



LOGÍSTICA DE MATERIAIS: COMPRA DE MATERIAIS NA UFSC.

JOSE FRANCISCO BERNARDES
ÉDIS MAFRA LAPOLLI

RESUMO

O artigo aborda uma pesquisa referente ao processo de compra de matérias de consumo e permanente na Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Teve como objetivo conhecer a percepção e despertar novas concepções a respeito do processo de compra e de como ele pode ser melhorado em seus três principais aspectos, para efeito desta pesquisa, que é: menor custo, maior qualidade e maior durabilidade dos materiais adquiridos. Os métodos utilizados para a pesquisa foi o de uma abordagem qualitativa, com o seu objetivo exploratório e o instrumento de coleta de dados aconteceu por meio de questionário semi-estruturado para identificar a percepção dos ordenadores de despesas dos Centros de Ensino e das áreas administrativas. O resultado foi alcançado tendo em vista que os informantes da pesquisa demonstram facilidade e dificuldades para gerir os processos de compra de matérias na UFSC. Também foi salientada a importância da inovação e mudanças nos processos visando minimizar os custos, melhorando a qualidade e a durabilidade dos materiais comprados pela UFSC. Nas conclusões destaca-se que a validade da pesquisa ficou registrada no comportamento pessoal de cada informante e também com definição de metas e relatos de estratégias inovadoras para o processo de compra da UFSC.

Palavras Chave: Universidade; Logística; Processo de Compras; Compra de materiais.

INTRODUÇÃO

Imagine adquirir ou descartar um material ou produto cujo custo seja inferior ao gasto que sua empresa vai ter com o processo de compra dessa mercadoria. Isto parece ser uma possibilidade remota e até absurda, mas ainda acontece no dia-a-dia de muitas organizações. Mais especificamente, na compra de itens com baixo custo, baixa qualidade e pouca durabilidade.

O comércio e o processo de compra envolvem a troca de bens e serviços por dinheiro. Algumas vezes a transação se faz a intermediação do dinheiro, ou seja, troca-se mercadoria ou serviço por outra coisa não monetária. Ao longo de toda cadeia logística e produtiva, o objetivo final e supremo do processo é o consumidor. Tradicionalmente, este se abastece a partir do varejo, que constitui o negócio final em cada canal de comercialização de materiais ou produto. Canal esse que liga os fabricantes e seus fornecedores, a atacadista e varejista e, esses últimos aos consumidores finais.

Novaes (2004) comenta sobre uma nova dinâmica na oferta de produtos e mercadorias, em que os produtos vão se aprimorando ao longo do tempo, incorporando novos elementos e novas tecnologias, numa rapidez constante. A logística tem um papel importante no processo de disseminação da informação. A logística está ligada ao produto na conceituação da cadeia de suprimento. Todo processo logístico, que vai da matéria-prima até o consumidor final, possui uma sistemática, onde cada parte do sistema depende dos demais e deve ser ajustado visando um todo. A logística da condição real garante a posse do produto, por parte do consumidor, no momento desejado.

Para que toda essa comercialização aconteça dentre os processos logísticos existe as compras que supri os materiais necessários para o dia-a-dia da instituição e controla uma quantidade mínima de materiais para atender uma demanda dentro do seu mercado de atuação. Segundo Ching (2006) um processo de compra deve respeitar certas características que são comuns a todos os problemas de aquisição de novos materiais, não importando se são matérias-primas ou material acabado. E que é preciso entender esses traços básicos como custos associados a compra, objetivos e qualidade dos materiais e uma previsão de incertezas com um planejamento das compras.

Este artigo teve como objetivo conhecer a percepção e despertar novas concepções a respeito do processo de compra e de como ele pode ser melhorado em seus três principais aspectos, para efeito desta pesquisa, que é: menor custo, maior qualidade e maior durabilidade dos materiais adquiridos.

A metodologia da pesquisa, segundo Cervo e Bervian (2005) e Castro (2006), é quanto a sua abordagem do tipo qualitativa, com o seu objetivo exploratório e quanto aos procedimentos de coleta de dados, trata-se de um estudo de caso utilizando um instrumento do tipo questionário semi-estruturado para identificar a percepção de cada um dos ordenadores de despesas dos Centros de Ensino e das áreas administrativas da UFSC, totalizando 47 questionários distribuídos.

O objetivo geral da pesquisa foi levantar informações sobre algumas questões do tipo: Como funcionam os processos de compras na UFSC? Quais são suas vantagens e desvantagens desta forma de comprar? A UFSC precisa ou não melhorar a forma de comprar e a qualidade dos seus materiais? Se, positivo, como melhorar a forma de comprar e a qualidade e durabilidade dos seus materiais?

Os resultados alcançados apontam a necessidade de inovação e melhorias na forma de comprar e também a falta de um planejamento de compra de materiais na UFSC. Estas informações servem também para outras instituições.

REFERENCIAL TEÓRICO

Logística de materiais

A palavra logística de acordo com Ballou (2006) tem origem militar e deriva do francês, *loger* que quer dizer alugar, tendo o significado de transportar, abastecer e alugar tropas. Com o passar do tempo o significado se ampliou abrangendo outras áreas como gerenciamento de estoques, armazenagem, movimentação e transporte. A Logística segundo Novaes (2001) é o processo de planejamento, implantação e controle do fluxo eficiente e eficaz de mercadorias, serviços e das informações relativas desde o ponto de origem até o ponto de consumo com o propósito de atender às exigências dos clientes.

Em complementação, conforme Pozo (2002) a logística trata de todas as atividades de movimentação e armazenagem, do fluxo de produtos desde o ponto de aquisição da matéria-prima até o ponto de consumo final, e do fluxo de informações inerentes ao processo, almejando níveis de serviços adequados aos clientes a um custo razoável. As atividades de logística de materiais envolvem de acordo com Ballou (2006); Martins e Alt (2006): compras; programação de entrega para fábrica; transportes; controle de estoque de matérias-primas; controle de estoque de componentes; armazenagem de matérias-primas; armazenagem de componentes; previsão de necessidades de materiais; controle de estoque nos centros de distribuição; processamento de pedido de clientes; administração dos centros de distribuição; planejamento dos centros de distribuição; planejamento de atendimento a clientes.

