

COMPRAS PÚBLICAS: O INSTRUMENTO DE MEDIÇÃO DE RESULTADO COMO TENTATIVA DE EFICIÊNCIA

Luciana Ribeiro Cunha¹

Luciana Alves Vieira Ferraz²

Fábio Periandro de Almeida Hirsch³

RESUMO: A eficiência consolidou-se como um princípio constitucional a partir de 1998, e com isso, estratégias foram formuladas para atingi-la nas compras públicas. Assim, este trabalho teve como objetivo analisar o contexto das compras públicas no Brasil, apresentando o Instrumento de Medição de Resultados como uma ferramenta de apoio à eficiência. Para isso, são discutidos os principais desafios, incluindo a burocracia excessiva, a falta de competitividade, a corrupção e a necessidade de inovação e capacitação dos servidores públicos. Adicionalmente, o artigo elucida o papel do Instrumento de Medição de Resultados na melhoria contínua dos serviços contratados, destacando sua função na avaliação da qualidade e no ajuste dos pagamentos com base no desempenho. Conclui-se que a adoção do Instrumento de Medição de Resultados pode resultar na maior eficiência da administração pública.

Palavras-chave: Compras públicas; eficiência; instrumento de medição de resultados.

RESUMEN: La eficiencia se consolidó como un principio constitucional a partir de 1998, lo que llevó a la formulación de estrategias para alcanzarla en las compras públicas. Así, este trabajo tiene como objetivo analizar el contexto de las compras públicas en Brasil, presentando el Instrumento de Medición de Resultados como una herramienta de apoyo a la eficiencia. Para ello, se discuten los principales desafíos, incluidos la burocracia excesiva, la falta de competitividad, la corrupción y la necesidad de innovación y capacitación de los servidores públicos. Además, el artículo esclarece el papel del Instrumento de Medición de Resultados en la mejora continua de los servicios contratados, destacando su función en la evaluación de la calidad y el ajuste de los pagos en función del desempeño. Se concluye que la adopción del Instrumento de Medición de Resultados puede resultar en una mayor eficiencia de la administración pública.

Palabras Clave: Compras públicas; eficiencia; instrumento de medición de resultados.

¹Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Alimentos, Nutrição e Saúde da Escola de Nutrição – Universidade Federal da Bahia.

²Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Alimentos, Nutrição e Saúde da Escola de Nutrição – Universidade Federal da Bahia.

³Professor, Doutor e Mestre em Direito Constitucional do Programa de Pós-Graduação de Direito da Faculdade de Direito – Universidade Federal da Bahia.

ABSTRACT: Efficiency was established as a constitutional principle in 1998, leading to the development of strategies aimed at achieving it in public procurement. Thus, this study aims to analyze the context of public procurement in Brazil, introducing the Result Measurement Instrument as a tool to support efficiency. The study discusses key challenges, including excessive bureaucracy, lack of competitiveness, corruption, and the need for innovation and training of public servants. Additionally, the article elucidates the role of the Result Measurement Instrument in the continuous improvement of contracted services, highlighting its function in assessing quality and adjusting payments based on performance. The conclusion is that the adoption of the Result Measurement Instrument can lead to greater efficiency in public administration.

Keywords: Public procurement; efficiency; the result measurement instrument

1 INTRODUÇÃO

Administração pública em sentido amplo consiste no governo, que toma as decisões políticas, a estrutura administrativa e a administração, que executa essas decisões. Em sentido restrito, refere-se somente às funções administrativas de execução dos programas de governo, prestação de serviços e demais atividades (Paludo, 2016). De acordo com o mesmo autor, a administração pública, quanto à ciência da administração, é compreendida como um ramo da administração aplicada nas Administrações direta e indireta nas esferas federal, estadual e municipal. Na ciência jurídica, corresponde às atividades que são desenvolvidas pelos entes públicos, dentro da legalidade, com a finalidade de prestar serviços ao Estado e à sociedade em prol do bem comum.

Para que a administração pública alcance seus objetivos e desempenhe suas funções, é imprescindível a aquisição de materiais e a contratação de serviços. Para isso, há a obrigatoriedade da licitação, de acordo com o artigo nº 37 da Constituição Federal (Brasil, 1998). Nos dias atuais, as compras públicas devem seguir os regulamentos da Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Brasil, 2021), que estabelece os procedimentos necessários (Bado, 2017).

As contratações públicas desempenham um papel significativo na movimentação da economia nacional. É importante entender as compras públicas em seu sentido, estas englobam desde a definição do item a ser adquirido, a escolha dos fornecedores até a finalização da atividade e

pagamento (Baily *et al.*, 2000). Além disso, são moldadas pelos diferentes períodos históricos da administração pública brasileira (Bado, 2017).

O modelo gerencialista foi utilizado como base para a implementação das reformas administrativas na década de 1990. Este modelo é caracterizado pelo interesse público, *accountability*, descentralização, participação social, transparência, honestidade, liderança e eficiência (Campelo, 2010). A eficiência, especificamente, foi incorporada como princípio na Constituição Federal em 1998, marcando uma suposta transição para um modelo que promoveria maior transparência nas atividades governamentais e agilidade na execução das funções administrativas (Brasil, 1998).

Segundo Niebuhr (2011), "a eficiência em licitações públicas envolve três aspectos fundamentais: preços, qualidade e celeridade." Os preços estão diretamente relacionados à economicidade, ou seja, ao menor custo, vinculando-se à eficiência. A celeridade refere-se ao menor prazo possível entre a publicação do ato convocatório e o recebimento do objeto adquirido ou do serviço contratado. Já a qualidade diz respeito ao padrão de desempenho, incorporando um elemento de subjetividade.

Atualmente, a Instrução Normativa nº 05/2017 estabelece as regras e diretrizes para a contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Como tentativa de se aproximar da eficiência, a normativa referida define que o pagamento deve ser calculado com base na fiscalização realizada por meio do Instrumento de Medição de Resultado (IMR) ou de um instrumento equivalente (Brasil, 2017).

Com base nas considerações acima, este trabalho propõe analisar o contexto das compras públicas no Brasil, apresentando o IMR como uma ferramenta de apoio à eficiência e tem a seguinte pergunta de investigação: de que forma o IMR pode interferir na eficiência das compras públicas? Para isso, inicialmente serão apresentadas as legislações e regulamentações vigentes, abordando alguns dos desafios comuns nas compras públicas e seu impacto na ineficiência do setor. Também serão discutidos os benefícios de se alcançar maior eficiência nas compras públicas. Em seguida, será introduzido o IMR, destacando suas

aplicações nas compras públicas. Por fim, discutiremos a importância da avaliação dos resultados na verificação da eficiência das compras públicas.

