

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

EDNA APARECIDA MARTINS

**ELABORAÇÃO DE UM MÉTODO PARA COMPRAS DE LABORATÓRIO DE UM
HOSPITAL PÚBLICO**

COLOMBO

2011

EDNA APARECIDA MARTINS

**ELABORAÇÃO DE UM MÉTODO PARA COMPRAS DE LABORATÓRIO DE UM
HOSPITAL PÚBLICO**

PROJETO TÉCNICO apresentado à Universidade
Federal do Paraná para obtenção do título de
Especialista em Gestão de Saúde.
Orientador: Elizabeth Bernardino

COLOMBO

2011

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	4
2 OBJETIVOS	5
2.1 OBJETIVO	5
2.2 OBJETIVOS GERAL	5
3 JUSTIFICATIVA DO OBJETIVO	5
4 REVISÃO TEÓRICA EMPÍRICA	6
5 METODOLOGIA.....	10
6 A ORGANIZAÇÃO PÚBLICA	10
6.1 DESCRIÇÃO GERAL.....	11
6.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA	11
7 PROPOSTA	13
7.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA.....	14
7.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO.....	14
7.3 RECURSOS	14
7.4 RESULTADOS ESPERADOS.....	14
7.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS	14
7.5 FLUXOGRAMA.....	15
8 CONCLUSÃO.....	16
9 REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	17

1 INTRODUÇÃO

O Hospital de Clínicas tem uma história de conquistas que extrapola os limites da Universidade Federal do Paraná. O avanço conquistado através de processos acadêmicos por parte clínica e dos procedimentos de alta complexidade garantiam o reconhecimento público da qualidade de seu atendimento à população paranaense. Como hospital escola, sua atuação é essencial à formação de profissionais da área de saúde e articulação dos projetos de ensino, pesquisa e extensão. Durante sua história sofreu problemas de custeios, os recursos recebidos são destinados totalmente para aquisição de materiais de insumos e pagamento de prestadores de serviços não restando para investimento em infra-estruturas e equipamentos. Porém graças ao apoio da sociedade organizada e associações e dos políticos conseguiu ao longo do tempo repassa para estruturação física e tecnológica.

Os órgãos da Administração Pública mantêm grandes volumes de materiais de consumo estocados em função das diversas restrições de ordem orçamentária e financeira a que estão submetidos, bem como em função do demorado e burocrático processo de aquisição de bens, que exige a realização, na maioria dos casos, de licitação para a realização de compras de bens e serviços, conforme exigido pela legislação pertinente. Acredita-se que esses fatores impõem a necessidade dos órgãos públicos estocarem material ao final de cada exercício financeiro, além do necessário, visando prevenirem-se para a falta de estoques decorrentes de contratempos na aprovação do orçamento, na liberação de recursos financeiros ou nos procedimentos de licitação. Vendo isto acredito que a implantação de métodos mais específicos para soluções de estoques em excesso ou falta dos mesmos, seja um fator imprescindível para otimização deste processo.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVOS GERAIS

Elaborar programação de compras de insumos para laboratório de um Hospital Público.

3 JUSTIFICATIVA

A Elaboração de um método no qual o controle de compras e estoque no setor de Imunofenotipagem, não sofra pendências ou falta do mesmo, para beneficiar os pacientes que necessitam destes procedimentos e não podem ficar sem estes exames uma vez que são pacientes de alto risco como as leucemias. Recursos de uma maneira no qual possamos trabalhar sem a falta de reagentes necessários e reagentes praticamente sem uso. Estruturando logisticamente um cálculo seguro e otimizado dos consumos anuais de cada insumo ou reagente possibilitando a confecção rápida e segura dos pedidos de compras. Sendo assim possamos identificar os exames mais solicitados e os anticorpos mais utilizados. Organizar e compilar dados referentes aos diversos tipos de insumos e reagentes, bem como os códigos do HC para cada um deles, consumo de cada insumo e/ou reagente para cada metodologia ou exame realizado.

