

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**Stella Maris Ganzo Fernandez Barcellos**

**UTILIZAÇÃO DO SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS POR  
ÓRGÃO NÃO-PARTICIPANTE DA LICITAÇÃO**

**Porto Alegre  
2007**

**Stella Maris Ganzo Fernandez Barcellos**

**UTILIZAÇÃO DO SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS POR  
ÓRGÃO NÃO-PARTICIPANTE DA LICITAÇÃO**

**Trabalho de conclusão de curso de Especialização  
apresentado ao Programa de Pós-Graduação em  
Administração da Universidade Federal do Rio Grande  
do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título  
de Especialista em Administração Pública.**

**Orientador: Prof. Clezio Saldanha dos Santos**

**Porto Alegre  
2007**

## DEDICATÓRIA

Dedico o presente trabalho

A meu pai Brasil in memoriam, pelo exemplo de vida,

À minha mãe Lotus, pelo carinho, amor, dedicação e inigualável beleza interior,

À minha irmã, irmãos e sobrinhos, por simbolizarem a união e a amizade desta família.

## **AGRADECIMENTOS**

Ao professor Dr. Clezio Saldanha dos Santos pelo incentivo, compreensão e orientações que contribuíram para a realização deste trabalho,

Ao Tribunal Regional Federal da 4ª Região, pela oportunidade de participar do curso, possibilitando o desenvolvimento cultural e profissional,

Aos professores do curso de Pós-Graduação em Administração Pública da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, pelas notáveis sabedorias e valiosos ensinamentos,

Aos amigos, colegas e todos aqueles que, de alguma forma, colaboraram para a conclusão deste trabalho.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	Erro! Indicador não definido.
<b>2 JUSTIFICATIVA.....</b>	Erro! Indicador não definido.
<b>3 REVISÃO TEÓRICA PRELIMINAR .....</b>	Erro! Indicador não definido.
<b>3.1 EFICÁCIA E EFICIÊNCIA .....</b>	Erro! Indicador não definido.
<b>3.2 CONCEITOS SOBRE SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS .....</b>	Erro! Indicador não definido.
<b>3.3 CLASSIFICAÇÃO DOS USUÁRIOS DO SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS .....</b>	Erro! Indicador não definido.
<b>3.4 REQUISITOS PARA EXTENSÃO DA ATA DE REGISTRO DE PREÇOS.....</b>	Erro! Indicador não definido.
<b>3.5 PRINCÍPIOS ADMINISTRATIVOS APLICÁVEIS AO SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS.....</b>	Erro! Indicador não definido.
<b>3.5.1 Princípio da isonomia.....</b>	Erro! Indicador não definido.
<b>3.5.2 Princípio da legalidade.....</b>	Erro! Indicador não definido.
<b>3.5.3 Princípio da impessoalidade .....</b>	Erro! Indicador não definido.
<b>3.5.4 Princípio da moralidade.....</b>	Erro! Indicador não definido.
<b>3.5.5 Princípio da publicidade.....</b>	Erro! Indicador não definido.
<b>3.5.6 Princípio da vinculação do instrumento convocatório .....</b>	Erro! Indicador não definido.
<b>3.5.7 Princípio do julgamento objetivo .....</b>	Erro! Indicador não definido.
<b>3.5.8 Princípio da padronização .....</b>	Erro! Indicador não definido.
<b>3.5.9 Princípio do parcelamento .....</b>	Erro! Indicador não definido.

<b>3.5.10 Princípio da economicidade</b> .....	Erro! Indicador não definido.
<b>3.6 PREVISÃO LEGAL DO PROCEDIMENTO DO CARONA</b> .....	Erro! Indicador não definido.
<b>4 OBJETIVOS</b> .....	Erro! Indicador não definido.
<b>4.1 OBJETIVO GERAL</b> .....	Erro! Indicador não definido.
<b>4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> .....	Erro! Indicador não definido.
<b>5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	Erro! Indicador não definido.
<b>6 CONCLUSÃO</b> .....	Erro! Indicador não definido.
<b>ANEXOS</b> .....	Erro! Indicador não definido.

## 1 INTRODUÇÃO

O Sistema de Registro de Preços (SRP) é uma forma que a Administração Pública tem para efetuar compras e contratar serviços, conforme previsto no artigo 15 da Lei nº 8.666/93 (Lei das Licitações e Contratos Administrativos).

Essa sistemática foi implementada e regulamentada no TRF/4ª Região em 1999, com base no Decreto nº 2.743, de 21 de agosto de 1998, e na Resolução nº 48, de 27 de maio de 1999, do Conselho de Administração do Tribunal. De 1999 até 2002, a licitação para Registro de Preços era processada por intermédio da modalidade concorrência. Atualmente, segue o Decreto nº 3.931, de 19 de setembro de 2001, com as respectivas alterações do Decreto nº 4.342, de 23 de agosto de 2002, utilizando, basicamente, como procedimento licitatório, o pregão presencial ou eletrônico.

O Decreto nº 3.931, em seu artigo 1º, diz que:

Art.1º - As contratações de serviços e a aquisição de bens, quando efetuadas pelo Sistema de Registro de Preços, no âmbito da Administração Federal direta, autárquica e fundacional, fundos especiais, empresas públicas, sociedade de economia mista e demais entidades controladas, direta ou indiretamente pela União, obedecerão ao disposto neste Decreto (Redação dada pelo Decreto nº 4.342, de 23.08.2002).

O parágrafo único desse artigo define:

I – Sistema de Registro de Preços – SRP – Conjunto de procedimentos para registro formal de preços relativos à prestação de serviços e aquisição de bens, para contratações futuras (Redação dada pelo Decreto nº 4.342, de 23/08/2002);

II – Ata de Registro de Preços – documento vinculativo, obrigacional, com característica de compromisso para futura contratação, onde se registram os preços, fornecedores, órgãos participantes e condições a serem praticadas, conforme as disposições contidas no instrumento convocatório e propostas apresentadas;

III – Órgão Gerenciador – órgão ou entidade da Administração Pública responsável pela condução do conjunto de procedimentos do certame para registro de preços e gerenciamento da Ata de Registro de Preços dele decorrente;

IV - Órgão Participante – órgão ou entidade que participa dos procedimentos iniciais do SRP e integra a Ata de Registro de Preços.