2 COMPRAS PÚBLICAS

2.1 BREVE HISTÓRIA DE LEGISLAÇÕES E REGULAMENTAÇÕES

As compras públicas no Brasil têm uma história marcada por diversas reformas e regulamentações ao longo dos anos na tentativa de garantir a transparência, eficiência e controle dos gastos públicos. Trata-se de aquisições realizadas pelo Estado para atender às necessidades da administração pública, abrangendo desde materiais e serviços até obras e reformas (Nóbrega e Brito, 2018). Identifica-se a presença de três modelos distintos de administração pública: o patrimonialista (ou clientelista), que é baseado em relações pessoais e favores; o burocrático (ou procedimental-formal), que se fundamenta em regras e procedimentos rígidos; e o gerencial, que se concentra na obtenção de resultados e na satisfação do cidadão (Campelo, 2010), aproximando das características do serviço privado. Conforme este autor, não é possível delimitar temporalidade nos três modelos, pois existe uma simbiose entre eles até os dias atuais.

Durante o período colonial, as aquisições eram realizadas informalmente e centralizadas diretamente pela Coroa Portuguesa, que controlava os recursos e as decisões sobre as compras, e o modelo administrativo era marcadamente patrimonialista. A primeira norma com finalidade para licitações e compras foi editada no Império, datada de 14 de maio de 1862. O Decreto nº 2.926/1862 estabeleceu orientações para os prazos de apresentação de propostas, determinando que o fornecedor deveria exibir amostras dos objetos e bens a serem adquiridos e, no caso de serviços de obras, fornecer plantas dos projetos para consulta, regulamentando a arrematação dos serviços sob a responsabilidade do então Ministério da Agricultura, Comércio e Obras Públicas. O processo se iniciava com anúncios de licitações publicados em locais públicos, sorteios para ordem de exposição das propostas e seleção da melhor proposta. Este decreto foi um marco na história das licitações, promovendo a participação de diversas empresas e tornando o processo mais vantajoso financeiramente. No entanto, sob a monarquia, o governo mantinha todo o poder, dirigindo e

administrando conforme seu arbítrio. O Decreto perdurou até 1922, já no Brasil República, onde o país começou a desenvolver suas próprias normas, mas as compras públicas ainda eram centralizadas e careciam de regulamentação específica. Neste período houve a consolidação do processo licitatório em âmbito federal, com o Decreto nº 4.536, que instituiu o Código da Contabilidade da União, que visava aumentar a eficiência nas contratações públicas. (Gomes, 2019; Alves, 2020).

Durante a República Velha (1889-1930), as aquisições continuaram a ser realizadas de maneira centralizada, sem uma legislação uniforme. Em seguida, na Era Vargas (1930-1945), foram implementadas reformas administrativas que incluíam a centralização e padronização das compras públicas, visando aumentar a eficiência e reduzir a corrupção, surgindo a administração pública burocrática.

Durante o regime militar (1964-1985), houve um aumento no controle estatal, com a criação de órgãos como o Serviço Federal de Processamento de Dados em 1964, que visava modernizar e controlar os processos administrativos (Pinho, 2014). Neste período já se pode observar características gerencialistas. Neste sentido, o Decreto nº 200, de 1967, foi um marco importante na administração pública brasileira, representando uma significativa reforma na estrutura e na gestão do Estado, estabelecendo uma série de diretrizes para modernizar a administração pública e promover a eficiência na gestão dos recursos e serviços públicos (Gomide e Pereira, 2024).

Com a redemocratização a partir de 1985, o Brasil passou a buscar maior transparência e controle nas compras públicas.

O conceito de licitação, que é o processo pelo qual o governo seleciona fornecedores e prestadores de serviços, está presente na legislação brasileira desde o início do século XX. Entretanto, ganhou forma mais estruturada com a Constituição de 1988 e leis subsequentes, que trouxeram princípios como a legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade, norteando assim as contratações públicas. Com a Constituição de 1988, a licitação passou a ser tida como um princípio constitucional, estabelecendo sua obrigatoriedade para a aquisição de serviços e produtos pela administração pública. O descumprimento

dessa exigência passou a ser considerado uma infração grave, sujeita a penalidades legais. Os principais objetivos do processo licitatório são garantir a igualdade de condições a todos que desejam obter contrato com o Poder Público e possibilitar a contratação de empresas que ofereçam melhor qualidade de serviços ou produtos pelos menores custos (ENAP, 2014).

Após várias reformas administrativas e com um ambiente mais propício, foi concebida a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, conhecida como a Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Esta lei foi um importante marco na regulamentação das compras públicas, porque consolidou e detalhou as regras e procedimentos para a realização de compras e contratações públicas, estabelecendo princípios e normas que visam garantir a legalidade, a impessoalidade, a moralidade, a publicidade e a eficiência nos processos (Brasil, 1993).

Em 1995, visando a concretização dos princípios constitucionais, observa-se a efetivação da administração gerencial, através da Reforma do Estado. A Lei nº 10.520/2002, que introduziu o pregão como modalidade de licitação, permitiu maior agilidade e competitividade nas contratações públicas, principalmente para bens e serviços comuns (Brasil, 2002). Anos depois em 2016, a Lei nº 13.303, conhecida como Lei das Estatais, trouxe regras específicas para as empresas públicas e sociedades de economia mista, visando maior eficiência e transparência nas suas contratações (Alves, 2020).

Mais recentemente, a Lei nº 14.133/2021, conhecida como a nova Lei de Licitações (Brasil, 2021), substituiu a Lei nº 8.666/1993 (Brasil, 1993), a Lei do Pregão (Brasil, 2002) e o Regime Diferenciado de Contratações (RDC) (Brasil, 2011). Essa nova legislação trouxe uma abordagem moderna para as licitações e contratos administrativos, buscando simplificar e aumentar a eficiência e a transparência nos processos de compras públicas (Quirino, 2023).

