

Ribeiro Filho, CAS, Lemos, JES, Ribeiro, REM, Moura, KB, Fonseca, ARN, & Monteiro, LFS (2020). Public procurement and planning: a strategic relationship that underlies the effectiveness of Federal Institutes of Education (IFE). *Research, Society and Development*, 9(7): 1-17, e794974743.

**Compras públicas e planejamento: relação estratégica alicerçante da efetividade dos  
Institutos Federais de Ensino (IFE)**

**Public procurement and planning: a strategic relationship that underlies the  
effectiveness of Federal Institutes of Education (IFE)**

**Contratación pública y planificación: una relación estratégica que subyace a la  
efectividad de los Institutos Federales de Educación (IFE)**

Recebido: 20/05/2020 | Revisado: 24/05/2020 | Aceito: 29/05/2020 | Publicado: 14/06/2020

**Carlos Alberto de Sousa Ribeiro Filho**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5806-490X>

Universidade Federal do Piauí, Brasil

E-mail: [carlosribeiro@email.com](mailto:carlosribeiro@email.com)

**Jenna Emanuela Soares de Lemos**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4754-8618>

Universidade Federal do Piauí, Brasil

E-mail: [lemosjenna@gmail.com](mailto:lemosjenna@gmail.com)

**Rhubens Ewald Moura Ribeiro**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8970-6864>

Centro Universitário Santo Agostinho, Brasil

E-mail: [rhubens@realin.com.br](mailto:rhubens@realin.com.br)

**Kaíque Barbosa de Moura**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5386-4449>

Centro Universitário Santo Agostinho, Brasil

E-mail: [kaique.96moura@gmail.com](mailto:kaique.96moura@gmail.com)

**Aluysio Ricardo Nunes Fonseca**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7973-9227>

Universidade Federal do Piauí, Brasil

E-mail: [aluysio@realin.com.br](mailto:aluysio@realin.com.br)

**Luis Fernando Silva Monteiro**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8764-2740>

## **Resumo**

O fornecimento na esfera pública sempre foi um desafio para os gestores públicos. As compras públicas têm-se revelado um fator chave para o funcionamento de qualquer órgão público. Para ter efetividade em suas ações, é preciso planejamento organizacional para que se faça bom uso dos recursos públicos. O presente artigo tem o objetivo de discutir como o planejamento pode contribuir para otimizar a gestão de compras nos Institutos Federais de Ensino (IFE). Para isso, faz-se uso de uma abordagem qualitativa, de pesquisa exploratória, com uso de pesquisa bibliográfica e pesquisa documental para alicerçar as análises. Revelam-se os principais desafios à implementação efetiva do planejamento nas aquisições e contratações nos IFE, bem como se propõem reflexões e estratégias para aperfeiçoamento das compras públicas.

**Palavras-chave:** Compras Públicas; IFE; Planejamento.

## **Abstract**

The supply in the public sphere has always been a challenge for public administrators. Public procurement has proved to be a key factor for the functioning of any public agency. To be effective in your actions, organizational planning is need for to make good use of public resources. This article discusses how planning can contribute to optimize purchasing management at the Federal Education Institutes (IFE, the acronym in portuguese). For this, a qualitative approach is used, exploratory research, with the use of bibliographic research and documentary research to support the analyzes. The main challenges to the effective implementation of planning in acquisitions and contracts in the IFE be shown as well as reflections and strategies are proposed to improve public procurement.

**Keywords:** Public Procurement; IFE; Planning.

## **Resumen**

La oferta en la esfera pública siempre ha sido un desafío para los administradores públicos. La contratación pública ha demostrado ser un factor clave para el funcionamiento de cualquier agencia pública. Para ser efectivo en sus acciones, necesita una planificación organizacional para hacer un buen uso de los recursos públicos. Este artículo analiza cómo la planificación puede contribuir a optimizar la gestión de adquisiciones en los Institutos Federales de Educación (IFE). Para esto, se utiliza un enfoque cualitativo, la investigación exploratoria, con el uso de la investigación bibliográfica y la investigación documental para apoyar los análisis. Se revelan los principales desafíos para la implementación efectiva de la planificación en adquisiciones y contratos en el IFE, así como se proponen reflexiones y estrategias para mejorar la contratación pública.