Recursos materiais de acordo com Martins e Alt (2006) são os itens ou componentes que uma empresa utiliza nas suas operações do dia-a-dia, na elaboração de seu produto final ou na execução de seu objeto social. Considera-se recurso tudo aquilo que gera ou tem a capacidade de gerar riqueza, no sentido econômico do termo. Material são todas as coisas contabilizáveis que entram como elementos constituídos ou constituintes na linha de atividade e uma empresa. (BALLOU, 2006). Materiais segundo Martins e Alt (2006) são os itens ou componentes que uma empresa utiliza nas suas operações do dia-a-dia, na elaboração do seu produto final ou na execução de seu objeto social. Como tal são adquiridos regularmente, constituindo os estoques da empresa. Eles podem ser classificados em materiais auxiliares, matéria-prima, produtos em processo e produtos acabados.

Administração de Materiais de acordo com Ballou (2006) é o planejamento, coordenação, direção e controle de todas as atividades ligadas à aquisição de materiais para a formação de estoques, desde o momento de sua concepção até seu consumo final. E, de acordo com Pozo (2002), a Administração de Materiais é uma função coordenadora responsável pelo planejamento e controle do fluxo de materiais, a partir do fornecedor, passando pela produção até o consumidor. A Administração dos recursos materiais engloba a seqüência de operações que tem seu início na identificação do fornecedor, na compra do bem, em seu recebimento, transporte interno e acondicionamento, em seu transporte durante o processo produtivo, em sua armazenagem como produto acabado e, finalmente, em sua distribuição ao consumidor final. (POZO, 2002).

Segundo Novaes (2001) a logística moderna envolve:

- 1) Prazos previamente acertados e cumpridos integralmente, ao longo de toda a cadeia de suprimento;

- 2) Integração efetiva e sistêmica entre todos os setores da empresa;
- 3) Integração efetiva e estreita (parcerias) com fornecedores e clientes;
- 4) Busca de otimização global, envolvendo a racionalização dos processos e a redução dos custos em toda a cadeia de suprimento;
- 5) Satisfação plena do cliente, mantendo nível de serviço preestabelecido e adequado.

Processo de compra

Apesar da literatura discutir o papel estratégico que a área de compras vem assumindo nas organizações, de 1990 até os dias de hoje, pouco se falou sobre a estrutura e o processo de compras, bem como o perfil dos profissionais que atuam na área. Com o passar do tempo, os processos de compras se tornaram mais complexos e dependentes de atores comprometidos e conscientes do seu papel. Existe um paralelismo muito grande entre a compra pública e a privada, pois ambas buscam o menor preço, com garantia de qualidade; mas a compra pública requer procedimentos específicos para lhe dar eficácia, como, por exemplo, a legislação; já na compra privada esses procedimentos são de livre escolha. (BATISTA e MALDONALDO (2008).

A atividade varejista no Brasil teve o desenvolvimento de seus métodos de gestão de maneira tardia quando comparados ao ambiente industrial. Especialmente os métodos e processos relativos às compras que começaram a ser estudados de maneira mais sistemática após a divulgação no Brasil dos movimentos chamados QR – resposta rápida e ECR – resposta eficiente ao consumidor.

A importância das atividades de compras tem aumentado nos últimos tempos. No caso das instituições públicas ligadas à área de pesquisa científica, esse aumento está diretamente associado ao crescimento das despesas e à complexidade das pesquisas realizadas. Com a adoção das novas práticas de gestão institucional, as organizações públicas tendem a reduzir seus custos internos de manutenção, que aliado à difusão da informação e do conhecimento, pode trazer vantagem competitiva, para garantir a realização dos seus objetivos estratégicos. (BATISTA e MALDONALDO (2008).

No processo formal administrativo de compras de acordo com os mesmo autores são vários os documentos e informações que são anexados constantemente e de forma cronológica, durante a vida útil do processo: autorizações, pedidos, levantamentos, cotações, mapa de preços, despachos, documentos de habilitação, notas de empenho e pagamentos que, conjuntamente, servem para compor todos os passos o papel do comprador no processo de compras em instituições públicas utilizados para efetuar os procedimentos administrativos necessários para realizar uma compra.

Os processos de compras em uma organização são considerados por variados autores como sendo a mais importante das atividades realizadas pelos seus gestores. O setor de compras segundo Ballou (2006) ocupa uma posição importante na maioria das organizações, pois peças, componentes e suprimentos comprados representam, em geral, de 40 a 60% do valor final das vendas de qualquer produto. As compras de acordo com Dias (1993) tem por finalidade suprir a necessidades de materiais ou serviços, planejá-las quantitativamente e satisfazê-las no momento certo. Os objetivos das compras segundo Novaes (2004); Ballou (2006) é:

- a) Obter um fluxo contínuo de suprimentos a fim de atender aos programas de produção;
- b) Coordenar esse fluxo de maneira que seja aplicado o mínimo de investimento que não afete a operacionalidade da empresa;
- c) Comprar materiais e insumos aos menores preços, obedecendo padrões de quantidade e qualidade definidos;

d) Procura negociações justas e honestas as melhores condições para a empresa.

A organização da compra acontece de acordo com Ballou (2006); Ching (2006); Bernardes (2008); como segue: autoridade para comprar; registro de compras; registro de preço; registro de estoques; registro de fornecedores; arquivos e especificações; arquivos e catálogos.

As pesquisas de fornecedor para compras de acordo com Martins e Alt (2004); Ching (2006); Ballou (2006); acontecem fazendo-se: estudo de mercado; estudo dos materiais; análise dos custos; investigação das fontes de fornecimento; inspeção das fábricas dos fornecedores; desenvolvimento de fontes de fornecimento; desenvolvimento de fontes de materiais alternativos.

Para a análise, controle e reajuste de preços de acordo com Ballou (2006) é preciso seguir condições que definem preços para compra do tipo: qualidade; quantidade; atendimento; utilidade; entrega; capacidade competitiva; integridade do fornecedor; termos de aceitação do pedido; política da empresa. E, as formas de comprar de acordo com Martins e Alt (2006) são: compra direta na loja; EDI – Eletronic data Interchanger; internet; cartões de crédito; leilões.

