

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

THIAGO GUSTAVO PFEUFFER WORMS

PADRONIZAÇÃO DOS PROCEDIMENTOS DE COMPRAS PARA A SECRETARIA
MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO – RIO NEGRO - PR

Rio Negro

2011

THIAGO GUSTAVO PFEUFFER WORMS

PADRONIZAÇÃO DOS PROCEDIMENTOS DE COMPRAS PARA A SECRETARIA
MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO – RIO NEGRO - PR

PROJETO TÉCNICO apresentado à
Universidade Federal do Paraná
para obtenção do título de
Especialista em Gestão Pública.
Orientador: Prof. Edelvino Razzolini Filho

Rio Negro
2011

Título: PADRONIZAÇÃO DOS PROCEDIMENTOS DE COMPRAS PARA A SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO – RIO NEGRO – PR

1- Introdução:

1.1 Apresentação/Problemática:

Esse trabalho trata da implantação de ações que organizem e padronizem o processo de compras da Secretaria Municipal de Educação do Município de Rio Negro, formalizando os trâmites, definindo modelos e estruturas que interferem para a Gestão de Compras.

Atuará no levantamento das situações problemas existentes no processo atual, através de análises documentais e entrevistas e tem por objetivo otimizar o processo de compra, e por consequência aumentar o Nível de Serviço prestado aos clientes.

O assunto principal do projeto é relacionado a Logística, entenda-se:

Logística pode ser vista como a gestão de processos ou como a administração de processos, tanto em questões administrativas como em questões operacionais. Para gerir processos, existe apenas uma maneira eficaz: o controle efetivo e quantitativo das operações/processos.” (ROSA, 2010, p.23).

O projeto busca através de levantamento de problemas junto aos atores envolvidos, retratar suas causas e consequências e através desses dados formalizar os procedimentos, criar modelos, traçar diretrizes a serem utilizadas pelos atores envolvidos trazendo clareza e padrão ao processo.

Esta se realizando esse projeto pela importância da Gestão de Compras no setor público e em específico para a Secretaria da Educação, que atende a mais de 20 unidades de ensino, em todas as suas necessidades, sejam elas de alimentação, infraestrutura, área pedagógica, operacional, etc. Com um orçamento aproximado de 12 (doze) milhões de reais, ou seja, aproximadamente 22% do orçamento geral do Município, é bem possível que uma melhoria na gestão de compras traga possibilidades de economia de recursos e consequentes investimentos ou reforços em áreas pouco atendidas ou atendidas de forma pouco satisfatórias.

A escolha pelo tema de Gestão de Compras se deu também pela transformação pela qual tem passado nos últimos tempos, como se pode verificar abaixo:

O Setor de Compras foi por muito tempo visto como um setor burocrático da organização, como uma área de apoio, simplesmente um executora de procedimentos operacionais, sem grandes resultados para a eficiência organizacional. Mas as organizações perceberam que a compra de produtos e de serviços representa um fator de sucesso para a competitividade de sua atividade, pois a boa execução do processo de compra podia proporcionar uma expressiva redução nos custos e, por conseguinte, melhoras expressivas nos lucros ou nos benefícios gerados. O Setor de Compras passa então a desempenhar uma atividade estratégica para os resultados da organização. (ROSA, 2010, p.99).

1.2 Objetivo Geral do trabalho:

O Objetivo geral desse trabalho é otimizar o processo de compra pública na Secretaria Municipal de Educação, atendendo as necessidades das Unidades Escolares no menor prazo possível, atendendo as condições legais exigidas e de maneira igual a todas as Unidades de Secretaria Municipal de Educação.

Abaixo temos uma definição acerca de processos:

Processo é a ordenação específica das atividades de trabalho no tempo e no espaço, com um começo, um fim, e *inputs* e *outputs* claramente identificados. (MARCELINO, 2008, p. 33).

Fará o mapeamento dos processos e a posterior formalização destes procedimentos, padronização de documentos e demais processos inerentes a Compra pública na Secretaria de Educação de Rio Negro - PR, facilitando o entendimento dos envolvidos e garantindo a continuidade e melhoria dos procedimentos.

Decorrência desse mapeamento e formalização temos a gestão dos processos que pode ser descrita assim:

A gestão de processos analisa um processo de trabalho atual, busca seus pontos fracos e fortes, encontra soluções, implanta modificações, confere os resultados e, como num ciclo interminável, busca novas melhorias. Ainda, tem-se que a gestão de processos “proporciona a análise da situação atual, visando posteriores mudanças (melhorias). Permite a “análise dos erros como oportunidades de melhorias e prevenção” (MARCELINO, 2008, p. 33).

Objetivos específicos do trabalho:

1. Padronizar os procedimentos (processos) relacionados a Gestão de Compra de materiais/serviços pelas Unidades e Secretaria da Educação.
2. Padronizar modelos documentais a serem utilizados nos processos.
3. Padronizar o fluxo de trabalho, no que se refere a procedimentos de controle, entrega e recebimentos dos materiais.

1.3 Justificativas do objetivo:

Para Woodrow Wilson (1887) o objetivo do estudo administrativo é salvar os métodos executivos da confusão e alto custo do experimento empírico e baseá-los em fundamentos firmemente arraigados em princípios estáveis.

É sabido que governar está relacionado a adotar medidas e/ou decisões para atender as necessidades públicas. Nesse sentido, argumenta Motta (1991) que governar significa tomar decisões sobre alternativas de ação para a sociedade. Tais alternativas têm como base, em princípio, o interesse público expressado coletivamente, de acordo com um processo administrativo onde demandas e apoios são convertidos em normas, produtos e serviços. Resultando uma distribuição de direitos e deveres, benefícios e custos, fundamentados na autoridade.

Na abordagem sobre Administração Pública torna-se relevante definir os conceitos de eficácia e eficiência.

Eficácia é uma medida normativa do alcance de resultados, enquanto a eficiência é uma medida normativa da utilização dos recursos nesse processo. Assim, eficiência é uma relação entre custos e benefícios. Ela representa a relação entre os recursos aplicados e o produto final obtido: é a razão entre o esforço e o resultado, entre a despesa e a receita, entre o custo e o benefício resultante. A eficiência se preocupa em fazer corretamente as ações e/ou atividades a que se propõe, e da melhor maneira possível. Daí a ênfase nos métodos e procedimentos internos. (PEREIRA, 2010, p.61-62).

Nesse sentido temos abaixo uma definição baseada na Teoria da Burocracia que busca identificar causas para a baixa eficiência da Administração Pública, bem como sugere soluções:

Na gestão da coisa pública Weber constatou que o emperramento da máquina administrativa se caracterizava nos seguintes problemas: disfuncionalidade organizativa; antidemocracia dos aparelhos dos partidos e dos estados;

corporativismo; e incapacidade técnica da Administração Pública. (PEREIRA, 2010,p.54)

A própria burocracia weberiana especifica as variantes modernas das soluções dadas nos problemas gerais da administração e ressalta as seguintes características:

legitimidade do processo decisório; aparelho administrativo legalmente constituído; funções administrativas exercidas de modo continuado; e decisões formalizadas com base em documentos escritos.(PEREIRA, 2010,p.54)

Acrescente-se a isso uma citação que justifica a implantação do projeto com vistas a utilizar seus recursos tecnológicos de forma mais apropriada:

As maiores dificuldades na informatização da organização são: o desconhecimento dos processos da organização, a organização não possuir procedimentos padronizados, a falta de investimentos em TI, imaginar que apenas a TI pode melhorar a organização.” (ROSA, 2010, p.119).