O art.2º deste Decreto estabelece que o Sistema de Registro de Preços será adotado, preferencialmente, nas seguintes hipóteses:

I – quando, pelas características do bem ou serviço, houver necessidade de contratações freqüentes;

II – quando for mais conveniente a aquisição de bens com previsão de entregas parceladas ou a contratação de serviços necessários à Administração para o desempenho de suas atribuições;

III – quando for conveniente a aquisição de bens ou a contratação de serviços para atendimento a mais de um órgão ou entidade, ou a programas de governo;

IV – quando, pela natureza do objeto, não for possível definir previamente o quantitativo a ser demandado pela Administração.

Parágrafo único. Poderá ser realizado registro de preços para contratação de bens e serviços de informática, obedecida a legislação vigente, desde que devidamente justificada e caracterizada a vantagem econômica.

O TRF/4ª Região adota o SRP, por exemplo, para aquisição de materiais de expediente, de copa e limpeza, elétrico, mobiliário padrão, suprimentos de informática, material bibliográfico, entre outros, que demandam consumo freqüente e/ou, quando conveniente, a entrega parcelada.

Uma novidade surgiu com a instituição do Decreto nº 3.931, isto é, a possibilidade de qualquer órgão ou entidade da Administração que não tenha participado do certame licitatório utilizar a Ata de Registro de Preços de outro órgão público, mediante prévia consulta ao órgão gerenciador, e desde que devidamente comprovada a vantagem, conforme disposto no art. 8º da precitada norma.

Esse procedimento, na linguagem popular, denomina-se *carona*.

O tema, apesar de novo, tem sido difundido e utilizado pela Administração Pública, todavia, alguns autores criticam a sistemática, por entenderem que tal procedimento fere os princípios da legalidade, isonomia, vinculação ao Edital, moralidade administrativa e impessoalidade.

Assim, como o TRF/4ª Região tem participado como *carona* na Ata de Registro de Preços de outros órgãos públicos, surgiu o interesse em verificar a eficácia da utilização dessa sistemática para esse Tribunal.

## 2 JUSTIFICATIVA

A política de compras da Administração Pública no Brasil tem implantado iniciativas, criado e alterado normas, com o intuito de otimizar os processos de contratação para aquisição de bens e/ou prestação de serviços públicos.

Uma dessas iniciativas é a possibilidade de se contratar por intermédio do Sistema de Registro de Preços.

A escolha do assunto se deu em razão de que muitos órgãos públicos da Administração Federal têm efetuado compras com base na interpretação dada pelo art.15, da Lei nº 8.666/93 e, em especial, do art.8º do Decreto nº 3.931/2001, que possibilita a utilização da carona na Ata de Registro de Preços de outros órgãos públicos.

Como o TRF/4ª Região aderiu à sistemática para aquisição de bens voltados à área de informática, surgiu o interesse em conhecer e verificar os procedimentos adotados, bem como a eficácia da adesão, pois, nas contratações públicas, é importante observar não só a aplicação da norma, se foi cumprida, mas se o valor contratado foi vantajoso e se os objetivos propostos foram alcançados.

Outrossim, o assunto é de extrema relevância profissional, tendo em vista o interesse pela Área de Licitações e Contratos.

### 3 REVISÃO TEÓRICA PRELIMINAR

Considerando-se que o objetivo da presente monografia é verificar a eficácia da utilização pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região como órgão não participante do Sistema de Registro de Preços de outro órgão público, é de suma importância, para o alcance do objetivo proposto, a revisão teórica dos seguintes assuntos:

#### 3.1 EFICÁCIA E EFICIÊNCIA

A abordagem sobre eficiência e eficácia é importante para o presente estudo, tendo em vista que fazem parte do cotidiano da administração pública.

Valeriano (2001, p. 24) faz a seguinte distinção entre eficiência e eficácia:

Eficiência é a capacidade de utilizar economicamente os recursos e, eficácia, é a capacidade de alcançar um objetivo. Para tanto, é preciso que exista um planejamento das ações, sob pena de não haver indicadores precisos dessas métricas.

Na visão de Maximiano (2006, p.7):

Eficácia é a palavra usada para indicar que a organização realiza seus objetivos. Quanto mais alto o grau de realização dos objetivos, mais a organização é eficaz. Eficiência é a palavra usada para indicar que a organização utiliza produtivamente, ou de maneira econômica, seus recursos. Quanto mais alto o grau de produtividade ou economia na utilização dos recursos, mais eficiente é a organização.

### 3.2 CONCEITOS SOBRE SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS

Como já mencionado, o parágrafo único do art. 1º do Decreto nº 3931/01 apresenta a definição do que é SRP, mas, para melhor entendimento destacam-se, a seguir, os conceitos apresentados por dois renomados doutrinadores:

Jacoby Fernandes (2005, p. 31):

O Sistema de Registro de Preços é um procedimento especial de licitação que se efetiva por meio de uma concorrência ou pregão *sui generis*, selecionando a proposta mais vantajosa, com observância do princípio da isonomia, para eventual e futura contratação pela Administração.

Marçal Justen Filho (2005, p.144):

O Sistema de Registro de Preços é um contrato normativo, constituído de um cadastro de produtos e fornecedores, selecionados mediante licitação para contratações sucessivas de bens e serviços, respeitados os lotes mínimos e outras condições previstas no Edital.

