entrevista (Apêndice C) e leitura da mesma. Posteriormente foi feito a assimilação das respostas com o objetivo proposto, a fim de atingir os resultados do presente estudo.	
3. Identificar as ações de monitoramento realizadas pelo setor.	3.1. Entrevista realizada com o servidor do setor de Pós-compra nas dependências do setor, no dia 07 de outubro de 2019 (Apêndice A) 3.2. Entrevista realizada com o	3.1. Entrevista com o servidor do setor de Pós-compra concluída, ele será denominado como entrevistado 1 3.2. Entrevista com o servidor da Comissão de Sanções Administrativas, concluída, ele	3.1. Ocorreu por meio da transcrição da entrevista (Apêndice A) e leitura da mesma. Posteriormente foi feito a assimilação das respostas com o objetivo proposto, a fim de atingir os resultados do presente estudo.	3. Espera-se que após a análise dos dados coletados seja possível identificar as ações de monitoramento realizadas pelo setor.

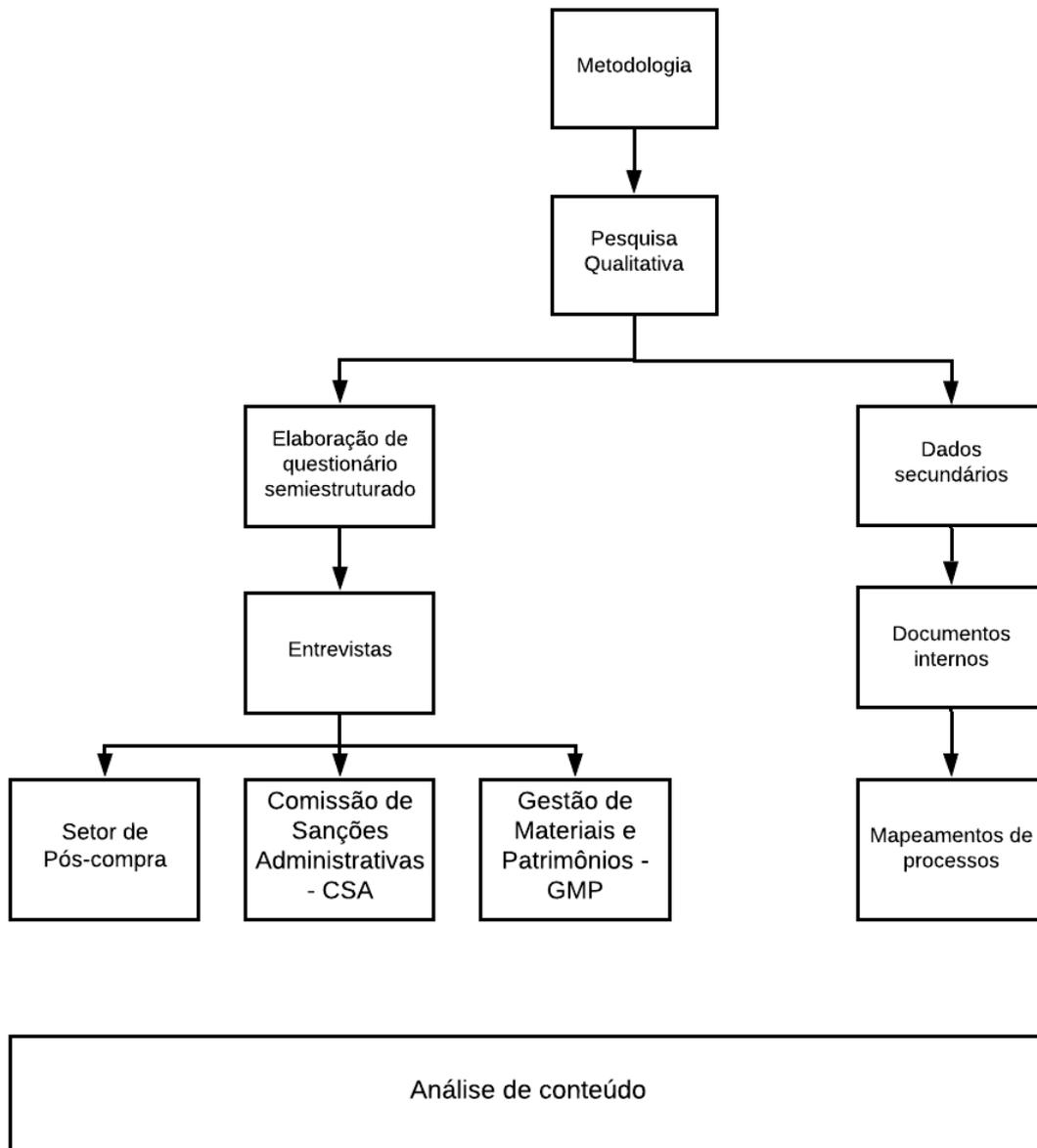
Quadro 3 - Detalhamento da análise de dados (Conclusão)

Objetivo	Método utilizado	Fonte de dados	Análise de dados	Resultados esperados
	<p>servidor da Comissão de Sanções Administrativas, nas dependências do setor, no dia 10 de outubro de 2019 (Apêndice B)</p> <p>3.3.Entrevista realizada com o servidor responsável pela Gestão de Materiais e Patrimônios, nas dependências do setor, no dia 11 de novembro de 2019 (Apêndice C)</p>	<p>será denominado como entrevistado 2</p> <p>3.3.Entrevista com servidor responsável pela Gestão de Materiais e Patrimônios, concluída, ele será denominado como entrevistado 3</p>	<p>3.2.Ocorreu por meio da transcrição da entrevista (Apêndice B) e leitura da mesma. Posteriormente foi feito a assimilação das respostas com o objetivo proposto, a fim de atingir os resultados do presente estudo.</p> <p>3.3.Ocorreu por meio da transcrição da entrevista (Apêndice C) e leitura da mesma. Posteriormente foi feito a assimilação das respostas com o objetivo proposto, a fim de atingir os resultados do presente estudo.</p>	

Fonte: Do autor (2019).

A figura 1, representou por meio de um fluxograma o caminho metodológico seguido para alcançar os objetivos do trabalho.

Figura 1 - Metodologia aplicada



Fonte: Do autor (2019).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados obtidos a partir das entrevistas e da análise dos documentos internos do setor de Pós-compra foram embasados no objetivo do estudo e visa descrever o funcionamento do setor de Pós-compra da universidade X.

Esse capítulo foi dividido em duas partes, primeiramente elencou as rotinas do setor de Pós-compra e a importância do setor para a universidade e depois expôs a relação dos fornecedores de materiais com a universidade abordando os descumprimentos e as sanções aplicadas.

4.1 Rotinas do setor de Pós-compra e a sua importância para a Universidade X

O setor de Pós-compra foi criado na Universidade X durante o ano 2016. O interesse na criação surgiu em 2012, após uma visita do entrevistado 3 e outra servidora em uma universidade localizada no nordeste do Brasil, a visita era relacionada a aquisição de um sistema automatizado produzido por essa universidade, o fato é que durante essa visita os servidores identificaram a existência de um setor responsável pela comunicação com os fornecedores, esse setor conhecido como Pós-compra não abrangia todo o processo, era limitado a enviar notas de empenho e controlar os prazos de entrega, mas atendia a demanda da universidade.

Após retornar da visita, os servidores sentiram a necessidade de criar um setor com a mesma finalidade, porém mais estruturado, então apresentaram a proposta a direção executiva da Pró-reitora de planejamento e gestão da universidade e, então, após a aprovação começou a movimentação para a criação do setor.

Antes da criação do setor de Pós-compra, o monitoramento dos fornecedores de materiais não era realizado de modo eficiente, com isso a instituição se tornava passiva de vários transtornos e descumprimentos e, conseqüentemente não exercia fortemente seu direito de fiscalizar o fornecimento de materiais. Esse fato é apontado pelo entrevistado 1, no qual diz que:

“[...] em 2016 o setor começou a funcionar de fato para dar conta dos processos contra as empresas por atraso na entrega, não entrega de materiais, entrega do material fora das especificações, então aí começou a ter uma necessidade de trabalhar isso centralizado na universidade. Ficava muito solto essas questões, não tinha um setor específico, então para cuidar disso de forma eficiente [...] é que surgiu a necessidade de criar o setor.” Entrevistado 1

A Universidade X não tinha um controle do que de fato era recebido e o modo como o fornecedor realizava a entrega do material. Por ser uma organização pública é necessário que esse processo seja realizado com responsabilidade, visto que se trata da aquisição de materiais decorrente de recurso público, portanto é importante fiscalizar se o que foi comprado realmente foi adquirido. O entrevistado 3 salienta que, “[...]”

periodicamente, algum servidor da diretoria pegava os empenhos e olhava o que estava atrasado, aquilo que já tinha chegado, mas não era um controle efetivo”. O entrevistado 1 completa que “[...] as vezes a universidade não recebia o material ou recebia muito fora do prazo e só tratava muito depois, não tinha eficiência [...]”.

A atuação da Universidade X no monitoramento dos fornecedores após a criação do setor de Pós-compra se tornou muito ativa e conquistou consideráveis avanços de modo que se tornou possível acompanhar a execução das obrigações dos fornecedores.