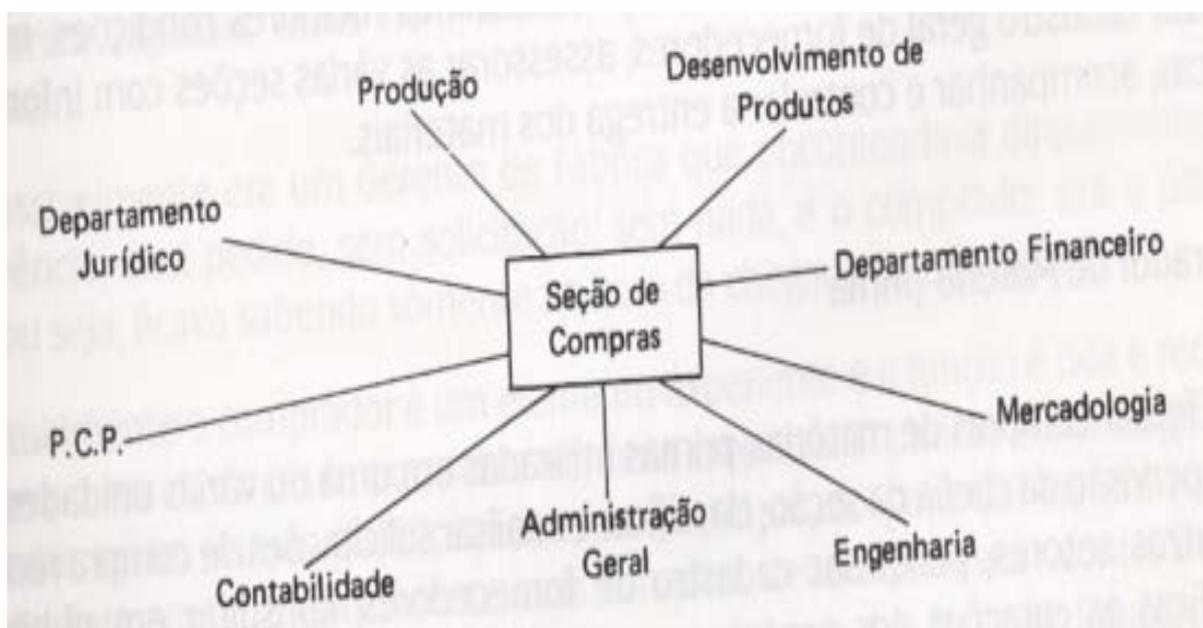
De acordo com Ballou (2006) as funções do administrador de compras são: saber comprar, para garantir a qualidade e a quantidade do que será adquirido ao menor custo; controlar, para evitar falta e ou excesso e armazenar adequadamente, para evitar perdas. As informações externas para a organização de compras segundo Dias (1993) são apresentadas no quadro 01.



Quadro 01 - Informações externas para a organização de Compras

Fonte: Dias (1993, p. 265).

As informações internas para a organização de compras segundo Dias (1993) são apresentadas no quadro 02.



Quadro 02 - Informações internas para a organização de Compras

Fonte: Dias (1993, p. 265).

As modalidades de compras segundo Viana (2002) são: carta convite; concorrência; tomada de preço; pregão; leilão e concurso. Outras informações podem ser adquiridas pelos sites: <http://www.ipen.br/sitio/?idm=225>; <http://www.comprasnet.gov.br>; <http://www.licitacao.com.br>; <http://www.rcc.com.br>; [http://www.uesb.br/utilitarios/licitacoes/listar_licitacoes.asp?id=leilão](http://www.uesb.br/utilitarios/licitacoes/listar_licitacoes.asp?id=leilao).

Os limites de valores para cada modalidade de licitação de acordo com Viana (2002) estão apresentados no quadro 03:

Modalidade de Licitação	Contratação de serviços	Obras e serviços de engenharia	Prazos para apresentar proposta
Limites para dispensa	Até R\$ 8.000,00	Até R\$ 15.000,00	-
Convite	Até R\$ 80.000,00	Até R\$ 150.000,00	5 dias úteis
Tomada de preços	Até R\$ 650.000,00	Até R\$ 1.500.000,00	15 dias corridos
Concorrência	Para valores acima dos limites de tomada de preços		30 dias corridos

Quadro 03 – Limites de valores para licitação

Fonte: Viana (2002)

As aquisições das compras de acordo com Ballou (2006) e Ching (2006) deve constar das seguintes atividades: conferência de requisições; análise das cotações; decidir comprar por meios de contratos ou no mercado aberto; entrevistar vendedores; negociar contratos; efetuar as encomendas de compras; acompanhar o recebimento de materiais e estocagem.

Já a administração das compras de acordo com Martins e Alt (2004) deve seguir as atividades de controle do estoques; manutenção de estoques mínimos; transferências de materiais; evitar acessos e obsolescência de estoque; padronizar e simplificar o que for

possível; determinação do que fabricar ou comprar; especificações e substituições de materiais; seleção de equipamentos de produção.

As compras de acordo com Viena (2002) podem ser centralizar e descentralizar. As compras centralizar oferece oportunidade de negociar maiores quantidades de materiais; homogeneidade da qualidade dos materiais adquiridos e controle de materiais e estoques. Nas compras descentralizadas estão intrínsecos tópicos com a distância geográfica; tempo necessário para aquisição de materiais e facilidade de negociação.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Visando atender aos objetivos desta pesquisa, optou-se por uma pesquisa quantitativa. Neste processo os meios de investigação selecionados estão relacionados à pesquisa exploratória. E assim, conforme Souza, Fialho e Otani (2007), a pesquisa exploratória se propõe a prover o pesquisador de conhecimentos em relação ao tema da pesquisa quando os itens, á disposição, passam a ser insuficientes na construção da familiaridade com o assunto.

As análises foram efetuadas com base na contribuição dos informantes que são responsáveis pela ordenação e execução das despesas na UFSC. A escolha se deu em virtude da relação que estas pessoas ordenadoras de despesas têm o seu grau de importância no processo de compra final. Fizeram parte da amostra os ordenadores das Pró-Reitorias, Centros de Ensino, Órgãos Suplementares e outros setores administrativos, totalizando 47 questionários distribuídos, dos quais foram devolvidos 38.