A função compras objetiva suprir as necessidades de materiais e serviços de uma organização, de acordo com Arnold (1999), obter o material ou serviço certo, nas quantidades certas, com a entrega correta (tempo e lugar), da fonte correta e no preço certo são todas funções de compras.

E para alcançar esses objetivos acima descritos é necessário o uso de formalidades, senão vejamos:

No processo formal administrativo de compras são vários os documentos e informações que são anexados constantemente e de forma cronológica, durante a vida útil do processo: autorizações, pedidos, levantamentos, cotações, mapa de preços, despachos, documentos de habilitação, notas de empenho e pagamentos que, conjuntamente, servem para compor todos os passos utilizados para efetuar os procedimentos administrativos necessários para realizar uma compra.(RAP, 42, 2008, p 681)

Segundo Cruz (2003:79-80) qualquer processo dentro de uma estrutura funcional sofre de inúmeros males difíceis de ser corrigidos ou eliminados, com isso, é necessário otimizar os processos administrativos e buscar a eliminação dos ruídos e fluxos desnecessários, acarretando melhor desempenho na circulação das informações e eliminação da duplicidade de registros.

(CAMPOS, 2002) diz: A etapa de Melhoria dos Processos Mapeados constituiu-se na implementação de soluções referentes aos problemas identificados na etapa anterior. O objetivo foi o tratamento das causas primárias desses problemas, eliminando-se o fator desencadeador dos mesmos, garantindo processos

mais eficientes e tarefas que agreguem maior valor aos processos de trabalho da empresa. A padronização é a base para a rotina.

Nesse projeto temos a intenção de dar suporte documental para um processo necessário de planejar e organizar as atividades relativas as compras, englobando nesse conceito o recebimento dos pedidos, formalização das compras e recebimento/expedição das compras.

2- Revisão teórico-empírica:

Vejamos a definição de logística:

A logística é definida como a colocação do produto certo, na quantidade certa, no lugar certo, no prazo certo, na qualidade certa, com a documentação certa, ao custo certo, produzindo no menor custo, da melhor forma, deslocando mais rapidamente, agregando valor ao produto e dando resultados positivos aos acionistas e clientes. Tudo isso respeitando a integridade humana de empregados, fornecedores e clientes e a preservação do meio ambiente.(ROSA, 2010, p.17)

Visto isso chegamos a conclusão de que para se alcançar o nível de serviço acima descrito é necessário uma série de atividades, dentre elas as atividades de Planejamento e Apoio Operacional que podem ser definidas como:

As atividades de Planejamento podem ser vistas como macroatividades que englobam uma visão de planejamento; e as atividades de Apoio Operacional podem ser vistas como atividades operacionais. Ou seja, para iniciarmos o planejamento logístico, resolvemos antes as atividades de Planejamento em nível macro para depois resolvermos a parte operacional relacionadas às atividades de Apoio Operacional. (ROSA, 2010, p.27)

Segundo Rosa (2010) O processo logístico é visto como sendo o conjunto de todos os integrantes e de todas as etapas que compõem a logística de algum produto de alguma organização. Assim, ele é composto dos seguintes atores: da organização privada, da indústria ou do órgão público, dos fornecedores e dos clientes.

Sendo assim, ainda segundo Rosa (2010) para que os fornecedores saibam qual produto a organização quer, quando quer e onde quer, é necessário haver a troca de informação entre eles, Assim como para vender para seus clientes, a organização também precisa saber o que eles querem, quando querem e onde querem. Para isso, a troca de informações é importante, pois uma vez que a organização tenha tudo o que o cliente precisa, ela envia os produtos comprados até

o local combinado com ele por algum meio de transporte. Esse processo é denominado Distribuição Física.

Aqui cabe destacar e definir o que é Administração de Materiais e seu papel:

Podemos listar que as principais atividades inerentes à Administração de Materiais são: Manutenção de Estoques, Processamento do Pedido, Compras, Programação do Produto, Embalagem de Proteção, Armazenagem, Manuseio de Materiais, Manutenção da Informação e Transportes.

Segundo ROSA (2010) Em resumo, podemos dizer que a Administração de Materiais é um conjunto de atividades que tem por finalidade o abastecimento de materiais para a organização pública ou privada no tempo certo, na quantidade certa, na qualidade solicitada, sendo tudo isso conseguido ao menor custo possível. Cabe à Administração de Materiais todas as atividades para a aquisição de matérias-primas para o abastecimento da organização privada, da indústria ou da organização pública, como o controle de estoque e a decisão de repô-lo, a escolha de fornecedores, os processos de compra, a armazenagem e a entrega para produção, tudo isso sincronizado com as necessidades de produção.

3- Metodologia:

Será realizado em duas etapas distintas, a pesquisa onde foram realizados dois tipos de pesquisa, a bibliográfica e documental.

Por meio da pesquisa em livros, artigos, dissertações e por meios eletrônicos, por meio de acesso a Internet, foi desenvolvido a pesquisa bibliográfica.

A pesquisa documental foi desenvolvida por meio da coleta de dados de documentos de processos licitatórios, solicitações das Unidades Escolares, obtidos junto a Gestão de Compras Públicas da prefeitura municipal de Rio Negro e o Departamento de Infraestrutura da Secretaria Municipal de Educação.

Quanto aos métodos do presente projeto temos a pesquisa, que segundo Lakatos e Marconi (2010, p.139) “é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”.

Gil (1996, p.19) define “pesquisa como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são

propostos”. Idem (1996) cita que ela é desenvolvida mediante o uso dos conhecimentos disponíveis e de métodos, técnicas e procedimentos científicos.

De acordo com Vergara (2003), dois são os critérios básicos para a classificação dos tipos de pesquisa, que são quantos aos meios e quanto aos fins.

Nesse projeto foi utilizada a pesquisa bibliográfica e a documental, realizando a revisão de algumas matérias estudadas durante o Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública.

A pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc., até meios de comunicação oral: rádio, gravações em fita magnética, e audiovisuais, filmes e televisão. (LAKATOS E MARCONI, 2010, p. 166):

A realização da pesquisa bibliográfica possibilitou ampliar o conhecimento sobre o tema deste trabalho e os conhecimentos obtidos durante o curso de Gestão Pública.

A pesquisa documental foi utilizada na obtenção de documentos referentes aos processos licitatórios e as solicitações das Unidades da Secretaria Municipal de Educação, junto aos órgãos de Gestão de Compras da Secretaria de Educação e Prefeitura de Rio Negro.

Lakatos e Marconi (2010, p.156) assim definem: “a característica da pesquisa documental é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias”.

Por meio da pesquisa documental foi possível analisar documentos internos da organização para a obtenção de dados.