**Palabras clave:** Contratación Pública; IFE; Planificación.

## 1. Introdução

Com o contingenciamento dos investimentos em Educação e Saúde nas próximas décadas (2017-2037), instituído pela Emenda Constitucional nº 95/2016 (Teto dos Gastos), o planejamento passa a ser a matriz da sustentabilidade organizacional, o planejamento é necessário para promover o sucesso dos processos de compras, sendo estes processos eficientes, eficazes e efetivos, observa-se que a não realização ou a má elaboração de um planejamento capaz de orientar e controlar todas as fases desse processo poderá acarretar em falhas na execução das compras, levando ao comprometimento dos processos de construção de cenários, definição de objetivos e metas dos recursos públicos, ocasionando problemas indesejados, como contratações emergenciais (geralmente mais onerosas) por gestão ineficiente ou desídia, obras não concluídas ou sem a possibilidade de serem utilizadas, alterações contratuais desnecessárias, fracionamento de despesas, problemas estes entre vários que podem gerar sanções aos agentes públicos (Fenili, 2018; Ferrer, 2015; Mendes, 2012).

Um planejamento bem elaborado com a participação de todos os envolvidos nos processos de aquisições e contratações acarreta melhor qualidade do gasto público, contribuindo para a melhor utilização de recursos humanos, materiais e financeiros. Atualmente o planejamento vem sendo concebido como a fase mais importante desse processo, de encontro com um pensamento mais tradicional que foca o procedimento da licitação ou o contrato. Em análise errônea ou parcial da realidade, gestores apresentam dificuldades em verificar problemas na área ou procedimentos de compras e contratações públicas. Pois, a falta de um planejamento estratégico nessa área pode parecer muitas vezes problemas nos procedimentos licitatórios ou nos contratos administrativos (Fenili, 2018; Terra, 2018).

Grande parte dos problemas pode ser percebida durante a elaboração do planejamento, mas suas consequências apenas em momentos seguintes, no certame licitatório, na execução ou fiscalização contratual, transparecendo que o problema é criado no setor ou etapa em que aparece, o que na maioria dos casos é falso. Quando inadequado, o planejamento dificulta a identificação das causas dos problemas, assim continuam a se repetir tais situações, pois os gestores atuam tentando resolver os problemas (consequência) e não reduzindo ou eliminando as causas destes nos processos de compras. O planejamento pode auxiliar na identificação de problemas no processo de compras e em sua solução, além de ajudar a aprimorar o processo

decisório (Fenili, 2018; Ferrer, 2015; Terra, 2018).

O presente trabalho tem como objetivo geral analisar como o planejamento pode contribuir para otimizar a gestão de compras nos Institutos Federais de Ensino (IFE). Adotando-se como procedimentos metodológicos a abordagem qualitativa, de pesquisa exploratória, com uso de pesquisa bibliográfica e pesquisa documental para alicerçar as análises. Revelando-se os principais desafios à implementação efetiva do planejamento nas aquisições e contratações nos IFE, bem como se propõe estratégias que possam contribuir com o planejamento e a melhoria da gestão de compras públicas. Foram analisados documentos técnicos, relatórios, Projeto de Desenvolvimento Institucional (PDI) e outros documentos institucionais que continham informações sobre os procedimentos de compra, aquisições e contratações realizadas.

O artigo inicia com uma introdução que revela e contextualiza os assuntos que serão discutidos. Em seguida, é feita uma conceituação do planejamento e, na sequência, são apresentados conceitos e embasamento sobre compras públicas e algumas ferramentas utilizadas para o planejamento das compras públicas em uso nos IFE. Seguidos pelo tópico onde se discutem as contribuições para uso do planejamento como instrumento de otimização das compras públicas. Por fim, são apresentadas a conclusão e as referências utilizadas.

## **2. Metodologia**

O presente artigo buscou responder a seguinte pergunta: Como o planejamento pode contribuir para otimizar a gestão de compras nos IFE? Outra questão que buscou-se responder indiretamente foi identificar quais os desafios à implementação efetiva do planejamento nas aquisições e contratações no IFE.

Diante disso, os procedimentos metodológicos que foram utilizados no presente artigo fizeram uso de uma abordagem de forma qualitativa, porque os dados levantados foram analisados qualitativamente e também porque o problema requer a identificação de fatores que influenciam o resultado.

Quanto aos objetivos da pesquisa este trabalho fez uso de pesquisa exploratória, descritiva e analítica. Segundo Lakatos (2003), as pesquisas exploratórias juntamente com as descritivas são as habitualmente utilizadas nas pesquisas sociais pelos pesquisadores preocupados com a atuação prática. Caracteriza-se ainda como analítica, pois buscará analisar

as práticas e materiais coletados objetivando realizar inferências e explicações sobre a realidade do objeto de estudo.

