

# **Artigo científico: Inovação no redesenho e planejamento no processo de compras na Prefeitura de Jundiaí: uma proposta na Unidade de Gestão e promoção da Saúde**

Ana Paula Rodrigues Rosa<sup>1</sup>  
Gleice Luiza de Frias Santos<sup>2</sup>  
Graziela Camargo Brandt<sup>3</sup>  
Larissa Zanotto Costardi<sup>4</sup>  
Vanessa Cristina Rampin Vicentini<sup>5</sup>

## **RESUMO**

O processo de compras no Brasil, historicamente organizado com base em orçamentos públicos, tem passado por transformações significativas com a incorporação de tecnologias. Este trabalho pretende analisar a evolução da gestão de compras públicas no município de Jundiaí na área da Saúde pública, destacando uma proposta de transição da descentralização para uma abordagem mais centralizada, focada não apenas na eficiência operacional, mas também na gestão estratégica de suprimentos. A recente implementação da Lei de Licitações e Contratos (Lei 14.133/2021) introduz novos paradigmas de transparência e eficiência nos processos licitatórios, visando melhorar a qualidade dos serviços públicos. Este trabalho de pesquisa qualitativa, explora através de metodologia observacional e análise da literatura, estratégias para o planejamento eficaz das compras municipais, destacando a importância da inovação e da sustentabilidade para enfrentar desafios emergentes e melhorar o atendimento ao cidadão, a partir do recurso PDCA, com ênfase no passo do planejamento. Identifica-se algumas estratégias que visam preencher lacunas do processo de compra, principalmente na etapa do planejamento, e conclui-se pela criação de catálogo padronizado de itens com ferramenta de captação de necessidades para ser utilizado na Unidade de Gestão e Promoção de Saúde, com participação de todos os setores envolvidos.

**Palavras-chave:** Padronização. Compras Públicas. Saúde pública. Centralização. Eficiência administrativa. Ciclo PDCA

---

<sup>1</sup> Ana Paula Rodrigues Rosa, graduada em farmácia pela universidade Estácio de Sá, atuando como diretora do Departamento de Atenção Básica na Prefeitura de Jundiaí desde 2022.

<sup>2</sup> Gleice Luiza de Frias, graduada em enfermagem pela Universidade Nove de Julho, atuando como apoiadora institucional do Departamento de Atenção Básica da Prefeitura de Jundiaí.

<sup>3</sup> Graziela Camargo Brandt, graduada em Odontologia pela Universidade de Campinas, atuando no Departamento de Planejamento em Saúde na Prefeitura de Jundiaí desde 2019.

<sup>4</sup> Larissa Zanotto Costardi, graduada em ciências sociais e nutrição pela Universidade de São Paulo, atuando na gerência da unidade básica de saúde na Prefeitura de Jundiaí desde 2021.

<sup>5</sup> Vanessa Cristina Rampin Vicentini, graduada em Terapia Ocupacional pela Universidade Federal de São Carlos, atuando na gerência do Núcleo de Assistência à Pessoa com Deficiência - NAPD

## **ABSTRACT**

The purchasing process in Brazil, historically organized based on public budgets, has undergone significant transformations with the incorporation of technologies. This work aims to analyze the evolution of public procurement management in the municipality of Jundiaí in the area of Public Health, highlighting a proposal for a transition from decentralization to a more centralized approach, focused not only on operational efficiency, but also on strategic supply management. The recent implementation of the Bidding and Contracts Law (Law 14,133/2021) introduces new paradigms of transparency and efficiency in bidding processes, aiming to improve the quality of public services. This qualitative research work, through observational methodology and literature analysis, explores strategies for effective planning of municipal purchases, highlighting the importance of innovation and sustainability to face emerging challenges and improve citizen service, based on the PDCA resource, with emphasis on the planning step. Some strategies are identified that aim to fill gaps in the purchasing process, mainly in the planning stage, and conclude with the creation of a standardized catalog of items with a need capture tool to be used in the Health Management and Promotion Unit, with participation of all sectors involved.