O Laboratório de Análises Clínicas do HC tem como principal problema o gerenciamento do estoque de alguns insumos utilizados em função do preço do descarte e da quantidade adquirida nos fornecedores. Existe um almoxarifado central, onde são armazenadas as matérias primas em quantidade maior e as embalagens. Em cada laboratório a uma quantidade menor de insumos que é estocada.

4 REVISÃO TEÓRICA EMPÍRICA

Após a crise capitalista mundial dos anos 1970, começa-se a redefinir o papel do Estado no Brasil, passando-se paulatinamente do modelo burocrático para o gerencial, que tem como características a descentralização administrativa, a delegação de autoridade e de responsabilidade ao gestor público, o rígido controle de desempenho, a otimização dos gastos públicos e a utilização de procedimentos mais flexíveis (Pereira, 1998). Entende-se como gestão de suprimentos: compra aquisição e guarda dos materiais, bens e serviços necessários à manutenção e ao desenvolvimento das atividades realizadas na instituição. A gestão de suprimentos em instituições públicas, notadamente em instituições de pesquisas científicas, propicia o suprimento constante de materiais necessários para utilização nas pesquisas científicas, tais como: equipamentos de laboratório, produtos químicos e reagentes que, pela sua natureza e especificidades, precisam ter qualidade e comprovada eficácia, já que a utilização de materiais e equipamentos de qualidade duvidosa poderá acarretar respostas inadequadas aos ensaios e experimentos científicos realizados na instituição. Os clientes de um setor de compras e licitações são todos que direta ou indiretamente, necessitam adquirir produtos e/ou serviços para alcançar os resultados almejados. Para isso, é necessário que todos estejam imbuídos e engajados na melhoria do sistema como um todo e, por conseqüência, na maximização dos resultados esperados. Então, é extremamente importante que o setor de compras e licitações leve em consideração esse cliente, uma vez que a sua existência depende da satisfação completa de todos os seus usuários, pois não existe ambigüidade entre a satisfação do usuário e o trabalho realizado pela gestão de suprimentos.

O Conceito e Objetivo de Compras

Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Brasil, 1993), conceitua "compra como toda aquisição remunerada de bens para fornecimento de uma só vez ou parceladamente". Para Baily e colaboradores (2000:16) a "compra é vista pela organização bem-sucedida de hoje como uma atividade de importância estratégica considerável". Sua finalidade é suprir com os materiais ou serviços necessários, em quantidades e qualidades certas, a

preço adequado, e no momento certo. Colaborando com este entendimento, Baily e colaboradores (2000:31) enfatizam que essa definição é bastante criticada pela sua simplicidade e superficialidade. Podem-se considerar compras como função administrativa, separada por diversos estágios que se relacionam entre si e necessitam de decisões a ser tomadas, associadas a qualidade, quantidade, origem, cronograma e custo de aquisição. Heinritz e Farrell (1994:20) enfatizam esse contexto, onde

a compra é uma função administrativa. Mesmo em bases diferentes, a compra é por si própria, uma verdadeira função administrativa. Envolve ela a administração de materiais em uso corrente, desde a determinação de fontes de fornecimento e "vias de fornecimento", passando pelo almoxarifado, até a entrega final nos pontos de produção, conforme se fizer necessário. Em todos os estágios há decisões a serem tomadas, quanto à qualidade, quantidade, cronogramas, origem e custo. Reconhece-se, assim, que a oferta de produtos de qualidade, em quantidades adequadas e adquiridas por um preço razoável.

A função de comprar está intrinsecamente ligada a todos os departamentos da instituição, não só do ponto de vista da compra em si, mas, sobretudo, no alcance dos objetivos e finalidades institucionais. Um comprador público deverá levar em consideração, na sua decisão final de compra, as opiniões e sugestões dadas pelos requisitantes dos produtos ou materiais solicitados, pois elas contribuem e motivam os atores envolvidos, além de aperfeiçoar os aspectos técnicos, provocando um constante aperfeiçoamento dos métodos e das atividades de compras.