A proposta será apresentada na forma de um mapeamento dos procedimentos e dos atores envolvidos, bem como uma rotina de cada procedimento, com seus responsáveis, padrões mínimos, caminhos a serem transcorridos, bem como modelos a serem utilizados para que se atinjam os objetivos, que em suma se refere a organizar o processo de Compra afim de criar controles capazes de favorecer um planejamento de compras, com informações precisas e úteis, detalhadas, cronologicamente perceptíveis.

4- A Organização Pública:

4.1 - Descrição geral:

O Sargento Mor João da Silva Machado “Barão de Antonina” fundador de Rio Negro, iniciou a construção da Estrada da Mata, por onde os tropeiros conduziam o gado do Rio Grande do Sul até Sorocaba, sendo o tropeirismo reconhecido como um dos ciclos mais importantes para o desenvolvimento do município de Rio Negro, além da Erva Mate e da exploração de madeira.

Pela lei provisória nº 219 de 02/04/1870, Rio Negro foi elevado a categoria de Vila, e em 15 de novembro do mesmo ano deu-se a instalação do Município com a posse da 1ª Câmara de Vereadores, sendo seu primeiro presidente o Comendador João Oliveira Franco, consolidando assim a autonomia de Rio Negro

A população de Rio Negro é formada basicamente por imigrantes: alemães (1829), bucovinos (1887 e 1888), poloneses (1890), além dos índios botucutos, estes são os mais antigos representantes do povo sul-americano existente.

Rio Negro é um município brasileiro situado na região sudeste do estado do Paraná. Localiza-se a uma Latitude 26°06'21”-Sul e a uma longitude 49°47'51” – Oeste, estando a uma altitude de 780 metros.

A área total do município é de 603,24km² e a sua população estimada em 31,274 habitantes. É limítrofe ao estado de Santa Catarina, através do rio Negro, tendo sua sede integrada à cidade vizinha de Mafra-SC, formando um aglomerado urbano de cerca de 80.000 habitantes, fenômeno típico de cidades irmãs, localizadas em margens opostas nos pontos de travessia de rios de grande porte, apresentando uma simbiose no relacionamento socioeconômico, comportando-se como uma cidade única. A região destaca-se também no setor de transporte, sendo cortada pelo principal corredor de transporte rodoferroviário que liga a região Sul às demais Regiões do País (BR-116 e tronco da América Latina Logística) e ainda pela BR-280.

O Município de Rio Negro tem um orçamento anual, para 2012, de R\$ 50.190.963,00 (cinquenta milhões, cento e noventa mil, novecentos e sessenta e três reais).

A Prefeitura Municipal de Rio Negro tem como atividade, registrada junto ao Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica, com Administração Pública em Geral e sua natureza jurídica é denominada Órgão Público do poder Executivo Municipal, em

junho de 2011 o quadro de funcionários contava com 844 servidores, entre efetivos e comissionados, mais 234 estagiários, o prefeito reeleito para a gestão de 2008 a 2012 é o senhor Alceu Ricardo Swarowski e o vice-prefeito é o senhor Nilson Antonio Paizani, a estrutura administrativa é composta por 10 Secretarias, além da Fundação Municipal de Esportes e Instituto de Previdência Social dos Servidores Públicos do Município de Rio Negro – IPRERINE.

A Secretaria Municipal de Educação, objeto deste projeto, é administrada pela Sr^a Marcia Maria Ciola de Moura, nomeada para tal no início de 2011 e possui uma previsão orçamentária para o exercício de 2012 de aproximadamente R\$ 13.000.000,00 (treze milhões de reais) e com este recurso continuará a atender a 06 (seis) Centros Municipais de Educação Infantil e 15 (quinze) Escolas de Ensino Fundamental, no perímetro urbano e rural, totalizando o atendimento a 3.300 (três mil e trezentos) alunos aproximadamente. Conta ainda em seu quadro de docentes com 213 (duzentos e treze) professores e um quadro administrativo com 100 (cem) funcionários para secretarias das Unidades bem como parte administrativa da Secretaria.

A Secretaria Administrativamente é dividida em (03) três departamentos, sendo eles:

- Departamento Pedagógico;
- Departamento Administrativo;
- Departamento de Infraestrutura;

Este ultimo subdivide-se nas áreas patrimonial, orçamentária e de manutenção, e é o responsável pela compilação das necessidades das Unidades e repasse dessas informações ao Departamento de Compras Municipal, ficando ainda responsável pelo recebimento, armazenamento e despacho desses produtos. Fica claro que este Departamento é objeto principal de análise e grande beneficiado desse projeto através da melhoria dos procedimentos a ele diretamente controlados.

4.2 - Diagnóstico da situação-problema:

A Gestão de Compras da prefeitura municipal de Rio Negro integra a administração direta e é denominada Departamento de Licitação e Compras – DLC. O Departamento de Licitação e Compras pertence à Secretaria Municipal de

Administração – SADM, conforme a Lei nº 1346, de 27 de março de 2003 que dispõe sobre a estrutura administrativa do município de Rio Negro.

Esse departamento recebe, compila e processa as demandas de todas as Secretarias Municipais.

O planejamento de compras se processa a partir das informações repassadas a gestão de compras pelas secretarias municipais. Esses órgãos informam os quantitativos relativos à aquisição de materiais e bens, contratação de serviços e celebração de contratos. Os quantitativos devem ser informados com base em suas estimativas, orçamento e recursos disponíveis, obedecendo aos preceitos legais.

O objetivo do projeto é aperfeiçoar e padronizar os procedimentos relativos ao levantamento das necessidades, suas descrições detalhadas, o correto encaminhamento a ser realizado no que se refere ao relacionamento das Unidades Educacionais e a Secretaria Municipal de Educação, na busca de padronizar os procedimentos necessários, bem como transmitir as Unidades uma visão geral de todo o processo de compra, assim trazendo economia de tempo, clareza, transparência, imparcialidade e organização, fundamentais para atingir um planejamento eficiente do processo de compras necessário a atender as finalidades da Secretaria Municipal de Educação.

Para Alecian e Foucher (2001:40-41) o serviço público deve mudar, e ele é o único que pode fazê-lo corretamente, já que controla suas especificidades, ou seja, o serviço público deve, com essa finalidade, conduzir as mudanças em profundidade: adequação de suas metas, transformação completa de suas estruturas, provas de sua eficácia, melhoramento de sua eficiência. Essas mutações passam pelo desenvolvimento das competências gerenciais dos quadros, porque o gerenciamento é, por excelência, um instrumento de orientação da mudança.

O Projeto tem por limites de atuação a entrega da solicitação de compra da Secretaria de Educação ao Departamento de Compras Municipal, e volta a ter efeito quando da comunicação do término do processo, feita pelo Departamento de Compras Municipal, para posterior compra e distribuição dos produtos e serviços pela Secretaria Municipal de Educação.

Ressalto que esse fator excluído desse projeto, ou seja, trabalho desempenhado pelo Departamento de Compras Municipal é de extrema importância para a consecução dos objetivos, visto que a partir desse ponto a Secretaria não possui mais o controle do processo, já que não há como interferir nos prazos estabelecidos pelo Departamento de Compras, que exceto os regulamentados em lei, podem variar conforme diversas variáveis.

Portanto fica a ressalva de que para um completo cumprimento do objetivo seria imprescindível que o Departamento de Compras Municipais estivesse da mesma forma padronizado e organizado de forma a favorecer o planejamento das Secretarias e evitar problemas como falta de material ou compras equivocadas, em duplicidade, quantidades não condizentes com o consumo, material que não atende as necessidades, de baixa qualidade, etc.