**Keywords:** Standardization. Public Procurement. Public health. Centralization. Administrative efficiency. PDCA Cycle

## 1 INTRODUÇÃO

O processo de compras no Brasil historicamente se organizou com base em orçamentos tanto dos estados como da União comprometidos com a folha de pagamento, em sua maioria para custeio e investimentos. As compras ocorrendo na maioria dos casos de forma descentralizada e sem a existência de ferramentas de controle de processos e, com o passar dos anos, a modernização com a incorporação de tecnologias, muitas vezes ocorreu a centralização dos processos de compra com descentralização da execução, ou seja, é comum encontrarmos realidades em que boa parte dos sistemas e portais de compras eletrônicos tenham surgido com a principal função de executar o processo de transação com os fornecedores e o pregão em si, sem visualizar o processo como um todo, incluindo a gestão estratégica de suprimentos (Ferrer 2013).

Ferrer 2013 e Braga 2016 apontam a necessidade de que o processo de compras seja visto de forma única, considerando não apenas a transação em si e o preço final, mas também o dimensionamento da demanda, a logística, enfim, todo o planejamento envolvido, seu resultado final e o impacto para a entrega ao atendimento ao cidadão.

O planejamento eficaz das compras e a gestão dos processos são pilares fundamentais para a eficiência administrativa em organizações públicas e geram impacto nas entregas ao atendimento ao cidadão, especialmente quando se trata da prestação de serviços essenciais à população. No contexto da Prefeitura de Jundiaí, hipotetiza-se que estas práticas são cruciais para garantir a entrega oportuna e adequada de recursos destinados à saúde pública, que pode enfrentar desafios significativos como, por exemplo, a falta de medicamentos devido a atrasos na entrega, o que poderia impactar diretamente na qualidade do atendimento e na saúde dos cidadãos.

A recente implementação da nova Lei de Licitações e Contratos, que visa modernizar e simplificar os procedimentos licitatórios, adiciona um novo contexto à gestão pública, promovendo maior transparência, eficiência na aplicação dos recursos públicos e agilidade na resposta às demandas emergentes (Brasil, 2023). Além das questões logísticas, a imprevisibilidade das demandas de saúde, exacerbada pelas mudanças climáticas e eventos extremos, como epidemias e desastres naturais, impõe uma pressão adicional aos sistemas de aquisição e distribuição de materiais. Exemplos recentes incluem a epidemia de dengue e o desastre ocorrido em 2024 no Rio Grande do Sul, que evidenciam a necessidade urgente de

uma resposta ágil e bem planejada por parte das autoridades governamentais em todas as esferas, mas principalmente na esfera municipal (Buonafina et al 2024).

As inovações tecnológicas na área da saúde e as constantes mudanças no perfil epidemiológico da população constituem cenários desafiadores, exigindo um constante ajuste nos processos de aquisição de insumos, sendo portanto algumas práticas tais como a padronização de itens, de suma importância para atender as necessidades do mercado e proporcionar e o acesso oportuno aos materiais.

## **2 JUSTIFICATIVA**

Tendo em vista a importância do tema para a qualificação do serviço, o impacto que melhorias no processo de compras pode causar na saúde e qualidade de vida da população e as mudanças recentes que têm acompanhado novas demandas de compras, cada vez mais dinâmicas, associadas às mudanças na nova lei de licitação, considera-se prudente uma análise mais detalhada do processo de compras para a área da saúde no município de Jundiaí.

Neste cenário dinâmico, que envolve diversos desafios, com necessidade de constante ajuste nos processos de aquisição de insumos, o presente trabalho visa explorar estratégias de planejamento de processos de compras do município de Jundiaí, focando na inovação como um meio para mitigar essas dificuldades e fortalecer sua estrutura de forma planejada, bem como sua capacidade de resposta frente às necessidades emergentes.

Ao analisar esses aspectos, será possível compreender melhor como a gestão eficiente desses recursos pode contribuir significativamente para a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos de Jundiaí, ao mesmo tempo em que promove uma administração pública mais eficaz e responsiva às demandas da comunidade.