[...] um setor bastante estratégico para a universidade. [...]o setor trás de certa forma a reeducação para as empresas, então, por exemplo, com a criação do setor, hoje a empresa sabe que se ela não entregar o material dentro do prazo ela vai ser responsabilizada, ela vai ser notificada de forma mais eficiente. [...]hoje as empresas entregam os materiais dentro do prazo, entregam os materiais com qualidade, entregam os materiais que a universidade realmente quer adquirir, e isso impacta positivamente. [...] Entrevistado 1

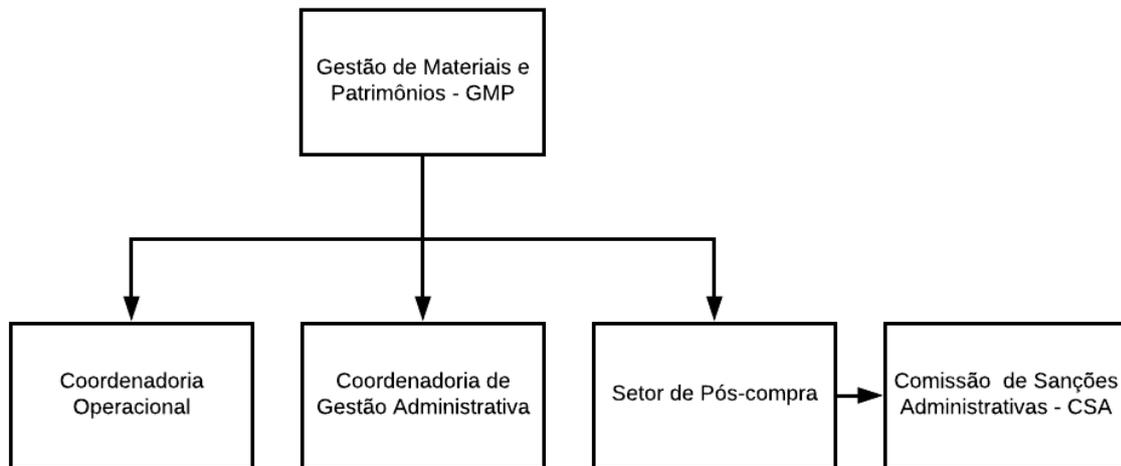
O setor lida com as solicitações do público interno da instituição, portanto, esses “clientes” buscam as informações sobre os pedidos de compras diretamente no setor. O entrevistado 1 afirma que ocorre a transparência das atividades por meio desse interesse do público interno em acompanhar o andamento do pedido, mas por ser algo muito específico, a sociedade no geral não é motivada a monitorar, mas ele ressalta que qualquer informação que não sejam dados sigilosos, pode ser adquirida por meio de solicitação por e-mail ou telefone. O entrevistado 3 complementa que além desses meios citados acima, o portal de compras do Governo Federal é uma ferramenta utilizada para consultar qualquer ata ou execução da ata, ele salienta que atualmente o setor de Pós-compra está em processo de elaboração de uma página que será hospedada dentro do site da Universidade X com a finalidade de ser um canal de transparência para divulgar seus processos e atividades

A atuação do setor de Pós-compra proporciona as aquisições de materiais da universidade maior eficiência, a imagem frente aos fornecedores atua como gatilho para que a execução ocorra de modo fidedigno ao que foi acordado, para o entrevistado 2, as repercussões das ações realizadas pelo setor atuam de modo positivo com relação ao cumprimento do objeto contratual. Para o entrevistado 3, outro fato que tem impactado positivamente a Universidade X é referente a diminuição dos restos a pagar, ele define restos a pagar como “empenhos que foram feitos no ano corrente e que não foram executados, ou seja, que não foram liquidados, não finalizados naquele ano”. Após a criação do setor o número de empenhos e valores que eram acrescentados no ano seguinte diminuiu consideravelmente, visto que a execução do objeto começou a ocorrer dentro do prazo.

Atualmente o setor de Pós-compra conta com seis colaboradores, sendo um servidor e um contratado por terceirizada responsáveis pelo setor de Pós-compra e três servidores que atuam na Comissão de Sanções

Administrativas e um servidor que atua nas duas áreas, mas com prioridade para a comissão. Abaixo foi representado a hierarquia do setor, por meio de um organograma (Figura 2).

Figura 2 – Organograma do setor de Pós-compra



Fonte: Do autor (2019).

A modalidade licitatória mais usual no setor de Pós-compra da Universidade X é o pregão eletrônico, conforme o entrevistado 1, “[...]os prazos de entrega que controlamos são quase 100% decorrente de pregão eletrônico, então, é uma modalidade muito relevante para a universidade”. As atividades de acompanhamento de execução da contratada, ainda conforme o Entrevistado 1, são registradas por meio de planilha, e-mail e Sistema Integrado de Patrimônio de Administração de Contratos – SIPAC.

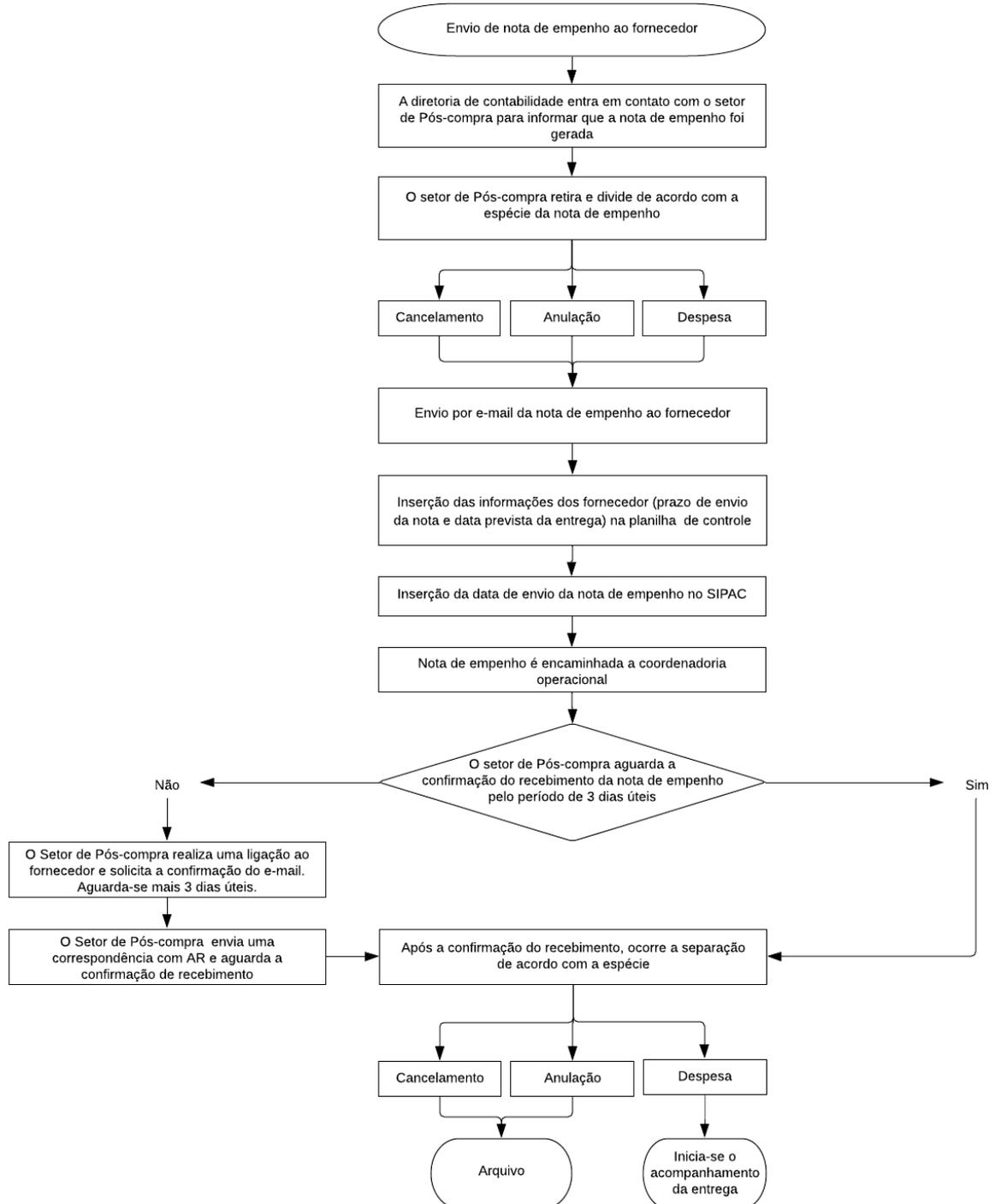
Por ser um setor recente na universidade e por meio da iniciativa e empenho dos colaboradores, todos os processos praticados foram mapeados, desse modo, facilita o entendimento de onde vem a demanda, quem são os responsáveis e qual o próximo passo a ser realizado. Foi disponibilizado para o estudo, oito mapeamentos de processos que serão descritos em seguida.

O primeiro processo trata-se do envio de notas de empenho para os fornecedores (Figura 3). A diretoria de contabilidade informa que as notas foram emitidas e então o setor de Pós-compra as retira na diretoria, separa de acordo com a espécie (cancelamento, anulação ou despesa) e depois as despesas são separadas por seus elementos (consumo, material permanente, obras...). Após essa triagem as notas são enviadas aos fornecedores por meio de e-mail e lançado em uma planilha interna os dados dos fornecedores, a data de envio da nota e data prevista de entrega do objeto, também é utilizado o SIPAC para cadastrar a data de envio da nota. Depois de inserir as informações nos instrumentos de controle do setor, as notas de empenho são encaminhadas à recepção do almoxarifado que no caso é a coordenadoria operacional.

É necessário aguardar a confirmação da leitura do e-mail enviado ao fornecedor pelo prazo de três dias úteis, caso o fornecedor não tenha acusado o recebimento do e-mail, o setor de Pós-compra entra em contato por meio de ligação e aguarda mais três dias úteis, se mesmo assim o fornecedor não acusar o recebimento o setor envia uma correspondência com a nota de empenho com Aviso de Recebimento (AR) e aguarda a chegada da mesma.