Abaixo descrevo os procedimentos realizados pelo departamento de compras Municipal e suas principais características impactantes a Gestão de Compras da Secretaria de Educação.

Item	Procedimento
*	Levantamento das necessidades Municipais referentes a processos de comum utilização (ex: material de limpeza, papel A4, material de construção, etc.).
1	Recebimento e análise preliminar da Solicitação de Compra
2	Busca e/ou verificação de orçamentos e documentação dos fornecedores
3	Encaminhamento para parecer jurídico
4	Formalização de procedimento de compra definido em parecer anterior
5	Publicação de edital resumido, ou outro, se for o caso
6	Julgamento do processo
7	Formalização do Contrato
8	Aviso a Secretaria do resultado do processo e autorização para efetivação da compra

O que se percebe através dos documentos e entrevistas com funcionários dos três vértices da questão (DLC, Secretaria Municipal e Unidades finais) é que ocorrem algumas situações relacionadas ao Departamento de Compras Municipais como as quais:

Item Dificuldade

- ❖ Quando da realização de licitações municipais, ou seja, para todas as secretarias (ex: material de limpeza, construção, combustível, etc) não há um calendário de realização,

- ficando sempre as Secretarias um período sem poder adquirir por não haver processo vigente, gerando falta de produto ou compras em excesso como forma de prevenção.
- ❖ A descrição de produtos por vezes pouco clara, excessivamente restritiva ou até mesmo em dualidade, que gera falta do produto, produto com pouca qualidade ou até produtos similares com preços distintos;
 - ❖ Não se faz a correta análise preliminar no ato da entrega, vindo a ser verificado problemas na solicitação em datas posteriores, além disso não há um protocolo de recebimento das solicitações;
 - ❖ A coleta de orçamentos, quando é feita, é lenta e dificultada pelas exigências adotadas internamente, seja por recomendação do Tribunal de Contas, seja por precauções do corpo jurídico.
 - ❖ O encaminhamento das solicitações para o corpo jurídico não é imediato e não segue um padrão de prazo;
 - ❖ O procedimento de compra determinado é por vezes ineficaz as necessidades das compras das Secretarias, por motivos logísticos, orçamentários ou financeiros, havendo pouca sensibilidade do corpo jurídico com as peculiaridades do planejamento Municipal;
 - ❖ Inobservância do repasse de informações acerca da finalização do processo e possibilidade de aquisição.

Visto os problemas aos quais a Secretaria Municipal não tem alçada, vejamos qual é a sequencia de procedimentos encontrados no âmbito de atuação da Secretaria, bem como a estrutura envolvida, seus precedentes e desdobramento aos quais o projeto em questão busca padronizar e organizar:

Item	Procedimento	Como	Quando	Ator
01	Levantamento das Necessidades	Através de verificação no estoque ou fato especial	Verificada a necessidade	Unidades
02	Encaminhamento do pedido a Secretaria Municipal	Através de ofício ou qualquer outro meio de comunicação	Realizado preenchimento das informações da demanda	Unidades
03	Recebimento e avaliação prévia das solicitações das Unidades	Verificação dos elementos mínimos necessários a compra	Do recebimento da demanda	Dpto Infraestrutura
04	Busca e/ou verificação de orçamentos e documentação dos fornecedores	Através de envio por email de solicitação de orçamento.	Verificada as condições para compra	Dpto Infraestrutura
05	Formalização da solicitação ao Dpto Compra Municipal	Atendendo as exigências legais e modelos do DLC	Obtidos orçamentos necessários	Dpto Infraestrutura
06	Requisição de Compra de produtos/serviços	Através de sistema informatizado	Informados da liberação do processo de compra	Dpto Infraestrutura
07	Recebimento dos produtos requisitados	Verificando atendimento aos requisitos solicitados	Após realizada a requisição de compra	Almoxarifado
08	Expedição dos produtos solicitados pelas unidades	Distribuindo os produtos as unidades solicitantes	Após efetivo recebimento dos produtos	Almoxarifado

O que se percebe através dos documentos e entrevistas com funcionários dos três vértices da questão (DLC, Secretaria Municipal e Unidades finais) é que ocorrem algumas situações relacionadas ao trâmite interno da Secretaria como as quais:

- Item Dificuldade
- ❖ O levantamento das necessidades é realizado com pouco prazo para os procedimentos;
 - ❖ As especificações são frágeis e suscetíveis a interpretação, falha ou frustração com relação à qualidade esperada;
 - ❖ Os quantitativos geralmente são levantados de forma empírica, ou seja, sem um estudo planejado de consumo, etc;

- ❖ O encaminhamento das demandas é realizado de diversas formas (telefone, email, ofício, etc), o que gera problemas de comunicação e favorece para um falho controle de informações;
- ❖ Não há uma sequencia e um modelo de solicitação que delimite as informações mínimas exigidas e necessárias que favoreça a análise das solicitações, bem como acelere o procedimento de compras;
- ❖ O processo de orçamento é realizado somente por meio de e-mails, o que por vezes acaba sendo lento e ausente de feedback com relação aos itens;
- ❖ A formalização da Solicitação de compra ao DLC é constantemente reprovado, seja por motivos de especificações, justificativas, fornecedores inabilitados, orçamentos falhos;
- ❖ Período longo entre o recebimento da demanda e envio da Solicitação de Compra ao DLC;
- ❖ As requisições de compras não são enviadas ao Almoxarifado e conseqüentemente não são utilizadas para conferencia no recebimento;
- ❖ As requisições não possuem as especificações exigidas no edital, portanto impedindo a conferencia correta e necessária, implicando em recebimento de material diferente do solicitado em demanda;
- ❖ A distribuição é feita de forma casual, sem registros de envio e recebimento;
- ❖ Não há um controle de distribuição de itens por unidade, histórico de demandas, demandas por unidades, prazos entre as demandas de itens afins, prazo médio entre o recebimento da demanda e a finalização das mesmas;

Visto isso temos outro ponto que fortalece e corrobora para a dificuldade nesse processo que é a falta de controle e gestão das informações, ou seja, não existe um procedimento formalizado que analise as demandas historicamente registradas, pois não há um registro de fácil entendimento, organizado, com informações claras, detalhadas, por solicitante ou por categoria de produtos.

De acordo com MEIRELLES (1994), o valor da informação pode ser medido pelo custo de oportunidade, ou seja, pelo quanto custa não tê-la. Portanto, nesta abordagem amplamente utilizada, a informação é tratada como recurso, possuindo então custo, valor e taxa de retorno, caso não se tenham aquelas informações necessárias à organização. Desta forma, cada vez mais os gestores orientam suas decisões a partir de recursos de informações oportunos e de qualidade que possam ser um diferencial estratégico que auxilie a tomada de decisões importantes sejam elas pertinentes ao ambiente interno ou externo de suas organizações.

Assim sendo não se tem uma visualização de consumo que possibilitaria um planejamento antecipado de compras, uma previsão de gasto, uma proposta de consumo, um controle de utilização de material.