### 3.3 CLASSIFICAÇÃO DOS USUÁRIOS DO SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS

A doutrina classifica os usuários da Ata de Registro de Preços em dois grupos:

- a) órgãos participantes: são os órgãos públicos ou entidades que, no momento oportuno, isto é, quando da convocação efetuada pelo órgão que realizará o certame licitatório para o registro de preços (gerenciador), comparece e participa dos procedimentos iniciais para implantação do SRP, informando os objetos pretendidos, a qualidade e quantidade, e integrará a Ata de Registro de Preços;
- b) órgãos não-participantes (*caronas*): são os órgãos ou entidades que, no momento oportuno, não participaram dos procedimentos iniciais de implantação do SRP requerendo, posteriormente, ao órgão gerenciador, o uso da Ata de Registro de Preços.

### 3.4 REQUISITOS PARA EXTENSÃO DA ATA DE REGISTRO DE PREÇOS

Com relação à extensão da Ata de Registro de Preços, o art. 8º do Decreto nº 3.931 estabelece, também, alguns requisitos que devem ser observados.

Oportuna é a lição de Jorge Ulisses Jacoby Fernandes (2005, p. 421) sobre os requisitos para extensão da Ata de Registro de Preços, que diz:

1. interesse de órgão não-participante (*carona*) em usar a Ata de Registro de Preços;
2. avaliação em processo próprio, interno, do órgão não-participante (*carona*) de que os preços e as condições do SRP são vantajosos, fato que pode ser revelado em simples pesquisa;
3. prévia consulta e anuência do órgão gerenciador;
4. indicação pelo órgão gerenciador do fornecedor, com observância da ordem de classificação;
5. aceitação, pelo fornecedor, da contratação pretendida, condicionada esta à ausência de prejuízo aos compromissos assumidos na Ata de Registro de Preços;
6. embora a norma seja silente a respeito, deverão ser mantidas as mesmas condições do registro, ressalvadas apenas as renegociações promovidas pelo órgão gerenciador que se fizeram necessárias;
7. limitação da quantidade a cem por cento dos quantitativos registrados na Ata.

### 3.5 PRINCÍPIOS ADMINISTRATIVOS APLICÁVEIS AO SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS

Conforme a doutrina, pode-se dizer que os princípios que norteiam o SRP encontram-se na maioria elencados, principalmente nos artigos 3º e 15º da Lei nº 8.666/93, tendo em vista que o SRP é um procedimento especial de licitações voltado, atualmente, tanto para compras como serviços.

O art. 3º dessa Lei estabelece, *in verbis*:

A licitação destina-se a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia e a selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração Pública, que será processada e julgada em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhe são correlatos.

### **3.5.1 Princípio da isonomia**

Assegura a igualdade de condições entre todos os concorrentes que queiram competir nos certames licitatórios públicos, a fim de que possam contratar com a administração.

O administrador público deve dar tratamento igualitário a todos os participantes.

Adilson Dallari (1997, p. 32) esclarece a relação entre o princípio da isonomia e a licitação pública:

O fato é que o princípio da isonomia, por ser elementar ao direito administrativo e estar erigido à categoria de princípio constitucional, acabou transformando o próprio instituto da licitação pública em um princípio para a Administração Pública.

O princípio da isonomia, por si só e independentemente de qualquer norma, obriga a Administração a valer-se do procedimento da licitação e, ao estabelecer esta obrigatoriedade, erige a própria licitação, em princípio, pois, mesmo na ausência de normas específicas, está a Administração obrigada a utilizar-se de procedimentos licitatórios.

### **3.5.2 Princípio da legalidade**

O Princípio da Legalidade deve permear todos os atos administrativos. É uma das principais garantias de que os direitos individuais serão respeitados.

Conforme concepção de Meirelles (2003, p. 86):

Na Administração Pública não há liberdade nem vontade pessoal. Enquanto na administração particular é lícito fazer tudo que a lei não proíbe, na Administração Pública só é permitido fazer o que a lei autoriza. A lei, para o particular, significa 'poder fazer assim'; para o administrador público significa 'deve fazer assim'.

O entendimento de Niebuhr manifestado (p.93-95 2000) é um pouco diferente, entretanto, não diverge da concepção anterior:

A Administração Pública é vinculada à lei, mas que essa condição não pode ser entendida de forma absoluta, sob pena de paralisia da atividade administrativa, com o conseqüente impedimento de uma fluidez necessária ao atendimento do bem comum. O estado de Direito vai muito além da legalidade, logrando os valores sociais que informam a totalidade do sistema jurídico.

O mesmo autor destaca (2000, p. 95-96):

O texto da lei ganha relevância nas licitações públicas. Afinal, a licitação pública se constitui num procedimento administrativo que pressupõe uma série encadeada de atos seqüentes, visando a alcançar determinado resultado. Este procedimento está previsto na lei, que contém os passos da licitação, e que deve ser tomado com o devido rigor, pois é neste plano que se desenvolve o certame.

O autor explicita que o princípio da legalidade e o da isonomia se correlacionam, quando diz:

Vinculando o procedimento à lei, a sua observância passa a ser condição apriorística para a implementação dos demais princípios aplicáveis ao instituto. No que tange à isonomia, esta é vestibularmente assegurada em razão da obediência aos parâmetros fixados na lei. Todos são tratados na mesma forma, subordinando-se às mesmas regras e condições da contratação. Se para alguns o procedimento for enrijecido e para outros for suavizado, não há isonomia. O procedimento legal parifica todos os licitantes, constituindo-se elemento primário para a concreção da igualdade.

Marçal Justen Filho (2005, p. 48) esclarece que:

A lei define as condições da atuação dos agentes administráveis, estabelecendo a ordenação (seqüência) dos atos a serem praticados e impondo condições excludentes de escolhas pessoais ou subjetivas. Em resumo: O Administrador deve agir na forma determinada em lei.

### **3.5.3 Princípio da impessoalidade**

A Administração não pode dar preferência a este ou aquele, deve servir a todos. Na lição de Jorge Ulisses Jacoby (2005, p. 58/59), esse princípio veda que a ação da Administração efetive-se em vista de determinada pessoa; a conduta não pode ser em razão das pessoas envolvidas, porque, acima delas, paira, sombanceiro, o interesse público, não o interesse pertinente à determinada religião, localidade ou grupo de empresários.