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos foi utilizada a pesquisa bibliográfica em fontes como: livros, teses, monografias, leis, decretos, sites governamentais, pesquisas e materiais técnicos disponibilizados na internet. Foi feita a análise cuidadosa das várias fontes bibliográficas coletadas.

### **3. Planejamento no IFE**

No Brasil, a administração pública valeu-se de procedimentos rígidos para a realização da gestão de seus recursos, estes por vezes mais exigentes do que os utilizados no setor privado. A iniciativa privada tem a liberdade para adquirir, alienar, locar bens e contratar bens e serviços, o setor público, somente realiza essas atividades a partir de procedimentos preliminares, preestabelecidos conforme a legislação (Mello, 2011).

Para garantir o atendimento do interesse público, a estrutura da administração pública possui normas rígidas, visando assegurar que seus procedimentos atinjam eficientemente seus objetivos. O procedimento licitatório é atulhado de formalismo, esse rigor para execução dos processos é mencionado por vezes em estudos que analisam esse evento assim como pelos usuários e demais envolvidos do serviço público. Entretanto, mesmo com normativos em demasia, a administração pública vem avançando com inovações, buscando dar celeridade e flexibilidades aos seus procedimentos de compras, por exemplo o pregão eletrônico e o sistema de registro de preços, entre outros (Motta, 2011; Di Pietro, 2014).

No setor público, a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993 é que determina basicamente o processo de compras, impõe que a contratação de obras e serviços, bem como a aquisição de materiais, sejam realizadas mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições. O surgimento da Lei serviu para limitar o poder discricionário dos gestores públicos, tentar evitar fraudes nas compras e práticas corruptas (Matias-Pereira, 2014).

O processo de compras públicas consiste na aquisição de bens e contratação de serviços que requer uma série de procedimentos administrativos como a especificação do objeto solicitado, detalhamento e pesquisa de preços, forma de pagamento, os quais exigem planejamento por parte do gestor público. O processo de contratação pública é o conjunto de fases, etapas e atos estruturados de forma lógica para permitir que a Administração, a partir da

identificação da sua necessidade e demanda, possa definir com precisão o objeto desejado, mitigar seus riscos e selecionar, isonomicamente, se possível, o fornecedor capaz de satisfazer a sua necessidade pela melhor relação custo-benefício (Mendes, 2012).

Ressalta-se que, no intuito deste trabalho, o termo compras públicas compreende as duas categorias (aquisição de bens e contratação de serviços), a literatura e os próprios órgãos por vezes não distinguem o significado dessas palavras. Destarte, os termos compras públicas, contratações públicas, aquisições e suprimentos governamentais são considerados sinônimos.

As compras públicas são realizadas mediante critérios determinados pela legislação, com observância ao preço, qualidade e celeridade, visando abastecer os órgãos durante o desempenho de suas atividades-fim (Fenili, 2018; Ferrer, 2015).

Um dos pontos mais importantes para o êxito das compras públicas é durante o planejamento, onde se realizam os trabalhos de preparação das etapas que se sucederão, com o objetivo de antecipar o que poderá ocorrer para a contratação pública. Tentando prever o caminho a ser seguido, se espera alcançar melhores resultados em menor tempo, com mínimos gastos, conciliando meios e minimizando os riscos. O planejamento é a palavra-chave para as licitações, significando este o conjunto de ações interdependentes que visam antecipar eventos e decisões futuras, prevenindo desvios (Santana, 2015).

Tendo em vista atender ao interesse público, o planejamento necessita que se tenha ampla visão de que o que foi adquirido poderá ou não impactar o futuro da instituição. Atentando para características diferentes do setor privado é que se dá o processo de planejamento no setor público. Destarte, administrar estratégias no setor privado é um desafio, e maior será esse desafio no setor público.

#### **4. Compras Públicas**

No Brasil, a administração pública valeu-se de procedimentos rígidos para a realização da gestão de seus recursos, estes por vezes mais exigentes do que os utilizados no setor privado. A iniciativa privada tem a liberdade para adquirir, alienar, locar bens e contratar bens e serviços, o setor público, somente realiza essas atividades a partir de procedimentos preliminares, preestabelecidos conforme a legislação (Mello, 2011).