A proposta é realizar levantamento observacional junto aos setores envolvidos no processo de compras para a área da saúde no município e, a partir de revisão bibliográfica sobre o tema, análise dos principais desafios encontrados e estratégias sendo desenvolvidas para superá-los. Para tal foram realizadas pesquisas bibliográficas nos sites PUBMED, ENAP, Google scholar, e na própria legislação brasileira, constando itens a seguir: compras públicas, saúde pública, sustentabilidade, compras públicas sustentáveis;

De acordo com o exposto e acompanhando o processo de inovação e governança advindo com a nova lei de licitações, gostaríamos de sugerir, portanto, um processo de avaliação das compras públicas como piloto para a Unidade de Gestão e Promoção de Saúde no município de Jundiaí, a fim de incluir o conceito de compras públicas inteligentes e sustentáveis.

Tendo em vista a complexidade da proposta não objetivamos completar o ciclo neste artigo, porém apresentar uma proposta de trabalho, com algumas informações necessárias e uma sugestão de planejamento, contemplando desde uma breve descrição do que conhecemos

sobre o processo, as dificuldades apresentadas, os pontos positivos, e algumas estratégias de melhorias sendo desenvolvidas. Pretendemos também apresentar algumas referências teóricas que podem ser úteis para o desenvolvimento do ciclo.

### 3. DESENVOLVIMENTO

O olhar fragmentado e enviesado sobre o tema é mais comumente encontrado na literatura, tendo alguns enfoques, como por exemplo a corrupção, ou partes específicas de um processo, ou a baixa qualidade do serviço de uma forma geral. Tendo em vista o forte impacto que um sistema de compras integrado e qualificado pode ter na população, seja pelo efeito na melhora dos serviços prestados (por exemplo a garantia da oferta de materiais adequados entregues em tempo oportuno), seja pelo poder que o quantitativo de compras demandados para o setor público, geralmente de grande magnitude, pode gerar na economia e na cultura da população, considera-se fundamental compreender de forma mais integral e aprofundada tal tema. Da mesma forma, a centralização e a padronização do processo de compras são vistas como estratégias possíveis visando eficiência. De acordo com Ferrer (2015) o processo de descentralização frequente ao longo dos anos trouxe muitas das dificuldades encontradas atualmente, por outro lado, alguns autores acreditam que a centralização pode gerar burocratização excessiva do processo, e este não é o objetivo.

De acordo com Paim Terra (2018) no artigo: Compras públicas inteligentes: uma proposta para a melhoria da gestão das compras governamentais; há um reforço sobre a importância de se compreender as compras públicas dentro de um ciclo completo, e não por partes segregadas, desde o dimensionamento da demanda até a avaliação e monitoramento do material. Os autores ainda ressaltam os entraves burocráticos que dão rigidez a um processo que por si demanda muita flexibilidade e adaptação, dificultando as melhorias tão necessárias.

É dada grande importância ao setor de compras no seu papel no desenvolvimento sustentável tanto pelo seu poder de mercado (afinal, os dados apontam um quantitativo considerável a ser manipulado pelo governo) quanto pelo seu poder de influência na população.

A centralização das compras é vista positivamente como forma de aumentar a eficiência e simplificar os processos de uma forma geral, porém não adaptada a todos os itens de compra devido a especificidade de alguns e particularidades do próprio contexto, de forma que os autores consideram um modelo híbrido mais viável. São considerados possíveis efeitos positivos: a redução do custo, aumento da sustentabilidade, simplificação dos processos, melhora na transparência e fiscalização, padronização; porém, redução da flexibilidade e

dificuldade de adaptação a emergências ou especificidades podem ser dificuldades encontradas (Souza, 2023).

A legislação também acompanhou as inovações da área de compras públicas, o que antes era regido pela Lei de Licitações 8.666/93 passou a ser administrado pela Lei 14.133 de 2021. As principais mudanças se referem ao foco nas contratações, que antes era o preço mais baixo, sem priorizar a qualidade. Com a nova lei, a seleção da proposta passou a ser a que proporciona maiores benefícios à instituição, indo além do preço baixo, inclusive no que se refere ao ciclo de vida dos objetos (Brasil 2023 e Brasil 1993).