5- Proposta:

5.1 – Desenvolvimento da proposta:

Vamos definir primeiramente quais os elementos a serem abordados nesse projeto, que faz referencia a logística, em especial a Gestão de Compras no âmbito da Secretaria Municipal de Educação.

Podemos sugerir propostas, de acordo o quadro abaixo, alvo de pesquisa e posterior levantamento de situações a serem corrigidas, como forma de padronizar os procedimentos, torna-los contínuos e céleres.

Item	Dificuldade	Proposta	De que forma
1	O levantamento das necessidades é realizado com pouco prazo para os procedimentos;	Padronizar os prazos mínimos para envio e atendimento as demandas;	Planejando um <u>Calendário de Compras</u> com datas limites para envio das demandas.
2	As especificações são frágeis e suscetíveis a interpretação, falha ou frustração com relação à qualidade esperada;	Padronizar itens comuns a todos (mat limpeza, expediente, etc), bem como orientar as características necessárias a demanda.	Disponibilizando um <u>banco de dados de especificações</u> de itens e algumas <u>perguntas</u> que ajudam a descrição das especificações.
3	Os quantitativos geralmente são levantados de forma empírica, ou seja, sem um estudo planejado de consumo, etc;	Solicitar que seja mensurado as quantidades utilizadas por período, área ou alunos, visando planejar as compras;	Fornecer as unidades <u>dados relativos as quantidades utilizadas por período.</u>
4	O encaminhamento das demandas é realizado de diversas formas (telefone, email, ofício, etc), o que gera problemas de comunicação e favorece para um falho controle de informações;	Padronizar os trâmites relativos ao envio de demandas;	Formalizando que, mesmo que feita por outros meios, a demanda só terá seguimento caso sejam enviadas via ofício a Secretária Municipal, conforme <u>modelo</u> , e então despachadas para Dpto de Compras da Secretaria.
5	Não há uma sequencia e um modelo de solicitação que delimite as informações mínimas exigidas e necessárias que favoreça a análise das solicitações, bem como acelere o procedimento de compras;	Fornecer subsídios que facilitem e orientem ao correto preenchimento, atendendo as necessidades mínimas para um processo de compra.	<u>Criar e distribuir um tutorial de preenchimento das demandas.</u>
6	O processo de orçamento é realizado somente por meio de e-mails, o que por vezes acaba sendo lento e ausente de feedback com relação aos itens;	Utilizar os fornecedores afim de verificar as condições dos itens, possibilidades, preços, prazos de entrega, características, etc	Utilizar o veículo da Secretaria para <u>ir até os estabelecimentos de fornecedores</u> afim de colher informações e preços, de forma acelerada e assertiva.
7	A formalização da Solicitação de compra ao DLC é constantemente reprovado, seja por motivos de especificações, justificativas, fornecedores inabilitados, orçamentos falhos;	Revisar as solicitações antes de enviar ao DLC afim de corrigir erros ou acrescentar dados indispensáveis e que são de conhecimento da Secretaria	Criar um <u>check-list de envio de solicitações</u> , com a sequencia de itens a serem conferidos antes do colhimento das assinaturas e envio ao DLC.
8	Período longo entre o recebimento da demanda e envio da Solicitação de Compra ao DLC;	Dar celeridade as demandas das Unidades, ou conforme o caso justificar e deixar informado o motivo do período extraordinário.	<u>Padronizar um período de atendimento as demandas</u> e dar celeridade ao processo com a adoção das propostas acima e informar via email a Unidade do motivo do prazo ter sido descumprido.

9	As requisições de compras não são enviadas ao Almoxarifado e conseqüentemente não são utilizadas para conferência no recebimento; As requisições não possuem as especificações exigidas no edital, portanto impedindo a conferência correta e necessária, implicando em recebimento de material diferente do solicitado em demanda;	Encaminhar ao almoxarifado as informações necessárias e indispensáveis à conferência exata dos produtos a serem recebidos.	Disponibilizando ao almoxarife <u>cópia das requisições de compra e dos respectivos editais dos processos</u> , afim de dar suporte no recebimento correto.
10	A distribuição é feita de forma casual, sem registros de envio e recebimento;	Detalhar e documentar as distribuições de produtos, bem como seus recebimentos	Utilizar cópias das solicitações e/ou cronograma de entrega para as Unidades, e adotar <u>o uso de termos de recebimento padronizados</u> , com as informações necessárias para o rastreamento das informações.
11	Não há um controle de distribuição de itens por unidade, histórico de demandas, demandas por unidades, prazos entre as demandas de itens afins, prazo médio entre o recebimento da demanda e a finalização das mesmas;	Planejar os consumos por período, prazos de entrega, sazonalidades, cosumos por unidade, etc afim de trazer um suporte de planejamento para a Secretaria.	<u>Utilizar os documentos propostos</u> , ou seja, as demandas, requisições de compra, termos de recebimento, etc, como suporte documental, aliado ao sistema informatizado, gerando as informações necessárias para um planejamento de compras.

Essas propostas foram definidas em virtude das dificuldades levantadas e de experiências utilizadas em outras organizações, sendo um proposto mínimo que atinge de forma específica os problemas, traz continuidade e clareza aos atores envolvidos.

5.2 - Plano de implantação:

A implantação das propostas e segue um plano PDCA, onde primeiro verificamos e planejamos as rotinas, as detalhamos, colocamos em pratica, verificamos os feedbacks e realizamos as correções necessárias.

Acerca da método PDCA temos a seguinte definição:

O método PDCA é utilizado pelas organizações para gerenciar os seus processos internos de forma a garantir o alcance de metas estabelecidas, tomando as informações como fator de direcionamento das decisões. Método é uma palavra de origem Grega composta pela palavra meta (que significa "além de") e pela palavra hodos (que significa "caminho"). Método significa "caminho para se chegar a um ponto além do caminho". Logo, método é o caminho para a meta. (CAMPOS, 1992)

De acordo com Werkema (1995), o ciclo PDCA (Plan, Do, Check e Action) é um método gerencial de tomada de decisões para garantir o alcance das metas para a sobrevivência de uma organização.

Campos (1997; 2002) descreve as etapas do PDCA:

- Planejamento (P): estabelecimento das diretrizes para todos os níveis gerenciais;
- Execução (D): execução de medidas prioritárias e suficientes;
- Verificação (C): comparação dos resultados e do grau de avanço das medidas;
- Atuação Corretiva ou Reflexão (A): análise da diferença entre as metas e os resultados alcançados, determinação das causas deste desvio e recomendações de medidas corretivas (contramedidas).

Abaixo segue um quadro detalhando as etapas e os responsáveis pela implantação:

Etapas	Responsável	Objetivo
Mapeamento das rotinas	Dpto Infraestrutura	Mapear todas as rotinas relativas aos processos;
Detalhamento das rotinas	Dpto Infraestrutura	Detalhar cada rotina, descrever seus passos, responsáveis, quando iniciam e onde terminam;
Desenvolvimento dos modelos	Dpto Infraestrutura	Desenvolver modelos, onde constem todas as informações necessárias e obrigatórias, bem como possam ser utilizados por todos os atores envolvidos.
Apresentação aos atores envolvidos nos processos os modelos e procedimentos que serão utilizados.	Dpto Infraestrutura	Apresentar e sanar as duvidas iniciais quanto ao preenchimento, análise e procedimentos que estão sendo propostos.
Período de testes	Unidades	Verificar as principais dificuldades encontradas no dia a dia e levantar os ajustes que forem necessários, decorrentes do uso e visando a melhora no processo.
Ajustes necessários	Dpto Infraestrutura	Atualizar e corrigir possíveis problemas verificados na fase de testes, identificando e padronizando os documentos de modo a correção ser efetivada.
Formalização dos procedimentos	Secretaria da Educação	Ratificar e dar legalidade ao processo, definindo no âmbito da Secretaria quais são os procedimentos aceitos e obrigatórios para atendimento de demandas e realização de compras.