Para garantir o atendimento do interesse público, a estrutura da administração pública

possui normas rígidas, visando assegurar que seus procedimentos atinjam eficientemente seus objetivos. O procedimento licitatório é atulhado de formalismo, esse rigor para execução dos processos é mencionado por vezes em estudos que analisam esse evento assim como pelos usuários e demais envolvidos do serviço público. Entretanto, mesmo com normativos em demasia, a administração pública vem avançando com inovações, buscando dar celeridade e flexibilidades aos seus procedimentos de compras, por exemplo o pregão eletrônico e o sistema de registro de preços, entre outros (Motta, 2011; Di Pietro, 2014).

No setor público, a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993 é que determina basicamente o processo de compras, impõe que a contratação de obras e serviços, bem como a aquisição de materiais, sejam realizadas mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições. O surgimento da Lei serviu para limitar o poder discricionário dos gestores públicos, tentar evitar fraudes nas compras e práticas corruptas (Matias-Pereira, 2014).

O processo de compras públicas consiste na aquisição de bens e contratação de serviços que requer uma série de procedimentos administrativos como a especificação do objeto solicitado, detalhamento e pesquisa de preços, forma de pagamento, os quais exigem planejamento por parte do gestor público. O processo de contratação pública é o conjunto de fases, etapas e atos estruturados de forma lógica para permitir que a Administração, a partir da identificação da sua necessidade e demanda, possa definir com precisão o objeto desejado, mitigar seus riscos e selecionar, isonomicamente, se possível, o fornecedor capaz de satisfazer a sua necessidade pela melhor relação custo-benefício (Mendes, 2012).

Ressalta-se que, no intuito deste trabalho, o termo compras públicas compreende as duas categorias (aquisição de bens e contratação de serviços), a literatura e os próprios órgãos por vezes não distinguem o significado dessas palavras. Destarte, os termos compras públicas, contratações públicas, aquisições e suprimentos governamentais são considerados sinônimos.

As compras públicas são realizadas mediante critérios determinados pela legislação, com observância ao preço, qualidade e celeridade, visando abastecer os órgãos durante o desempenho de suas atividades-fim (Fenili, 2018; Ferrer, 2015).

Um dos pontos mais importantes para o êxito das compras públicas é durante o planejamento, onde se realizam os trabalhos de preparação das etapas que se sucederão, com o objetivo de antecipar o que poderá ocorrer para a contratação pública. Tentando prever o caminho a ser seguido, se espera alcançar melhores resultados em menor tempo, com mínimos

gastos, conciliando meios e minimizando os riscos. O planejamento é a palavra-chave para as licitações, significando este o conjunto de ações interdependentes que visam antecipar eventos e decisões futuras, prevenindo desvios (Santana, 2015).

Tendo em vista atender ao interesse público, o planejamento necessita que se tenha ampla visão de que o que foi adquirido poderá ou não impactar o futuro da instituição. Atentando para características diferentes do setor privado é que se dá o processo de planejamento no setor público. Destarte, administrar estratégias no setor privado é um desafio, e maior será esse desafio no setor público.

## **5. Ferramentas de Planejamento para Compras Públicas**

Historicamente na administração pública brasileira, o planejamento tem menos importância e destaque que a execução. O orçamento governamental, que poderia ser uma ferramenta para o planejamento, finda sendo usado como o planejamento em si, conhecido como planejamento incremental (Alves, 2015). De acordo com Fernandes (2017), consideram-se etapas do planejamento a realização dos Estudos Técnicos Preliminares, o Gerenciamento de Risco e o Termo de Referência ou Projeto Básico.

As compras públicas nas autarquias federais devem obedecer à legislação vigente, Lei Geral de Licitações nº 8.666/93, Lei do Pregão nº 10.520/02 e Decreto nº 7.892/2013 que regulamenta o Sistema de Registro de Preços, sendo essas as principais, mas existem outras normas que devem ser respeitadas.

O Governo Federal tem editado normas objetivando atender aos princípios da eficiência e da economicidade, exigindo a aplicação do planejamento devido sua importância para a gestão pública. Podem-se citar algumas: A Instrução Normativa nº 05/2017, publicada pela Secretaria de Gestão do extinto Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão – agora Ministério da Economia –, que dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional; A Instrução Normativa nº 01/2019, publicada pela Secretaria de Gestão do Ministério da Economia, que dispõe sobre Plano Anual de Contratações (PAC) de bens, serviços, obras e soluções de tecnologia da informação e comunicações no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional e sobre o Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações.