2.3 O PROCESSO DAS COMPRAS PÚBLICAS

No artigo 11 da Lei nº 14.133/2021, diz que o processo licitatório tem como objetivos:

- I - assegurar a seleção da proposta apta a gerar o resultado de contratação mais vantajoso para a

Administração Pública, inclusive no que se refere ao ciclo de vida do objeto;

II - assegurar tratamento isonômico entre os licitantes, bem como a justa competição;

III - evitar contratações com sobrepreço ou com preços manifestamente inexequíveis e superfaturamento na execução dos contratos;

IV - incentivar a inovação e o desenvolvimento nacional sustentável (Brasil, 2021).

Mesmo ainda com a implantação de compras de forma inteligente, sustentável e eficiente ser um desafio, a tomada de decisão estratégica com foco nos objetivos e resultados governamentais e agregando valor ao processo, traz um novo conceito para a administração pública que são das compras sustentáveis (Costa e Terra, 2019).

O conceito de compras públicas sustentáveis, conforme apresentado pelo *International Council for Local Environmental Initiatives* (ICLEI, 2015), exemplifica a aplicação da inteligência na formulação desses processos. As compras públicas sustentáveis são descritas como uma "compra inteligente", um termo que abrange tanto a melhoria da eficácia dos contratos públicos quanto a utilização do poder de mercado para gerar benefícios sociais e ambientais em âmbito local e global.

Dentro desse paradigma, o objetivo das compras públicas transcende a simples economicidade do processo. A proposta considerada mais vantajosa é aquela que assegura a maior contribuição à visão estratégica da entidade pública, alinhando-se, assim, com objetivos sociais e ambientais mais amplos (Costa e Terra, 2019). Essa questão deixa claro que para o julgamento das propostas pode-se utilizar como critério o menor preço ou menor desconto, deve-se considerar os parâmetros mínimos trazidos em edital (Brasil, 2021).

O edital, normalmente, configura o início da fase externa da licitação na qual encerra-se com a contratação do fornecimento do bem, da execução da obra ou na prestação de serviço. Na fase interna, que corresponde a primeira fase ou fase preparatória, são definidas as condições do ato convocatório antes de levá-las ao conhecimento de todos. Nesta fase será identificado a necessidade do objeto, realizando um planejamento detalhado, que inclui a elaboração de um

estudo técnico preliminar. Esse estudo visa identificar a necessidade da contratação e avaliar a viabilidade do projeto, considerando aspectos como quantidade e qualidade dos bens ou serviços, custos estimados e alternativas possíveis. Posteriormente ocorre a elaboração do projeto básico ou termo de referência, documentos fundamentais, pois detalham as especificações do objeto da contratação, as condições de fornecimento ou execução, a estimativa da contratação, os critérios de medição e fiscalização, dentre outros. A administração pública também deve realizar uma estimativa de custo e garantir a dotação orçamentária para a contratação. Isso assegura que os recursos necessários estejam previstos e disponíveis no orçamento da entidade.

A escolha da modalidade de licitação é o próximo passo e deve ser feita com base no valor estimado da contratação e na natureza do objeto. A Lei nº 14.133/2021 prevê diversas modalidades, como concorrência, pregão, concurso e leilão, e a seleção da mais adequada busca garantir eficiência, competitividade e transparência. Com a definição da modalidade, a administração pública prepara e publica o edital de licitação, que convoca os interessados a participar do processo. O edital contém todas as informações necessárias sobre os requisitos da contratação, incluindo condições de participação, critérios de julgamento e prazos, ou seja, estabelece todas as condições do ato convocatório, entre outros (Brasil, 2010).

Após a divulgação do Edital, o processo licitatório é formalmente iniciado com a sessão pública de abertura das propostas. Nesta etapa, os participantes apresentam suas propostas e documentos de habilitação ou qualificação, que serão analisados pela comissão de licitação para assegurar que atendem aos requisitos estabelecidos no edital. Em seguida vem a fase externa onde ocorre a apresentação, julgamento e classificação das propostas e habilitação dos licitantes. Nesta etapa são exigidas e avaliadas uma série de certificações e documentos dos interessados em participar dos processos licitatórios, como o seguro-garantia, atestado de capacidade técnica, certidão negativa de débitos, entre outros (Rocha et al, 2022).

Posteriormente ocorre a fase recursal, momento em que os licitantes não vencedores têm a oportunidade de contestar a decisão do processo licitatório, caso não concordem com ela. Após a fase recursal, a licitação avança para a

homologação e adjudicação. A homologação é o ato que confirma e valida todo o processo licitatório, autorizando os atos a produzirem efeitos jurídicos. Em seguida, a adjudicação é o ato pelo qual a administração pública formalmente atribui o objeto da licitação ao licitante vencedor, efetivando o pedido e permitindo o início do contrato (Rocha et al, 2022) .

Finalmente é realizada a assinatura do contrato. Neste momento, após aquisição do bem ou serviço contratado, deve haver a fiscalização do contrato, procedimento de suma importância nas contratações públicas porque garante que o objeto contratado esteja sendo entregue conforme as especificações acordadas e dentro dos padrões de qualidade e prazo estabelecidos em Edital. A fiscalização assegura o cumprimento das obrigações por parte do contratado e da administração, prevenindo desvios e irregularidades. Além disso, permite a identificação e correção de problemas durante a execução do contrato, promovendo maior eficiência, transparência e responsabilidade na utilização dos recursos públicos (ENAP, 2014).

Essas etapas garantem que o processo de compras públicas seja conduzido de maneira transparente, justa e eficiente, em conformidade com os princípios estabelecidos pela Lei nº 14.133/2021.

2.3 FISCALIZAÇÃO DOS CONTRATOS

O poder público formaliza a execução indireta dos serviços contínuos ou a aquisição de bens por meio da assinatura de um contrato administrativo, que serve como o instrumento legal que orienta e regulamenta o acordo entre as partes. Esse contrato é um ajuste formal celebrado entre a entidade pública e os prestadores de serviços, devendo incluir cláusulas claras e detalhadas que definam o objeto, os direitos, as obrigações, os encargos e as responsabilidades de ambas as partes (Marinho et al, 2018).

O órgão público é responsável pela fiscalização e acompanhamento da prestação de serviços terceirizados, que inclui monitorar a execução contratual e verificar o cumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e fiscais pela empresa contratada. Vieira et al. (2010) destacam que a fiscalização deve ser realizada diariamente, in loco, e envolve o acompanhamento físico do contrato, a análise de possíveis alterações contratuais e a conferência de

documentos de regularidade. Conforme a Lei nº 13.144/93, o órgão público e a empresa terceirizada devem designar representantes apropriados para o acompanhamento do contrato: um fiscal de contrato pela entidade pública, exercida necessariamente por um agente público designado que cuidará pontualmente de cada contrato e um preposto pela contratada. O preposto é o contato principal para o fiscal, recebendo e respondendo a quaisquer irregularidades identificadas durante a execução do contrato.