No entendimento de Marçal Justen Filho (2005, p. 52), a impessoalidade é emanção da isonomia, da vinculação à lei e ao ato convocatório e da moralidade. Indica vedação a distinções fundadas em caracteres pessoais dos interessados.

Bandeira de Mello (2004, p. 84) define o princípio da impessoalidade da seguinte forma:

Nele se traduz a idéia de que a Administração tem que tratar a todos os administrados sem discriminações, benéficas ou detrimntosas. Nem favoritismo nem perseguições são toleráveis. Simpatias ou animosidades pessoais, políticas ou ideológicas não podem interferir na atuação administrativa e muito menos interesses sectários, de facções ou grupos de qualquer espécie. O princípio em causa não é senão o próprio princípio da igualdade ou isonomia.

Para o autor, os princípios da impessoalidade e da isonomia têm o mesmo significado.

### **3.5.4 Princípio da moralidade**

O princípio da moralidade e o da probidade administrativa estão previstos no art. 3º da Lei nº 8.666/93. Na forma como mencionados parecem distintos, entretanto, os doutrinadores, em sua maioria, entendem que tais princípios têm significado semelhante, isto é, sustentam que tanto o agente da administração como

os licitantes devem, na prática de seus atos, manter uma conduta embasada na honestidade, na ética e na honra.

Bandeira de Mello (2000, p. 463-464) menciona o seguinte:

O princípio da moralidade significa que o procedimento licitatório terá de desenrolar na conformidade de padrões éticos prezáveis, o que impõe, para a Administração e licitantes, um comportamento escorreito, liso, honesto, de parte a parte. Especificamente para a Administração, tal princípio está reiterado na referência ao princípio da probidade administrativa. Sublinha-se aí que o certame haverá de ser por ela conduzido em estrita obediência a pautas de moralidade, no que se inclui, evidentemente, não só a correção defensiva dos interesses de quem a promove, mas também as exigências de lealdade e boa-fé no trato com os licitantes.

Atos que afrontem a moralidade são passíveis de anulação. A lição de Marçal Justen Filho (2005, p. 53) diz:

Na licitação, a conduta moralmente reprovável acarreta a nulidade do ato ou do procedimento. Existindo imoralidade, afasta-se a aparência de cumprimento à lei ou ao ato convocatório. A conduta do Administrador Público deve atentar para o disposto na regra legal e nas condições do ato convocatório. Isso é necessário, mas não suficiente, para a validade dos atos.

### **3.5.5 Princípio da publicidade**

O Princípio da Publicidade está previsto no art. 37 da Constituição Federal de 1988, bem como na Lei 8.666/93.

O art. 3º, § 3º da Lei de Licitações e Contratos, estabelece que “a licitação não será sigilosa, sendo públicos e acessíveis ao público os atos de seu procedimento, salvo quanto ao conteúdo das propostas, até a respectiva abertura.”

Os artigos 21 e 61 da supracitada lei exigem, respectivamente, a publicação dos extratos de editais e dos extratos de contratos e aditivos.

Furtado (2000, p. 46) amplia o conceito de princípio da publicidade, quando diz:

Não se deve, no entanto, confundir a publicação com a publicidade. Esta não se deve confundir com a mera publicação de atos em órgão oficial

(Diário Oficial). A publicidade, porém, não se resume a isso. Ela significa a possibilidade de o cidadão obter da Administração o acesso à informação. Ademais, a publicação é apenas uma das formas de dar divulgação a atos administrativos.

Sobre o princípio da publicidade, pode-se relembrar os ensinamentos de Justen Filho (2005, p. 64), quando diz que nas licitações a publicidade permite o amplo acesso dos interessados ao certame e faculta a verificação da regularidade dos atos praticados.

### **3.5.6 Princípio da vinculação do instrumento convocatório**

O princípio enfatiza que tanto a Administração como os licitantes ficam adstritos às normas e condições estabelecidas no ato convocatório (Edital).

O *caput* do art. 3º da Lei nº 8.666/93, já transcrita no item 3.5 deste estudo, assim como o art. 41º da norma supracitada, destaca que a Administração tem que seguir as regras editalícias. O art. 41 estabelece, ainda, a possibilidade e os prazos para que se apresente impugnação ao instrumento convocatório, caso haja alguma irregularidade na aplicação da referida lei.

Art. 41- A Administração não pode descumprir as normas e condições do edital, ao qual se acha estritamente vinculada.

§ 1º Qualquer cidadão é parte legítima para impugnar edital de licitação por irregularidade na aplicação desta Lei, devendo protocolar o pedido até 5 (cinco) dias úteis antes da data fixada para a abertura dos envelopes de habilitação, devendo a Administração julgar e responder à impugnação em até 3 (três) dias úteis, sem prejuízo da faculdade prevista no § 1º do art. 113.

§ 2º Decairá do direito de impugnar os termos do edital de licitação perante a Administração o licitante que não o fizer até o segundo dia útil que anteceder a abertura dos envelopes de habilitação em concorrência, a abertura dos envelopes com as propostas em convite, tomada de preços ou concurso, ou a realização de leilão, as falhas ou irregularidades que viciariam esse edital, hipótese em que tal comunicação não terá efeito de recurso.

§ 3º A impugnação feita tempestivamente pelo licitante não o impedirá de participar do processo licitatório até o trânsito em julgado da decisão a ela pertinente.

§ 4º A inabilitação do licitante importa preclusão do seu direito de participar das fases subsequentes.