Dias e Costa (2000:5) concluem que "não se pode, portanto, hoje, imaginar um comprador preocupado unicamente com a conclusão de uma compra, sem avaliar o impacto dessa operação em relação aos demais processos integrados à cadeia produtiva ou operativa das organizações". Com isso, evidencia-se o papel estratégico das compras, que passa pela sua função estratégica na organização, podendo transformar-se em vantagem competitiva, desde que adequadamente desenvolvida e desempenhada na instituição. O governo tem procurado, nos últimos anos e em todas as esferas, a redução dos gastos públicos, principalmente no setor de saúde, onde a diminuição apresenta maior repercussão. A busca constante para a redução de custos torna-se imprescindível para amenizar essa problemática, sendo vital para as organizações e, por conseguinte, para os institutos de pesquisas.

Logo, a gestão de suprimentos, dentro de instituições de pesquisa científica, começa finalmente a ganhar uma atenção especial. Cresce cada vez mais a necessidade de profissionalizar a gestão, seja por meio de novas ferramentas e metodologias, ou pela incorporação de técnicas avançadas ao cotidiano do setor. A aplicação de novas práticas de gestão e a profissionalização permanente dos seus servidores, em especial os da área de gestão de suprimentos, possibilitará à administração pública reduzir os seus custos de manutenção, que aliado à difusão da informação e do conhecimento, possa trazer vantagem competitiva, de forma a garantir a realização dos objetivos estratégicos da organização. Os compradores públicos deverão assumir seu papel fundamental na realização desses objetivos, percebendo as prioridades competitivas necessárias a cada produto ou serviço, além de desenvolver um planejamento sistemático para cada aquisição.

A Licitação pode ser definida como um procedimento administrativo, ou seja, um meio legal, uma sucessão ordenada de atos que visam garantir princípios jurídicos consagrados e controladores dos atos do Estado. Ela procura atingir dois objetivos selecionar a proposta mais vantajosa para a administração e propiciar iguais oportunidades aqueles que desejam contratar com a Administração pública. Nos países democráticos ocorrem semelhantes problemas para se obter seguros execução nas contratações promovidas pelos órgãos públicos. Os procedimentos de compras - inclusive o de contratação de obras - exigem regras que assegurem sempre o "interesse público". Daí a necessidade de o sistema propiciar a realização de negócios respeitando os princípios legais e constitucionais, ou seja, da economicidade, da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo. É preciso lembrar que enquanto as empresas privadas podem se utilizar do poder discricionário, o Estado, ao comprar, age de forma vinculada à lei, havendo pouco espaço para a discricionariedade. Além disto, as etapas da licitação devem obedecer ao rito formal definido em lei, para melhor garantir a fiscalização dos atos praticados, seja por parte dos participantes, seja por parte do público em geral. Esta fiscalização verifica o atendimento dos princípios constitucionais e disposições legais, permitindo a impugnação, a retificação e até a anulação dos atos irregulares, se desatendidos aqueles. (CITADINI, 1999).

Registro de Preços

É um tipo especial de Licitação, realizada obrigatoriamente nas modalidades de Concorrência ou Pregão (para bens e serviços comuns), em que, ao fim, é firmada uma Ata de Registro de Preços, em que são averbados os bens, os preços, os fornecedores e as condições das futuras contratações. O Registro de Preço tem por finalidade agilizar a aquisição e evitar novos processos de aquisição. Tem validade de 12 meses, contados a partir da data da publicação no Diário Oficial. Os quantitativos exigidos são estimados para aquisição pelo período de vigência da Ata de Registro de Preços. A fase de aquisição propriamente dita é simplificada e rápida, porque elimina etapa de Licitação, etapa esta já realizada para o Registro de Preços. Basta a formalização do processo de aquisição, com o pedido de aquisição devidamente instruído, a reserva orçamentária, a assinatura do contrato e a conseqüente emissão da ordem de fornecimento e nota de empenho. Periodicamente deve ser realizada pesquisa de mercado para verificar se o preço registrado ainda está compatível com aquele praticado no mercado. Caso o preço do item registrado esteja maior que o praticado no mercado, o fornecedor deve ser comunicado e o preço deve ser reduzido, sob pena de ser cancelado. Para sua execução, o Registro de Preços deve ser regulamentado por decreto estadual e municipal. (AZEVEDO, 2010). Com o principal objetivo de permitir maior otimização do orçamento, visto que o preço é simplesmente registrado e que a vinculação orçamentária ocorrerá quando houver necessidade de aquisição, e não na abertura do procedimento licitatório. Reduzindo o número de licitações e o fracionamento das aquisições – pode-se fazer apenas uma Licitação por ano com entrega periódica, garantindo a aquisição daquilo que foi programado, evitando-se novos processos de compra. Permitindo a obtenção de preços menores pela maior economia de escala e agilizando o processo de aquisições e dar rapidez à contratação. (AZEVEDO, 2010)

