

---

## **A utilização da modalidade de licitação pregão nos processos licitatórios do DMAE - Poços de Caldas**

### **Kenya Oliveira Sette**

Bacharel em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Geras (PUC-Minas), Poços de Caldas, agente técnico: Projetos de Construção Civil, Rede de Água e Esgoto - Departamento Municipal de Água e Esgoto (DMAE).

**E-mail: kenya@dmaepc.mg.gov.br**

### **Marialva Mota Ribeiro**

Mestre em Ciências em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Engenharia de Itajubá (Unifei), docente na Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-Minas), Poços de Caldas e na Universidade José do Rosário Vellano (Unifenas), Poços de Caldas.

**E-mail: marialva@pucpcaldas.br**

### **RESUMO**

Esse artigo tem o objetivo de apresentar as fragilidades e potencialidades existentes no processo de compras do Departamento Municipal de Água e Esgoto de Poços de Caldas - DMAE, processo esse denominado pregão, uma modalidade de licitação que recentemente foi implantada na autarquia. Para análise do processo, utilizou-se Método de Análise e Melhoria de Processos - MAMP, obtendo-se como resultado maior fragilidade e sua causa, o que propiciou uma sugestão de melhoria para o processo.

**Palavras-chave:** Compras. Licitação. Pregão. DMAE. Processos.

### **ABSTRACT**

This article presents the potential and weaknesses existing in the Poços de Caldas Municipal Department of Water and Sewerage - DMAE supply floor bidding process, which was recently introduced in many companies. For better results of analysis of the process, it was used the Analysis and Improvement Processes Method - MAMP. The results obtained suggest fragility in the system and points out its cause. Then the article suggests improvements in the process.

**Keywords:** Supply. Bidding. Floor bidding. DMAE. Process.

## INTRODUÇÃO

A licitação foi instituída no Brasil há muitos anos, como forma de aquisição de bens e serviços. O início de sua história no país data de 1916 com o Código da Contabilidade Pública da União, que foi substituído em parte pelo Decreto-Lei 200/67, ao dispor, entre os artigos 125 a 144, sobre licitações (BACELLAR FILHO, 2005). A partir daí ela tem passado por algumas alterações e adequações devido a problemas relacionados, por exemplo, à corrupção, à agilidade da atividade administrativa destinada ao processo de escolha de futuros contratados e às exigências das empresas licitantes. Destaca-se, também, a rápida evolução da informática e dos meios eletrônicos que geram inovações à sociedade moderna e também, à Administração Pública.

Por licitação entende-se um processo administrativo público que envolve uma série de atividades e procedimentos, seqüenciais e correlatos, a fim de se obter a proposta mais vantajosa para a aquisição de bens.

Desde 1993 as licitações são regidas pela Lei nº 8.666/93, que prevê em seu artigo 22 as modalidades Carta-convite, Tomada de Preço, Concorrência, Leilão e Concurso (BRASIL, 1993).

Nos últimos anos a história das licitações tem apresentado mudanças no que se refere à utilização das modalidades de licitação apresentadas anteriormente, pois licitar passou a ser um processo inoperante para a Administração Pública, na medida em que os processos demandavam grandes períodos de tempos e os contratos eram realizados com valores acima do mercado.

Nesse contexto, visando à possibilidade de os órgãos promotores da licitação negociarem com os fornecedores o melhor preço e diminuir o período necessário para a realização do processo licitatório, surgiu a modalidade de licitação pregão, como uma ruptura da Lei 8.666/93, criada, no âmbito da União, pela Medida Provisória 2.026/00, posteriormente convertida em 2002 para a Lei nº 10.520/2002, para uso, também, dos Estados e Municípios. Essa modalidade pode ser utilizada na forma presencial ou eletrônica, para a aquisição de bens e contratação de serviços comuns, considerados aqueles cujos padrões de desempenho e qualidade possam ser objetivamente definidos pelo edital, por meio de especificações usuais no mercado (BRASIL, 2002).

Ressalta-se, entretanto, que o pregão eletrônico foi regulamentado, no âmbito da União, pelo Decreto nº 5.450, de 31 de maio de 2005.

A licitação, atualmente, vem a ser mais do que um princípio para garantir qualidade e preço na aquisição de bens e serviços, mas uma grande aliada para a defesa do meio ambiente. Por meio das licitações, o Poder Público pode exigir que seus fornecedores comprovem, com determinados tipos de atestados, que são definidos a partir do objeto de compra da licitação, que atendem a critérios de não agressão ao meio ambiente e que seus produtos sejam legais, ou seja, o Governo deve focar-se na contratação de empresas que sejam ambientalmente sustentáveis. .