5.3 - Recursos:

Fica evidente que é necessário para a consecução dos objetivos propostos uma reorganização administrativa e operacional na Secretaria da Educação e para tal foi necessário a disponibilidade de recursos conforme segue abaixo:

RECURSOS HUMANOS:

- Almoxarife (responsável pelo recebimento e encaminhamento das demandas, fará a consolidação das informações, através do lançamento das

informações e emissão de relatórios, fará o gerenciamento dos materiais em estoque e recebimento e despacho de materiais);

- Assistente Administrativo (responsável pela transformação das demandas em solicitações, através do levantamento e adequação dos itens, cotação orçamentária, cadastro de fornecedores e verificação das prerrogativas legais para participação dos mesmos, formalização das solicitações, etc);

INSTALAÇÕES E MATERIAIS:

- A Secretaria já possui um almoxarifado e, portanto, será feita a utilização do mesmo, adequado e organizado, acrescido de um computador, impressora e armários, que foram conseguidos na própria Secretaria, através do Dpto de Informática. Foi necessária também adequação da instalação elétrica que foi realizada pelo pessoal da própria Prefeitura não gerando ônus.

RECURSOS FINANCEIROS:

- Os recursos financeiros necessários serão com materiais de expediente, inclusive já utilizados e se tornam imensuráveis, visto serem de pequeno vulto e não termos um quantitativo especificado par ao projeto;

5.4 - Resultados esperados:

Meta é uma situação de difícil implantação, pois não há um referencial documental com informações que possam ser comparados e utilizados para parâmetro, portanto as metas são os resultados esperados, ou seja, os resultados esperados são:

- Unidades de Ensino: antecedência nas demandas, especificação detalhada dos itens, quantitativos adequados, padronização e controle das entregas e consumos;

- Secretaria da Educação: antecedência das Solicitações, especificação e quantitativos adequados as necessidades da Secretaria, planejamento de compras, atendimento as demandas com maior eficiência;

Os indicadores que serão padronizados farão referência a quantidade de devolutivas de demandas e seus motivos e de igual modo nas solicitações, e indicativos de prazo de atendimento das demandas usuais (materiais expediente,

limpeza) e para demandas específicas, que demandam de processo licitatório específico;

5.5 - Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas:

Os riscos previsíveis são:

RISCOS/PROBLEMAS	MEDIDAS PREVENTIVO/CORRETIVAS
Não adequação aos modelos, ou seja, demandas incompletas, diferentes do definido, etc	Reunião com os executores das rotinas para treinamento e prática de preenchimento
Entrega da demanda com prazo diferente do definido;	Frisar da importância dos prazos e das consequências do não cumprimento dos prazos, ou seja, a possibilidade de não atendimento por parte da Secretaria;
Atraso no processo em comparação com os procedimentos atuais;	Explicar a necessidade e vantagem final do uso dos procedimentos, ou seja, mostrar que quanto mais correto os processos, mais rápidos e eficientes serão os atendimentos;
Não continuidade dos procedimentos;	Criar controles capazes de utilizar os dados e documentos padronizados, dando usabilidade e importância aos procedimentos;
Resistência às mudanças	Demonstrar com resultados que as alterações foram benéficas fará com que todos os envolvidos se comprometam e deem continuidade, inclusive trazendo melhorias.

6- Conclusão:

Esse trabalho teve sua principal ação na busca de definir procedimentos, estabelecer parâmetros e criar modelos com intuito de melhorar a eficiência da Gestão de Compras da Secretaria Municipal de Rio Negro – PR.

A continuidade desse esforço deve ser buscada a cada dia, evitando exceções, demonstrando que as mudanças trazem resultado ao final da cadeia, controlando os resultados e os dados gerados pela sequência de ações, etc.

A utilização de sistemas informatizados é uma ferramenta que otimiza ainda mais a Gestão de Compras, pois traz de forma imediata, detalhada, e precisa dados que servem tanto para o planejamento, quanto para o controle das ações, e isso deve ser estimulado e buscado, seja através de sistemas privados ou públicos, gratuitos ou pagos, pois a informação cada dia mais tem sido o principal meio de transformar as Gestões e garantir a eficiência dos processos.

É necessário também que as pessoas envolvidas sejam treinadas afim de evitar erros, fortalecer o processo envolvendo e garantindo o feedback e continuidade. É preciso ainda manter o conjunto de envolvidos informados do andamento dos processos, isso além de trazer previsibilidade aos envolvidos, acaba por torna-los identificados e importantes para o processo, medidas que também terminam por garantir a continuidade.

Outro fator relevante para o sucesso das mudanças apresentadas é a continuidade interna do processo, ou seja, o Departamento Municipal de Compras deve também adotar procedimentos e prazos, trazendo uma união das ações de Secretaria e pós-Secretaria, aumento a previsibilidade, a transparência, e fortalecendo planejamento de unidade e Secretarias.

7- **Referências Bibliográficas:**

- ARNOLD, Romeu C. L. **Análise do valor**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.
- ROSA, Rodrigo de Alvarenga. **Gestão Logística**: livro didático. Florianópolis: CAPES, 2010.
- PEREIRA, José Matias. **Curso de Administração Pública**, foco nas Instituições e Ações Governamentais. São Paulo: Editora Atlas, 2010.
- MOTTA, Fernando C. P. **Teoria geral da administração: uma introdução**. São Paulo: Pioneira, 1991.
- MARCELINO, Luciano Rodrigues. **Gestão de processos e fluxos de trabalho**: livro didático. Palhoça: Unisul Virtual, 2008.
- WERKEMA, M.C.C. **As ferramentas da Qualidade no Gerenciamento de Processos**. Belo Horizonte, MG: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 1995.
- CAMPOS, V.F. T.Q.C.- **Controle da Qualidade Total (no estilo japonês)**. Belo Horizonte: Fundação Christiano, 1992.
- CAMPOS, V. FALCONI. **Gerenciamento pelas Diretrizes**. Belo Horizonte: Fundacao Christiano Ottoni, 1997
- CAMPOS, V. FALCONI. **Gerenciamento da Rotina do Trabalho do Dia-a-Dia**. Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2002.
- ALECIAN, Serge; FOUCHER, Dominique. **Guia de gerenciamento no setor público**. Rio de Janeiro: Revan; Brasília, DF: Enap, 2001.

MEIRELLES, Fernando S. **Informática - novas aplicações de microcomputadores**. São Paulo: Makron. (1994)

VERGARA. Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

CRUZ, Tadeu. **Sistemas, Organizações & Métodos – Estudo Integrado das Novas Tecnologias da Informação e Introdução à Gerência do Conteúdo e do Conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2002.