5 METODOLOGIA

Será feito um levantamento de exames e analisado os mais freqüentes, com estes dados será verificado o valor dos reagentes e materiais utilizados com seus devidos valores para chegarmos a uma média anual. Cada um dos reagentes e insumos tem um código específico no HC e estes códigos, obtidos na documentação do almoxarifado, serão compilados juntamente com os consumos em uma planilha para garantir que o produto comprado realmente tenha as especificações esperadas.

O presente trabalho tem o intuito de retomar a discussão sobre o problema de administração de compras/estoques públicos, enfocando metodologias que permitam identificar a potencialidade de redução de estoques na Administração Pública.

Numa 2ª etapa, planilhas documentais com a contagem mensal de cada exame realizado no período de um ano por metodologia serão mensalmente atualizadas e poderão servir de media mensal de consumo no momento da confecção dos pedidos de compra anuais.

6 A ORGANIZAÇÃO PÚBLICA

Hospital de Clínicas da UFPR – setor de Análises Clínicas de Imunofenotipagem

6.1 DESCRIÇÃO GERAL

Hospital de Clínicas da UFPR é o maior hospital do Estado do Paraná, sendo o terceiro hospital universitário do Brasil. 100% SUS e 100% Público, maior prestador de serviços do SUS do Estado de Paraná, com uma área construída de 63mil m, atendendo uma população de 411 mil pessoas- mês do Estado (97% do total). Uma média- mês de quase 61 mil (60.920) pacientes, com 1.464 iterações e 837 cirurgias. Totalizado 261 consultórios e 510 Leitos, sendo 59 especialidades. Possui mais de 2.900 funcionários, 369 médicos, 277 médicos residentes, 60 residentes multiprofissionais Hospital Universitário pertencentes a UFPR, a

Universidade mais antiga do Brasil, com 266 docentes do curso de medicina (alunos de medicina 382 em graduação, 735 aulas práticas, 274 em pós graduação e estágio).

UAD- Unidade de Apoio e Diagnóstica agrega os serviços de Análises Clínicas

Atua nas áreas de Biologia Molecular, Bioquímica, Imunologia, Hormônios, Imunogenética e Imunofenotipagem, Bacteriologia, Micologia, Parasitologia, Hematologia e Urinálise, e o serviço de Anatomia patológica que realiza diagnóstico de alto padrão a partir de biopsias, resultando o diagnóstico definitivo para a maioria das neoplasias e outros grupos de doenças. Possui uma equipe com cerca de 270 profissionais, entre farmacêuticos, biólogos, médicos, enfermeiros, técnicos e auxiliares de laboratório e, equipe administrativa. Sua produção em médio-mês é de 105.000 exames e assistência prestada a cerca de 19.500 pacientes.