Torna-se importante salientar o fato de o ordenador de despesa trabalha de acordo com leis, normas e regulamentos estabelecidas pelo governo federal brasileiro e pela instituição em si. A escolha dos ordenadores de despesas foi intencional e o instrumento de coleta de dados foi adaptado a partir do conjunto de dificuldades e comentário empíricos para confirmar ou não suas verdades.

RESULTADO DA PESQUISA

A Universidade federal de Santa Catarina – UFSC, autarquia de regime especial, vinculada ao Ministério da Educação, conforme Lei n°. 3.849, de 18 de dezembro de 1960 e Decreto Lei n°. 64.824, de 15 de junho de 1969, é uma instituição de ensino superior e pesquisa, com sede no Campus Universitário Reitor João David Ferreira Lima, em Florianópolis, Capital do estado de Santa Catarina.

A Universidade, com autonomia administrativa, didático-científica e de gestão financeira e disciplinar, reger-se-á pela legislação federal que lhe for pertinente, pelo seu Estatuto, pelo Regimento Geral, pelos regimentos dos Órgãos da Administração Superior e das Unidades Universitárias e pelas resoluções de seus órgãos.

A Universidade Federal de Santa Catarina tem por finalidade "produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional, a reflexão crítica, solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade de vida". Sua Missão foi aprovada pela Assembléia Estatuante em 04/06/93).

A Reitoria é o centro administrativo da Universidade. No prédio da Reitoria estão localizados o Gabinete do Reitor, alguns órgãos institucionais, a Ouvidoria, algumas Secretarias e Pró-Reitorias, além da Sala dos Conselhos e um Auditório com capacidade para 180 lugares.

As três Secretarias e as seis Pró-Reitorias, em conjunto com o Gabinete do Reitor, são responsáveis pela administração da Universidade. São divididas em departamentos, escritórios e divisões.

Para se informar sobre os setores da Reitoria da UFSC, dirija-se ao Balcão de Informações em horário comercial.

A Pró-Reitoria de Infraestrutura é um órgão executivo central, integrante da Administração Central da Universidade Federal de Santa Catarina, criada com o objetivo de auxiliar o Reitor em suas tarefas executivas na área administrativa, com ênfase na infraestrutura básica necessária ao pleno desenvolvimento das atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão.

Compete ao Pró-Reitor de Infraestrutura:

I – coordenar e acompanhar a execução das ações relativas à política de administração da Universidade, definida pelo Conselho Universitário, zelando pelo cumprimento das normas pertinentes;

II – propor e acompanhar a execução da política de gestão da Universidade, no que se refere a: a) segurança física e patrimonial; b) sistemas de administração de material, patrimônio e serviços auxiliares; c) sistemas de atendimento a comunidade universitária no desempenho de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão na área de biblioteconomia e documentação; d) serviços de conservação e manutenção física e patrimonial; e) serviços na área de informática ao ensino, pesquisa e extensão e à Administração da Universidade.

III – avaliar periodicamente os critérios de alocação de recursos e de desempenho gerencial e institucional;

IV – coordenar a elaboração da proposta orçamentária anual ou plurianual para aprovação do Ministério da Educação e promover a respectiva análise;

V – propor ao Reitor a distribuição de recursos orçamentários;

VI – propor à autoridade competente a formalização de convênios a serem celebrados com outros organismos, quando relacionados com a sua área de competência, procedendo à sua execução e ao seu acompanhamento;

VII – emitir portarias e outros atos administrativos que se façam necessários à consecução das atividades da respectiva área;

VIII – executar outras atividades inerentes à área ou que venham a ser delegadas pelo Reitor.

Parte superior do formulário

Ao Departamento de Material e Serviços Gerais - DMSG cabe as seguintes atribuições:

I – planejar, organizar e coordenar a gestão de material e serviços gerais;

II – coordenar e acompanhar os contratos de compras e prestação de serviços terceirizados na Universidade;

III – executar outras atividades inerentes à área ou que venham a ser delegadas pela autoridade competente.

Estrutura do DMSG:

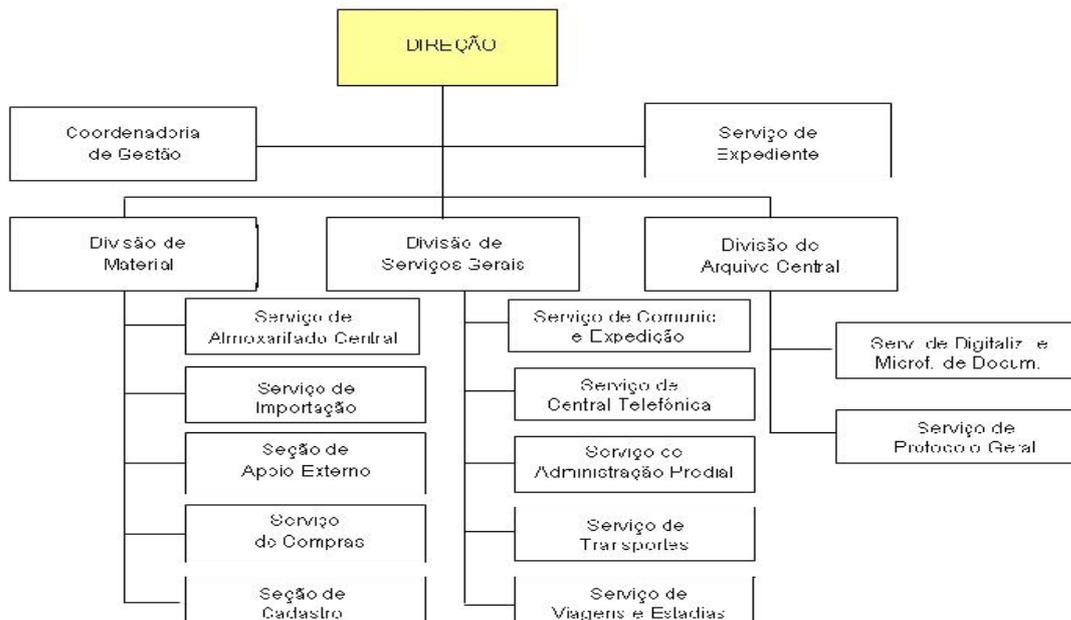


Figura 01: Estrutura do departamento de Serviços Gerais da UFSC.