---

**“Por licitação entende-se um processo administrativo público que envolve uma série de atividade e procedimentos, seqüenciais e correlatos, a fim de se obter a proposta mais vantajosa para a aquisição de bens.”**

---

A licitação traz consigo o reconhecimento da importância do uso eficiente dos recursos públicos, provindos da arrecadação pública e que devem ser utilizados da melhor maneira, visando contribuir para os diversos segmentos sociais.

Todas as empresas públicas, sejam de administração direta ou indireta, são obrigadas a utilizarem uma ou mais das modalidades de licitação, apresentadas, na compra de bens ou serviços. O que é aplicado, também, ao Departamento Municipal de Água e Esgoto - DMAE, uma autarquia municipal que tem como finalidade administrar os serviços de distribuição de água e coleta de esgoto da cidade de Poços de Caldas - MG.

Recentemente, o DMAE implantou o pregão como uma forma de licitação. No primeiro ano de sua implantação foi registrada uma economia financeira bastante satisfatória para a autarquia. Notou-se, também, que os processos licitatórios se tornaram mais ágeis e flexíveis, o que ocasionou uma série de ganhos para a empresa. Porém, em algumas licitações os produtos adquiridos pela autarquia não satisfaziam as necessidades destas, isto é, apresentaram-se em inconformidade com o solicitado no processo licitatório.

Mediante essas constatações, nesse artigo almeja-se analisar a utilização da modalidade pregão nos processos licitatórios do DMAE, destacando suas potencialidades e fragilidades. A justificativa para a realização desse estudo é verificar a viabilidade da utilização do pregão nas licitações realizadas pelo DMAE - Poços de Caldas.

A autarquia DMAE foi criada em 15 de setembro de 1965. Atua no ramo de captação, tratamento e distribuição de água tratada, e na coleta de esgoto das residências e demais imóveis, tratando e devolvendo ao rio o esgoto, propiciando condições básicas de saúde pública à população e contribuindo para melhoria do meio ambiente (DMAE, 2007).

Em Poços de Caldas - MG, quase 100% da população é atendida com serviços de água, e 99,2% com serviço de coleta de esgoto, prestados pelo DMAE.

Dos diversos prêmios que a autarquia possui, pode-se citar em especial um recebido em 2006, quando o DMAE foi apontado pela Revista Saneamento Ambiental, uma das mais conceituadas revistas do setor, como a 48ª empresa do país e a 3ª do Estado de Minas Gerais em Controle Ambiental, o que torna a instituição um modelo no país.

---

**“A licitação traz consigo o reconhecimento da importância do uso eficiente dos recursos públicos, que são provindos da arrecadação pública e que devem ser utilizados da melhor maneira, visando contribuir para os diversos segmentos sociais.”**

---

Neste artigo foi utilizada uma pesquisa de caráter quantitativo, obtendo, assim, uma visão mais clara e objetiva sobre o objeto de estudo. Além disso o trabalho possui caráter exploratório e descritivo.

A pesquisa exploratória possui como objetivo aprimorar idéias, proporcionando maior familiaridade com a problemática do trabalho (GIL, 2002). Tendo como objetivo principal o aprimoramento sobre o tema proposto, observação de fatos que serão importantes para a análise da problemática do trabalho. No contexto do trabalho, os processos de licitação foram analisados de forma a identificar fatores de interferência.

Quanto à pesquisa descritiva, destaca-se que por meio dela é possível registrar, analisar e correlacionar fatos sem manipulá-los. Seu objetivo é a estruturação de dados principais e mais relevantes destacados na pesquisa exploratória, a fim de descrevê-los, analisá-los e tabulá-los (CERVO; BERVIAN, 2005).

Para a coleta de dados foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com os funcionários integrantes da equipe de apoio do pregão e consultas e análises de documentos referentes aos processos de licitação realizados por meio da utilização da modalidade pregão.

Em suma, para a realização desse artigo, a metodologia utilizada fundamentou-se em consulta a documentação de arquivos da empresa, realização de pesquisa bibliográfica e de entrevistas e na utilização do Método de Análise e Melhoria de Processos - MAMP, culminando no desenvolvimento de um Plano de Ação, a partir da sugestão de melhoria identificada.

Para se atingir os objetivos propostos apresentam-se, a seguir, a fundamentação teórica e a análise do processo licitatório do DMAE ao utilizar a modalidade de licitação pregão, por meio da utilização do MAMP.