Após ter a comprovação que o fornecedor recebeu a nota de empenho, inicia-se o acompanhamento do prazo de entrega para os casos em que os empenhos são de despesas, já para os que se referem a cancelamento ou anulação as AR são arquivadas e finaliza o processo. Pode ocorrer de o fornecedor solicitar a prorrogação do prazo de entrega ou a substituição de marca, nesses casos inicia-se as próximas atividades do setor.

Figura 3 - Fluxograma do envio da nota de empenho ao fornecedor.



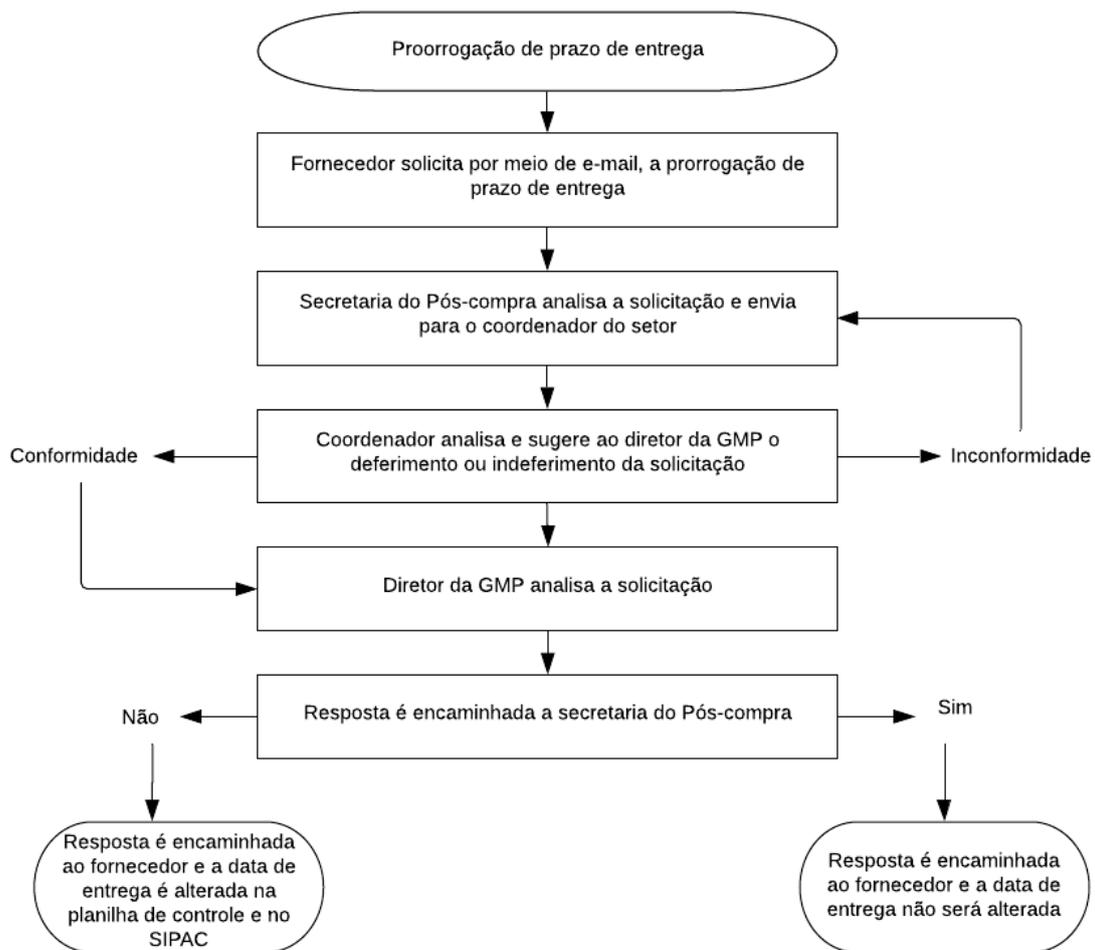
Fonte: Adaptado do setor de Pós-compra.

O segundo processo refere-se à prorrogação do prazo de entrega (Figura 4), no qual ocorre quando o fornecedor não consegue cumprir com o prazo acordado e solicita ao setor de Pós-compra, por meio de um e-

mail, a extensão do mesmo. É necessário destacar que esse pedido deve ser feito em até 24 horas antes do término do período de entrega, a fim de evitar julgamento como inexecução contratual.

O Setor de Pós-compra irá analisar o documento com embasamento no edital e preencher uma declaração com a análise e encaminhar o documento físico para o coordenador do setor. O coordenador é o responsável por analisar o pedido e sugerir o deferimento ou indeferimento do processo, mas quem autoriza é o diretor da Gestão de Materiais e Patrimônio. Se o diretor apontar alguma inconformidade com o pedido, o mesmo volta a secretaria do Pós-compra para refazer a análise e se atentar as solicitações do diretor. Caso tudo esteja correto, a resposta é encaminhada a secretaria do Pós-compra, visto que é ela quem entra em contato com o fornecedor para informar o resultado do pedido, caso seja deferido ocorre a atualização do prazo de entrega na planilha de controle do setor, em caso contrário, a data é inalterada e o fornecedor deve cumprir o que foi acordado inicialmente.

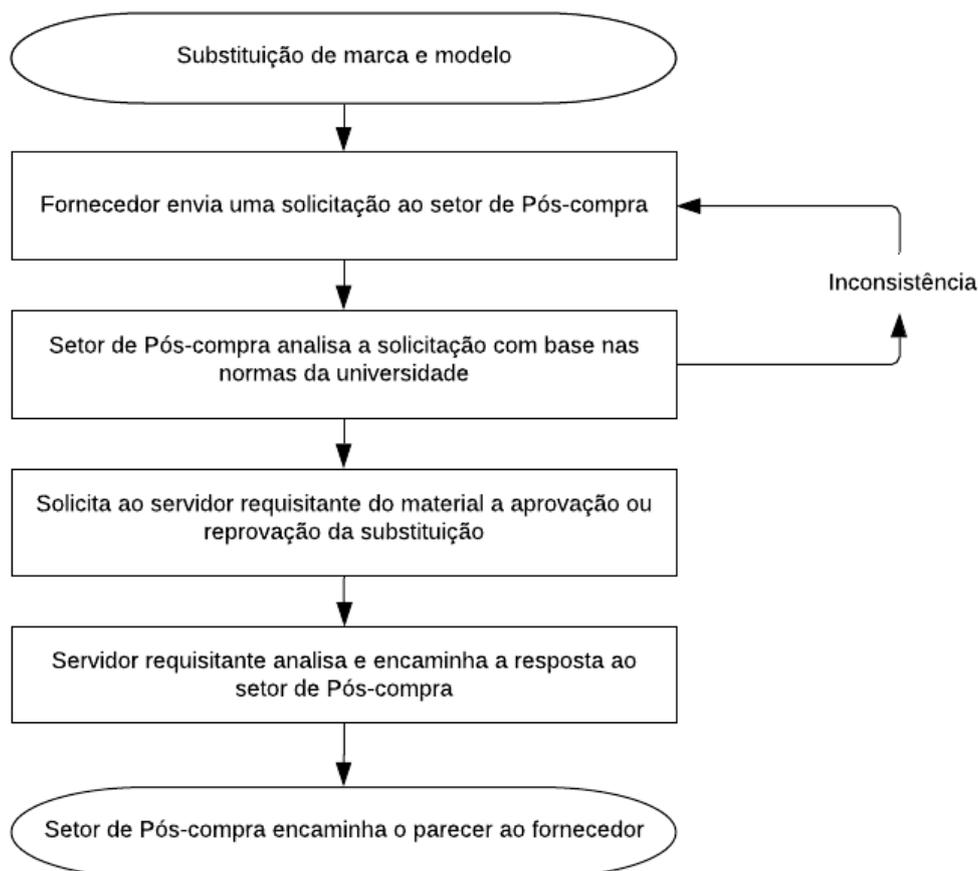
Figura 4 - Fluxograma da prorrogação de prazo de entrega



Fonte: Adaptado do setor de Pós-compra.

O terceiro processo é a substituição de marca ou modelo (Figura 5). Nesse caso o fornecedor deve enviar um documento ao setor de Pós-compra solicitando a substituição (apenas quando a produção do produto foi descontinuada), o setor irá analisar o pedido e verificar se está dentro das normas exigidas pela Universidade X, se estiver, será encaminhado ao servidor requisitante do material, caso contrário será acionado o fornecedor para regularizar as inconformidades. Após a avaliação do requisitante, o fornecedor será notificado com o parecer positivo ou negativo para a substituição.