Muitas outras mudanças se deram com a nova lei de licitações, tais como a garantia de que as contratações públicas priorizem a qualidade e a eficiência na busca por serviços e produtos (foco na eficiência e governança). Anterior a essa legislação o que vigorava era a publicação dos editais em jornais de grande circulação e no Diário Oficial, com a nova lei, além desses meios de comunicação, foram incluídas as plataformas eletrônicas de acesso público, como os portais de transparência e de compras governamentais, ampliando a concorrência e promovendo maior transparência nos processos licitatórios. (Brasil 2023 e Brasil 1993).

Outra mudança importante foi na alteração das modalidades: antes as licitações poderiam ocorrer através de 5 modalidades (concorrência, tomada de preços, convite, concurso e leilão), com a nova lei, a Tomada de Preços e o Convite foram extintos e foram adicionadas duas novas modalidades (Pregão e Diálogo competitivo). (Brasil 2023 e Brasil 1993).

O julgamento das licitações também sofreu alterações, se antes priorizava o critério de menor preço ou melhor técnica/preço, com a nova lei, os critérios de julgamento agora incluem: maior desconto, melhor combinação de preço e qualidade, técnica e desempenho sustentável, com o objetivo de ampliar as possibilidades de seleção, considerando aspectos além do custo imediato. (Brasil 2023 e Brasil 1993).

As fases do processo licitatório que antes eram três (habilitação, julgamento e homologação), passaram ao total de cinco, com a inclusão de duas novas: planejamento / divulgação do edital e execução contratual. Essa ampliação permite uma gestão mais



completa e transparente desde o planejamento até a execução dos contratos. (Brasil 2023 e Brasil 1993).

As diretrizes para a execução dos contratos administrativos que estavam estabelecidas (obrigação de fornecer garantias, a possibilidade de rescisão contratual e a exigência de fiscalização) foram mantidas e houve ampliação de novas diretrizes: previsão de sanções administrativas e a oportunidade de implementar mecanismos para estimular a melhoria contínua dos serviços e produtos contratados. (Brasil 2023 e Brasil 1993).

As mudanças principais ainda se seguem através dos princípios fundamentais (transparência nos processos de licitação e contratação), no entanto houve introdução de medidas para garantir a transparência nos procedimentos de licitação e contratação, tais como a exigência de divulgação dos resultados em plataforma eletrônica de acesso público e a realização de audiências públicas para debater projetos e editais (participação da sociedade civil). (Brasil 2023 e Brasil 1993).

E de forma complementar, as sanções administrativas passaram a ser mais detalhadas (advertência, multa, impedimento de licitar / contratar e declaração de inidoneidade para licitar / contratar). Havia a possibilidade de suspensão temporária e impedimento de contratação por até 2 anos, passou a apresentar maior detalhamento e padronização tanto dos licitantes quanto os agentes públicos, que passaram a ter um conjunto mais claro de condutas classificadas como infração, seja na fase de licitação ou na execução contratual. (Brasil 2023 e Brasil 1993).

Com a finalidade de realizar o processo de avaliação das compras públicas como projeto piloto para a Unidade de Gestão e Promoção de Saúde no município de Jundiaí, propomos a utilização do recurso das ferramentas do ciclo PDCA, visando melhor compreensão do processo, como proposto por Mota, L. A. et. al (2021).

Abaixo apresentamos a figura ilustrativa do ciclo PDCA para posterior desenvolvimento do processo de avaliação.

Figura 1 - Ciclo de Avaliação PDCA



Na figura acima iremos descrever primeiramente o "Quadrante P - Planejamento" cujas etapas devem consistir em identificação do problema, análise do fenômeno e do processo e plano de ação.

### 3.1 P - Planejamento

Em relação ao processo de compras, observou-se que a fase de identificação do problema envolve a dificuldade de aquisição de equipamentos e mobiliários para os estabelecimentos públicos de saúde, além das dificuldades de aquisição de insumos e alguns materiais em quantidade diferente da habitual para situações emergenciais. Essa dificuldade ficou mais evidente e agravada após a nova Lei de Licitações 14.133, com destaque especial para situações emergenciais. Problemas estes que ocorrem em todas as áreas, desde as gerências locais dos serviços de saúde, até os setores centrais diretamente ligados ao processo de licitações.