Nesse sentido, cita-se a lição de Lopes Meirelles (2003, p. 266):

Assim, estabelecidas as regras do certame, tornam-se inalteráveis para aquela licitação, durante todo o procedimento. Se, no decorrer da licitação, a Administração verificar sua inviabilidade, deverá invalidá-la e reabri-la em novos moldes, mas enquanto vigente o edital ou convite, não poderá desviar-se de suas prescrições, quer quanto à tramitação, quer quanto ao julgamento.

Por outro lado, revelando-se falho ou inadequado aos propósitos da Administração, o edital ou convite poderá ser corrigido a tempo através do aditamento ou expedição de um novo, sempre com republicação e reabertura de prazo, desde que a alteração afete a elaboração de propostas.

Importante mencionar que a Lei nº 10.520/2002 (Lei do Pregão) não fez menção à questão da impugnação ao edital, mas os Decretos que regulamentam o pregão presencial e o eletrônico especificam que o prazo para impugnação deve ser até 2 (dois) dias úteis antes da data fixada para abertura da sessão pública. Com relação ao prazo para pedir esclarecimentos, estipulam que o pregão presencial é de 2 (dois) dias úteis antes da data fixada para abertura da sessão pública e, para o pregão eletrônico, até 3 (três) dias úteis anteriores à data fixada para a abertura da sessão pública.

Registre-se, assim, a importância e o cuidado que se deve ter quando da elaboração de edital.

Os Administradores devem estar atentos e vinculados às diretrizes do instrumento convocatório, entretanto, isso não significa dizer que devam adotar comportamentos e formalidades excessivas. Sobre o assunto, Furtado (2003, p. 48) tem o seguinte entendimento:

Não agir com excesso de formalismo ou não se ater a interpretações literais não significa, no entanto, violar o princípio da vinculação ao instrumento convocatório. Ao contrário, deve o administrador usar seu poder discricionário – nunca arbitrário – e sua capacidade de interpretação para buscar melhores soluções para a Administração Pública.

### **3.5.7 Princípio do julgamento objetivo**

Encontra-se definido nos artigos 44, 45 e 46 da Lei nº 8.666/93.

O princípio estabelece que, no julgamento das propostas, a Administração deve seguir os critérios objetivos definidos no Edital.

Marçal Justen Filho (2005, p. 431) diz que:

Em termos amplos, a objetividade significa imparcialidade mais finalidade. O julgamento objetivo exclui a parcialidade (tomada de posição segundo o ponto de vista de uma parte). Mas isso é insuficiente. Além da imparcialidade, o julgamento tem de ser formulado à luz dos valores protegidos pelo Direito. A tutela aos interesses supra-individuais não autoriza, contudo, ignorarem-se as disposições norteadoras do ato convocatório e da Lei. Não se admite que, a pretexto de selecionar a melhor proposta, sejam amesquinhasdas as garantias e os interesses dos licitantes e ignorado o disposto no ato convocatório.

Sobre o assunto, Jorge Ulisses Jacoby (2005, p. 64) menciona que “julgar objetivamente uma licitação significa afastar a incidência de características subjetivas dos avaliadores e dos avaliados”.

### **3.5.8 Princípio da padronização**

Segundo Diógenes Gasparini (1992, p. 352/353):

Padronização quer dizer adoção de estender um modelo. Assim, deve a entidade compradora, em todos os negócios para aquisição de bens, observar as regras básicas que levam à adoção de um estander, de um padrão que, vantajosamente, possa satisfazer às necessidades das atividades que estão a seu cargo.

### **3.5.9 Princípio do parcelamento**

Esse princípio amplia a competitividade e aproveita melhor o mercado, pois obriga, sempre que viável, sob o aspecto técnico e econômico, parcelar, dividir em itens a contratação.

Jorge Ulisses Jacoby (2005, p. 68) refere-se ao princípio da seguinte forma:

Esse princípio representa uma grande conquista da sociedade, na medida em que obriga que sejam as contratações parceladas, visando alcançar a otimização do princípio da competitividade no aproveitamento dos recursos do mercado. É impositivo, sempre que for possível, sob o aspecto técnico, parcelar, dividir em itens, sem perder as vantagens da economia de escala.

### **3.5.10 Princípio da economicidade**

Visa a obtenção do menor preço ou melhores condições para a Administração. O art.3º da Lei nº 8666/93 não citou esse princípio diretamente, mas sim, indiretamente, quando mencionou em selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração.

Sobre o tema, Jorge Ulisses Jacoby (2005, p. 70) define que:

No Sistema de Registro de Preços, a economicidade justifica, inclusive, a previsão do art. 15, §4º, da Lei nº 8.666/93, o qual determina que “a existência de preços registrados não obriga a Administração a firmar contratações que deles poderão advir, ficando-lhe facultada a utilização de outros meios, respeitada a legislação relativa às licitações ....”.

Após a abordagem de alguns princípios que regem o Direito Administrativo e, conseqüentemente, o Sistema de Registro de Preços, é importante salientar que alguns autores discordam da possibilidade instituída pelo art. 8º do Decreto nº 3.931/2001, tendo em vista que sua aplicação fere os princípios da legalidade, isonomia, vinculação ao Edital, moralidade administrativa e impessoalidade.

Pode-se citar o posicionamento do Dr. Joel de Menezes Niebuhr, em matéria publicada no mês de janeiro de 2006, na Revista Zênite (Doutrina13/143/JAN2006) onde, resumidamente, diz que a utilização do *carona* em ata de registro de preços é:

Agravo ao princípio da legalidade, porque o *carona* não vulnera a legalidade em razão do que ele implica ou dispõe, mas porque foi criado de modo

inválido, incompatível com o Inc. IV do art. 84 da Constituição Federal. Melhor explicando: a forma com que o carona foi criado, valendo-se de mero regulamento administrativo, sem previsão legal, é que fere o princípio da legalidade, não o seu conteúdo ou aquilo que o carona em si implica e dispõe. Para que o carona não mais ferisse a legalidade bastaria que ele encontrasse guarida em lei. Quem poderia, em tese, criar o carona é o Poder Legislativo, por meio de lei, em obediência ao princípio da legalidade.