Figura 5 - Fluxograma da substituição de marca ou modelou

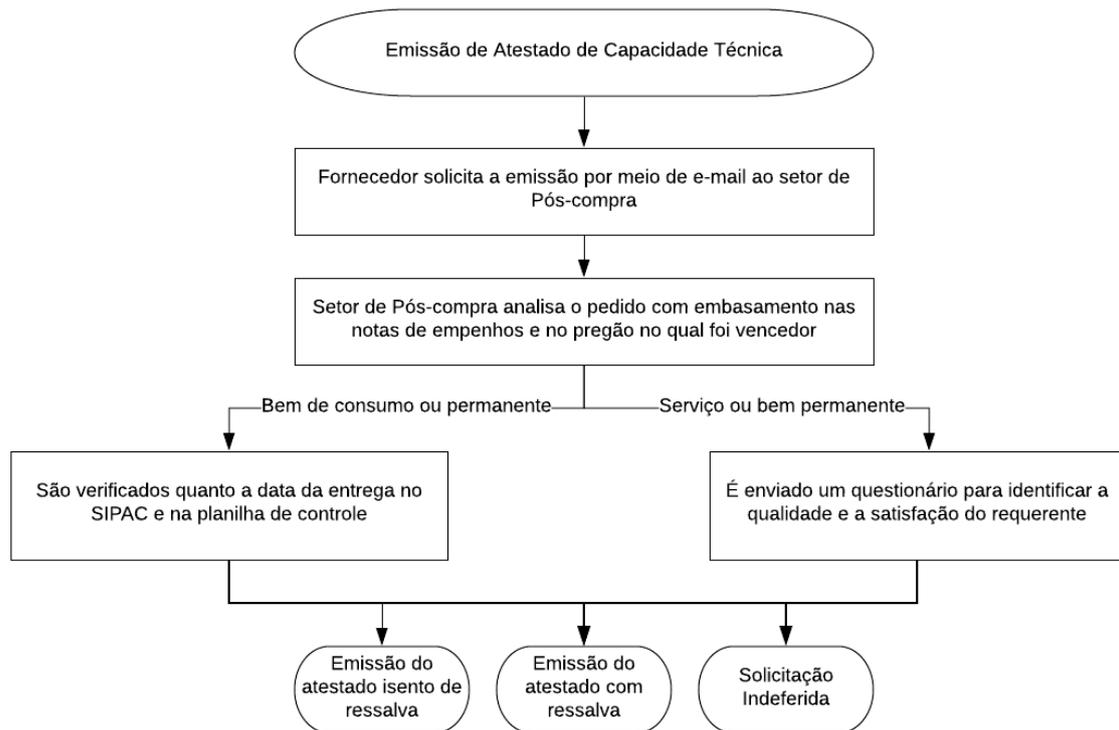


Fonte: Adaptado do setor de Pós-compra.

O quarto processo realizado pelo setor é a emissão de Atestado de Capacidade Técnica (Figura 6). De acordo com o entrevistado 1, esse atestado é utilizado para que o fornecedor possa participar de outros processos licitatórios. Essa atividade inicia-se quando o fornecedor solicita a demanda por meio de e-mail para o setor de Pós-compra, esse pedido passará por análise com embasamento nas notas de empenho e no pregão no qual ele foi vencedor, se o fornecedor prestou serviço ou entregou um bem permanente, o setor de Pós-compra irá enviar um questionário para identificar a qualidade e a satisfação do requerente, se for um bem de consumo ou bem permanente (esse tipo de bem passa por duas análises), será verificado a data de entrega por meio do SIPAC e

da planilha de controle. Se o fornecedor cumpriu com suas obrigações será emitido o atestado isento de ressalva, caso contrário, a solicitação é indeferida ou ainda pode ser emitida, mas com ressalva de algum ato tal como atraso na entrega.

Figura 6 - Fluxograma da emissão de Atestado de Capacidade Técnica.

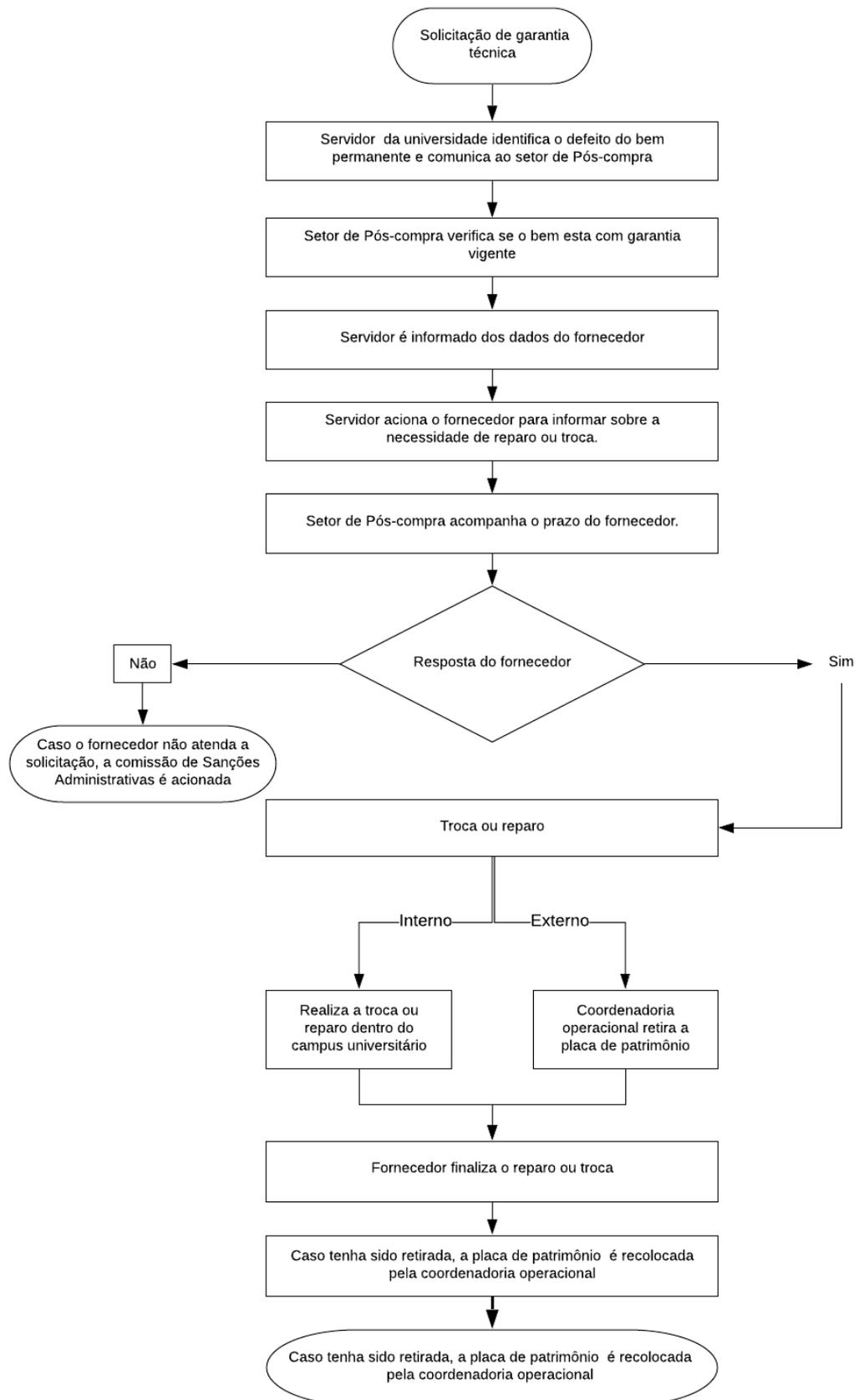


Fonte: Adaptado do setor de Pós-compra.

O quinto processo é o suporte na solicitação de garantia técnica (Figura 7). Após a constatação de um defeito em um bem permanente, o setor de Pós-compra é acionado para verificar se o mesmo ainda está na garantia, caso esteja, o requisitante é informado dos dados do fornecedor para que possa solicitar o reparo ou substituição. O prazo para que o fornecedor assuma a responsabilidade e inicie a demanda é de até 10 dias úteis e o responsável pelo acompanhamento desse prazo é o setor de Pós-compra. O fornecedor tem a obrigação de atender à solicitação, caso contrário, será acionado a comissão para dar andamento as medidas cabíveis.

O fornecedor pode realizar a troca ou reparo dentro da Universidade X ou recolher, se for necessário a segunda opção será solicitada a coordenadoria operacional da GMP que retire a placa de patrimônio. Após a finalização da demanda, o bem permanente é entregue a Universidade X e é recolocado a placa de patrimônio, caso o fornecedor não entregue no prazo é acionado a comissão.

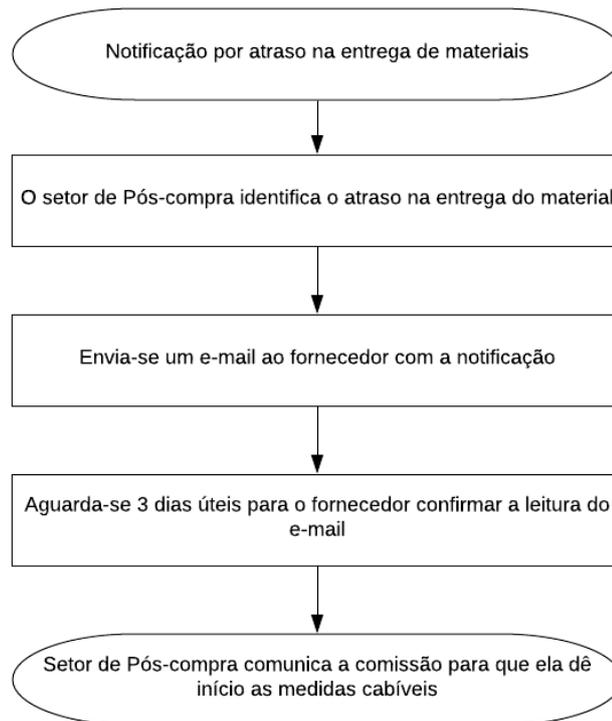
Figura 7 - Fluxograma da solicitação de garantia técnica



Fonte: Adaptado do setor de Pós-compra.

O sexto processo é a notificação de empresas por atraso na entrega de materiais (Figura 8). Após ser identificado o atraso de materiais de consumo e permanentes é enviado por e-mail uma notificação e é esperado três dias úteis para a confirmação da leitura do e-mail, após a confirmação de recebimento o setor de Pós-compra comunica a comissão para tomar as medidas cabíveis, inicia-se então o próximo processo.