A Unidade de Gestão de Promoção da Saúde da Prefeitura de Jundiaí é composta por 54 (cinquenta e quatro) equipamentos voltados à assistência à saúde, sendo 38 (trinta e oito) serviços de Atenção Primária, 07 (sete) da Atenção Especializada e 09 (nove) voltados à saúde mental. As compras ao longo dos anos foram realizadas baseadas na lei de licitações 8.666/93 e para tanto, ao longo dos anos, estruturou um setor de compras para aquisição

de itens de consumo, medicamentos e provenientes de mandados judiciais. Esses itens são padronizados, seguindo normatizações feitas referências técnicas das diferentes áreas (médica, odontológica, enfermagem, assistência farmacêutica, entre outros) e seus quantitativos são estimados com base nos relatórios do sistema SIIM municipal. No entanto, as aquisições dos demais itens como equipamentos e mobiliários, que na maioria dos casos são itens patrimoniáveis, seguiam com processos descentralizados, nos quais as solicitações vinham conforme demandas pontuais de cada setor, secretaria ou departamento, a qualquer tempo, em qualquer quantidade e de acordo com a definição das necessidades específicas, por exemplo: um serviço de saúde apresentava a necessidade de aquisição de mesa ou algum insumo diferente do padronizado, a gestora local realizava uma solicitação de compras para o setor responsável, o qual prosseguia com o respectivo processo licitatório com as especificações enviadas e aprovadas.

Desta forma sempre foi comum encontrar serviços de saúde com mobiliários sem padronização, (tamanhos e cores diferentes), bem como demora para aquisição. Com a mudança da lei e início de um processo de padronização, porém ainda com grande dificuldade na busca por soluções e com importante entrave na efetividade da comunicação alguns departamentos começaram a se organizar de formas distintas e não sincronizadas dentro da mesma unidade de Gestão, como por exemplo: em alguns setores as aquisições na área da saúde passaram a ser realizadas de forma não centralizada, com planejamento entre os serviços, porém ainda dificuldades importantes, pois a realização do estudo técnico preliminar (ETP), termo de referência, solicitação de compras, orçamentos e relatório de pesquisa de preços passou a ser realizada pelo gestor local dos serviços e seguindo a padronização de itens e de acordo com as solicitações de códigos de grupo e subgrupo, com a criação de códigos sempre que necessário e com envio da documentação para a diretoria responsável.

Em relação à análise do fenômeno identificou-se que ocorre frequente falta de planejamento tanto na realização das solicitações, quanto no levantamento de demandas, além da falta de comunicação entre áreas e departamentos não correlatos.

Em relação à análise do processo identificou-se a necessidade de criação de processos padronizados, compras centralizadas, melhorias dos processos de comunicação efetiva e maior segregação de funções.

Para a realização do ciclo PDCA até o presente momento foi criada uma equipe de trabalho para observação das demandas locais na unidade de gestão e promoção da saúde, com coleta observacional.

### **3.2 D - Execução**

A fase de execução consiste em implementar o plano de ação: a partir da observação houve a ideia de redesenhar o processo de compras de equipamentos e mobiliários dos itens patrimoniáveis e comuns a todas as diretorias da unidade de gestão e promoção da saúde - UGPS, desenvolvido pelo então criado “setor de planejamento de compras”, partindo da criação de um catálogo padronizado com cerca de 140 (cento e quarenta) itens. Essa criação teve a participação de uma equipe composta por profissionais de várias categorias e tem a proposta de revisão anual. Em conjunto com a criação do catálogo houve também a criação de uma ferramenta simples para captação das necessidades de compras em tempo real e de preenchimento descentralizado, porém com visão ampliada, centralizada e planejada.

A partir da criação do catálogo e da ferramenta houve a efetivação de diversas reuniões com gestores dos serviços para apresentação da proposta que contemplava o matriciamento do processo.