Para regulamentar e apoiar a fiscalização dos contratos, o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão publicou a Instrução Normativa nº 02/2008 e suas alterações subsequentes. Essas normas estabelecem diretrizes para a contratação de serviços, sejam continuados ou não, na Administração Pública. O objetivo é orientar o acompanhamento dos contratos entre o setor público e as empresas terceirizadas, assegurando uma atuação mais eficaz dos fiscais na supervisão dos prestadores de serviços.

Conforme a Instrução Normativa nº 02/2008, as atribuições dos fiscais de contratos são diversas e fundamentais para garantir o cumprimento adequado das obrigações contratuais. Os fiscais devem monitorar a execução dos contratos, verificando se os serviços ou bens estão sendo entregues conforme as especificações estabelecidas. Sendo assim, estes são os principais responsáveis pela aferição dos resultados. Eles são responsáveis por acompanhar a performance dos prestadores de serviços e certificar-se de que os direitos e deveres definidos no contrato estão sendo respeitados. Além disso, os fiscais devem atestar a regularidade fiscal e trabalhista das empresas contratadas, analisando documentos que comprovem o cumprimento das obrigações junto ao INSS e ao FGTS. É também sua função comunicar quaisquer irregularidades observadas e recomendar as medidas corretivas necessárias para resolver problemas.

Em suma, o fiscal de contratos é essencial para a mensuração dos resultados das contratações públicas, pois devem assegurar que os serviços ou bens entregues atendam às especificações e condições estabelecidas no contrato.

2.2 DESAFIOS NAS COMPRAS PÚBLICAS

As compras públicas enfrentam uma série de desafios que podem comprometer os diversos princípios a ela vinculados, prejudicando os processos de aquisição de bens e serviços pelo setor público. Um dos maiores obstáculos é a burocracia excessiva, com processos complexos e longos que atrasam a aquisição e aumentam os custos. Além deste, a rigidez dos processos de compras públicas limita a capacidade de inovação, uma vez que as regulamentações frequentemente não acompanham as rápidas mudanças tecnológicas e de mercado.

A falta de competitividade e a concentração de fornecedores em determinados segmentos também limitam a oferta e encarecem os preços, prejudicando a qualidade e a economicidade das aquisições. A corrupção também é um problema significativo, com práticas como o favorecimento de fornecedores, superfaturamento e desvio de recursos comprometendo a integridade do processo e resultando em perdas financeiras. Além disso, a falta de transparência dificulta o controle social e a fiscalização por parte dos órgãos competentes, tornando difícil garantir que os processos sejam conduzidos de forma justa e ética (Maciel *et al.*, 2024; Maldonado e Batista, 2008; Amaral *et al.* 2007).

Outro desafio é a capacitação inadequada dos servidores envolvidos nas compras públicas, o que pode levar a erros, ineficiências e irregularidades. Um planejamento deficiente e uma gestão ineficiente das aquisições pode resultar na compra de produtos ou serviços desnecessários, inadequados ou de baixa qualidade, atrasos, desperdícios de recursos e dificuldades na aplicação de penalidades e ajustes contratuais. Marinho *et al.* (2018) traz que a deficiência e a ausência de fiscalização são frequentemente apontadas como principais causas de prejuízos na adequada execução dos contratos administrativos. Esse cenário destaca a importância da fiscalização e reforça a necessidade de um acompanhamento eficaz dos agentes responsáveis pela execução contratual. A dificuldade em manter um quadro de pessoal qualificado e a falta de infraestrutura nas unidades administrativas tornam a fiscalização uma das áreas mais vulneráveis, frequentemente resultando em uma atuação ineficiente por parte dos agentes públicos. Neste sentido, a minimização desses problemas é

possível através de um planejamento adequado, capacitação e valorização dos servidores, que são os principais atores dos processos relacionados às compras públicas (Soares *et al.*, 2019).

Para contornar esses desafios, Sturmer *et al.* (2022), sugerem a ampliação da procura por inovações, através de incentivos ao Estado, por parte do Governo e dos Compradores Públicos. Além disso, é necessário capacitar e motivar os gestores e servidores públicos para que sejam proativos, promovendo sinergia e coalizão para o sucesso das compras sustentáveis. A centralização e padronização das compras, promovendo um ambiente colaborativo e utilizando sistemas modernos de informação, são igualmente importantes. A utilização de Inteligência Artificial e de mecanismos de governo eletrônico pode padronizar, agilizar e tornar transparentes os procedimentos de aquisição, evitando desperdícios, gerando economias de escala e combatendo a corrupção.

Para mitigar os desafios existentes nas compras públicas, a realização de auditorias é importante visando garantir a conformidade com as normas. Essas auditorias permitem detectar e corrigir irregularidades e inconformidades, resultando em processos mais eficientes e eficazes, contribuindo para atender melhor às necessidades da população e promover confiança no sistema de gestão pública (Vieira e Barreto, 2019).

2.3 EFICIÊNCIA NAS COMPRAS PÚBLICAS

Bresser-Pereira (2014) descreve que a administração pública burocrática do século XIX surgiu em um contexto de desconfiança, necessitando de rigorosos controles e procedimentos para combater o patrimonialismo e garantir eficiência. Em contraste, a administração pública gerencial, que surgiu depois, parte do pressuposto de que a sociedade já superou o patrimonialismo e a ineficiência burocrática. Essa abordagem, influenciada pelo liberalismo da época, que era uma transição do autoritarismo para a democracia, aposta na delegação de autoridade e na avaliação de resultados, reconhecendo a sociedade como um campo de conflitos e cooperação. O foco é criar instituições e práticas administrativas abertas e transparentes para atender ao interesse coletivo na produção de bens públicos, ao invés de buscar uma racionalidade perfeita.