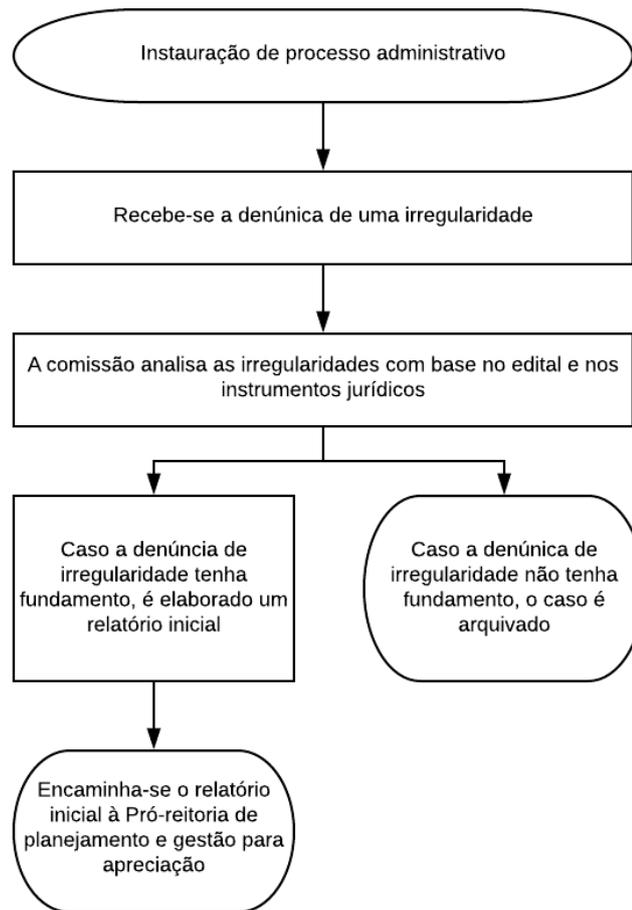
Figura 8 - Fluxograma de notificação por atraso na entrega



Fonte: Adaptado do setor de Pós-compra.

O sétimo processo é a instauração de processos administrativos (Figura 9). O recebimento de denúncia de irregulares de entrega ou dos materiais, obras ou serviços são analisados com base no edital e nos instrumentos jurídicos que regem os contratos administrativos. Se a irregularidade conter fundamento será elaborado um relatório inicial e encaminhado a Pró-reitoria de planejamento e gestão para apreciação. Caso aponte a irregularidade como inexistente o caso é arquivado, caso contrário, inicia-se o processo administrativo.

Figura 9 - Fluxograma da instauração de processos administrativos

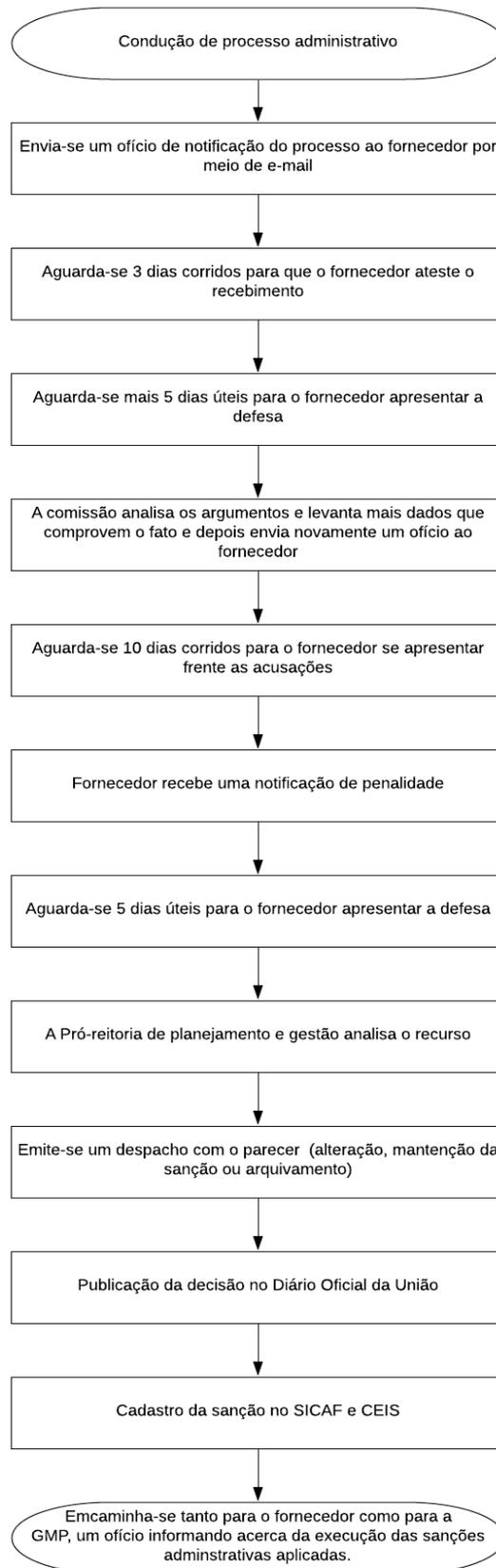


Fonte: Adaptado do setor de Pós-compra.

O oitavo processo é a condução de processo administrativo (Figura 10). Após a atividade citada anteriormente é enviado por e-mail um ofício de notificação do processo ao fornecedor para que ele tenha ciência dos fatos e tenha a possibilidade de defesa, aguarda-se três dias corridos para acusação de recebimento e depois mais cinco dias úteis para apresentação da defesa, caso o fornecedor recorra, a comissão analisa os argumentos e levanta mais dados que comprovem o fato e envia para o fornecedor por meio de ofício.

Novamente o fornecedor tem a chance de se apresentar frente as alegações no prazo de dez dias corridos, caso as justificativas não sejam legitimadas, o processo continua e a contratada recebe uma notificação de penalidade abre-se então mais um prazo para recurso de cinco dias úteis. O recurso será analisado pela Pró-reitoria de planejamento e gestão e então emite-se um despacho com o parecer do processo que pode ser alteração, manutenção da sanção ou arquivamento. Após esse processo é publicado a decisão no Diário Oficial da União e realizado o cadastro da sanção no SICAF e no CEIS - Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas, depois é emitido uma guia para pagamento da multa e então é encaminhado tanto para o fornecedor como para a GMP um ofício informando acerca da execução das sanções administrativas aplicadas.

Figura 10 - Fluxograma de condução de processo administrativo.



Fonte: Adaptado do setor de Pós-compra.

4.2 Relação dos fornecedores de materiais com a universidade: descumprimento e sanções

A comunicação entre a universidade e os fornecedores após a criação do setor de Pós-compra se tornou bastante acessível, pois proporcionou uma relação ativa entre ambas as partes. Os servidores do setor são os responsáveis por realizar esse contato, sanar as dúvidas e receber as solicitações de prorrogação de prazo e alteração de marcas quando for o caso.

[...] a universidade X teve um ganho considerável com relação ao acompanhamento e a fiscalização da execução das contratações, envolvendo sobretudo, a aquisição de materiais no âmbito da universidade, tendo em vista que com relação a atuação do setor de Pós-compra ouve uma melhor adequação da rotina administrativa da instituição, perante as determinações do contrato e também com relação a comunicação dos fornecedores. [...] Entrevistado 2

Os fornecedores realizam a entrega dos materiais no almoxarifado da universidade, a atividade de recebimento não é competência do setor de Pós-compra, entretanto eles mantêm uma comunicação ativa a fim de um setor auxiliar o outro nos casos de inconsistências. O setor de Pós-compra é atuante no controle de prazos de entrega dos bens, mas quem realiza a conferência do que de fato foi entregue é o almoxarifado. Existe um processo interno realizado para conferir os itens recebidos com a nota de empenho, porém essa etapa é pouco explorada pelo setor de Pós-compra, o que foi informado por meio das entrevistas refere-se ao recebimento provisório e definitivo, esses termos foram citados no referencial teórico por Ricardo e João (2018) e é aplicado na prática dentro da universidade.

O recebimento provisório acontece quando o fornecedor entrega um bem ao almoxarifado, existe um prazo para a instituição pública conferir se o bem atende ao solicitado, um exemplo seria a aquisição de um microscópio para o departamento de biologia, nesse caso o requisitante do equipamento é convocado para realizar a conferência do bem e atestar se atende ou não a demanda, se a resposta for favorável o setor do almoxarifado entra em contato com o fornecedor e declara o recebimento definitivo, caso contrário ocorre a solicitação de troca do mesmo. O entrevistado 3 apresenta que caso não ocorra a substituição do material dentro do prazo estipulado a coordenadoria operacional comunica formalmente o setor de Pós-compra para iniciar os processos de sanção administrativa.