Anexos:

1. Check-list para envio/recebimento de DEMANDA
2. Check-list para envio/recebimento de TERMO DE RECEBIMENTO
3. Check-list para envio de solicitação ao DLC
4. Check-list para recebimento de material
5. Chek-list para distribuição de material
6. Chek-list para solicitação de orçamento
7. Modelo de DEMANDA.
8. Manual para preenchimento de DEMANDAS
9. Modelo de TERMO DE RECEBIMENTO
10. Modelo de SOLICITAÇÃO DE LICITAÇÃO

**LISTA DE VERIFICAÇÕES – (CHECK-LIST)
DEMANDAS – UNIDADES ESCOLARES**

ITEM	OBJETIVO	DE ACORDO		OBS.
		SIM	NÃO	
Identificação				
1	Nº da Demanda			
2	Unidade Solicitante			
3	Pessoa Responsável pelo preenchimento			
4	Data do Preenchimento			
5	Nome e Assinatura do responsável da Unidade			
Preenchimento				
6	Data da necessidade			
7	Prioridade de atendimento			
8	Tipo da necessidade solicitada			
9	Descrição detalhada do serviço, equipamento ou material			
10	Materiais necessários para atender a necessidade			
11	Quantidade solicitada dos equipamentos e/ou materiais			
12	Valor orçado de cada material/equipamento e/ou serviço			
Outros				
13	Orçamentos			
14				
15				

**LISTA DE VERIFICAÇÕES – (CHECK-LIST)
TERMO DE RECEBIMENTO**

ITEM	OBJETIVO	DE ACORDO		OBS.
		SIM	NÃO	
Identificação/Secretaria da Educação				
1	Nº do termo de recebimento			
2	Data do Envio			
3	Unidade escolar que receberá o material			
4	Nome e Assinatura do responsável pelo envio			
Preenchimento				
5	Quantidade enviada			
6	Unidade de medida			
7	Descrição abreviada do material			
Identificação/Unidade Escolar				
8	Data do recebimento			
9	Nome de quem recebeu o material			
10	Cpf de quem recebeu o material			
11	Função desempenhada na Unidade			
12	Assinatura do responsável pelo recebimento			
Outros				
13				
14				
15				

LISTA DE VERIFICAÇÕES – (CHECK-LIST)
SOLICITAÇÃO DE LICITAÇÃO – Secretaria da Educação

ITEM	OBJETIVO	DE ACORDO		OBS.
		SIM	NÃO	
Preenchimento				
1	Numero, Ano e data da Solicitação			
2	Orgão e Unidade administrativa (siglas)			
3	Descrição detalhada do objeto solicitado			
4	Código da despesa, rubrica orçamentária, fonte de recursos e valor cotado para aquisição do objeto.			
5	Prazo de execução/entrega			
6	Descrever a necessidade e fiscal para o contrato.			
7	Forma de pagamento desejada.			
8	CNPJ e nome do fornecedor melhor cotado.			
9	Justificativa da Secretaria para aquisição/contratação do objeto.			
10	Data do envio e assinatura do Secretário da Educação.			
Outros				
8	Orçamentos em anexo			
9	Projetos em anexo			
10				

**LISTA DE VERIFICAÇÕES – (CHECK-LIST)
RECEBIMENTO DE MATERIAL**

ITEM	OBJETIVO	DE ACORDO		OBS.
		SIM	NÃO	
Procedimentos				
1	Buscar ordem de compra/serviço para conferir c/ nota fiscal.			
2	Reservar local adequado para receber e conferir o material.			
3	Verificar a quantidade do material recebido.			
4	Verificar a especificação dos itens recebidos.			
5	Verificar se os valores são idênticos a Ordem de compra.			
6	Datar, assinar e identificar-se no recibo da NF.			
7	Carimbar o recebimento do material no verso da NF.			
8	Datar, assinar e identificar-se no carimbo de recebimento da NF			
9	Encaminhar NF e Ordem para pagamento - (Dpto Financeiro).			
10	Separar, organizar e dar entrada do material no sistema.			
11				
12				

Outros	
Produto, valor, especificação ou quantidade diferente da ordem.	Não receber e ligar p/ Dpto Financeiro. (3642-3280- R446)

**LISTA DE VERIFICAÇÕES – (CHECK-LIST)
DISTRIBUIÇÃO DE MATERIAL**

ITEM	OBJETIVO	DE ACORDO		OBS.
		SIM	NÃO	
Procedimentos				
1	Receber a demanda autorizada do Dpto Financeiro			
2	Separar o material a ser distribuído			
3	Preparar o Termo de recebimento			
4	Dar baixa das quantidades no sistema de estoque			
5	Solicitar ao Dpto de Transporte a entrega da demanda			
6	Solicitar a via do Termo de recebimento assinada pela Unidade			
7	Arquivar o Termo de Recebimento assinado pela Unidade			
9				
10				
Outros				
11				
12				

**LISTA DE VERIFICAÇÕES – (CHECK-LIST)
SOLICITAÇÃO DE ORÇAMENTO**

ITEM	OBJETIVO	DE ACORDO		OBS.
		SIM	NAO	
Procedimentos da Secretaria/Unidades				
1	Preencher o objeto a ser orçado pelo fornecedor			
2	Preencher os dados a quem se destina o orçamento			
3	Preencher a quantidade e especificação detalhada do item			
Procedimentos do fornecedor				
4	Incluir Marca e Modelo do material proposto			
5	Incluir Valor Unitário e Total para o material proposto			
6	Incluir o valor total dos lotes se for o caso			
7	Descrição detalhada do fornecedor, nome, endereço, tel e CNPJ			
8	Incluir Carimbo e assinatura/identificação do responsável pelas informações.			
Outros				
09				
10				

DEMANDA DE MATERIAL/SERVIÇO nº...../201.....

Unidade Escolar:

Preenchido por:..... **Em:**

...../...../.....

Data	Prioridade	Nec.	Descrição	Materiais	Qtde	R\$	Situação

Necessidades	
1	Aquisição
2	Instalação
3	Conserto
4	Reforma
5	Ampliação

Prioridades	
1	Urgente
2	Necessária
3	Preventiva

Nome: _____
 Função: _____

TUTORIAL DE PREENCHIMENTO

DEMANDA DE MATERIAL/SERVIÇO nº...../201.....

INDICA A QTDE DE DEMANDAS POR UNIDADE UTILIZAR A NUMERAÇÃO DA UNIDADE P/ PREENCHIMENTO

Unidade Escolar:

Unidade e responsável pelo preenchimento.

Preenchido por: Em:/...../.....

Data da inclusão do pedido

Usar Quadro de Necessidades

Em caso de serviços em que é necessário adquirir materiais informá-los neste campo, da mesma forma detalhando tamanhos, características e etc.