Fonte: <http://www.dmsg.ufsc.br/index.jsp?page=arquivos/estrutura.html>

Estas hierarquias mudam de acordo com as novas eleições realizadas na UFSC a cada quatro anos. Outros resultados da pesquisa passamos a apresentar na ordem das perguntas formuladas.

Para responder, como funcionam os processos de compras na UFSC, os informantes relataram suas percepções como segue: “as unidades de ensino realizam suas compras de acordo com a Lei 8.666/1993. Os materiais permanentes são adquiridos pela compra direta: Para aquisição de materiais permanentes podemos, em alguns casos, efetuar a compra direta, quanto o valor do bem não ultrapassar o limite exigido pela Lei (R\$8.000,00). Envolvidos no processo de compras estão: as unidades, o fornecedor e o Departamento de Contabilidade e Finanças - DCF. Compra por Pregão eletrônico: quando o valor dos bens a serem adquiridos ultrapassar os R\$8.000,00”.

“A experiência nos mostra que este processo é sempre mais demorado. Os passos para a realização das compras a serem seguidos são: a unidade faz a cotação preliminar dos materiais com as empresas fornecedoras (três orçamentos); faz o pedido de compra e mapa comparativo de preços no sistema MATL; envia à Pró-Reitoria de Infra-Estrutura - PROINFRA; esta inicia o processo que resultará abertura de licitação, através de pregão eletrônico”.

“Envolvidos no processo estão a unidade, as empresas que fazem as cotações preliminares, PROINFRA, Procuradoria Geral - PG, Comissão Permanente de Licitação - CPL, empresas que participam do pregão, Departamento de materiais e Serviços Gerais - DMSG, DCF. Para o material de consumo a compra é feita também de forma direta: Atualmente, é muito difícil ocorrer compra direta de material de consumo. Somente em casos excepcionais, autorizados pela Procuradoria Geral”.

“O procedimento é fazer a cotação dos produtos com empresas; digitar o pedido de compra e mapa comparativo de preços no sistema MATL; enviar à PROINFRA, juntamente com justificativa para a compra direta. A PROINFRA consulta a PG. Em caso positivo, o pedido é encaminhado ao DMSG, que fará a solicitação de nota de empenho e efetuará a compra. Envolvidos no processo: Unidade, empresas, PROINFRA, PG, DMSG, DCF”.

“Compra por Pregão eletrônico é a forma mais usual de compras de materiais de consumo utilizada na UFSC, atualmente. Tramitação dos pedidos: Unidade faz a cotação preliminar com empresas e após, realiza o pedido de compra e mapa comparativo de preços no sistema MATL. Encaminha ao DMSG que dará início aos procedimentos para abertura de pregão eletrônico. Envolvidos no processo: Unidade, empresas que fazem as cotações preliminares, DMSG, PG, PROINFRA, CPL, DCF”.

“Dentre variados atos para comprar na UFSC destaco inicialmente a elaboração das especificações do que está sendo licitado. Não vejo na UFSC um apoio técnico, como, por exemplo, na área de informática, que possa fornecer ao requerente o suporte necessário para que se possa chegar a uma especificação correta”.

“Na ordem dos procedimentos chegamos na elaboração do edital, feito pela Comissão de Licitação/CPL. Este edital é submetido à Procuradoria e, com a devida aprovação, é publicado no Diário Oficial da União e na sitio da UFSC. Hoje, o requerente é designado, através de portaria do GR, para integrar a equipe de apoio do pregão, participando da sessão do pregão e respondendo pelas especificações do objeto licitado”.

“Percebe-se que a responsabilidade é compartilhada com diversos setores da UFSC. Tendo em vista a demanda de processos licitatórios, avalio que possa existir na UFSC uma falta de planejamento na função de compras. Avaliações de estoques, manutenção, responsabilidade de quem recebe os materiais etc. Meu amigo, o compromisso é grande quando se pensa em comprar, entretanto, nem todos os setores da UFSC percebem a dimensão desta responsabilidade”.

Sobre a questão de apresentar as vantagens e desvantagens desta forma de comprar na UFSC, os informantes relatam: “Sobre as vantagens e desvantagens da forma de comprar na UFSC destaca-se como vantagem o sistema é informatizado e interligado, permitindo certa agilidade operacional e as desvantagens da demora na aquisição de materiais ou contratação dos serviços, quando ocorre o processo de licitação; muitas vezes os produtos adquiridos são de má qualidade, devido à dificuldade de se fazer especificações tão detalhadas, sem podermos direcionar marcas; a procuradoria demora em dar uma resposta (negativa ou positiva) sobre consulta de possibilidade de compra direta”.

“Desvantagem de morosidade na compra e que nem sempre o menor preço é o melhor produto ou equipamento; no caso de pregão ou licitação, o processo é muito demorado. A melhor forma é reduzir os prazos para agilizar o processo”.

“Dificuldade para adquirir equipamentos e produtos específicos para determinadas áreas do conhecimento. Problemas de má qualidade dos produtos adquiridos, pois pelo fato de se poder utilizar apenas o tipo: Menor Preço, dada a modalidade escolhida, acaba-se adquirindo produtos de baixa qualidade, com baixa durabilidade não compensando a suposta economia obtida no momento da compra. Problemas de divergência entre o preço médio cotado e os preços praticados no momento do Pregão, uma vez que as empresas participantes apresentam preços muito elevados, o que acaba por inviabilizar a compra. Há muita dificuldade quanto a especificação do material a ser adquirido e em se conseguir atribuir um código no Catálogo de Materiais – CATMAT, correspondente, que garanta a entrega do material com as especificações corretas. Falta de um cadastro de fornecedores”.

“Nesta questão das especificações existe, ainda, a burocracia de um sistema interno, o MATL, que dificulta a codificação do objeto licitado resultando, inclusive, em especificações diferentes entre o sistema COMPRASNET e o MATL. O Comprasnet é o sistema, desenvolvido pelo Ministério do Planejamento, que dá suporte para a realização de todos os pregões realizados pela União”.