Setor de Imunofenotipagem do HC- É uma técnica utilizada para se identificar qual o tipo exato de célula que compõe um determinado tecido, quando há dúvida diagnóstica na análise de biópsias. Um dos usos freqüentes da imunofenotipagem é, por exemplo, as suspeitas de leucemias e de linfoma. Quando as células brancas (linfócitos) são examinadas o microscópio comum, o examinador não tem como saber em detalhes se estas células são ou não da mesma família, pois são todas visualmente muito parecidas. O examinador só tem como saber se elas estão ou não elevadas em números, mas não tem como saber se é ou não do mesmo tipo. E um exame o qual um anticorpo especifica para a molécula que o investigador quer pesquisar, já marcada pelo examinador com algum colorante ou com radiação é colocado sobre o fragmento de tecido analisado. Caso este anticorpo grude a amostra analisada, isto significa que aquele tecido existe a molécula que o pesquisador esta procurando. Para cada molécula testada, há um anticorpo diferente que é utilizado. Com isso, o pesquisador consegue não só classificar as células que estão o tecido, como também consegue ver se são todas da mesma família (o jargão técnico chamadas de monoclonais) ou se são de famílias diferentes (policlonais). O caso das leucemias e linfomas, geralmente é encontrado proliferações de células monoclonais. A Imunofenotipagem pode ser aplicada para a pesquisa e diagnósticos mais precisos de inúmeras doenças como- Leucemias, Linfoma, Tumores do

Sistema nervoso, Histiocitoses, Granulomatoses, Doenças hematológicas e doenças auto-imunes.

Citometria de Fluxo- é um método utilizado a imunofenotipagem, pois é rápido e objetivo que permite a determinação de múltiplas propriedades físicas simultaneamente de partículas isoladas em suspensão, em nosso caso, as células. Podendo detectar e quantificar antígenos celulares de superfície, citoplasmáticas e nucleares.

6.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

O HC UFPR conta com a Licitação, ou seja, a comissão ligada diretamente à direção Geral do Hospital, realiza licitações para aquisição de bens e insumos e contratação de serviços para as unidades do HC, por meio de pregões eletrônicos, tomada de preços e convites. No ano de 2009 foram realizadas 149 licitações, com valor total licitado de aproximadamente 73 milhões de reais, em 93 pregões eletrônicos homologados. Também foram elaborados 161 editais, 579 atas de registros de preços e concedidas 137 autorizações à adesão às atas de registros de preços, as chamadas caronas. Este estabelece procedimentos com os requisitos técnicos e administrativos para o Edital, relacionando os insumos com as devidas especificações e determinadas quantidades necessárias. Efetuando pesquisa de preços no mercado, para comparar com os preços cotados na Licitação e encaminhando ao gestor a relação dos itens a serem adquiridos, com respectivas quantidades; pesquisa de preços de mercado, aprovada pela Assessoria Jurídica; e ofício solicitando abertura de processo licitatório. E por fim Elaborar a Ata de Registro de Preços, aprovada pela assessoria jurídica.

Após autorização do gestor, a Comissão de Licitação publica o Edital em Diário Oficial; procede à abertura e julgamento; elabora o relatório de classificação, com os respectivos preços registrados; homologa, lavra a ata de registro do preço, publica em Diário Oficial e assina o contrato com o fornecedor por um período de 1 (um) ano, a contar da data de publicação da Ata, prevendo-se entregas parceladas, que são pagas a cada fornecimento.

7 PROPOSTA

7.1 DESENVOLVIMENTOS DA PROPOSTA

CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO							
ATIVIDADES	MÊS / ANO 2010				MÊS / ANO 2011		
	SET	OUT	NOV	DEZ	JAN	FEV	MAR
Entrega do Projeto	X						
Avaliação do Projeto		X					
Negociação com Almoxarifado			X				
Levantamento de Dados				X			
Análise dos dados com exames					X		
Elaboração das planilhas Custo/benefício						X	
Orçamento/ Previsões							X
MÊS / ANO 2011			MAR	ABR	MAI	JUN	JUL
Orçamento/ Previsões			X			X	
Aplicação do método Anual			X			X	
Monitoramento/empenhos			X			X	
Avaliação Chefias			X	X	X	X	X
Riscos/imprevistos			X		X		X

Após a implantação deste projeto, será mais fácil, prático e adequado a utilização das compras de reagente bem como sua previsão e concorrências segundas as licitações. Levantamento de dados, junto com preços e maior utilização específico para todos os exames;

7.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

As Chefias deverão responsabilizar-se por empenhos e Licitações para que haja monitoramento das compras e insumos ou exames modificados ou excluídos para que possamos analisar todos os insumos anuais para um controle fidedigno. Para que não ocorra falhas na implementação deste método.