Nesse contexto, o princípio da eficiência foi incorporado à Constituição Federal de 1988 através da Emenda Constitucional 19/1998, durante a Reforma Administrativa, com o objetivo de desburocratizar a Administração Pública brasileira e focar em resultados (Brasil, 1998). Assim, a mais recente Constituição Federal (1988) tem como seus princípios atualmente: a legalidade, a impessoalidade, a moralidade, a publicidade (Brasil, 1988) e a eficiência (Brasil, 1998). Segundo França (2000), esse princípio foi adicionado para responder a críticas como corrupção, nepotismo e baixa qualidade dos serviços públicos. Gasparini (2011) define a eficiência como a obrigação da administração pública de desempenhar suas funções com rapidez, perfeição e rendimento, evitando desperdícios de tempo e dinheiro. Bandeira de Mello (2014) complementa, afirmando que a boa administração significa desenvolver atividades de forma congruente e adequada aos fins desejados, utilizando os meios mais idôneos.

Para garantir que o princípio da eficiência seja efetivamente aplicado nas compras públicas se faz necessária a avaliação sistemática dos resultados desses processos. A eficiência não se limita apenas à execução adequada das compras, mas também à análise de como essas aquisições contribuem para o atendimento das necessidades da população e o uso racional dos recursos públicos.

A seguir, será abordado como a avaliação de resultados nas compras públicas desempenha um papel fundamental na busca da eficiência, explorando o IMR, utilizado para medir o desempenho e melhorar de forma contínua os processos de aquisição.

3 AVALIAÇÃO DE RESULTADOS NAS COMPRAS PÚBLICAS E O IMR

Como dito anteriormente, as compras públicas visam adquirir bens, obras e serviços para suprir os órgãos públicos e, conseqüentemente, atender às necessidades dos cidadãos. Os setores responsáveis pelas compras nos respectivos órgãos devem utilizar mecanismos legais para reduzir os custos e garantir a qualidade desejada, equacionando da melhor forma o valor percebido da qualidade pelo recurso gasto considerando os princípios constitucionais já citados (Patruco, 2016).

Devido ao papel central das compras públicas nos órgãos governamentais e visando o atendimento dos objetivos públicos, surge a necessidade contínua de medir e melhorar os processos de compras (Lima, 2015). Resumidamente, pode-se dizer que os objetivos das compras públicas estão ligados ao atendimento dos padrões da comunidade, ao uso das verbas públicas de forma eficaz e eficiente, à conformidade legislativa e ao cumprimento das metas das políticas do governo e/ou organizacionais (Araújo et al, 2020).

O processo de aquisição de bens e serviços compreende diversas etapas fundamentais, devendo ser planejadas com precisão para garantir o sucesso do contrato já que influencia diretamente a qualidade da execução contratual, impactando nos resultados obtidos (Salama, 2014).

Furtado (2007) e Justen Filho (2015) abordam a eficiência na aplicação dos recursos públicos com foco na otimização e no planejamento. Furtado (2007) destaca que a eficiência exige uma análise cuidadosa da relação custo/benefício. O processo começa com o planejamento, seguido pela definição clara das metas e, por fim, pela avaliação dos custos necessários para alcançar essas metas. Justen Filho (2015) reforça essa perspectiva ao enfatizar que a eficiência na aplicação dos recursos públicos é fundamental para evitar o desperdício e garantir que se obtenha o máximo de resultados com o menor custo possível. Ambos os autores concordam que um gerenciamento eficiente dos recursos públicos deve ser pautado por um planejamento rigoroso e pela busca contínua pela maximização dos resultados com os menores custos.

Com vistas aos objetivos supracitados, Behn (2003) ressalta que os gestores públicos precisam de uma medida e de um padrão de desempenho para guiá-los no alcance dos propósitos organizacionais. Neste sentido, o IMR pode ser uma importante ferramenta para o acompanhamento do desempenho das contratações públicas, sendo de extrema importância para alcançar a eficiência. Esse instrumento permite avaliar e monitorar o desempenho dos processos de execução das contratações, visando o uso otimizado dos recursos públicos.

Ao medir os resultados, é possível identificar falhas e áreas de melhoria, promover a transparência e a responsabilidade, e assegurar que as compras públicas atendam às necessidades da população. Além disso, a medição de

resultados contribui para a tomada de decisões baseadas em dados concretos, facilitando a implementação de políticas de compras mais eficientes (Behn, 2003).

3.1 INSTRUMENTO DE MEDIÇÃO DE RESULTADOS

O artigo 6º do Decreto Federal nº 9.507/2018 (Brasil, 2018), estabelece que:

os instrumentos convocatórios e os contratos poderão prever padrões de aceitabilidade e níveis de desempenho para a aferição da qualidade dos serviços, com a previsão de adequação de pagamento em função dos resultados obtidos (Brasil, 2018).

De maneira similar, a Instrução Normativa (IN) nº 05/2017 também aborda esse aspecto, definindo que o IMR corresponde a um "mecanismo que estabelece, de maneira compreensível, tangível, objetivamente observável e comprovável, os níveis esperados de qualidade da prestação do serviço e as correspondentes adequações de pagamento". Segundo Pironti e Ziliotto (2018), dessa definição, podem-se extrair duas finalidades cruciais para o IMR: estabelecer os padrões de qualidade exigíveis para um serviço específico e definir parâmetros para remunerar esses serviços conforme a qualidade com que são executados.

Quando utilizado nas contratações públicas, o IMR promove a melhoria contínua dos serviços contratados, resultando em elevados padrões de qualidade. Isso contribui para evitar contratações inadequadas, além de prevenir o uso irregular de recursos públicos, uma vez que a remuneração está diretamente relacionada à qualidade da prestação do serviço (Pironti ; Ziliotto, 2018).

A mensuração e o pagamento por resultados encontram respaldo nos princípios constitucionais explícitos da eficiência, que visa garantir a máxima qualidade na utilização dos recursos públicos, e da economicidade, que busca promover a gestão eficiente dos recursos. Além disso, estão em conformidade com os princípios implícitos da legalidade, que exige que todas as ações da Administração Pública estejam em conformidade com a lei, e da moralidade, que exige que os gastos públicos sejam realizados de forma ética e transparente, garantindo a probidade na administração dos recursos públicos (art. 3º da Lei nº. 9.433/05) (Bahia, 2005).

A inclusão de requisitos específicos no IMR oferece para a Administração Pública contratos mais eficientes, visto que cada serviço terá indicadores específicos para avaliar sua qualidade, com faixas de pagamento correspondentes aos níveis de qualidade alcançados, que devem ser fiscalizados continuamente. Isso garante que a empresa contratada saiba de antemão que sua remuneração será proporcional à qualidade da prestação do serviço, estimulando as empresas a prestarem serviços de qualidade. Além disso, como os padrões de qualidade são previamente estabelecidos, apenas empresas capazes de atender a esses padrões poderão prestar o serviço (Pironti ; Ziliotto, 2018).