“Após as especificações chegamos a elaboração do orçamento sendo este um outro ponto que não funciona na UFSC. Os setores reclamam que as empresas não fornecem os valores, assim, resultam orçamentos que não refletem a realidade de mercado e, pior, feito

junto a empresas que não participam de processo licitatório por motivos diversos. Feitas às especificações, elaborados os orçamentos, são alocados os recursos e o procedimento licitatórios que é autorizado pela autoridade superior, que na UFSC é o Pró-Reitor da PROINFRA”.

“Como desvantagem citaria o fato de periodicamente os setores que necessitam de serviços e produtos terem que realizar orçamentos. Creio que isso talvez pudesse ser feito de forma mais centralizada, com uma espécie de registro de preços das demandas mais comuns. Assim as compras poderiam ser feitas de forma global e não fracionada, trazendo economia nos processos da instituição. Acredito que o caminho pra comprar com qualidade e economia passe por uma revisão dos processos e fluxos de compras na UFSC.

Para a pergunta se a UFSC precisa ou não melhorar a forma de comprar e a qualidade dos seus materiais, as respostas apresentam-se constituídas da forma como segue: “Quanto a UFSC precisar ou não melhorar a forma de comprar e melhorar a qualidade dos materiais? Sempre há o que melhorar. A descentralização para as Unidades de Ensino quanto aos empenhos na rubrica de serviços, se por um lado é positiva, por outro, muitas vezes acaba induzindo o ordenador da despesa a cometer fracionamento de licitação e sendo (involuntariamente) alvo de auditorias. Existe apenas um CNPJ na UFSC e vários ordenadores de despesas. Talvez a volta de centralização do sistema de compra e de serviços, em todas as rubricas, deva ser repensada. No caso, a descentralização poderia ser nos quesitos pedido de compra/serviço, especificações e orçamentos preliminares (como já ocorre com os pedidos de material de consumo). O empenho poderia ser realizado no setor responsável”.

“A UFSC precisa melhorar com urgência. O ideal seria que o setor de compras da UFSC, centralizasse todas as compras e todos os processos. Após o envio das solicitações de compra com as devidas especificações dos produtos e este setor faria todos os procedimentos, desde a cotação até a finalização da compra. Tornaria mais fácil o atendimento às exigências legais, a obtenção de melhor preço e qualidade e agilizaria o processo, uma vez que o acesso aos fornecedores seria facilitado”.

“É necessário, porém, que haja uma infra-estrutura que possa ser ágil e eficiente. Não podemos deixar de cumprir a legislação, mas enquanto ela não muda, devemos agilizar os processos. Claro que para isso é necessário, além de estrutura física, pessoal qualificado e capacitado e em quantidade, para acompanhar as demandas da UFSC que crescem cada vez mais”.

“Em certa ocasião, ouvi de uma pessoa a seguinte frase: ganha muito mais aquele que compra bem, aquele que sabe comprar. Pois é justamente neste dito, que quero frisar o quanto a UFSC compra de maneira imperfeita seus materiais e serviços, pagando caro e com baixa qualidade. Creio que o ideal seria a centralização de todas as compras da UFSC, incluindo, RU, HU, e Colégios, num setor específico, usando as modalidades de licitações exigidas por lei, solicitando amostras e referências de produtos e serviços, prazos e validades dos mesmos para evitar que sejam vencidos nos estoques, que também é um outro problema. E, finalmente, formar uma equipe suficiente e capacitada”.

“Mandei o que segue para balizar resposta à Auditoria Interna da UFSC: submete-se ao conhecimento de Vossa Senhoria esclarecimentos acerca das aquisições por dispensa de licitação adotadas no decorrer do exercício de 2009: inicialmente, cumpre destacar que os recursos disponíveis para a Universidade Federal de Santa Catarina não possuem um sistemática de aquisições centralizadas, ficando a critério de cada unidade de ensino, tratando como diferentes centros de cursos sua execução, mediante duodécimos, não havendo regramento na Instituição, limitando ou orientando a execução financeira, excetuando-se a rubrica material de consumo, que deve ser adquirida via Departamento de Materiais e Serviços Gerais. Neste caso, cabe tão somente ao ordenador de despesa seguir a Lei 8.666/93, sem ter acesso às despesas oriundas de outras unidades acadêmicas ou administrativas da

UFSC, providenciar as aquisições pertinentes. Então, se o entendimento é que todas as aquisições deverão ser realizadas de forma centralizada, acompanhadas de nova rotina específica, cabe à Administração Central estabelecer novos procedimentos junto ao sistema MATL, não permitindo a elaboração de empenho pelas diversas UGRs, entre outras ações. Essa decisão, por parte da Administração Central, deve ser urgente. Nosso setor, por si só, não tem condições de estabelecer uma única rotina ou novos procedimentos de compras, pois depende de outras UGRs, para comprar, já o que orçamento institucional é único. Na verdade, já que os duodécimos são liberados entre as UGR, as mesmas deveriam ter autonomia, conforme determina as orientações da Lei 8.666/93, para adotar a modalidade licitatória adequada, bastando tão somente, instituir procedimento de planejamento próprio, independente das outras UGRs, como centros de custo independentes”.

“A UFSC, a exemplo de outras IFES, ainda não adotou normas internas que disciplinam a gestão de compras. Os processos de compras existentes são morosos, centralizados e pouco didáticos, dificultando a eficiência e a eficácia nas aquisições”.

“Há tempo que a Administração Central da UFSC vem tratando o assunto de maneira informal, sem a adoção de determinadas licitações, como exemplo para serviços de carpintaria (confecção de móveis), serviços de alvenaria (impermeabilizações, calçadas), serviços de serralheria, serviços de pintura (fachadas de prédios), serviços de instalação e manutenção em equipamentos de segurança (cancelas, câmeras, extintores, alarme), serviços de manutenção em equipamentos (projetores, retroprojetores, copiadoras), serviços elétricos de grande porte, serviço de instalação de rede lógica e outros. Há de se definir prazos para as diversas aquisições, pode ser mensal e/ou bimestral, temos exemplos de licitações que estão levando mais de dois meses para sua realização, e certamente, prejudicando as condições de funcionamento de ensino no âmbito institucional”.