Informar o valor dos materiais e/ou serviços afim de auxiliar a Secretaria no planejamento de

Data	Prioridade	Nec.	Descrição	Materiais	Qtde	R\$	Situação

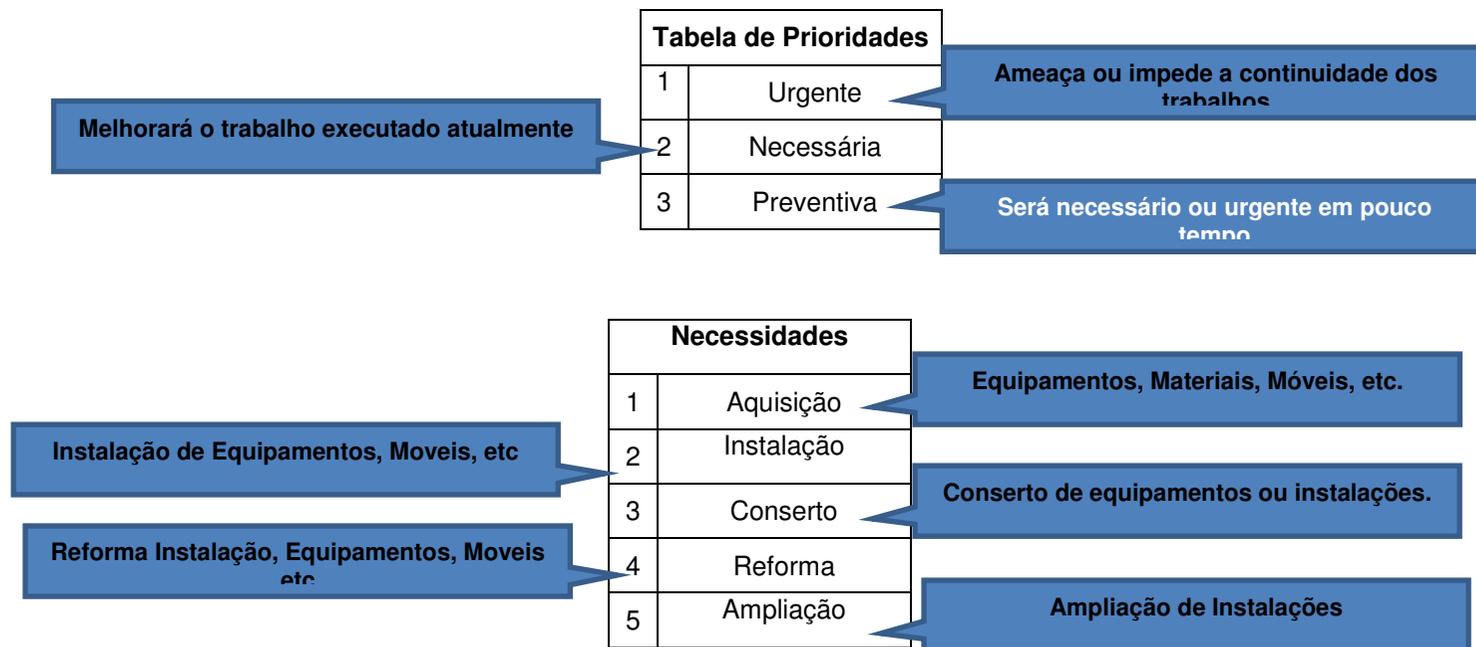
Usar Quadro de Necessidades

Descrever o que se quer de maneira detalhada, indicando características dos produtos ou serviços que a Unidade esta necessitando.

Descreva as quantidades necessárias

NÃO PREENCHER. SERÁ UTILIZADO PELA SECRETARIA.

TUTORIAL DE PREENCHIMENTO



OBSERVAÇÕES:

TODOS OS CAMPOS DEVEM SER PREENCHIDOS.

OS ORÇAMENTOS (QUANDO POSSÍVEL) DEVEM ACOMPANHAR A DEMANDA.

AS DEMANDAS SÓ SERÃO ATENDIDAS SE ENVIADAS CONFORME MODELO PROPOSTO.

Termo de Recebimento nº:

Envio em:

Por:

Para Unidade Escolar:

Assinatura

Item	Qtde	Unid	Descrição
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			

Recebi em:

Nome:

CPF:

Função:

Assinatura

SOLICITAÇÃO DE COMPRA/SERVIÇOS

Número
00X

Exercício
20XX

Data
Dia/Mês/Ano

Do Ordenador

Órgão: Identificar o órgão da administração + sigla

Unidade: Identificar a unidade administrativa vinculada ao órgão + sigla

Do Objeto

(*) O objeto e seus elementos característicos devem ser descritos de forma detalhada, objetiva, clara e precisa do que se pretende realizar ou obter, com a identificação da modalidade do bem ou do serviço, a determinação da quantidade, qualidade e outras especificações técnicas do bem.

Da(s) Dotação(ões)/Financeiro

Código da Despesa	Descrição	Fonte	Valor Cotado
-----	Aquisição de equipamentos e material permanente.	123	999.999,99
Total (R\$):			999.999,99

Visto Contador: _____

Visto Tesoureiro: _____

Da Execução

Prazo de Execução: "N.º meses/dias"

Contrato: "Sim" ou "Não"

Fiscal de Contrato: Fulano de Tal

Forma de pagamento: "Único", "Parcelado em meses" (citar quantos) ou "Conf. Cronograma" (indicar)

Fornecedor: Nome do Fornecedor do Bem ou do Serviço

CNPJ: 0X.00X.00X/00X-00

Da Justificativa

(*) Relato pormenorizado da finalidade, da necessidade e dos benefícios da aquisição do bem ou do serviço para a melhoria dos serviços públicos municipais. Os esclarecimentos devem sustentar-se nos princípios da eficiência, eficácia, economicidade e razoabilidade na utilização dos recursos públicos.

(**) É preciso informar as razões para a aquisição do objeto sem a realização da licitação e para a escolha da pessoa física ou jurídica apontada como "Fornecedor" para a entrega do bem ou realização do serviço.

Por todo o exposto, declaro a adequação orçamentária e financeira do presente Pedido de Dispensa de Licitação com a LOA e a compatibilidade com o PPA e a LDO, nos termos do Art. 16, II da LRF, e solicito ao Sr. Prefeito Municipal a ratificação deste procedimento, nos termos da Lei n.º 8.666/93.

Rio Negro ___/___/_____/2011.

Nome e Assinatura do Secretário Solicitante

SOLICITAÇÃO DE ORÇAMENTO

AQUISIÇÃO/CONTRATAÇÃO DE

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO - Rio Negro - PR

Prezados Senhores:

Solicitamos a gentileza de fornecer-nos orçamento dos produtos abaixo relacionados:

SOLICITANTE:

RUA:, - BAIRRO - RIO NEGRO - PARANÁ

FAX RETORNO (0 XX 47 36.....)

Item	Qtde	Unid	Especificação	MARCA	MODELO	R\$ UNIT	R\$ TOTAL
			Item: Voltagem: Cor: Tamanho: Prazo de entrega: Local de entrega: Garantia: Outras Características: Observações:				

Item	Qtde	Unid	Especificação	MARCA	MODELO	R\$ UNIT	R\$ TOTAL
			Serviço: Área total (m2): Local do Serviço: Prazo de execução: Material incluso no serviço? Observações:				

Valor total dos Produtos/Serviços: R\$ _____ ()

FORNECEDOR.....

END.....

CNPJ..... TELEFONE.....

NOME , CARIMBO E ASSINATURA DO RESPONSÁVEL PELO ORÇAMENTO