Em relação à responsabilidade pela aplicação prática do IMR, conforme estabelecido na IN nº 05/2017, essa atribuição recai sobre a fiscalização técnica do contrato. O fiscal técnico do contrato, conforme a Lei nº 14.133/2021, desempenha funções essenciais para a supervisão e controle da execução contratual, sendo o especialista na área de objeto do contrato, atuando *in loco* no acompanhamento contratual. Como abordado, entre suas responsabilidades, destaca-se o acompanhamento da execução do contrato para garantir que os serviços ou fornecimentos atendam às especificações estabelecidas. Ele deve atestar o cumprimento das obrigações pela contratada, orientar a execução do contrato e registrar ocorrências relevantes. Além disso, emite pareceres e relatórios sobre o desempenho da contratada, realiza medições e fiscalizações periódicas e solicita correções quando necessário. Também participa do recebimento provisório e definitivo dos bens, serviços ou obras, certificando-se de que estejam conforme os termos do contrato, assegurando a correta aplicação dos recursos públicos e a qualidade dos serviços prestados (Brasil, 2021; STM, 2017; ENAP, 2018; Neves, 2018).

Segundo Guelfi (2023), o IMR não se destina a punir, mas a facilitar a gestão dos contratos, sendo uma ferramenta eficaz para a fiscalização, permitindo a correção rápida e simples de pequenas desconformidades por meio da redução proporcional do faturamento das empresas contratadas. Ao final de cada mês de referência, o gestor do contrato compila as ocorrências e ajusta o valor a ser faturado pela contratada com base na pontuação obtida no IMR. O valor pode ser mantido conforme o contrato original se a pontuação for máxima ou estiver dentro da faixa de tolerância, ou ajustado conforme a qualidade do serviço

avaliada pelo IMR. Esse processo é facilitado pela formalização das ocorrências pela equipe gestora ou pelo público usuário, eliminando a necessidade de procedimentos administrativos complexos e demorados.

Além de melhorar a gestão dos contratos, o IMR contribui para o uso mais eficiente dos recursos públicos, assegurando que as aquisições atendam aos padrões estabelecidos. Dessa forma, o IMR se configura como um aliado importante na busca por uma administração pública mais eficiente.

São escassos os estudos utilizando o IMR como ferramenta de promoção de melhor eficiência nas contratações públicas. Dentre eles destacam-se os estudos a seguir.

O estudo de Kinczeski (2020) revelou que os documentos de contratação estavam desatualizados, pois não contemplavam a inclusão dos papéis de gestor, fiscal administrativo, técnico e setorial, e não abordavam a fiscalização pelo público usuário nem a aplicação de instrumentos de medição, como o Índice de Medição de Resultados (IMR). Além disso, o estudo destacou que as limitações de pessoal no serviço público frequentemente acabam prevalecendo sobre critérios técnicos, o que compromete a qualidade ideal esperada.

Thomaz, Pereira e Therezo (2021) encontraram resultados relevantes quanto ao uso do IMR, mostrando sua eficiência na identificação de problemas recorrentes nos serviços de alimentação, como temperatura, pontualidade e transporte, e possibilitaram a elaboração de planos de ação imediatos. Entre os entrevistados, nenhum tinha experiência anterior com o uso da ferramenta, um resultado esperado, uma vez que não foram encontrados referenciais teóricos que indicassem tal experiência. As autoras concluíram que embora haja poucos estudos sobre a aplicação do IMR, ele se revela uma ferramenta jurídica e administrativa importante para assegurar a qualidade, pois oferece uma resposta rápida às irregularidades nos serviços prestados. Isso permite a implementação de ações corretivas eficazes, impactando diretamente no faturamento da empresa contratada.

4 CONCLUSÃO

Este artigo examinou a evolução e os desafios das compras públicas no Brasil, ressaltando a importância da eficiência nos processos administrativos. A análise das legislações históricas e contemporâneas forneceu um panorama das transformações normativas, evidenciando o esforço para adaptar o modelo administrativo às exigências de um Estado moderno e eficiente, em consonância com práticas do setor privado.

O estudo revelou que a eficiência, um princípio essencial da administração pública, tem sido reforçada por meio de diversas reformas e legislações ao longo do tempo. A Lei nº 14.133/2021, nova Lei de Licitações, constitui um avanço significativo ao oferecer uma abordagem mais moderna e simplificada para as contratações públicas.

Os desafios enfrentados nas compras públicas, como a burocracia excessiva, a falta de transparência e a corrupção demonstram a necessidade de inovação e capacitação contínua dos servidores públicos para enfrentar esses problemas. A integração de tecnologias modernas e a realização de auditorias foram identificadas como estratégias para aprimorar a eficiência nos processos de aquisição.

O IMR foi introduzido como uma ferramenta crucial para garantir que a eficiência se reflita em práticas concretas. O mesmo oferece um sistema para a avaliação e remuneração proporcional à qualidade dos serviços prestados, possibilitando a medição dos resultados e o ajuste dos pagamentos com base no desempenho, contribuindo assim para uma gestão mais eficaz dos recursos públicos.

Em conclusão, a eficiência nas compras públicas depende de um planejamento rigoroso e da execução diligente dos contratos. Quando suportada por ferramentas de avaliação de resultados, como o IMR, contribui significativamente para a eficiência nas compras públicas e o bem-estar da sociedade.