## DESENVOLVIMENTO

A Administração Pública é um conjunto de órgãos e entidades, diretas ou indiretas, compreendendo a prestação de serviços públicos, exercício da política administrativa, atividade de fomento e a segurança pública, que devem ser prestados de forma contínua, a preços módicos ou gratuitamente (FARIA, 2004).

A iniciativa privada é totalmente livre para promover suas compras e alienações das quais necessita, seja ela para consumo próprio ou para fabricação, para a comercialização de seu bem ou serviço. A Administração Pública não goza dessa liberdade, pelo fato de se tratar de algo público, ou seja, da população (FARIA, 2004).

Diante disso, a Administração deve submeter-se a certas condições legais, com vistas a evitar as escolhas subjetivas do comprador e do fornecedor, do qual a Administração necessita. Tais condições legais são chamadas de licitação.

O procedimento de licitação objetiva permitir que a Administração contrate aqueles que reúnam as condições necessárias para o atendimento do interesse público,

considerando aspectos relacionados à capacidade técnica e econômico-financeira do licitante, à qualidade do produto e ao valor do objeto.

A licitação representa um termômetro da Administração, sobretudo se ela for formalizada e verdadeira, a disputa é um limitador da descrição administrativa (MOTTA, 1999).

As licitações são caracterizadas por meio de modalidades, que possuem exigências isoladas e são classificadas de acordo com o valor do objeto, datas de publicação, prazos de recurso e impugnação. Existem cinco modalidades de licitação: concorrência, tomada de preço, carta-convite, concurso e leilão, que estão instituídas na Lei 8.666/93. O pregão foi a sexta modalidade de licitação a ser promulgada, criada pela Medida Provisória 2.026/00, posteriormente convertida em 2002 para a Lei criada pela Medida Provisória 2.026/00, posteriormente convertida em 2002 para a Lei nº 10.520/2002.

O pregão, objeto de estudo do presente artigo, é uma das modalidades de licitação utilizadas no Brasil, considerada um aperfeiçoamento do regime de licitações para a Administração Pública Federal. Essa modalidade possibilita o incremento da competitividade e ampliação das oportunidades de participação nas licitações, por parte dos licitantes que são pessoas jurídicas ou pessoas físicas interessadas em vender bens e/ou serviços comuns conforme os editais e contratos que visam o interesse público.

O pregão pode ser realizado por meio de duas formas: o pregão presencial e o pregão eletrônico. A Lei nº 10.520 de 17/07/02 destaca em seu artigo 4, no parágrafo 1º, que o pregão presencial acontece por meio de uma disputa de lances verbais entre os licitantes, que visa atingir a proposta mais vantajosa para a Administração. Já o pregão eletrônico é realizado pela utilização de recursos de tecnologia da informação, os lances são enviados em tempo real, por meio de um site destinado para esse tipo de serviço.

O pregão, ao contrário das demais modalidades de licitação, possui como critério de julgamento a proposta de melhor preço, desde que a proposta contemple prazos de entrega e especificações apresentadas no edital.

Ao licitar um bem ou serviço utilizando a modalidade pregão, a Administração Pública poderá correr o risco de contratar fornecedores dos quais pouco se sabe e que

formularam uma proposta cuja efetiva veracidade pode ser colocada em dúvida (JUSTEN FILHO, 2005). Esse é o motivo pelo qual a lei estabelece que o bem ou serviço deva ser caracterizado comum, para que se tenha a possibilidade de diminuir o risco de tais frustrações.

A criação do pregão veio a ser uma forma de os órgãos públicos comprarem seus bens ou serviços de uma maneira mais rápida, menos burocrática e com maior poder de negociação sobre o valor pago no objeto que se é licitado. Entretanto, destaca-se que a utilização da modalidade de licitação pregão pela Administração Pública é facultativa, devendo-se observar a viabilidade de seu uso.

**“O pregão, ao contrário das demais modalidades de licitação, possui como critério de julgamento a proposta de melhor preço, desde que a proposta contemple prazos de entrega e especificações apresentadas no edital.”**

O DMAE, por se tratar de uma empresa pública indireta, aderiu à utilização da modalidade de licitação pregão. A autarquia está submetida às Leis de Licitação quando adquire bens ou serviços. Por estar amparado pelas Leis de Licitação, o DMAE implantou em janeiro de 2006 o pregão na sua forma presencial e em janeiro de 2007 na sua forma eletrônica. Com a implantação do pregão presencial e eletrônico, as compras do DMAE passaram a ser realizadas, em sua maioria, por meio dessa modalidade de licitação, conforme apresentado na *tabela 1*

**TABELA 1 - Quantidade de Processos Licitatórios / Ano**

<b>Modalidade de Licitação</b>	<b>Ano 2004</b>	<b>Ano 2005</b>	<b>Ano 2006</b>	<b>Ano 2007</b>
Carta-convite	42	43	24	24
Tomada de preços	4	14	4	7
Concorrência	0	1	0	0
Pregão	0	0	45	49
Inexigibilidade	1	5	6	3
Dispensa	1	0	3	1
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>63</b>	<b>82</b>	<b>83</b>

**FONTE:** DMAE, 2008.

A negociação durante o processo da licitação é o grande diferencial do pregão, comparado às demais modalidades de licitação, devido a empresa contratante ter a possibilidade de adquirir bem ou serviço pelo menor preço, negociado lance a lance.