Os maiores problemas enfrentados pelo setor a respeito de descumprimento das obrigações por parte da contratada, são atraso na entrega, entrega de materiais fora da especificação e inexecução total do objeto. Os entrevistados 1 e 2 apresentam algumas situações que ocorrem com frequência no setor:

“[...] muitas vezes as empresas participam de licitações, não olham o edital na íntegra [...] uma empresa de outro estado vai fornecer para a universidade aqui em Minas e o prazo é curto, então ela não consegue atender.” Entrevistado 1

“[...] as empresas fazem as ofertas no processo licitatório durante a seção pública, se tratando de pregão, e por algum motivo aquele preço se altera, ao longo desse tempo acontece alguma coisa do tipo, e não comunica nada com a universidade, não observa prazos e quando vai entrega, entrega um produto de marca diferente, ou fora da especificação.” Entrevistado 1
 “[...] outra demanda que é bastante volumosa, seria com relação aos descumprimentos que denominamos inexecução total. São casos em que não há a execução do objeto contratual em linhas gerais, quer dizer que, muito embora a empresa seja notificada mediante encaminhamento da nota de empenho para a entrega dos materiais, ela não entrega o material.” Entrevistado 2

As solicitações de prorrogação de prazo e alteração de marca ou modelo, conforme foi apresentado no tópico anterior, precisa de uma justificativa plausível para ser concedido. No quadro 2 do referencial teórico, foi apresentado as causas que podem ser motivadoras do descumprimento por parte do fornecedor, tais como: teoria da imprevisão/álea econômica, caso fortuito e força maior, fato do príncipe, fato da administração, estado de perigo, interferências imprevistas/sujeições imprevistas e a causa por meio de lesão. Na Universidade X foi identificado duas causas recorrentes, a primeira refere-se à teoria da imprevisão, no qual o motivo do descumprimento não é possível prever, como exemplo, pode considerar o encerramento da fabricação de um componente necessário para a confecção do objeto, nesse caso é necessário pedir a alteração de marca ou modelo e apresentar fatos que comprovem a impossibilidade de aquisição do componente. A outra causa, trata-se da força maior, nesse caso um exemplo seria greve de caminhoneiros, visto que esse fato prejudica o transporte da entrega do objeto, desse modo é cabível a solicitação de prorrogação de prazo, mas com atenção para enviar a solicitação antes de finalizar o tempo de entrega, pois caso seja solicitado depois de expirado o prazo, é cabível de instauração de processo administrativo.

O Setor de Pós-compra, apesar de ter como foco o monitoramento da aquisição de materiais, também atua na prestação de serviços, tais como acompanhamento de execução contratual de obras e serviços simples. Para conduzir os processos administrativos decorrentes dos descumprimentos dos fornecedores, em 2018 foi criada a Comissão de Sanções Administrativas. A comissão não se restringe ao monitoramento das aquisições de materiais, se alonga para casos envolvendo descumprimento contratual no âmbito de prestação de serviços.

“[...] a ela incumbe de maneira precípua conduzir os processos administrativos instaurados pela Universidade X em decorrência de descumprimentos contratuais por parte dos contratados e aí há uma abrangência com relação a essa incumbência da comissão. Ela não se restringe a contratações para aquisição de materiais e também de serviços; ela se alonga para casos envolvendo descumprimento contratual em âmbito de prestação de serviços. [...]” entrevistado 2.

A fiscalização dos fornecedores de materiais adquiridos por SRP não é executada por um fiscal de contrato, assim como determina o capítulo III do Decreto nº 7.892/13 quem realiza essa fiscalização é o órgão gerenciador, nesse caso em questão o setor de Pós-compra da universidade. O entrevistado 1, justifica que

apesar de não ter um fiscal de contrato, os colaboradores do setor atuam na fiscalização e monitoram os prazos dos fornecedores.

[...] como não existe essa figura do fiscal de contrato ou gestor de contrato, a prática fica com os funcionários que trabalham na parte de secretaria. Então, a gente tem por meio de planilha de controle e sistema de informação, o monitoramento do prazo de entrega. Ao constatar que o prazo foi expirado e não houve entrega de material, por meio de sistema de informação, notificamos as empresas por atraso na entrega. [...] Entrevistado 1

O entrevistado 2 diz que a responsabilidade da comissão é bem complexa e diversificada, ele explica que inicialmente ocorre a comunicação de irregularidades por parte dos órgãos da universidade, a partir daí a comissão acata a determinação da autoridade competente com relação à instauração ou não do processo administrativo, a partir do momento em que há a instauração efetiva do processo, a comissão atua notificando a empresa sobre a instauração do processo seguindo o que é estabelecido pela universidade. Todas as ações são norteadas por meio do que rege as licitações e contratos administrativos, conferindo sempre ampla defesa para a contratada.

O entrevistado 2 diz que as penalidades aplicadas aos fornecedores de materiais decorrente SRP são baseadas na lei do pregão e na lei de licitações e contratos, a gravidade da ocorrência determinará a natureza arbitrária, pode ser aplicado multa até impedimento de licitar e contratar com a administração pública.

“[...] Se o caso concreto indicar que o impedimento de licitar e contratar com a União é uma pena de natureza arbitrária, ou seja, uma pena que é gravosa se comparado ao acometimento da infração por parte da empresa, a comissão vai se posicionar pela incidência de uma sanção de caráter menos invasivo, tudo com base no edital de licitação que abre essa possibilidade jurídica e também com base em uma argumentação à luz dos princípios que regem o direito e sobretudo o direito administrativo” Entrevistado 2

A inexecução contratual, conforme foi apresentado no referencial teórico por meio do conceito de Meirelles (1997), pode ser culposa ou sem culpa, na Universidade X, por meio das entrevistas, foi identificado que a maioria dos descumprimentos são enquadrados na execução contratual culposa, no qual o fornecedor tem ciência de suas ações e mesmo assim age de modo que prejudique a contratante. O entrevistado 2 diz que:

“[...] tem sido rotineiro o indicativo de inexecução com culpa da contratada que tem como consequência a aplicação de sanções administrativas, algo que não ocorre nos casos envolvendo inexecução sem culpa”. Entrevistado 2

A comissão lida frequentemente com essas questões e possui amparo legal para tomar as medidas cabíveis em cada caso, porém o entrevistado 2 ressalta que a esfera de atuação é administrativa, portanto nos casos de necessidade de inserir ordem jurídica, a comissão repassa a demanda ao poder jurídico da Universidade X que será a responsável por analisar o caso e proceder de modo legítimo e a favor da instituição.

A Universidade X pode fazer uso da alteração unilateral como foi apontado por Mello (2011), em que a administração pública pode promover modificações no valor contratual, devido ao acréscimo ou diminuição quantitativa do objeto, mudanças no projeto ou especificações para melhor ajustamento do objetivo. Entretanto, conforme o entrevistado 1, esse direito não é utilizado com frequência nas notas de empenhos decorrentes do pregão eletrônico, ele afirma que não tem conhecimento dessa atuação na aquisição de materiais e alega que “no caso de licitação de materiais, compra de materiais, é muito difícil ter alteração unilateral, acontece mais no âmbito de contrato de prestação de serviço de obras.” De acordo com o entrevistado 3 a universidade não tem o hábito de realizar esse direito, pois pode ser interpretada de modo equivocado pelos candidatos do processo licitatório que não foram declarados como vencedores.

“[...] então se você tem um edital e ele foi publicado e você teve uma concorrência de fornecedores de acordo com aquele edital, se você alterar o objeto ou alguma cláusula desse edital após a licitação você pode estar dando privilégio para algum fornecedor.” Entrevistado 3

Ainda na discussão de alteração unilateral de contrato, o entrevistado 3 alega que pode ocorrer de a universidade alterar o local da entrega dos materiais ou da prestação de serviço visto que essas mudanças não influenciam de fato o objeto do contrato.

Por fim, os processos de encerramento das notas de empenhos das ARP são realizados de modo automático, visto que a vigência é prevista no edital, a instituição pode fazer quantas solicitações forem necessárias de acordo com o que foi estipulado pelo edital ou pode simplesmente não efetivar nenhum item da ata dentro do período vigente. O entrevistado 1 explica que a universidade não deve fazer a solicitação de fornecimento do objeto próximo ou no último dia de vigência da ata, pois dessa forma prejudicará o prazo que o fornecedor possui para entrega. É necessário que o pedido seja feito de modo que a contratada consiga fornecer no prazo vigente, sem sofrer nenhum prejuízo. Após esse período se torna necessário a realização de um novo pregão.

Por fim, após a apresentação dos resultados obtidos com a estudo, no próximo tópico foi realizado uma síntese de tudo que foi discutido, trazendo a relação da teoria com a prática e as contribuições que foram possíveis por meio do estudo em questão.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de compra para aquisição de bens materiais nas instituições públicas é regulamentado por meio da Lei nº 8.666 de 1993 e a Lei nº 10.520 de 2002, são muitos os fatores que devem ser observados para legitimar a aquisição. Após o processo licitatório inicia-se a execução do objeto e é nessa etapa que o estudo se baseou.

De acordo com as informações apresentadas no decorrer do trabalho percebeu-se que o monitoramento dos fornecedores é uma atividade muito importante para a universidade estudada. A vista disso, analisou-se a pós-aquisição de bens materiais decorrentes do pregão eletrônico por meio do sistema de registro de preço, o setor responsável por controlar esse processo é o setor de Pós-compra. Após a implementação do setor gerou-se muitos benefícios para a universidade que antes não era possível devido à falta de controle dos prazos de entrega dos objetos adquiridos.

O trabalho objetivou descrever o funcionamento do setor de Pós-compra da Universidade localizada no Sul de Minas Gerais, além de detalhar os processos do setor, identificar os principais descumprimentos dos fornecedores e ainda identificar as ações de monitoramento realizadas.

Desse modo, inicialmente, utilizou-se uma base teórica para sustentar o estudo, porém nesse contexto foi identificado a principal frustração da pesquisa: falta de materiais que abordam o sistema de registro de preço e falta de materiais que discutem sobre pós-compra, esse tema ainda é menos discutido que o sistema de registro de preço.

Após a elaboração da base teórica, foram construídos os métodos necessários para alcançar os resultados, nessa etapa foi planejado e realizado as entrevistas e analisado os documentos disponibilizados pelos servidores do setor de Pós-compra. Assim, foi possível identificar o funcionamento do setor e responder a problemática que norteou o estudo, no qual busca saber como o setor de Pós-compra da Universidade X realiza o monitoramento dos fornecedores de bens materiais.