Agravo ao princípio da isonomia. A figura do carona é ilegítima, porquanto por meio dela procede-se à contratação direta, sem licitação, fora das hipóteses legais e sem qualquer justificativa, vulnerando o princípio da isonomia, que é o fundamento da exigência constitucional que faz obrigatória a licitação pública.

Agravo ao princípio da vinculação ao edital, porquanto ele dá azo à contratação não prevista no edital. Em síntese, o carona importa contratação apartada das condições do edital, sobretudo no tocante à entidade contratante e aos quantitativos estabelecidos no edital.

Agravo aos princípios da moralidade administrativa e da impessoalidade. O carona, no mínimo, expõe os princípios da moralidade e da impessoalidade a risco excessivo e despropositado, abrindo as portas da Administração a todo o tipo de lobby, tráfico de influência e favorecimento pessoal. Não se quer afirmar que todos que participam do carona defendem a imoralidade, são desonestos ou receberam algum tipo de vantagem indevida. O que se quer afirmar é que o carona abre as portas da Administração Pública nacional a isso, porquanto não há controle algum.

### 3.6 PREVISÃO LEGAL DO PROCEDIMENTO DO CARONA

Como previsão legal, é necessário mencionar o art. 15 da Lei nº 8.666/93, bem como o art. 8º do Decreto 3.931/2001, *in verbis*:

Art. 8º A Ata de Registro de Preços, durante sua vigência, poderá ser utilizada por qualquer órgão ou entidade da Administração que não tenha participado do certame licitatório, mediante prévia consulta ao órgão gerenciador, desde que devidamente comprovada a vantagem.

§ 1º Os órgãos e entidades que não participaram do registro de preços, quando desejarem fazer uso da Ata de Registro de Preços, deverão manifestar seu interesse junto ao órgão gerenciador da Ata, para que este indique os possíveis fornecedores e respectivos preços a serem praticados, obedecida a ordem de classificação.

§ 2º Caberá ao fornecedor beneficiário da Ata de Registro de Preços, observadas as condições nela estabelecidas, optar pela aceitação ou não do fornecimento, independentemente dos quantitativos registrados em Ata, desde que este fornecimento não prejudique as obrigações anteriormente assumidas.

§ 3º As aquisições ou contratações adicionais a que se refere este artigo não poderão exceder, por órgão ou entidade, a cem por cento dos

quantitativos registrados na Ata de Registro de Preços. (Incluído pelo Decreto nº 4.342, de 23.08.2002)

Em resumo, esse artigo estabelece, por intermédio do SRP, a possibilidade da proposta mais vantajosa em uma licitação ser aproveitada por outros órgãos ou entidades.

## **4 OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GERAL**

Verificar a eficácia da utilização, pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região, como órgão não-participante, do Sistema de Registro de Preços de outro órgão.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Verificar os objetos adquiridos pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região por intermédio do Sistema de Registro de Preços de outros órgãos, sem ter participado da licitação.

Conhecer os procedimentos adotados e efetuados pelo TRF/4ª Região para ser usuário da Ata de Registro de Preços de outro órgão público, sem ter participado da licitação.

Verificar se os objetos adquiridos foram entregues nos quantitativos solicitados, dentro dos prazos previstos e se atenderam adequadamente a necessidade da Administração.

## 5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos metodológicos para realização do presente estudo foram divididos em três etapas e estão baseados na análise de editais de licitação, ofícios, memorandos, correspondências recebidas, atas de registro de preços, pareceres jurídicos, notas de empenho, contratos e notas fiscais constantes em processos administrativos que tratam da adesão do TRF/4ª Região, na Ata de Registro de Preços de outro órgão público, sem que tenha participado da licitação, visando aquisição de objetos na área de informática.

A primeira etapa constituiu-se em verificar, junto à Divisão de Licitações e Contratos do TRF/4ª Região, quais os objetos que foram adquiridos por intermédio da adesão à Ata de Registro de Preços de outro órgão público e que estão voltados à área de informática. Foram encontrados 02 (dois) processos. O Processo Administrativo número 06/0025771.1, que trata da aquisição de 50 (cinquenta) licenças de software *Windows Server Cal 2003 English* e de 05 (cinco) licenças de software *Windows Server 2003 Enterprise English*, adquiridas por intermédio da adesão à Ata de Registro de Preços número 06/2005, oriunda da licitação na modalidade Pregão Presencial nº 15/2005, realizada pela Justiça Federal de Primeiro Grau da Seção Judiciária da Paraíba, bem como Processo Administrativo nº 06/0042347.6, que se refere à aquisição de 350 (trezentos e cinquenta) microcomputadores HP *Compact DX 5150 Small Form Factor PC*, provenientes da adesão à Ata de Registro de Preços número 003/2005, licitada por intermédio do Pregão Presencial nº 124/2005, do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais.

A segunda etapa fundamentou-se em verificar os documentos, informações e pareceres que instruem os Processos Administrativos supramencionados, com o objetivo de conhecer os procedimentos adotados e efetuados pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região para ser usuário da Ata de Registro de Preços da Justiça Federal de 1º Grau da Seção Judiciária da Paraíba, bem como da Ata de Registro de Preços do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais. Verificou-se que foi