Em termos financeiros, a implantação do pregão eletrônico e presencial, gerou ganhos à autarquia, como se pode observar na *tabela 2*. O valor estimado pelo DMAE é a média de 3 (três) orçamentos realizados com fornecedores do bem ou serviço a ser licitado, o valor contratado refere-se ao que foi fechado no contrato de licitação com a empresa vencedora do processo licitatório e finalmente a economia é a diferença entre valor estimado e valor contratado.

**TABELA 2** - Economia entre o valor Estimado e Valor Contratado

<b>Tipo de Pregão / Ano</b>	<b>Valor Estimado DMAE (R\$)</b>	<b>Valor Contratado (R\$)</b>	<b>Economia (R\$)</b>
Pregão Presencial Ano 2006	1.658.692,49	1.341.203,13	317.489,36
Pregão Presencial Ano 2007	1.551.555,13	1.321.787,20	229.767,93
Pregão Eletrônico 2007	1.523.160,27	1.235.527,30	287.633,37

**FONTE:** DMAE, 2008.

Na *tabela 2* apresenta-se o quanto o pregão está sendo representativo para a autarquia, uma vez que sua implantação resultou em uma economia de R\$ 834.890,66 referente à soma dos resultados obtidos em 2006 e 2007.

Entretanto, constata-se que o processo licitatório em que é utilizada a modalidade pregão apresenta potencialidades, tal como as economias financeiras descritas anteriormente.

Destarte, qualquer modalidade de licitação a ser utilizada apresenta potencialidades e fragilidades, que necessitam ser identificadas e analisadas.

A utilização da modalidade de licitação pregão pelo DMAE foi analisada por meio da utilização de ferramentas da qualidade, que possibilitaram identificar suas potencialidades fragilidades, culminando na identificação de alternativas para minimizar o impacto da fragilidade que mais influencia o processo compras da Autarquia como um todo.

A utilização de ferramentas corretas, dentro do ambiente organizacional, evita uma série de dificuldades consideradas simples e que ocorrem diariamente dentro de uma empresa (VENTURINI, 2008).

Para se identificar as potencialidades obtidas na utilização da modalidade de licitação pregão na autarquia, realizou-se um *Brainstorming*, considerada uma ferramenta da qualidade e uma técnica de geração de idéias (COLENGHI, 1997).

Para tal, utilizou-se de informações obtidas em entrevistas realizadas com os funcionários, que formam a equipe de apoio ao processo licitatório da Autarquia e seus pregoeiros, observação e acompanhamento de processos licitatórios.

As potencialidades identificadas foram:

- economia financeira;
- demanda menor de tempo;
- aumento da competitividade entre as empresas participantes;
- flexibilidade ao processo;
- ampla divulgação;
- fracionamento de produtos;
- aumento da transparência no processo licitatório.

Para a verificação das fragilidades da utilização do pregão no DMAE - Poços de Caldas realizaram-se entrevistas com os funcionários do DMAE responsáveis pela licitação da modalidade em questão e a observação e acompanhamento de processos licitatórios na Autarquia.

Apresentam-se, a seguir, as fragilidades identificadas na utilização do Pregão presencial e eletrônico, por meio da utilização, também, de um *Brainstorming*:

- participação de empresas não idôneas;
- encerramento automático do pregão eletrônico;
- dependência tecnológica no caso do pregão eletrônico;
- restrição quanto ao procedimento de recursos;
- dificuldade da equipe técnica em transpor as informações do pregão tradicional para o pregão eletrônico;
- as empresas participantes do pregão não precisam ser previamente cadastradas como fornecedores do DMAE.

Para o diagnóstico das fragilidades, assim como a identificação da que mais impacta no processo licitatório

analisado, foi utilizado o Método de Análise e Melhoria de Processos - MAMP. Esse método é utilizado para analisar e melhorar os processos, utilizando-se de ferramentas da qualidade (GALVÃO; MENDONÇA, 1997).