“Recentemente, mediante Ofício Circular o Pró-Reitor de Infra-Estrutura, submete a constatação 4.1.3.5, do Relatório da CGU, acerca do fracionamento de despesas na UFSC, resultado de auditoria, realizada nos meses de abril e maio de 2009, não esclarecendo quais medidas seriam adotadas para regularizar tais constatações, e por conseguinte as recomendações suscitadas. No intuito da obtenção de esclarecimentos acerca da dita Auditoria, foi encaminhado um Memorando, anexo, sem resposta até o momento. Neste expediente, questionamos sobre como seriam realizadas as próximas licitações, em que circunstância a modalidade de dispensa de licitação seria adotada, se havia algum instrumento de planejamento institucional, se havia alguma nova rotina para compras, entre outros questionamentos. Cabe um posicionamento da Administração Central acerca dos questionamentos, urgentemente, para que possamos adotar as medidas necessárias para atender as recomendações suscitadas”.

“A UFSC ainda não adotou de forma institucional instrumento de planejamento de compras, para diferenciar o que é uma compra eventual, de uma compra corriqueira. Na ausência de um instrumento de planejamento institucional, determinada pela Administração Central, as UGRs existentes ficam fragilizadas diante da lei 8.666/93. Recentemente, o Pró-Reitor de Planejamento e Finanças e o Pró-Reitor de Infra-Estrutura solicitaram as necessidades orçamentárias do nosso setor, até agora sem resposta. Neste documento arrolamos a necessidade de providenciar alguns tipos de licitações. É urgente a adoção de uma sistemática de planejamento, sob pena de ao final do exercício financeiro, à continuar a ausência de diretrizes na área da gestão compras, ter que devolver recursos orçamentários, pela falta do dito instrumento de planejamento e reformulação de processos de compras”.

“Em nosso setor, em particular, não são liberados apenas verbas provenientes dos duodécimos, mas também verbas oriundas de diversos projetos e contratos, prejudicando o planejamento das compras mediante a dotação orçamentária disponibilizada para o setor. Especificamente, para estes projetos e contratos, as verbas não são liberadas no início do

exercício financeiro, muitas delas são liberadas após o segundo semestre. São várias atividades, oriundas da liberação de recursos de contratos/convênios, descentralizadas mensalmente. Exemplo típico ocorreu com o Contrato da FAPESC nº 117/2008, em que foram descentralizados recursos orçamentários em 13/08/2008, mediante a atividade 837. No transcorrer do exercício financeiro de 2009 foram acrescentadas diversas outras dotações orçamentárias, dificultando o planejamento adequado das compras no início exercício do orçamento. O lamentável é que o prazo para execução quando se trata de convênio é exíguo. Contudo, em cada contrato firmado, já existe uma programação de compras determinando o tipo de serviço, equipamento ou material a ser adquirido junto ao plano de aplicação, direcionado para determinado laboratório de pesquisa ou ensino, que deverá ser respeitado, inviabilizando muitas vezes o certame licitatório, sob pena de devolução de recursos financeiros. Os recursos orçamentários destes projetos são descentralizados na UGR do nosso setor, sem conhecimento prévio do Ordenador de Despesas. Seria prudente que a área de projetos, exigisse, por exemplo, no plano de aplicação a inclusão do processo licitatório correspondente, antes da respectiva assinatura. Uma outra alternativa, seria os próprios Coordenadores de Projetos serem transformados também nos ordenadores de despesas, conforme solicitação encaminhado para SEPLAN, mediante Memorando, até agora sem resposta”.

“Quanto às despesas justificam-se a dispensa de licitação realizadas em razão da impossibilidade de previsão dos fatos ocorridos, na sustentação das condições de funcionamento dos projetos pedagógicos dos diversos cursos existentes, com seus respectivos ambientes de ensino e administrativo, laboratoriais e espaço físico, sem interrupções para não prejudicar os respectivos semestres letivos. A seguir passamos a enumerar dentro dos sub-elementos as razões que motivaram as dispensas de licitações: 33903916 – Manutenção e Conservação de Bens Imóveis: Os serviços executados foram extraordinários, em locais e em objetos diversificados, atendendo a legislação vigente, envolvendo necessidades emergenciais em salas de aulas, laboratórios, prédios, que não podiam prejudicar o ensino e a pesquisa. Além de atender a projetos e contratos específicos todos foram contratados juntos a órgãos de fomentos, com planos de aplicações definidos; 33903917 – Manutenção, conservação de máquinas e equipamentos: Os serviços executados foram motivados por fatos supervenientes, de forma inesperadas e imprevistas, para poder atender à manutenção de equipamentos, mobiliários em geral, que não podiam esperar, atendendo às diversas demandas emergenciais dos departamentos de ensino, laboratórios, salas de aula, entre outros, para não prejudicar o ensino e a pesquisa; 33903920 – Manutenção e Conservação de Bens Móveis de Outras Naturezas: As referidas manutenções foram realizadas, de forma a não prejudicar o andamento do ensino, da pesquisa e das aulas, no decorrer do exercício, além de atender as especificidades dos convênios contratados junto aos órgãos de fomentos”.

“No que tange à utilização do critério sub-elemento de despesa para determinar o tipo de modalidade de compra, deve-se ressaltar que os mesmos englobam inúmeros objetos, que possuem naturezas diversas, como por exemplo, o sub-elemento 16 – Manutenção e Conservação de Bens Imóveis, que na sua descrição, conglomeram objetos distintos, a saber: pintura, reformas de imóveis em geral, reparos em instalações elétricas e hidráulicas, recuperação de bombas, carpetes, divisórias e lambris, manutenção de elevadores, que são contratados junto a empresas de ramos diversos. Portanto, utilizar o critério das diversas naturezas de despesas no somatório dos gastos com objetos de naturezas distintas, vamos encontrar empresas de ramos diferentes em determinada modalidade de licitação, não poderá ser, via de regra, utilizado isoladamente. Além disso, deve levar em consideração nas execuções financeiras realizadas durante o exercício de 2009 foram considerados para efeito do tipo de modalidade de aquisição a localização, a justificativa, a natureza da despesa e o período da aquisição”.

“Tem-se, nesses casos, resumidamente enumerados acima, a impossibilidade de licitação tendo em vista o caráter de urgência, impossível de previsão, prejudicado pela indefinição da dotação orçamentária. Nesse sentido, o ocorrido no nosso setor é previsto no inciso IV do Artigo 24 da Lei de Licitações (Lei nº 8.666 de 21 de Junho de 1993), como explicitado acima. Esse é nosso entendimento, à sua consideração”.