encaminhado um memorando da Diretoria de Informática do TRF/4ª Região à Diretoria Administrativa, solicitando providências para aquisição das licenças de software. O memorando justifica, detalhadamente, os motivos e a necessidade da aquisição, além de demonstrar, pela pesquisa de preços de mercado, que a adesão à Ata de Registro de Preços da Seção Judiciária da Paraíba, em termos de valores, é mais vantajosa para a Administração. A Diretoria Administrativa providenciou a autuação do referido memorando, originando, assim, o Processo Administrativo número 06/0025771.1. Posteriormente, foram juntados aos autos cópia do Edital do Pregão Presencial número 15/005, da Ata de Registro de Preços número 06/2005, da Justiça Federal de Primeiro Grau da Seção Judiciária da Paraíba, onde verifica-se que a empresa vencedora da licitação e responsável pelo fornecimento das licenças de softwares é a Lanlink Informática Ltda. Importante mencionar que a solicitação inicial da área técnica era para aquisição de 20 (vinte) licenças *Windows Server Enterprise 2003*, todavia, consta nos autos a manifestação do Diretor da Divisão de Licitações e Contratos e do Diretor Administrativo, alertando para que, de acordo com o disposto no art.8º, § 3º do Decreto nº 3.9131/2001, deveria se observar o quantitativo a ser adquirido, uma vez que não poderia ultrapassar em mais de 100% (cem por cento) da quantidade registrada na Ata de Registro de Preços da Justiça Federal de Primeiro Grau da Seção Judiciária da Paraíba, ou seja, não poderia ultrapassar a quantidade de 05 (cinco) licenças *Windows Server Enterprise 2003*. Há um novo pronunciamento da Diretoria de Informática solicitando que a Adesão fosse efetuada na quantidade permitida por lei. Os autos foram encaminhados à Diretoria Geral para apreciação da Presidência do TRF/ 4ª Região, quanto ao mérito do pedido, e análise pela Assessoria de Licitações e Contratos da Diretoria Geral, quanto aos aspectos jurídicos, conforme determina o art. 38, Inciso VI e parágrafo único da Lei nº 8.666/93. Encontra-se nos autos o parecer da Assessoria mencionada aprovando a adesão no que diz respeito aos aspectos jurídicos e documentações constantes do processo. Constata-se, também, a autorização da Presidência do TRF/4ª Região para que as licenças de software fossem adquiridas por intermédio da adesão à Ata de Registro de Preços da Justiça Federal de 1º Grau da Seção Judiciária da Paraíba, bem como a delegação ao Diretor-Geral para praticar os demais atos daquele procedimento administrativo, conforme Portaria nº 341/2002. A Diretoria Administrativa do TRF/4ª Região encaminhou ofício à Seção Judiciária da Paraíba (órgão gerenciador da Ata de RP

06/2005), consultando sobre eventual restrição na adesão do Tribunal àquela ata e se haveria alguma alteração nas condições originariamente estabelecidas. Na seqüência, enviou-se ofício para a empresa fornecedora das licenças de software, consultando se teria interesse em fornecer ao Tribunal as licenças, nas mesmas condições, preços e prazos estabelecidos na Ata de RP 06/2005. Consta correspondência da empresa concordando com o fornecimento. Posteriormente, foi solicitado à Diretoria Financeira emissão de nota de empenho (documento através do qual a despesa é contabilizada, para que depois possa ser liquidada mediante o efetivo pagamento ao credor). Emitida, a nota de empenho foi enviada, via fax, ao credor, no caso, a empresa Lanlink Informática Ltda. Consta, ainda, o comprovante de consulta ao Sistema de Cadastro de Fornecedores (SICAF), com o intuito de verificar se a documentação da empresa relativa a regularidade fiscal estava válida e se havia registro de alguma ocorrência que impossibilitasse a assinatura do contrato. Foi juntada aos autos a procuração do representante legal da empresa, bem como o contrato firmado nº 12/2006. Verifica-se que cópia do contrato foi enviada ao Diretor de Informática, em razão de ser o gestor do contrato. Encontra-se no Processo a cópia da página do Diário Oficial da União – Seção 3, comprovando a publicação do extrato de contrato.

Na verificação do Processo Administrativo para aquisição dos 350 (trezentos e cinqüenta) microcomputadores, percebe-se que os procedimentos adotados seguem os moldes do anterior, ou seja, iniciaram com o memorando da Diretoria de Informática demonstrando interesse em aderir à Ata de Registro de Preços da Companhia de Processamento de Dados do Município de Porto Alegre – PROCEMPA, oriunda do Pregão Eletrônico nº 032/2006, cujo valor unitário registrado na Ata de Registro de Preços é R\$ 3.312,50 (três mil, trezentos e doze reais e cinqüenta centavos). Entretanto, posteriormente, a Diretoria de Informática encaminhou à Diretoria Geral novo memorando, com as devidas justificativas, solicitando que a aquisição dos equipamentos fosse realizada por intermédio de adesão à Ata de Registro de Preços nº 003/2005, do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais em razão do preço ser mais vantajoso para a Administração, isto é, com valor unitário registrado na Ata de R\$ 2.408,92 (dois mil, quatrocentos e oito reais e noventa e dois centavos). Encontra-se, nos autos, o parecer da Assessoria de Licitações e Contratos da Diretoria Geral aprovando a adesão no que diz respeito

aos aspectos jurídicos e documentações constantes do processo e a autorização da Presidência do TRF/4ª Região, no sentido de que os 350 (trezentos e cinquenta) microcomputadores sejam adquiridos por intermédio da adesão à Ata de Registro de Preços do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais. Consta, também, a delegação ao Diretor Geral para praticar os demais atos daquele procedimento Administrativo, conforme Portaria nº 341/2002. Registra-se a existência do ofício nº 06/00544221.1, da Diretoria Administrativa, consultando o Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais, da mesma forma que no processo anterior, com o intuito de saber se haveria alguma restrição na adesão do TRF/4ª Região aquela Ata, bem como alguma alteração nas condições originariamente estabelecidas.

Houve a concordância do órgão gerenciador da Ata de RP nº 003/2005. Há correspondência consultando a Hewlett-Packard Brasil Ltda. sobre a possibilidade de fornecimento. A empresa aceitou a solicitação. Os autos foram encaminhados à Diretoria Financeira para emissão da Nota de Empenho, a qual foi enviada, via fax, para a empresa fornecedora. Consta, ainda, o comprovante de consulta ao Sistema de Cadastro de Fornecedores (SICAF) para verificar se a documentação da empresa relativa à regularidade fiscal estava válida e se havia registro de alguma ocorrência que impossibilitasse a assinatura do contrato.