As ferramentas da qualidade utilizadas para a aplicação do MAMP podem variar. Trata-se de um método que tem como base a identificação, a análise e correção de diferenças entre o desejado e o encontrado, e possui aplicabilidade em diversas situações e dimensões (GALVÃO; MENDONÇA, 1997).

Para o diagnóstico foram utilizadas as ferramentas da qualidade Matriz de Preferência; Gráfico de Pareto; *Brainstorming* de causas; Diagrama de Causa e Efeito; *Brainstorming* de soluções; Matriz de decisão e Plano de Ação: 4Q1POC.

Inicialmente, por meio da observação das licitações realizadas pelo pregão eletrônico e presencial, e por meio de entrevistas com os pregoeiros e os integrantes da equipe de apoio do pregão, foi possível identificar os fatores que geram mais impactos negativos na utilização do pregão no DMAE, utilizando-se da ferramenta da qualidade *Brainstorming*, considerada a primeira etapa do MAMP e uma técnica de geração de idéias (COLENGHI, 1997).

O *Brainstorming* significa tempestade de idéias e é considerada uma técnica de geração de idéias. Para êxito na utilização dessa ferramenta, é necessário que se eliminem as críticas que possam decorrer no processo, pois quanto mais idéias, maior a chance de encontrar a solução certa para o problema a ser solucionado. É realizada, posteriormente, uma seleção das idéias potenciais que devem ser aperfeiçoadas.

Dentre os fatores identificados, os que se sobressaíram foram:

- dependência tecnológica;
- participação de empresas não idôneas;
- encerramento automático do pregão eletrônico, sem que se tenha atingido o menor preço;
- algumas empresas ainda não utilizam a modalidade de licitação pregão.

Após a verificação dos fatores que geram maior impacto nas licitações do DMAE, foi criada uma Matriz de Preferência ou de Priorização, ferramenta utilizada, após o *Brainstorming*, para priorizar alternativa ou para se fazer

escolhas em cima de critérios, permitindo uma visualização do resultado segundo a ordem de preferência dos problemas (MEIRELLES, 2001), conforme apresentado na figura 1.

De acordo com a lista de verificação criada a partir dos dados coletados em conversas informais, foi desenvolvido o Gráfico de Pareto (gráfico 1), que demonstrou que o problema apontado na Matriz de Preferência também é apontado como tal. O Gráfico de Pareto é montado a partir das ocorrências do processo, no qual os problemas são colocados em ordem decrescente de acordo com o número de ocorrências (COLENGHI, 1997).

Alternativas			
1 - Dependência Tecnológica			
2 - Participação de Empresas não idôneas	1- 3		
	2- 7		
3 - Encerramento Automático do Pregão Eletrônico	1- 6	2- 8	
	3- 4	3- 2	
4 - Desconhecimento do Pregão por algumas empresas	1- 7	2-9	3- 3
	4- 3	4- 1	4- 7

Resultados:				
Alternativa	1	2	3	4
Frequência	16	24	9	11
Priorização	2º	1º	4º	3º

FIGURA 1: Matriz de Preferência  
 FONTE: Adaptado de Soprana (2005).

O mapa da frequência identificado pela Matriz de Preferência demonstra que a principal fragilidade da utilização do pregão é a participação de empresas não idôneas, ou seja, diz respeito a empresas que não possuem produtos em conformidade com o solicitado pelo DMAE e empresas residentes em lugares precários, podendo ser visualizado detalhadamente no gráfico 1.

A etapa seguinte ao Gráfico de Pareto é o mapeamento dos efeitos e causas desses problemas por meio do diagrama de causa e efeito.

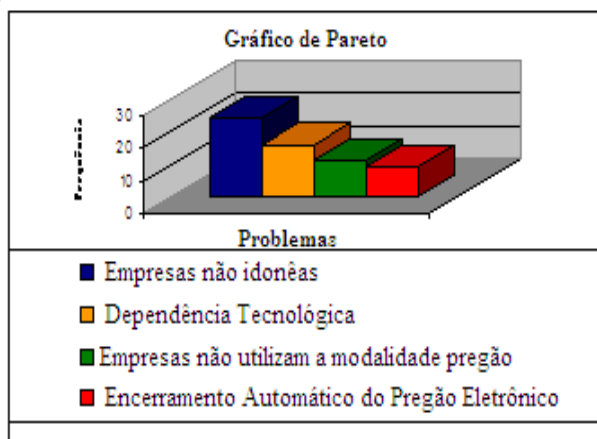


GRÁFICO 1: Gráfico de Pareto

O diagrama de causa e efeito ou diagrama de Ishikawa, também é conhecido como diagrama espinha de peixe devido seu formato. Este permite mapear os efeitos e as possíveis causas desses efeitos (CRUZ, 1995).