O objetivo do Plano Anual de Contratações é consolidar as aquisições e contratações públicas a serem realizadas ou prorrogadas no exercício subsequente, apoiando a administração na tomada de decisão. Essa consolidação contribui para a organização de dados gerenciais que permitirão ampliar a realização de compras compartilhadas, proporcionando ganhos de escala, indicando aos fornecedores suas possíveis demandas para que estes se preparem para as futuras licitações com antecedência. Partindo de uma programação de compras, elaborada com base no PAC, será possível maior previsibilidade na atuação da gestão pública melhorando a alocação de força de trabalho e cumprimento dos prazos, além de aperfeiçoamento da governança e gestão das aquisições, também mais transparência e controle dos recursos com a publicação dos planos.

O PAC é um instrumento que está auxiliando o planejamento das Instituições Federais de Ensino, mas só por existir não significa que o mesmo será implementado de forma eficiente e eficaz, e os resultados esperados serão atingidos com êxito. Para que a implantação desse plano seja realizável, esforços são necessários utilizando técnicas de controle e acompanhamento, com isso possibilitando a aprendizagem organizacional.

O Sistema de Registro de Preços - SRP, regulamentado pelo Decreto nº 7.892/2013 é um conjunto de procedimentos para o registro formal de preços para a aquisição de bens e serviços visando contratações futuras. A realização do SRP favorece o planejamento das compras públicas proporcionando agilidade, eficiência, economia, ajudando a simplificar a ação do gestor público reduzindo dificuldades burocráticas nas licitações (Bittencourt, 2015). O SRP não é modalidade de licitação e sim um procedimento especial diferenciado para a realização de compras públicas de produtos e serviços de consumo frequente (Bittencourt, 2015; Santana, 2015).

O propósito do SRP é facilitar compras futuras, corroborando com o planejamento de compras, cessando a condução de várias licitações a cada nova demanda, ocasionando custos financeiros, materiais e de pessoal (Di Pietro, 2014). A possibilidade de registrar os preços dos itens em ata favorece a administração em eventual impossibilidade de aquisições das quantidades demandadas, e isso é mais um dos benefícios da aplicação do SRP. A legislação permite solicitar qualquer quantidade, limitada a totalidade de unidades registrada em ata. Outro benefício para a utilização do SRP está na dispensa de reserva orçamentária no momento da execução da licitação, sendo obrigatória no momento da efetivação da contratação. Desta forma, a Administração Pública poderá prever necessidades, se planejando até ultrapassando o

ano orçamentário, mesmo sem dotação orçamentária.

## **6. Planejamento: Instrumento para Otimizar Compras Públicas**

Devido a Emenda Constitucional nº 95/2016 (Teto dos Gastos), o planejamento passa a ser a matriz da sustentabilidade organizacional. Desse modo, infere-se que a utilização de recursos limitados deverá ser realizada de forma mais racional e eficiente, algo que pode ser alcançado com a utilização adequada do planejamento (Matias-Pereira, 2012).

Os Institutos Federais de Ensino possuem estruturas multicampi, autonomia orçamentária e abrangência territorial ampla nos Estados, acrescenta-se a demanda de autoestruturação, a necessidade de maior eficiência, ampliação da transparência, a promoção da *accountability* e do controle social devido à expansão do órgão. Tudo isso contribui para tornar o planejamento imprescindível na condução dos processos de aquisição e contratações.

Processos que demandam organização, comunicação, práticas eficientes, para que a atividade-fim aconteça de forma eficaz, com eficiente utilização dos recursos e transparência. Cuidando para manter o desempenho da estrutura da instituição, gerenciando não apenas as questões do setor de compras, mas no relacionamento com toda a organização.

Os IFE possuem uma estrutura descentralizada e por vezes pouco integrada, o que dificulta a realização de planejamento, podendo resultar em retrabalho com procedimentos de aquisições e contratações, setores ou unidades comprando isoladamente o que poderia ser adquirido em conjunto, processos burocráticos e demorados, insucesso das licitações, problemas na origem das solicitações como especificações técnicas pouco detalhadas ou incorretas, processos internos com instruções inadequadas e até fracionamento da despesa. A maioria das solicitações de compras ocorre quando há a necessidade de um bem ou serviço. Atender as demandas o mais rápido possível é o comum, e de forma exclusiva, sem dialogar com outros setores ou unidades para saber se não é uma demanda em comum, o que ocasiona excesso de gastos por falta de planejamento e compras integradas.

Como órgãos da administração pública federal, os IFE são cobrados pelos órgãos de controle e pela sociedade visando instituir ferramentas de planejamento e gestão de compras, buscando atender seus próprios objetivos com excelência.