REFERÊNCIAS

- ALVES, Ana Paula Gross. A evolução histórica das licitações e o atual processo de compras públicas em situação de emergência no Brasil. **Revista Economia, Gestão e Negócios**. v. 1, n. 2, p. 40-60, 2020.
- AMARAL, Antonio Carlos Sampaio *et al.* Utilização do Comércio Eletrônico no Processo de Compras do Setor Público – Um Estudo de Caso. **Revista da Rede Ensino FTC**. ano. 5, n. 9, 2007.
- ARAÚJO, Samuel Souza de.; MATOS, Lucas dos Santos.; ENSSLIN, Sandra Rolim. Compras Públicas sob a Perspectiva da Avaliação de Desempenho: uma Revisão de Literatura e Agenda de Pesquisa. **Revista Gestão & Conexões**, v. 9, n. 1, p. 99–127, 2020.
- BADO, Mariana Leite. O princípio constitucional da eficiência e as compras públicas por Sistema de Registro de Preços. **Revista do Ministério Público de Contas**, Paraná. v. 4 n. 6, p. 64-85, 2017.
- BAHIA. **Lei nº 9.433**, de 01 de março de 2005. Dispõe sobre as licitações e contratos administrativos pertinentes a obras, serviços, compras, alienações e locações no âmbito dos Poderes do Estado da Bahia e dá outras providências. Diário Oficial do Estado da Bahia, Salvador, 2 mar. 2005. Disponível em: <https://governoba.jusbrasil.com.br/legislacao/85396/lei-9433-05>. Acesso em: 03 jun. 2020.
- BAILY, Peter et al. Compras: princípios e administração. **São Paulo: Atlas**, v. 8, 2000.
- BATISTA, Marco Antônio Cavalcanti.; MALDONADO, José Manoel Santos de Varge. O papel do comprador no processo de compras em instituições públicas de ciência e tecnologia em saúde. **Revista de administração pública**, v. 42, n. 4, p. 681–699, 2008.
- BEHN, Robert. Why measure performance? Different purposes require different measures. **Public administration review**, v. 63, n. 5, p. 586–606, 2003.
- BRASIL. **Instrução Normativa nº 02, de 30 de abril de 2008**. Dispõe sobre regras e diretrizes para a contratação de serviços continuados ou não Brasília, DF: Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Disponível : http://www.comprasnet.gov.br/legislacao/in/in02_30042008.htm. http://www.comprasnet.gov.br/legislacao/in/in02_30042008.htm. Acesso em: 17 ago. 2024.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 1 jan. 2017.
- BRASIL. **Lei nº 8.666**, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8666cons.htm. Acesso em: 24 mai. 2024.

BRASIL. PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA (F.H. Cardoso). **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado. Brasília: Presidência da República, Câmara da Reforma do Estado. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. 1995.**

BRASIL. **Lei nº 10.520**, de 21 de junho de 2002. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8666cons.htm. Acesso em: 24 mai. 2024.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 19**, de 04 de junho de 1998. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm. Acesso em: 02 jun. 2024.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Licitações e contratos: orientação e jurisprudência do Tribunal de Contas da União**. 4 ed. rev., atual e ampl. Brasília: TCU; 2010.

BRASIL. **Lei nº. 12.462**, de 04 de agosto de 2011. Institui o Regime Diferenciado de Contratações públicas - RDC; Altera a [lei nº 10.683](#), de 28 de maio de 2003, que dispõe sobre a organização da presidência da república e dos ministérios, a legislação da agência nacional de aviação civil (anac) e a legislação da empresa brasileira de infraestrutura aeroportuária (infraero); Cria a secretaria de aviação civil, cargos de ministro de estado, cargos em comissão e cargos de controlador de tráfego aéreo; Autoriza a contratação de controladores de tráfego aéreo temporários; altera as [leis nºs 11.182](#), de 27 de setembro de 2005, [5.862](#), de 12 de dezembro de 1972, [8.399](#), de 7 de janeiro de 1992, [11.526](#), de 4 de outubro de 2007, [11.458](#), de 19 de março de 2007, e [12.350](#), de 20 de dezembro de 2010, e a [medida provisória nº 2.185-35](#), de 24 de agosto de 2001; e Revoga dispositivos da [lei nº 9.649](#), de 27 de maio de 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2011/lei/12462.htm. Acesso em: 13 set. 2024.

BRASIL. **Primeira norma de licitações foi editada no Império**. 10 de julho de 2014. Agência Senado. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2014/07/10/primeira-norma-de-licitacoes-foi-editada-no-imperio>. Acesso em: 10 de jul. de 2024.

BRASIL. **Instrução Normativa n. 5**, de 26 de maio de 2017. 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. Diário Oficial da União. Disponível : [INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 5, DE 26 DE MAIO DE 2017 \(Atualizada\) — Portal de Compras do Governo Federal \(www.gov.br\)](#). Acesso em: 26 mai. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 9.507 de 21 de setembro de 2018**. Dispõe sobre a execução indireta, mediante contratação, de serviços da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela união. Disponível em: [9507 \(planalto.gov.br\)](#). Acesso em: 15 jun. 2024.

BRASIL. **Lei nº. 14.133**, de 01 de abril de 2021. Institui normas gerais de licitação e contratação para as Administrações Públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Disponível em: [L14133 \(planalto.gov.br\)](http://planalto.gov.br). Acesso em: 04 abr. 2024.

CAMPELO, Graham Stephan Bentzen Administração pública no Brasil: Ciclos entre patrimonialismo, burocracia e gerencialismo, uma simbiose de modelos. **Revista Ciência e Trópico**, Recife, v.34, n. 2, p.297-324, 2010.

CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de; ZILLOTTO, Mirela Miró. O Controle de Qualidade nas Contratações Públicas: Uma Análise do Instrumento de Medição de Resultado. **Revista Brasileira de Direito Público**, ano 16, n.60, p.199-211, jan-abr/2018.

CHAVES, Eber dos Santos. Aspectos importantes da fase interna da licitação: Uma análise sobre o conjunto de elementos necessários e suficientes para a caracterização do objeto do processo licitatório. **Revista Controle: Doutrinas e Artigos**. v. 13, n. 1, p. 149-170, 2015.

COSTA, Caio César de Medeiros; TERRA, Antônio Carlos Paim. **Compras públicas: para além da economicidade. Escola Nacional de Administração Pública**. 2019. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/4277>. Acesso em: 13 set. 2024.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – ENAP. **Conceitos, princípios e boas práticas da licitação pública aplicadas à SFTI**. Brasília, 2014. Disponível em: < [Módulo 2.pdf \(enap.gov.br\)](#)> Acesso em:15 ago. 2024.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – ENAP. **Gestão e Fiscalização de Contratos Administrativos**. Brasília, 2014. Disponível em: < [GestaodeContratos modulo 3 final .pdf \(enap.gov.br\)](#)>. Acesso em: 05 abr. 2024.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – ENAP. **Manual de Gestão e de Fiscalização de Contratos de Serviços Terceirizados da ENAP**. Brasília, 2018.

FRANÇA, Vladimir da Rocha. Eficiência administrativa na constituição federal. **Revista de Direito Administrativo**, Rio de Janeiro, v. 220, p. 165-177, 2000.