### **3.3 C - Verificação**

A verificação é a fase da revisão do planejamento para verificação dos objetivos atingidos.

A partir da participação ativa dos gestores locais foi possível compilar os dados e realizar o planejamento de compras com quantitativo mais preciso a partir de demandas e de materiais padronizados. Esse procedimento gerou um panorama global de necessidades de aquisições que, além de permitir um planejamento estratégico de compras, favoreceu um planejamento orçamentário mais inteligente e fidedigno.

### **3.4 A - Ação**

Nessa fase do ciclo a primeira etapa contempla a realização de ações corretivas, caso o objetivo não tenha sido atingido, revertendo os pontos que prejudicaram a execução do planejamento e a segunda etapa consiste na padronização.

Com relação ao objetivo do trabalho que foi a padronização e revisão do processo de compras, o mesmo atingiu seus objetivos e espera-se que possa haver programações anuais para revisão do catálogo padronizado para inclusão de novos itens.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Entende-se que a padronização e centralização do processo de compras na área da saúde da prefeitura de Jundiaí pode facilitar a aquisição dos insumos necessários em tempo oportuno, com melhor qualidade, garantindo maior eficiência no cuidado da saúde da população. Não temos acesso a todas as informações necessárias para uma análise mais aprofundada do processo no município. Seria ideal entrar em contato com todos os setores responsáveis para acesso a tais informações, assim como envolvê-los no desenvolvimento do PDCA. Verificamos que o passo do planejamento é onde encontramos boa parte das dificuldades no processo e pode ser aprimorado. Algumas estratégias já em andamento indicam a viabilidade da proposta, aumentando a expectativa positiva quanto à possibilidade de uma qualificação importante. Sugerimos a inclusão do tema sustentabilidade como pilar fundamental na construção de um processo mais qualificado e eficiente, além de estar de acordo com as necessidades do município e do planeta. O ministério do planejamento publicou em 2010 um guia de compras públicas sustentáveis que pode ser utilizado, juntamente com as outras referências citadas, como fonte de informações, apesar da necessidade de atualização do conteúdo. Pretendemos com este material dar um passo a caminho da melhoria da qualidade do serviço como um todo (Santos et al 2010).

Ainda há que se considerar uma proposta de revisão desse processo de compras e do catálogo de forma anual para inclusão de novos itens não só de itens patrimoniáveis, mas também para itens duráveis para uso em atendimentos e ações nos serviços e que são comuns a várias diretorias. Alguns exemplos são bolas e massas para exercícios, faixas elásticas, pesos, materiais de auriculoterapia e diversos outros materiais que são essenciais para a garantia de boas práticas e ofertas de saúde e que também enfrentam dificuldades nos processos de compras.

Outra questão a que se dedicar são as estratégias de enfrentamento quando o planejamento de compras é bem sucedido, mas se tornam presentes outras adversidades, como por exemplo uma negativa financeira por falta de recursos, licitações fracassadas, falta de cumprimento de contrato por parte das contratadas ou falta de insumo no mercado e, desta forma, a aquisição final se torna inexecutável independente de todo o planejamento de compras e de demandas e, desta forma o problema do desabastecimento e das dificuldades no atendimento a população se tornarão contínuos.

## REFERÊNCIAS

Ferrer, Florencia. **Os Desafios do Setor Público para construir um novo modelo de compras.** In: Anais do VI Congresso CONSAD de Gestão Pública. Brasília, 18 abr. 2013. Disponível em: [https://www.dropbox.com/scl/fi/7t40qwb9k0ngf47ffxgq/005.pdf?rlkey=li5zt6dv4klbzgcm5kfsj2xt8&e=2&dl=0&save\\_as=true&save\\_as\\_action=JPG](https://www.dropbox.com/scl/fi/7t40qwb9k0ngf47ffxgq/005.pdf?rlkey=li5zt6dv4klbzgcm5kfsj2xt8&e=2&dl=0&save_as=true&save_as_action=JPG). Acesso em 17 de julho de 2024.