Para se elaborar o diagrama de causa e efeito foi aplicado um *Brainstorming*, para se levantar as possíveis causas da principal fragilidade identificada.

**“O mapa da frequência identificado pela Matriz de Preferência demonstra que a principal fragilidade da utilização do pregão é a participação de empresas não idôneas, ou seja, diz respeito a empresas que não possuem produtos em conformidade com o solicitado pelo DMAE e empresas residentes em lugares precários.”**

As causas fundamentais da principal fragilidade da utilização do pregão apontadas pelos funcionários do DMAE foram:

- falta de comprometimento dos funcionários na montagem das especificações técnicas dos produtos ou serviços;
- participação de qualquer empresa no pregão, sem precisar possuir cadastro na autarquia;
- falta de treinamento para os funcionários;
- amplo mercado, possibilita que quaisquer empresas participem das licitações modalidade pregão;

- a não exigência de que as empresas participantes do Pregão apresentem atestados de fornecimento anteriores a empresas;
- especificação técnica de produtos e serviços mal formulada;

Após a identificação da fragilidade do pregão eletrônico e presencial, foi possível identificar suas causas. A partir do levantamento das idéias mais relevantes foi possível a elaboração do diagrama de causa e efeito mostrado na figura 2.

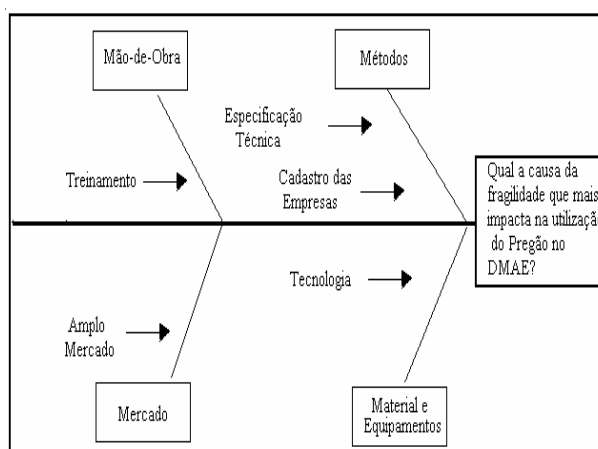


FIGURA 2: Diagrama de causa e efeito  
 FONTE: Adaptado de Colenghi (1997).

Tendo em vista a fragilidade mais apontada e suas causas, foi elaborado um *Brainstorming* de solução. Levantado por meio de entrevistas com os funcionários do DMAE, participantes da equipe de apoio do pregão e mediante por meio da observação dos processos licitatórios já praticados na autarquia.

As sugestões de soluções apontadas foram:

- melhorar as especificações técnicas dos produtos ou serviços a serem licitados;
- exigir no edital de convocação amostra de determinados produtos;
- utilizar o pregão presencial ou outra modalidade de licitação mais tradicional, nas compras em que se exija maior critério de seleção dos produtos;
- criação de um Departamento de Qualidade de Produtos.

Para a escolha da solução que seria mais eficaz, optou-se por confeccionar uma matriz de decisão. Esta decisão é

utilizada quando uma alternativa deve ser selecionada entre pequenos números de outras, onde diferentes critérios de avaliação são ponderados. Esta revela aspectos importantes para a tomada de decisão, principalmente os pontos fortes e fracos da cada alternativa. A avaliação de alternativas é resultado de um *Brainstorming* (MEIRA, 1999).

A matriz de decisão é uma ferramenta que auxilia na tomada de decisão, quando se possuem algumas alternativas (SOPRANA, 2005). Essa decisão é estabelecida por meios de critérios de avaliação, que revelam os pontos fortes e fracos proporcionados em cada alternativa.

Dentre as 4 (quatro) alternativas citadas como solução, foram utilizadas as 3 (três) mais votadas, para a confecção da matriz de decisão, de acordo com a *tabela 3* a seguir:

**TABELA 3** - Matriz de decisão para solução da principal fragilidade da utilização do pregão

Critérios	Alternativa 1		Alternativa 2		Alternativa 3		
	Peso	Nota	Ponderação	Nota	Ponderação	Nota	
Rapidez/ Facilidade	4	5	20	2	8	3	12
Custo x Benefício	5	4	20	5	25	4	20
Tecnologia	3	2	6	3	9	2	6
Mudança Administrável	2	2	4	2	4	2	4
<b>TOTAIS</b>			50		46		42

FONTE: Adaptado de Soprana (2005).