FURTADO, Lucas Rocha. **Curso de Direito Administrativo**. Belo Horizonte, Fórum, 2007.

GASPARINI, Diógenes. **Direito Administrativo Brasileiro**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

GUELFY, Paulo Roberto. **Medição de resultados na gestão de contratos de serviços terceirizados: uma proposta de reestruturação do IMR para serviço de limpeza de uma instituição federal de ensino**. Dissertação (Mestrado em Administração Pública). Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia. Universidade Federal da Grande Dourados. Grande Dourados, p. 176. 2023.

GOMES, Cássia Laís Waldivino Pereira. **A licitação como instrumento de contratações públicas**. Monografia (Curso de Graduação em Direito). Centro

de Ciências Jurídicas e Sociais. Universidade Federal de Campina Grande, p. 68, 2019.

GOMIDE, Alexandre; PEREIRA, Celina. Transformação da Administração Pública brasileira: o Decreto-Lei 200 e a necessidade de um novo ecossistema organizacional | **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**. 2024 Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cgpc/announcement/view/288>. Acesso em: 22 jul. 2024.

International Council for Local Environmental Initiatives (ICLEI). Governos Locais pela Sustentabilidade. Projeto Compras Sustentáveis pela Inovação e por uma Economia Verde e Inclusiva. **Manual Procura+ Um Guia para Implementação de Compras Públicas Sustentáveis**. 3ª ed. São Paulo: ICLEI, 2015. Disponível em: https://e-lib.iclei.org/wp-content/uploads/2018/10/Manual_Procura_BR_final.pdf. Acesso em: 13 de set. 2024.

JUSTEN FILHO, Marçal. Curso de direito administrativo. 11. ed. São Paulo: **Revista dos Tribunais**, 2015.

KINCZESKI, Gabriel Nascimento. **Fatores críticos de sucesso da gestão e fiscalização dos contratos dos serviços terceirizados de instituições públicas federais**. Dissertação (Mestrado profissional) Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de pós Graduação em Administração Universitária. Florianópolis, 221 p. 2020.

LIMA, Bruno Quick L. de. O uso do poder de compra é uma política eficaz de desenvolvimento sustentável. IN: FERRER, Florencia; SANTANA, Jair Eduardo. (Coord.) **Compras Públicas Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

MACIEL, Gustavo Henrique Corrêa de Paula *et al.* A eficiência e celeridade nas compras públicas: um estudo sobre os principais fatores de influência. **Revista Controle**, v. 22, n. 2, p. 159–193, 2024.

MARINHO, Rita de Cassia Pinto et al. Fiscalização de contratos de serviços terceirizados: desafios para a universidade pública. **Gestão & Produção**, v. 25, n. 3, p. 444-457, 2018.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de direito administrativo**. 31. ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2014.

NEVES, Patricia. Gestão de contratos e os mecanismos de controle na terceirização de mão de obra: estudo de caso no IAM/FIOCRUZ/PE. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2018.

NIEBUHR, Joel de Menezes. **Dispensa e Inexigibilidade de Licitação Pública**. 3. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2011.

NÓBREGA, Theresa Christine de Albuquerque; BRITO, Marina Falcão Lisboa. A nova lei de licitações no Brasil / A licitação diante das transições legislativas. **Revista da AGU**, Brasília, v. 18, n. 02. p.349-376, abr./jun. 2019.

PALUDO, Augustinho. **Administração Pública**. 5ª edição: rev, atual e ampl - Rio de Janeiro; Forense; São Paulo: Método.2016.

PATRUCCO, Andrea Stefano; LUZZINI, Davide; RONCHI, Stefano. Evaluating the effectiveness of public procurement performance management systems in local governments. **Local Government Studies**, v. 42, n. 5, p.739-761, 2016.

PINHO, Guilherme Rosa. **Um breve percurso sobre a evolução histórica da administração pública brasileira**, 2014. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/34343/um-breve-percurso-sobre-a-evolucao-historica-da-administracao-publica-brasileira>. Acesso em: 31 de mai de 2024.

QUIRINO, Diego Dario Almeida. **Princípio da eficiência: gestão de contratos administrativos segundo a nova lei de licitações e contratos**. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública). Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, Universidade Federal de Campina Grande, 82 p. 2023.

ROCHA, Ketlen Cristina Sousa. *Et al.* O processo de licitação no setor público. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. ano. 7, ed. 11, v. 4, p. 84-93. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/processo-de-licitacao>. Acesso em: 7 jun 2024.

SALAMA, Márcia Cristina. **O termo de referência e o projeto básico como ferramentas de eficiência no processo licitatório**. Monografia (Especialização Pós Graduação em Gestão Pública). Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, p. 57, 2014.

SOARES, Aldo Rios. CORREIA-NETO, Jorge da Silva; RIBEIRO, Emanuela Souza; FERREIRA, Luciano Magalhães. The purchases process and challenge in the planning stage: the case of the Universidade Federal Rural de Pernambuco. **NAVUS-Revista de Gestão em Tecnologia**, n. 9, v. 4, p. 264–273, 2019.

STURMER, Robinson Alaxander; DECHECHI, Eduardo César.; GARCIA, Elias. Mapeamento de riscos em aquisições da UNILA. **Brazilian Journal of Development**, v. 7, n. 10, p. 99828–99848, 2021. Disponível em: <<https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/38282>>. Acesso em: 16 ago. 2024.

SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR (STM). **Manual de gestão e fiscalização de contratos da Justiça Militar da União**. Brasília, 2017.

THOMAZ, Ludmilla Rodrigues Coelho; PEREIRA, Simone Cardoso Lisboa; THEREZO, Ana Paula Freitas. Instrumento de medição de resultados: sistema de certificação de qualidade de um serviço de alimentação público terceirizado. *In*: FÓRUM CIENTÍFICO DA FUNDAÇÃO HOSPITALAR DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2021. Belo Horizonte. **Anais eletrônicos**: Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde, 2021. P. 146.

VIEIRA, Antonieta Pereira; VIEIRA, Henrique Pereira; FURTADO, Madeline Rocha; FURTADO, Monique Rafaela Rocha. (2010). **Gestão de contratos de terceirização na administração pública: teoria e prática (4a ed.)**. Belo Horizonte: Editora Fórum.

VIEIRA, James Batista; BARRETO, Rodrigo Tavares de Souza. **Governança, gestão de riscos e integridade**. Brasília: Enap. 240 p. 2019.