Entende-se que o processo de compras públicas deve ser tido como um dos mais

importantes da gestão pública. O setor de compras na gestão pública é algo crítico e, por isso, precisa ser estratégico já que é o “alimentador” da organização. Também é oportuno que a função compras seja considerada parte do processo logístico já que a função se relaciona com todos os setores da organização, sendo influenciado e influenciando-os, de tal forma que possui influência direta no desempenho organizacional, pois é capaz de potencializar o uso de recursos estrategicamente alocados (Ferreira & Ribeiro, 2019).

A administração pública enfrenta muitas dificuldades em relação ao controle de qualidade daquilo que é contratado. Para um gerenciamento mais eficiente, Chiavenato (2014) realça a necessidade de se manter uma base de dados das compras realizadas referente ao cumprimento dos prazos para entrega, preços, qualidade, análise do fornecedor e conformidade. Esses dados contribuem para o planejamento das futuras aquisições, permitindo uma melhor tomada de decisão e manter uma relação com bons fornecedores. Assim, com o uso do planejamento, procurando mudar a sistemática de compra passiva para compra proativa.

A avaliação de fornecedores é um processo onde se verificam as condições do mesmo, referente ao seu sistema de gestão e qualidade, seu processo de produção, suas instalações, etc. São enfatizadas questões referentes à adoção de critérios para avaliação de fornecedores levando em consideração os itens apontados, acrescentando também matéria-prima, manuseio e expedição, organização e confiabilidade do produto final (Dias, 1995; Viana, 2000; Juran, 1991).

As organizações públicas e privadas têm percebido que, por meio da seleção adequada de fornecedores, podem adquirir melhores produtos e serviços, otimizando seus processos finalísticos e maximizando seu desempenho na medida em que obtém uma boa relação custo x benefício (Ferreira & Ribeiro, 2019).

Para Mendes (2012), é indispensável planejar muito bem, definir com exatidão e precisão o que deve ser feito e como deve ser feito. A reflexão que se tem feito sobre a qualidade dos gastos públicos é fruto de uma preocupação das autoridades e da sociedade, uma vez que as instituições públicas trabalham com recursos escassos. Nesse sentido, entender e discutir como se dá o processo organizacional das instituições públicas é primordial. Ainda mais no atual cenário que o Brasil se encontra. Diante dessa realidade as instituições públicas devem elevar ainda mais a importância de se utilizar e aprimorar o planejamento de modo eficiente, fazendo-o respeitando os modos legais e constitucionais, garantindo assim a *compliance* na

gestão pública.

É por meio do planejamento que a Administração Pública executará os recursos de forma estratégica e eficiente, e alcançará as metas e resultados pretendidos. Disto decorre a importância de um planejamento feito de modo adequado, alinhado a um objetivo maior: comprar com qualidade a fim de se gerar economia (Terra, 2018).

Constante no Decreto-Lei nº 200/67, o planejamento é considerado um princípio de fundamental importância, pois direciona as atividades que serão realizadas pela administração pública. A função do planejamento é traçar metas e objetivos para se chegar a um resultado, verificando o necessário para se adquirir, definindo os passos para a realização do processo como um todo.

Em diversas organizações, tanto públicas quanto privadas, o planejamento acaba sendo apenas documental e “de gaveta”, revelando que deve ser estudado com profundidade e estimulado seu uso com ferramenta de gestão visando atender às reais necessidades nesses ambientes bastante complexos, pois os objetivos devem ser alinhados à estratégia dessas organizações (Mota, Monteiro & Nascimento, 2019; Rodrigues Júnior & Ribeiro, 2019; Sousa Júnior, Mota & Ribeiro, 2019).

Para que o planejamento seja adequadamente aplicado e contribua para que as compras públicas se tornem função estratégica, a Administração Pública Federal é demandada constantemente que adote práticas gerenciais que possibilitem a otimização da aplicação e uso dos recursos públicos. Na educação não é diferente, pois os IFE fazem parte da esfera federal e são dotados de recursos públicos federais e, com isso, seus gastos devem ser realizados de maneira estratégica e transparente para que as necessidades da população sejam de fato atendidas. Nessa perspectiva, o planejamento das compras públicas contribui para o accountability nos IFE, pois permite que o recurso seja gasto com eficiência, eficácia e efetividade (Fonseca et al., 2020).

## **7. Considerações Finais**

O presente trabalho analisou como o planejamento pode contribuir para otimizar a gestão das compras públicas nos Institutos Federais de Ensino na medida em que investigou como se dá o processo de compras nos IFE.