7.3 RECURSOS

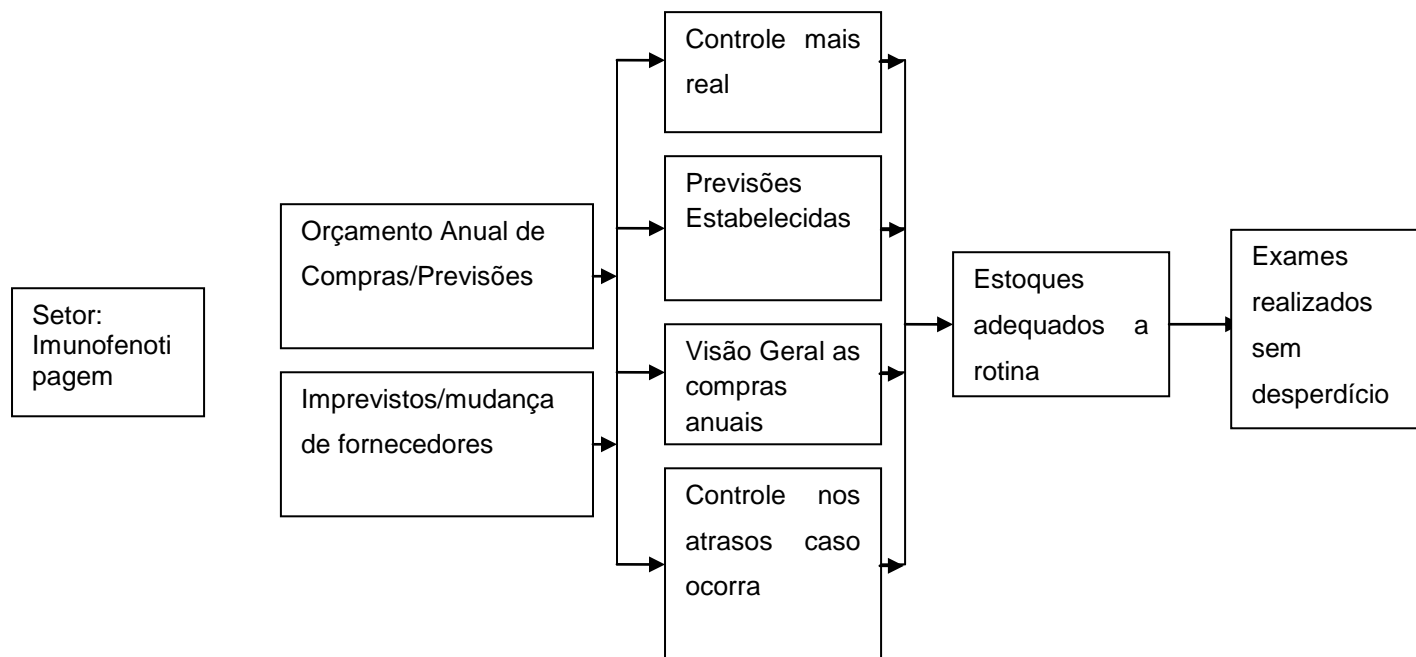
Através das chefias, junto com a equipe de acreditação e os demais envolvidos na Gestão atual. Apoio da equipe de almoxarifado para realização das cotações e valores com os seus respectivos códigos. Comprometimento com a equipe o levantamento dos dados.

7.4 RESULTADOS ESPERADOS

Após a coleta de todos os dados, aplicar este método de compras anual para adequar com as reais necessidades. A cada Três meses analisar e identificar as compras por meio de Licitações e empenho para acompanhamento e previsão dos mesmos.

7.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS

Não aplicação deste método desenvolvido, atrasos com entregas e prazos dos fornecedores, devido à burocracia das legislações e não acompanhamento dos empenhos e Licitações. Demora na implantação deste método.