“A UFSC precisa sim definir uma forma melhor de realizar suas compras. Não pode uma pessoa estar responsabilizada por fazer toda aquisição de materiais permanentes para a instituição. A criação de um departamento de compras com pessoas capacitadas, pregoeiros com vontade de trabalhar e trabalhando em dois períodos, planejamento nos diversos setores, maior número de pessoas trabalhando com compras, visitas em outras instituições para ter visão de como são realizadas as compras. Essas atitudes melhorariam em muito as compras na UFSC. Ações imediatas devem ser tomadas para o problema ser solucionado, estamos a um ano e meio da nova gestão e nada foi feito. Não adianta termos CAPLAN, fazermos PEAs, pequenos grupos, grandes metas e na prática estar tudo como antes”.

Estas foram algumas das respostas encaminhadas e que refletem as percepções das pessoas que executam o processo de compras na UFSC.

CONCLUSÃO

São constantes os alertas para a submissão do serviço público às evoluções fundamentais necessárias, onde o serviço público não pode ficar à margem (o que não significa submeter-se) de certos cenários como: a globalização das trocas e especialmente dos intercâmbios de informação, das aspirações crescentes e mais complexas dos indivíduos cada vez menos submissos, a pressão da opinião pública e dos governos que procuram saber o que se passa com os serviços, a fim de ter maior capacidade de influir sobre a ação da administração e para a elevação do nível de qualificação e de cultura dos funcionários, que não se consideram mais como simples agentes.

Qualquer processo dentro de uma estrutura funcional sofre de inúmeros males difíceis de ser corrigidos ou eliminados, como por exemplo: o fluxo de informação é truncado. A informação flui pelas diversas atividades que compõem o processo de forma não-linear. Muitas vezes, quem as envia não sabe com certeza por que o faz e quem as recebe, também ignora a real importância que ela pode ter para o desempenho de seu papel na empresa; o fluxo de material é, geralmente, desorganizado e pode, por causa disso, gerar perdas elevadas tanto de matéria-prima quanto de material em processo; o processo não tem um líder; a sequência de operações não pode ser reorganizada facilmente porque as pessoas não têm controle absoluto sobre o que estão fazendo, além de ser mal documentadas; cada empregado só conhece, quando muito, sua própria atividade. Não conhece o papel que deve desempenhar; as melhorias no processo são raras e demoradas; cada empregado só é responsável por sua atividade, uma vez que não conhece as atividades anteriores e posteriores; cada empregado faz, geralmente muito mal, só sua parte ou ainda a empresa ter empregados desmotivados e desinteressados.

Isso se deve à adoção de estruturas tradicionais, funcionais e departamentadas, que apresentam rigidez na sua estrutura decisória, contrapondo ao processo que é dinâmico, flexível e procura se adaptar às mudanças que ocorrem no meio em que vive. A UFSC deve, entre suas atribuições e finalidades, conduzir as mudanças em seus processos, principalmente os de compra, adequação de suas metas, transformações de suas estruturas, provas de sua eficácia, melhoramento de sua eficiência. Essas mutações passam pelo desenvolvimento das competências gerenciais dos quadros, porque o gerenciamento é, por excelência, um instrumento de orientação da mudança. As compras como um de seus processos administrativo também deve passar por melhorias constantes.

Muitos acreditam que a função de comprar no serviço público está diretamente relacionada com a falta de flexibilização e repleto de procedimentos e formalidades que dificultam e dão morosidade ao processo de aquisição. De certa forma, isso também acontece na UFSC, mas não pode ser caracterizado como um empecilho, nem tão pouco como uma barreira para comprar mal ou errado. A administração pública assim com a UFSC deve estabelecer procedimentos e formas necessárias para que o problema seja minimizado, seja pela qualificação dos agentes públicos envolvidos (solicitantes, compradores, almoxarifes etc.), seja pelo estabelecimento de planejamentos e rotinas específicas capazes de melhorar, tanto os produtos adquiridos, quanto os processos envolvidos.

Esta pesquisa conclui que o objetivo de conhecer a percepção, despertar novas concepções a respeito do processo de compra e melhorar os seus três principais aspectos, para efeito desta pesquisa, que foi: menor custo, maior qualidade e maior durabilidade dos materiais adquiridos foram alcançados. Destaca-se que a maioria das respostas foram no sentido de que todos comprem de uma mesma forma ou modelo instituído. Que as vantagens e desvantagens são muitas e os gastos também e que não existe um projeto de inovações para um curto, médio ou longo prazo e nem um planejamento claro voltado para o setor de compras na UFSC.

REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BATISTA, Marco Antonio Cavalcanti e MALDONADO, José Manuel Santos de Varge. O papel do comprador no processo de compras em instituições públicas de ciência e tecnologia em saúde (C&T/S). **Rev. Adm. Pública [online]**. 2008, vol.42, n.4, pp. 681-699. ISSN 0034-7612.

CARILLO JR, Edson. Seminário de Custos da Logística no Brasil. **Apostila**. São Paulo: IMAM, 2001.

CASTRO, Claudio de Moura. **A prática da pesquisa**. 2 ed. São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall, 2006.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica**. 5 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

CHING, hong Yuh. **Gestão de estoque na cadeia de logística Integrada - supply chain**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BERNARDES; José Francisco, **Gestão patrimonial materiais Permanentes e Bens Móveis**. Florianópolis: Editora Imprensa Universitária IU/ UFSC 2008.

FARIA, A. C. **Custos logísticos: uma abordagem na adequação das informações de controladoria para a gestão da logística empresarial**. 2003. Tese (Doutorado) – FEA/USP.

FLEURY, Paulo Fernando; et all (Org.). **Logística empresarial: a perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas, 2000.

FRANCISHINI, Paulino G; GURGEL, Floriano do Amaral. **Administração de materiais e do patrimônio**. São Paulo: Pioneira, 2002.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de materiais e recursos patrimoniais**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

NOVAES; Antonio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição, operação e distribuição**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

SOUZA, Antonio C.; FIALHO, Francisco A.P.; OTANI, N.; **TCC – Métodos e Técnicas**. 1 Ed. Florianópolis: VisualBooks 2007.