A seguir são apresentadas as descrições de cada uma das alternativas destacadas:

- **alternativa 1:** melhorar as especificações técnicas dos produtos ou serviços a serem licitados;
- **alternativa 2:** utilizar o pregão presencial ou outra modalidade de licitação mais tradicional, nas compras em que se exija maior critério de seleção dos produtos;
- **alternativa 3:** exigir no edital de convocação amostra de determinados produtos.

Para colocar em prática a solução mais citada e destacada como a melhoria as especificações técnicas dos produtos a serem licitados pelo DMAE, foi elaborado um plano de ação utilizando a ferramenta 4Q1POC. Este consiste em uma ferramenta usada para planejar a implantação de uma solução de um problema dentro do ambiente organizacional (SOPRANA, 2005). Em sua utilização são realizadas algumas indagações que auxiliam no diagnóstico, como: O quê? Quando? Quem? Por quanto? Por quê? Onde? Como?

Como solução para a fragilidade mais destacada propõe-se o seguinte plano de ação:

- **Causa da fragilidade apontada como de maior impacto na utilização do pregão:** participação de empresas não idôneas nos processos licitatórios.
- **Solução para a fragilidade apontada no pregão:** melhorar a especificação técnica dos produtos ou serviços a serem licitados.
- **O que deverá ser feito:** confeccionar uma especificação técnica clara, detalhada e objetiva, evitando a utilização da palavra “similar”, que gera ambigüidades.
- **Por quê?** Para evitar que empresas que possuem produtos ou serviços considerados com especificações inferiores às solicitadas pelo DMAE participem dos processos licitatórios.
- **Quem fará?** O Departamento do DMAE que requisitar a compra.
- **Onde será feito?** No cadastro de bens - produtos e serviços - existente no sistema de compras do DMAE.
- **Quando será feito?** Conforme os departamentos forem requisitando a compra de bens, já devem alterar as especificações dos produtos e serviços de forma clara, bem estruturada e detalhada.

---

**“Solução para a fragilidade apontada no pregão: melhorar a especificação técnica dos produtos ou serviços a serem licitados.”**

---

- **Quanto custará?** Sem custo adicional, uma vez que os funcionários terão o trabalho de melhorar as especificações técnicas dos bens.
- **Como será feito?**

- **1º passo:** o setor de compras deve repassar aos gerentes e supervisores das seções do DMAE e estes devem transmitir aos demais funcionários a importância da montagem de uma especificação técnica de um bem ou serviço a ser licitado.

- **2º passo:** cada setor será responsável pela montagem e verificação das especificações técnicas, dos produtos ou serviços licitados que dizem respeito àquela seção;

- **3º passo:** comprometimento dos funcionários de cada setor em se dedicar, pesquisar e verificar qual o melhor produto e o mais adequado, para aquele setor.

- **4º passo:** toda vez que uma seção requisitar a compra de um produto ou serviço, esta deverá transmitir ao setor de compras todas as especificações necessárias para a compra do produto ou serviço;

- **5º passo:** a seção também deverá verificar se há necessidade que os fornecedores no momento da licitação apresentem amostras dos produtos licitados, o mesmo deve ser combinado com o setor de compras;

- **6º passo:** a Equipe de Apoio do pregão possa ter um representante de cada seção como membro, para este mesmo ser convocado a participar de licitações que sejam de seu interesse e da área na qual ele trabalha, contribuindo para que se tenha uma maior garantia da compra correta;

- **7º passo:** as seções estarem sempre atualizadas com as especificações, lembrando sempre que uma compra é diferente da outra, mesmo sendo um mesmo produto ou serviço.

## CONCLUSÃO

Este artigo visou demonstrar as potencialidades e fragilidades da utilização da modalidade de licitação pregão no DMAE de Poços de Caldas.

Em um primeiro momento foi analisado o pregão como uma modalidade de licitação que gerou vantagens para o DMAE, tais como: redução de preços pagos, racionalização de procedimentos, minimização do tempo durante todo o processo e maior competitividade.

A partir da realização de um diagnóstico, utilizando as ferramentas da qualidade, foi possível identificar fragilidades na utilização do pregão no DMAE. Sendo as principais: a participação de empresas não idôneas, a dependência tecnológica e o encerramento do certame sem que se tenha atingido o menor preço, no caso do pregão eletrônico. Após o levantamento das fragilidades foram identificadas suas causas.