Isso permitiu identificar diversos desafios como pedidos em demasia, fracionamento das compras, ausência de calendário de aquisições do órgão, solicitações com descrições incorretas ou incompletas, não agrupamento de demanda, falta de comunicação entre os diversos setores e unidades dos Institutos, entre outros.

Percebe-se que o planejamento contribui para otimizar a gestão de compras nos Institutos Federais de Ensino, bem como superar os desafios à implementação efetiva do planejamento nas aquisições e contratações de tal forma que se garanta a *compliance* e *accountability* na esfera pública em questão.

Ao se pesquisar e discutir a temática proposta foi possível revelar as dificuldades dentro dos Institutos, bem como a ausência da aplicação adequada das ferramentas de planejamento, bem como do próprio planejamento que algumas vezes são apenas documentais e “de gaveta”, o que leva a dificultar que se tenha eficiência e eficácia nas aquisições, refletindo diretamente na efetividade dos Institutos Federais de Ensino e seu papel social.

Ao investigar de forma analítica e com sustentação acadêmica, esta pesquisa contribui para um maior entendimento e aprimoramento das decisões e ações relativas ao planejamento e execução das compras públicas. Espera-se ainda que contribua para o aperfeiçoamento do planejamento e gestão de compras nos IFE.

Sugere-se que a presente pesquisa seja aprofundada para que se obtenham maiores detalhes e se possam conhecer as nuances presentes nas rotinas administrativas, cultura organizacional, capacidade técnica e infraestrutura tecnológica disponível no órgão.

## Referências

Ackoff, R. L. (1976). *Planejamento empresarial*. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos.

Alves, P. V. (2015). *Gestão Pública Contemporânea*. Rio de Janeiro: Alta Books.

Bittencourt, S. (2015). *Licitação de registro de preços: comentários ao Decreto no 7.892, de 23 de janeiro de 2013, alterado pelo Decreto no 8.250, de 23 de maio de 2014*. Belo Horizonte: Fórum.

Chaves, L. C. de A. (2019). *Ensaio sobre a contratação de serviços pela Administração Pública Federal: primeiras linhas sobre a fase do planejamento da contratação, segundo a Instrução Normativa 05 de 25 de maio de 2017/MP, 2017*. Recuperado de [https://www.jmleventos.com.br/pagina.php?area=colunajuridica&acao=download&dp\\_id=162](https://www.jmleventos.com.br/pagina.php?area=colunajuridica&acao=download&dp_id=162).

Chiavenato, I. (2014). *Gestão de materiais: uma abordagem introdutória* (3a ed.). Barueri, SP: Manole.

*Decreto no 7.892, de 23 de janeiro de 2013*. (2019). *Regulamento o Sistema de Registro de Preços previsto no art.15 da Lei n. 8.666, de 21 de junho de 1993*. Diário Oficial da União. Brasília: DF, [2013]. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil03/\\_ato2011-2014/2013/ decreto/d7892.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil03/_ato2011-2014/2013/ decreto/d7892.htm).

Dias, M. A. P. (1995). *Administração de materiais: edição compacta*. 4.ed.. São Paulo: Atlas.

Di Pietro, M. S. Z. (2014). *Direito Administrativo*. São Paulo: Atlas.

Fernandes, J. U. J. (2017). *Terceirização: Legislação, Doutrina e Jurisprudência*. Belo Horizonte: Fórum.

Ferreira, E. B.; Ribeiro, R. E. M. (2019). *Estoque, Pareto e Curva ABC: transformando o setor de compras em um setor estratégico*. In: SEPVASF 2019 - Juazeiro-BA. Recuperado de <https://www.doity.com.br/anais/sepvasf2019/trabalho/100112>.

Ferrer, F. (2015). *Diagnóstico da situação das compras públicas no Brasil*. In: Ferrer, F.; Santana, J. E. (coordenadores). *Compras públicas Brasil*. 1.ed. Rio de Janeiro: Elsevier.

Fenili, R. (2018). *Governança em aquisições públicas: teoria e prática à luz da realidade sociológica*. Niterói/RJ: Impetus.

Fonseca, A. R. N.; Ribeiro, R. E. M.; Moura, K. B.; Ribeiro, C. A. S., Fº.; Sousa, A. M.; Moura Ribeiro, R. A.; Cavalcante, R. R. C. (2020). *Tesouro gerencial: contribuições para o*

*accountability na gestão pública*. Research, Society and Development, 9(6), e06963222, 2020  
(CC BY 4.0) | ISSN 2525-3409 | DOI: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v9i6.3222>.