FLUXOGRAMA DO MÉTODO DE CONTROLE DE COMPRAS E INSUMOS

8 CONCLUSÃO

A função de comprar no serviço público está diretamente relacionada com a falta de flexibilização e repleto de procedimentos e formalidades que dificultam e dão morosidade ao processo de aquisição. De certa forma, isso acontece, mas não pode ser caracterizado como um empecilho, nem tão pouco como uma barreira para comprar mal ou errado. A administração pública deve estabelecer procedimentos e formas necessárias para que o problema seja minimizado, seja pela qualificação dos agentes públicos envolvido (solicitantes, compradores, almoxarifes etc.), seja pelo estabelecimento de rotinas específicas capazes de melhorar, tanto os produtos adquiridos, quanto os processos envolvidos. Através de dados de consumos e sua utilização este método deverá assumir seu papel fundamental na realização desses objetivos, percebendo as prioridades competitivas necessárias de cada produto ou serviço. Para isso, é necessário otimizar os processos administrativos e buscar a eliminação de ruídos e fluxos desnecessários, que permitam melhorar o desempenho na circulação das informações e o fim da duplicidade de registros ou desperdícios.

Algumas atitudes já podem ser observadas no sentido de propiciar uma melhor administração de estoques. Percebe-se que alguns órgãos vêm reduzindo o volume de compras e aumentando as quantidades de pedidos por ano, o que é uma consequência natural da redução do volume de compras, pois são inversamente proporcionais. Isto é, a redução do volume de compras provoca aumento nas quantidades de pedidos.

9 REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS

AZEVEDO NETO, F. P. B.; SILVA, W. L. M.; LUIZA, V. L. **Gestão Logística em Saúde** – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2010.

BAILY, P. et al. **Compras: Princípios e Administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

BATISTA, M. A; MALDONADO, J. M. S. V. **O Papel do Comprador no Processo de Compras em Instituições Públicas de Ciência e Tecnologia em Saúde (C&T/S)**. Artigo visitado no site <http://www.scielo.br/pdf/rap/v42n4/a03v42n4.pdf> acesso dia 28/06/11.

CITADINI, A. R. **Licitações, Breve Histórico**. Disponível em: <http://www.portalprudente.com.br/apostilas/.../LICITAÇÕES-COMENTÁRIOS.d...>. Acesso dia 08-09-11

COSTA, A. L. **Sistemas de compras privadas e públicas no Brasil**, artigo disponível no Site <http://www.rausp.usp.br/download.asp?=-3504119pdf>. Acesso dia 20/06/11.

HOSPITAL DE CLINICAS DA UFPR. **HC em números, Unidades Funcionais**. Disponível em: <http://www.hc.ufpr.br>. Acesso dia 02/09/2011.

MELO, S. P; SILVA, R. F.; PAULA, R. A..Artigo visitado no site http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/.../T8_0171_0740.pdf acesso dia 28/06/11.

MEIRELLES, H. L. **Direito administrativo brasileiro. 15 ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1990. 704 p. ISBN 85-203-0818-X. Órgão público – Wikipédia, a enciclopédia livre**. Disponível em http://pt.wikipedia.org/wiki/Órgão_público. Acesso dia 07-09-11.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PIAU. **Manual de Compras**. Disponível em: <http://www.ifpi.edu.br/mural/manualcompras.pdf> Acesso dia 08-09-11

MOTA, G. **Avaliação de Potencialidade de Redução de Estoques no Governo Federal**. Artigo visitado <http://estudaqui.com.br>. Acesso dia 02/09/2011

RUA, M. G. **Políticas Públicas** – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2009.

SUTTER, E. BABADOBULOS, M. G. T.; SCARPELLI, J. M. **Manual de Licitação Pública**. Disponível em <http://www.sigrh.sp.gov.br/fehidro/gerais/sigrh/ManualDeLicitacao.pdf>. Acesso dia 07/09/11.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Disponível em: [http// <www.ufpr.br>](http://www.ufpr.br). Acesso dia 02-09-11.