Desse modo, em relação as rotinas do setor, foi identificado os seguintes processos: envio de empenhos aos fornecedores, prorrogação de prazo de entrega, substituição de marca e modelo, notificação das empresas por atraso na entrega, instauração de processo administrativo, condução de processo administrativo, emissão de atestado de capacidade técnica e suporte na solicitação de garantia técnica. Essas rotinas são exercidas pelo setor de Pós-compra em parceria com a Comissão de Sanções Administrativas ambas estão instaladas no mesmo ambiente físico e isso facilita a comunicação para atuar de modo eficiente no monitoramento e fiscalização.

Os principais descumprimentos dos fornecedores de materiais são o atraso na entrega, entrega de materiais fora da especificação e inexecução total do objeto. Essas irregularidades são gerenciadas por meio das ferramentas de controle (planilha e SIPAC) e após a constatação do descumprimento, o setor encaminha

um relatório inicial para a autoridade competente da universidade, no caso a Pró-reitoria de planejamento e gestão com as informações da irregularidade, caso seja aceito, a Comissão de Sanções Administrativas inicia a condução do processo administrativo, com ressalva para o direito do contratante se defender e apresentar recursos. Caso seja comprovado a irregularidade, a autoridade competente irá penalizar o fornecedor por meio de uma sanção com base nos instrumentos legais vigentes. A sanção pode ser desde uma multa até o impedimento de licitar, que é considerado para os entrevistados, a punição mais extrema.

Desse modo, observou-se além das dificuldades citadas anteriormente, o fato do tempo que percorre um processo administrativo, que conforme foi identificado nas entrevistas e nas conversas informais, são finalizados em média de um a três anos. Portanto uma análise aprofundada nas notas de empenhos para identificar como foi concluído e como foi a atuação do fornecedor e do setor de Pós-compra no quesito monitoramento, se tornou alvo para futuros estudos. A atuação do setor é recente, portanto muitos desses dados ainda são ativos e sem uma conclusão efetiva.

Diante dos resultados expostos, pode-se afirmar que o estudo contribuiu para o campo de pesquisa visto que abordou um tema pouco discutido e que merece atenção dos administradores públicos devido a importância de monitorar a aquisição de bens materiais das instituições públicas. O estudo também contribuiu para o setor devido à recente inserção na universidade e estudos direcionados para a área permitem a publicidade das atividades realizadas. Por último o estudo proporciona à sociedade o conhecimento das ações realizadas pela universidade para monitorar a aquisição dos bens materiais.

Embora o estudo tenha contribuído em vários aspectos, ainda existe muitas vertentes relacionadas ao presente estudo que podem ser pesquisadas em outras oportunidades, tais como análise dos processos administrativos instaurados na prestação de serviços, comparativo de preços para aquisição de bens materiais dentro de um período previamente estipulado e identificar a eficiência do pregão eletrônico utilizando o sistema de registro de preço.

REFERÊNCIAS

- BATISTA, M.A.C.; MALDONADO, J.M.S.V. O Papel do Comprador no Processo de Compras em Instituições Públicas de Ciência e Tecnologia em Saúde (C&T/S). **Revista de Administração pública**. Rio de Janeiro. 2008. 681-99 p
- BRASIL, 1988. Constituição 1988. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, Centro Gráfico. 1988. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm> Acesso em 16 de abril de 2019.
- BRASIL, 1993. **Lei Federal nº 8.666, de 21 de junho de 1993**. Regulamenta o art.37, inciso XXI da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração pública e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18666cons.htm > Acesso em: 28 de abril de 2019.
- BRASIL, 2002. **Lei Federal nº 10.520, de 17 de julho de 2002**. Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110520.htm> Acesso em 30 de maio de 2019.
- BRASIL, 1967. **Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del0200.htm> Acesso em 02 de junho de 2019.
- BRASIL, 2000. **Medida Provisória nº 2.026, de 4 de maio de 2000**. Institui, no âmbito da União, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/mpv/Antigas/2026.htm> Acesso em 10 de junho de 2019.
- BRASIL, 2005. **Decreto nº 5.450, de 31 de maio de 2005**. Regulamenta o pregão, na forma eletrônica, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5450.htm> Acesso em 10 de junho de 2019.
- BRASIL, 2013. **Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013**. Regulamenta o Sistema de Registro de Preços previsto no art. 15 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Decreto/D7892.htm> Acesso em 10 de junho de 2019.
- BRASIL, 2019. **Decreto nº 10.024, de 20 de setembro de 2019**. Regulamenta a licitação, na modalidade pregão, na forma eletrônica, para a aquisição de bens e a contratação de serviços comuns, incluídos os serviços comuns de engenharia, e dispõe sobre o uso da dispensa eletrônica, no âmbito da administração pública federal. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D10024.htm> Acesso em 10 de junho de 2019.
- BARBOSA, K. Sistema brasileiro de registro de preços: Virtudes e vícios à luz da teoria econômica, Texto para Discussão, nº. 1757, **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)**. Brasília.2012.
- CARNEIRO, L.A.; SOUZA, J.B. Gestão de Compras Públicas: um estudo junto à Câmara Municipal de Vereadores de Porto Nacional – TO. v.5,n.2. **Revista Humanidades e Inovação**. 2018. 13p.

CARVALHO FILHO, J.S. **Manual de Direito Administrativo**. 28. ed. rev., ampl. e atual. até 31/12/2014. Editora Atlas. São Paulo. 2015.

CÓRDOVA, F.P.; SILVEIRA, D.T. Métodos de Pesquisa. **EAD - Série Educação a Distância**. 1.ed. Editora da UFRGS. Porto Alegre. 31-42 p. 2009.

DANIEL, A.G.; ZAMBONI, S.A. Pregão Eletrônico e sua Eficiência na Aplicabilidade. **Revista Eletrônica de Direito do Centro Universitário Newton Paiva**. Belo Horizonte. nº 26. 50-62p. 2015.

DI PIETRO, M.S.Z. **Direito Administrativo**. 32.ed. Forense. Rio de Janeiro. 2019.

FIGUEIREDO, L.V. **Curso de Direito Administrativo**. 2. Ed. São Paulo. Malheiros. 1995.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Apostila. UEC, Fortaleza. 2002.

FREITAS, M.; MALDONADO, J.M.V. O pregão eletrônico e as contratações de serviços contínuos. **Revista de Administração pública**. Rio de Janeiro. 1266-1281p. 2013.

GIACOMONI, J. **Orçamento Governamental – teoria, sistema, processo**. Atlas São Paulo. 2019. 600 p.

GIL, A.C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6.ed. Atlas. São Paulo. 2008

GERHARDT, T.E; SILVEIRA, D.T. Métodos de pesquisa. **EAD Série Educação a distância**. Editora da UFRGS. Porto Alegre .2009.

GODOY, A.S. Pesquisa Qualitativa: Tipos Fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**. v 35, nº.3. São Paulo. 20-29p. 1995.

MAZZA, A. **Manual de direito administrativo**. 3 ed. Saraiva. São Paulo. 2013.

MAZZA, A. **Manual de direito administrativo**. 9 ed. Saraiva. São Paulo. 2019.

MEDAUAR, O. **Direito Administrativo Moderno**. 21.ed. Belo Horizonte. 2018. 434 p.

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 22. ed., atual. São Paulo: Malheiros, 1997.

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 42. ed., atual. São Paulo: Malheiros, 2015.

MELLO, C. B. **Curso de Direito Administrativo**. 28. ed. rev. e atual. São Paulo: Malheiros, 2011.

MINAYO, M.C.S. Ciência, Técnica e Arte: O Desafio da Pesquisa Social. **Pesquisa Social – Teoria, Método e Criatividade**. Rio de Janeiro. 2002. 9-30p.

PORTAL DE COMPRAS GOVERNO FEDERAL. Disponível em

<<http://painelcompras.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opedoc.htm?document=painelcompras.qvw&lang=en-US&host=QVS%40srvbsaiasprd04&anonymous=true>> Acesso em 20 de agosto de 2019

RICARDO, A.; JOÃO, D. **Direito Administrativo**. 4. ed., rev. atual. e ampl. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo. 2018.

SEBRAE, 2017. **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. Sistema de Registro de Preços - SRP. Brasília. 2017. Disponível em:
<<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/images/conteudo/ArquivosCGNOR/SEBRAE/Sistema-de-Registro-de-Preos---SRP.pdf>> Acesso e 26/10/2019.

SPITZCOVSKY, C. **Direito administrativo esquematizado**. 2 ed. Saraiva Educação. São Paulo. 2019

ANEXOS**ANEXO A - Autorização para utilizar as dependências e entrevistar os servidores da Universidade**

REQUERIMENTO

Solicito à Diretoria de Materiais e Patrimônio - DMP da Universidade Federal [REDACTED] autorização para utilizar as dependências dessa Diretoria para coleta de dados com seres humanos (entrevistas) e acesso a documentos relacionados às atividades e serviços prestados pela DMP, por meio da Coordenadoria [REDACTED] e Comissão [REDACTED] tais como fluxograma de processos, regimento, manuais, procedimentos e portarias.

Os dados e documentos serão utilizados exclusivamente no projeto "Práticas de Pós-compra: um estudo em uma Universidade pública localizada no Sul de Minas Gerais", da pesquisadora Cristiane Aparecida de Oliveira para conclusão de sua monografia para graduação no curso de Administração Pública na Universidade Federal de Lavras (UFLA).

O nome da Universidade e da Diretoria [REDACTED] incluindo a Coordenadoria [REDACTED] e a Comissão [REDACTED], não serão divulgados na pesquisa.

Os voluntários serão servidores que atuam na DMP e serão abordados diretamente na Universidade no período de outubro a novembro de 2019. Sua participação será voluntária mediante assinatura de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Os voluntários poderão, ainda, optar por não participar ou desistir em qualquer momento sem qualquer prejuízo.