*Instrução Normativa n. 01 de 10 de janeiro de 2019*. (2019). Dispõe sobre o Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações e sobre a elaboração do Plano Anual de Contratações de bens, serviços, obras e soluções de tecnologia da informação e comunicações no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão – Secretaria de Gestão. Brasília, DF. Recuperado de <https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/legislacao/instrucoes-normativas/861pgc-in>.

*Instrução Normativa n. 05, de 26 de maio de 2017*. (2019). Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão – Secretaria de Gestão. Brasília, DF. Recuperado de <http://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/legislacao/instrucoesnormativas/760-instrucao-normativa-n-05-de-25-de-maio-de-2017>.

Juran, J. M. (1991). *Controle da Qualidade: Conceitos, Políticas e Filosofia da Qualidade*. Volume I. 4 ed. São Paulo: Editora Makrom Books & McGraw-Hill.

LAKATOS, Eva Maria. *Fundamentos de metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

*Lei no 8.666, de 21 de junho de 1993*. (2019). Regulamenta o art. 37, inc. XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília: DF, [1993]. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8666cons.htm).

Martins, B. E. (2017). *Planejamento das compras públicas*. [Entrevista cedida a] Eduardo Paracêncio. Escola Nacional de Administração Pública. Recuperado de <https://comunidades.enap.gov.br/mod/forum/discuss.php?d=96>.

Matias-Pereira, J. (2014) *Curso de Administração Pública: foco nas instituições e ações governamentais*. São Paulo: Atlas.

Matias-Pereira, J. (2012). *Manual de gestão pública contemporânea*. São Paulo: Atlas.

Mello, C. A. B. (2011). *Curso de direito administrativo*. São Paulo: Malheiros.

Mendes, R. G. (2012). *O Processo de Contratação Pública – Fases, etapas e atos*. Curitiba: Zênite.

Mota, E. R.; Monteiro, L. F. S; Nascimento, V. S.. (2019). *A importância da consultoria empresarial na elaboração do planejamento estratégico em empresas de pequeno porte*. Revista Brasileira de Administração Científica - Abr, Mai, Jun 2019, 10(2). DOI: <https://doi.org/10.6008/CBPC2179-684X.2019.002.0004>

Motta, C. P. C. C. (2011). *A eficácia nas licitações e contratos: estrutura das contratações, concessões e permissões, responsabilidade fiscal e pregões*. Belo Horizonte: Del Rey.

Oliveira, D. P. R. (2015). *Planejamento estratégico: Conceitos, metodologias, práticas*. 33. ed. São Paulo: Atlas.

Robbins, S. P. (1990). *O processo administrativo*. São Paulo: Atlas.

Rodrigues, A. A., Jr.; Ribeiro, R. E. M. (2019). *Planejamento Estratégico Aplicado a uma Empresa do Ramo Oftalmológico hospitalar*. In: Rhubens Ewald Moura Ribeiro; Luis Henrique dos Santos Silva Sousa; Cícero Tadeu Tavares Duarte. (Org.). Piauí Cases. 1ed.Teresina: KDP, v. 1, (pp. 145-162).

Santana, J. E. (2015). *Planejamento nas licitações e contratações governamentais: estratégias para suprimentos públicos*. Curitiba: Negócios Públicos.

Sousa, J. S., Jr.; Mota, E. R. ; Ribeiro, R. E. M. (2019). *Amélia Modas: Planejamento, Gestão e Oportunidades na Pequena Empresa*. In: Rhubens Ewald Moura Ribeiro; Luis Henrique dos



Santos Silva Sousa; Cícero Tadeu Tavares Duarte. (Org.). Piauí Cases. 1ed. Teresina: KDP, v. 1, (pp. 35-43).

Terra, A. C. P. (2018). *Compras públicas inteligentes: uma proposta para a melhoria da gestão das compras governamentais*. Escola Nacional de Administração Pública. Recuperado de <https://repositorio.ena.gov.br/handle/1/3166>.

Viana, J. J. (2000). *Administração de Materiais: um enfoque prático*. São Paulo: Atlas.

### **Porcentagem de contribuição de cada autor no manuscrito**

Carlos Alberto de Sousa Ribeiro Filho – 20%

Jenna Emanuela Soares de Lemos – 20%

Rhubens Ewald Moura Ribeiro – 20%

Kaíque Barbosa de Moura – 20%

Aluysio Ricardo Nunes Fonseca – 10%

Luis Fernando Silva Monteiro – 10%