Dentre as causas das fragilidades do pregão foi identificado que a principal delas é a má elaboração das especificações técnicas dos produtos. A especificação técnica do produto está diretamente ligada à participação de empresas não idôneas, uma vez que ao se fazer uma especificação mal formulada, com lacunas, abre-se espaço para que esse tipo de empresa participe das licitações, ocasionando recebimento de bens com especificações insatisfatórias para o DMAE. O que prejudica o processo licitatório como um todo, já que as empresas que possuem produtos de acordo com as especificações, considerados de qualidade, e com certificado, não possuem condições de ganhar uma licitação, porque apresentam custos superiores a essas empresas.

Diante dos resultados foi aplicada a ferramenta 4Q1POC para identificar ações para minimizar ou eliminar a fragilidade que mais impacta na utilização do Pregão no DMAE. A solução encontrada foi que cada seção do DMAE será responsável pela montagem da especificação técnica dos produtos e serviços que solicitará.

---

**“A especificação técnica do produto está diretamente ligada à participação de empresas não idôneas, uma vez que ao se fazer uma especificação mal formulada, com lacunas, abre espaço para que esse tipo de empresa participe das licitações, ocasionando em recebimento de bens com especificações insatisfatórias para o DMAE.”**

---

Em suma, o objetivo do artigo de identificar as potencialidades e fragilidades da utilização do pregão no DMAE foi atingido e junto a ele foi proposta uma sugestão

de melhoria para a fragilidade de maior impacto.

Destarte, com esse trabalho não se teve a intenção de esgotar o tema abordado, mas alertar quanto às potencialidades e fragilidades da utilização de qualquer

modalidade de licitação e destacar que as fragilidades identificadas no processo licitatório do DMAE podem existir em qualquer processo licitatório em que se utiliza a modalidade pregão.

## REFERÊNCIAS

BACELLAR FILHO, Romeu. **Direito administrativo**. São Paulo: Saraiva, 2005.

BRASIL. 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, **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 31 maio 2005.

\_\_\_\_\_. Lei nº 8666, 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, **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 21 jun. 1993.

\_\_\_\_\_. Lei nº 10.520, de 17 de junho 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, **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 18 jul. 2002.

\_\_\_\_\_. 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. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 4 maio 2000.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

COLENGHI, Vitor Mature. **O & M e qualidade total: uma integração perfeita**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

CRUZ, Tadeu. **Sistemas, organização e métodos: estudo integrado das novas tecnologias de informação**. São Paulo: Atlas, 1997.

DEPARTAMENTO MUNICIPAL DE ÁGUA E ESGOTO DE POÇOS DE CALDAS (DEMAE). Disponível em: <<http://www.dmaepc.mg.gov.br>>. Acesso em: 18 jun. 2007.

FARIA, Edimur Ferreira de. **Curso de direito administrativo positivo**. 5. ed. rev. e amp. Belo Horizonte: Del Rey, 2004.

GALVÃO, Célio; MENDONÇA, Mauro. **Fazendo acontecer na qualidade total: análise e melhoria de processos**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

JUSTEN FILHO, Marçal. **Pregão: comentários à legislação do pregão comum e eletrônico**. 4. ed. São Paulo: Dialética, 2005.

MEIRA, Rogério Campos. **Ferramentas para melhoria da qualidade**. Porto Alegre: SEBRAE, 1999. v. 4. (Série Entendo a Qualidade).

MEIRELES, Manuel. **Ferramentas administrativas para identificar, observar e analisar problemas: organizações com foco no cliente**. São Paulo: Arte & Ciência, 2001. Disponível em: <<http://www.scribd.com/doc/378358/Ferramentas-Administrativas-para-Identificar-Observar-e-Analisar-Problemas>>. Acesso em: 27 jun. 2008.

MOTTA, Carlos Pinto Coelho. **Eficácia das licitações e contratações**. 8. ed. Belo Horizonte: Del Rey, 1999.

SOPRANA, Jonh. **Apostila curso de ferramentas da qualidade**. Disponível em: <[http://labinfo.cefetrs.edu.br/professores/johnsoprana/tecq/2\\_texto\\_ferramentas\\_da\\_qualidade.pdf](http://labinfo.cefetrs.edu.br/professores/johnsoprana/tecq/2_texto_ferramentas_da_qualidade.pdf)>. Acesso em: 28 jun. 2008.

VENTURINI, José Luiz. **Método para análise e melhoria de processo**. Disponível em: <[www.unifebe.edu.br/.../professores/james/04%20M%E9todo%20de%20An%E1lise%20e%20Melhoria%20de%20Processo.doc](http://www.unifebe.edu.br/.../professores/james/04%20M%E9todo%20de%20An%E1lise%20e%20Melhoria%20de%20Processo.doc)>. Acesso em: 27 mar. 2007.