Lavras, de 20 .

ASSINATURA DO SOLICITANTE
(Responsável pela pesquisa)

A Diretoria de Materiais e Patrimônio - DMP da [redacted] autoriza a utilização das suas dependências para coleta de dados com seres humanos (entrevistas) e acesso a documentos relacionados às atividades e serviços prestados pela DMP que serão utilizados exclusivamente no projeto de pesquisa supracitado.

Marcelo Adalton Balisa
Diretor de Materiais e Patrimônio [redacted]

Assinatura e carimbo: _____

D [redacted]

ANEXO B - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido –(TCLE)

Prezado(a) Senhor(a), você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa de forma totalmente voluntária da Universidade Federal de Lavras. Antes de concordar, é importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento. Será garantida, durante todas as fases da pesquisa: sigilo; privacidade; e acesso aos resultados.

I - Título do trabalho: Práticas do Pós-compra: Um estudo em uma universidade pública localizada no sul de Minas Gerais

Pesquisador (es) responsável (is): Cristiane Aparecida de Oliveira; Daniela Meirelles Andrade

Cargo/Função: Discente – Graduando em Administração Pública; Docente - Orientadora

Instituição/Departamento: Universidade Federal de Lavras/DAE

Telefone para contato: (35) 99155-0826

Local da coleta de dados: 

II - OBJETIVOS

O objetivo da pesquisa é compreender as práticas do Pós-compra dentro de uma universidade pública localizada no sul de Minas Gerais

III - JUSTIFICATIVA

O estudo se mostra importante devido a necessidade em conhecer o processo de Pós-compra e verificar se o dinheiro público está sendo preservado e utilizado de maneira eficiente, respeitando os princípios da Administração Pública. É imprescindível que a execução contratual, seja realizada de modo responsável e os gestores públicos atuem na fiscalização, para garantir que a aquisição tenha o fim para o qual foi solicitada.

Será utilizado um gravador de áudio como recurso da entrevista. A identidade do participante será preservada, bem como a gravação, que será armazenada em arquivo digital e apenas o pesquisador e o professor (a) orientador (a) terão acesso. O arquivamento será de 5 (cinco) anos e quem realizará a gravação será o próprio pesquisador.

O resultado da pesquisa ficará à disposição dos entrevistados, para eventuais consultas.

IV – PROCEDIMENTO DA ENTREVISTA

A pesquisa será realizada no ambiente de trabalho dos servidores, com prévio agendamento e direcionadas por meio de um roteiro semiestruturado elaborado pelo pesquisador. Todas as perguntas possuem um embasamento teórico e são relacionadas as atividades executadas no setor de Pós-compra. As entrevistas serão realizadas individualmente, face a face e com o auxílio do recurso de um gravador de áudio e posteriormente serão transcritas, para captar o máximo de informações.

Serão realizadas entrevistas com três servidores da universidade, com roteiros direcionadas para cada um, de acordo com sua função dentro do setor.

Após as entrevistas, também com prévio agendamento, será realizado a análise de documentos, tais como contratos e atas, para identificar a execução de cada processo de modo individual. Será analisado apenas contratos e atas de bens materiais na modalidade pregão que foram finalizados no ano de 2018. A escolha da modalidade licitatória e do ano de estudo se justificam consecutivamente pela grande quantidade de contratos realizados pela universidade e as peculiaridades na execução de cada modalidade, o ano foi determinado visto a necessidade em estudar processos já encerrados, porém com informações atuais.

Não haverá a participação de menores de 18 (dezoito) anos na pesquisa, visto que os servidores da instituição não se enquadram nesse grupo e são legalmente capazes de responder por suas ações.

V - RISCOS ESPERADOS

A probabilidade de ocorrer algum dano ou prejuízo ao entrevistado é MÍNIMA. É possível que o entrevistado sinta desconforto, fadiga ou constrangimento com alguma pergunta. Para diminuir o risco dessa situação, ele pode se recusar a responder ou desistir da entrevista a qualquer momento, sem sofrer nenhum julgamento ou penalidade.

VI – BENEFÍCIOS

O benefício da pesquisa está na oportunidade de transparência dos processos do setor de Pós-compra, visto que é um setor de grande importância para a universidade. A entrevista com o servidor da instituição permite que sejam compreendidas as práticas do dia a dia e as movimentações relacionadas na execução contratual.

Espera-se que com o estudo, seja possível identificar como o setor de Pós-compra da universidade realiza a fiscalização dos contratos de bens de consumo e de qual modo as empresas que descumprem o contrato são punidas.

VII - CRITÉRIOS PARA SUSPENDER OU ENCERRAR A PESQUISA

A pesquisa poderá ser suspensa ou encerrada, caso o participante sinta-se lesado ou não seja favorável aos questionamentos.

VIII - CONSENTIMENTO PÓS-INFORMAÇÃO

Após convenientemente esclarecido pelo pesquisador e ter entendido o que me foi explicado, consinto em participar do presente Projeto de Pesquisa.

Lavras, _____ de _____ de 20____.

Nome (legível) / RG

Assinatura

ATENÇÃO! Por sua participação, você: não terá nenhum custo, nem receberá qualquer vantagem financeira; será ressarcido de despesas que ocorrerem (tais como gastos com transporte, que serão pagos pelos pesquisadores aos participantes ao início dos procedimentos); será indenizado em caso de eventuais danos decorrentes da pesquisa; e terá o direito de desistir a qualquer momento, retirando o consentimento, sem nenhuma penalidade e sem perder qualquer benefício. Em caso de dúvida quanto aos seus direitos, escreva para o Comitê de Ética em Pesquisa em seres humanos da UFLA. Endereço – Campus Universitário da UFLA, Pró-reitoria de pesquisa, COEP, caixa postal 3037. Telefone: 3829-5182.

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias, sendo que uma cópia será arquivada com o pesquisador responsável e a outra será fornecida a você.

No caso de qualquer emergência entrar em contato com o pesquisador responsável no Departamento de Administração e Economia (DAE). Telefones de contato: 035 3829-5161.

APÊNDICES

Apêndice 1 – Roteiro de entrevista aplicado ao servidor do setor de Pós-compra universidade localizada no sul de Minas Gerais.

- 1- Quando e como foi o processo de implementação do setor de pós-compra na Universidade?
- 2- O processo de acompanhamento da execução do fornecimento de materiais, antes de possuir um setor específico, era realizada de que maneira?
- 3- Quantas pessoas atuam no setor e quais são suas funções?
- 4- Quem é o responsável pela fiscalização dos contratos? Existe uma pessoa específica para função? Quais as atividades realizadas? Qual a importância do fiscal de contrato no setor de Pós-compra?
- 5- Quais modalidades licitatórias são mais utilizadas pela universidade?
- 6- A universidade utilizava o pregão eletrônico? Se sim, como é o processo?
- 7- Como é realizado o acompanhamento da execução contratual, existe algum software ou registro interno utilizado para esse fim?
- 8- Quais os maiores problemas no fornecimento de materiais e como age nessas situações?
- 9- Como é o processo de prorrogação de prazo dos fornecedores?
- 10- Nos casos de necessidade de acionar o poder judiciário, qual o procedimento?
- 11- Em que situações a Administração pública pode utilizar seu direito de alteração unilateral do contrato?
- 12- Como é o processo de finalização dos contratos? Quais as responsabilidades do contratante e do contratado?
- 13- Existe algum canal de transparência que seja possível que a sociedade acompanhe a fiscalização dos contratos?
- 14- Qual a importância do setor de pós-compra para a universidade?

Apêndice 2 – Roteiro de entrevista aplicado ao servidor da Comissão de Sanções Administrativas da universidade localizada no sul de Minas Gerais

- 1- A administração pública tem o direito/dever de acompanhar a execução contratual, como você considera a atuação da universidade nesse processo?
- 2- Como foi criado e qual a finalidade da Comissão de Sanções Administrativas?
- 3- Quais as atividades da Comissão?
- 4- Quais os principais motivos de processos administrativos nos contratos decorrentes de pregão de materiais?
- 5- A inexecução contratual refere-se ao descumprimento das cláusulas de um contrato ou edital. Essa inadimplência pode ser inexecução culposa ou sem culpa, quais as causas mais comuns aplicáveis a essa vertente?
- 6- Quais as penalidades e sanção aplicadas aos fornecedores e como elas são realizadas?
- 7- Você acredita que com uma fiscalização ativa a entrega de materiais se torna mais eficiente?
- 8- Qual a importância do setor para a Universidade?

Apêndice 3 – Roteiro de entrevista aplicado ao servidor responsável pela Gestão de Materiais e Patrimônios da universidade localizada no sul de Minas Gerais.

- 1- Quando e como foi o processo de implementação do setor de Pós-compra na Universidade?
- 2- O processo de acompanhamento da execução do fornecimento de materiais, antes de possuir um setor específico, era realizada de que maneira?
- 3- Quantas pessoas atuam no setor e quais são suas funções?
- 4- Como é realizado o acompanhamento da execução contratual, existe algum software ou registro interno utilizado para esse fim?
- 5- Quais os maiores problemas no fornecimento de materiais e como o setor age nessas situações?
- 6- Como é o processo de prorrogação de prazo dos fornecedores?
- 7- Nos casos de necessidade de acionar o poder judiciário, qual o procedimento?
- 8- Em que situações a administração pública pode utilizar seu direito de alteração unilateral do contrato?
- 9- Existe algum canal de transparência que seja possível a sociedade acompanhar a fiscalização dos contratos?
- 10- Você acredita que com uma fiscalização ativa, a entrega de materiais se torna mais eficiente?
- 11- Qual a importância do setor de Pós-compra para a universidade?