Braga, Ataíde. **Evolução estratégica do processo de compras ou suprimentos de bens e serviços nas empresas.** In: Ilos Instituto de Logística e Supply Chain Ltda., Rio de Janeiro, 10/08/2016. Disponível em: <https://ilos.com.br/evolucao-estrategica-do-processo-de-compras-ou-suprimentos-de-bens-e-servicos-nas-empresas/>. Acesso em 22 de julho de 2024.

Brasil. Superior Tribunal de Justiça. **Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos: Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021.** In: Superior Tribunal de Justiça, Secretaria de Documentação, Biblioteca Ministro Oscar Saraiva. Brasília: Superior Tribunal de Justiça—STJ, 2023[recurso eletrônico]. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/114133.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/114133.htm). Acesso em 22/07/2024.

Buonafina, Kahyana; Santos, Everton Batista; Carrijo, Adriano Dutra; Rossetti, Emili Adami. **Normas para contratações públicas em tempos de crise: uma resposta a calamidades.** In: Jota, 17/06/2024. Disponível em: <https://www.jota.info/artigos/normas-para-contratacoes-publicas-em-tempos-de-crise-uma-resposta-a-calamidades-17062024?non-beta=1&>. Acesso em: 22 de julho de 2024.

Ferrer, Florencia; SANTANA, Jair Eduardo. (Coord.) **Compras Públicas Brasil.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

Paim Terra, Antonio Carlos. **Compras Públicas inteligentes: uma proposta para a melhoria da gestão das compras governamentais.** In: Escola Nacional de Administração Pública (Enap). Brasília, maio de 2018. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/3166/1/ARTIGO%20COMPRAS%20P%20c3%9aBLICAS%20INTELIGENTES.pdf>. Acesso em 07 de julho de 2024.

Maximino, Rachel de Souza. **Compras Públicas Sustentáveis: Caminhos para centralização e foco das licitações.** In: 16º Congresso de Gestão Pública do Rio Grande do Norte, 2023. Disponível em: <https://congosp.rn.gov.br/anais/v-16/compras-governamentais-e-controle-dos-gastos-publicos/compras-publicas-sustentaveis-caminhos-para-centralizacao-e-foco-no-planejamento-das-licitacoes.pdf>. Acesso em 18 de julho de 2024.

Brasil. Casa Civil da Presidência da República. **Lei Nº 8.666, de 21 de junho de 1993.** In: Presidência da República Casa Civil Subchefia para Assuntos Jurídicos. Brasília, 1993. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/18666cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18666cons.htm) Acesso em 22/07/2024.

Mota, Luiz Alvarenga; Aguirre, Alberto de Barros; Casagrande, Yasmin Gomes. **O planejamento de compras públicas com aplicação de ferramentas de gestão e qualidade.**

In: REVISTA DE TECNOLOGIA APLICADA (RTA) v.10, n.2, mai-ago 2021, p. 65-84.  
Disponível em:  
<https://acrobat.adobe.com/id/urn:aaid:sc:VA6C2:f993794e-4ada-4ffb-a319-59123874a39f>.  
Acesso em 07 de julho de 2024.

Santos, Rogerio Santanna; Foresti, Loreni Fracasso; Neto, Ana Maria Vieira dos Santos; Macedo, Laura Silva Valente; Freitas, Paula Gabriela de Oliveira; Silva, Ana Carolina Gazoni Lopes; Betiol Luciana Stocco. **Guia de compras públicas sustentáveis para a administração federal**. In: Biblioteca Digital do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, 2010. Disponível em:  
[https://www.gov.br/compras/pt-br/agente-publico/logistica-publica-sustentavel/materiais-de-a-poio/biblioteca-digital/guia-de-compras-publicas-sustentaveis-para-a-administracao-federal-ic-lei\\_mpog.pdf](https://www.gov.br/compras/pt-br/agente-publico/logistica-publica-sustentavel/materiais-de-a-poio/biblioteca-digital/guia-de-compras-publicas-sustentaveis-para-a-administracao-federal-ic-lei_mpog.pdf). Acesso em 18 de julho de 2024.