Por fim, firmou-se o Contrato nº 023/2006. A publicação do extrato do contrato foi efetivada, bem como procedeu-se à remessa de cópia ao Diretor da Área de Informática (gestor do contrato).

A terceira etapa consiste em verificar se os objetos adquiridos foram entregues nos quantitativos solicitados, dentro dos prazos previstos e se atendem a necessidade da Administração.

As 50 (cinquenta) licenças de software *Windows Server Cal 2003 English* e as 05 (cinco) licenças de software *Windows Server 2003 Enterprise English* foram entregues ao TRF/4ª Região, no valor total de R\$ 31.283,85 (trinta e um mil, duzentos e oitenta e três reais e oitenta e cinco centavos), cuja Nota Fiscal foi juntada ao Processo Administrativo. A entrega não foi realizada dentro do prazo previsto no Contrato nº 12/2006, que era de 20 (vinte) dias, a contar da assinatura daquele instrumento.

Nesse sentido, consta o ofício nº 06/0053908.3, expedido pela Diretoria Administrativa, notificando a empresa para que cumprisse imediatamente a obrigação e estabelecendo o prazo máximo de 05 (cinco) dias úteis para apresentação de justificativas. Foi dado à empresa o direito ao exercício do contraditório e ampla defesa, conforme ofício nº 06/0056396.0. Houve a manifestação da empresa, porém, o entendimento da Administração é de que a insuficiência de justificativas não elide a responsabilidade da contratada pela mora, uma vez que os equipamentos foram entregues com atraso de 62 (sessenta e dois) dias.

Assim, conforme decisão da Presidência do TRF/4ª Região, aplicou-se à contratada as penalidades de Advertência e Multa no percentual de 10% (dez por cento) do valor contratual relativamente à mora, o que corresponde ao valor de R\$ 3.128,39 (três mil, cento e vinte e oito reais e trinta e nove centavos), de acordo com a previsão dos artigos 86 e 87 da Lei 8.666/93 e das alíneas a e b, da Cláusula Nona do contrato. A empresa tomou ciência da decisão por intermédio do ofício nº 07/0004086.2, da Diretoria Administrativa do Tribunal.

As licenças adquiridas atendem a necessidade da Administração, pois, conforme informação da Área Técnica constante dos autos, elas servem para atualizar o sistema operacional dos computadores servidores de dados e aplicação do Sistema GEDPRO (Gestão Eletrônica de Documentos Processuais). Além disso, a versão adquirida tem grau de estabilidade superior à versão 2000, proporcionando um índice maior de disponibilidade de aplicação.

Com relação à entrega dos 350 (trezentos e cinquenta) microcomputadores verificou-se, no contrato nº 23/2006, que os equipamentos deveriam ser entregues em 04 (quatro) lotes, sendo 03 (três) lotes de 100 (cem) unidades em 15, 30 e 45 dias, e o último lote em 60 dias, devendo cada prazo ser contado a partir da data de assinatura do contrato.

Constatou-se que o primeiro lote foi entregue com atraso de 22 (vinte e dois) dias e, o segundo, com atraso de 13 (treze) dias. Em razão disso, foi encaminhado o ofício 07/0000935.3, da Diretoria Administrativa, à empresa contratada, comunicando a retenção cautelar na ordem de 6,6% (seis virgula seis por cento) do valor da nota fiscal de fornecimento do primeiro lote e de 3,9 (três virgula nove por cento) do valor da nota fiscal de fornecimento do segundo lote, quando do

pagamento das referidas notas, bem como notificando a mesma para o exercício do contraditório e da ampla defesa. A contratada apresentou as justificativas, que serão analisadas quanto ao mérito pela Diretoria Geral e Presidência do Tribunal.

Quanto à entrega do terceiro e quarto lotes, até a conclusão do presente estudo não haviam sido entregues.

Os microcomputadores atendem a necessidade da Administração, tendo em vista que servem para atualização dos equipamentos de informática e substituirão aqueles que já não executam de forma satisfatória alguns aplicativos do Tribunal.

## 6 CONCLUSÃO

O Sistema de Registro de Preços é um procedimento de contratação já consagrado pela Administração Pública, tendo em vista os aspectos positivos que apresenta como:

- a) a redução do número de licitações; uma única licitação pode servir para vários órgãos ou entidades, pois os preços ficam registrados na ata cuja validade é de no máximo 01 (um) ano, e desde que esses preços permaneçam dentro da faixa praticada pelo mercado;
- b) não há necessidade de disponibilização do orçamento em uma única vez, mas apenas quando da contratação efetiva;
- c) redução dos custos em razão da otimização dos estoques;
- d) desburocratização e ampliação do uso do poder de compra.

O estudo verificou que o Tribunal Regional Federal da 4ª Região utilizou a sistemática permitida pelo art. 8º do Decreto nº 3931/2001, combinado com o art. 15 da Lei 8.666/93, aderindo à Ata de Registro de Preços nº 06/2005 da Justiça Federal de Primeiro Grau da Seção Judiciária da Paraíba, visando a aquisição de 50 (cinquenta) licenças de software *Windows Server Cal 2003 English* e 05 (cinco) licenças *Windows Server 2003 Enterprise English*, conforme Contrato nº 12/2006, bem como a Ata de Registro de Preços nº 003/2005, do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais, para aquisição de 350 (trezentos e cinquenta) microcomputadores, de acordo com o Contrato nº 23/2006. As licenças foram adquiridas para atualização do sistema operacional dos computadores servidores de dados e os microcomputadores para substituir aqueles equipamentos que se encontram obsoletos, e ainda para suprir alguns setores do Tribunal.

Os procedimentos adotados e efetuados para adesão às atas seguiram os requisitos exigidos no decreto supracitado e também mencionados no subtítulo 3.4 deste trabalho, a Lei nº 8.666/93 e demais legislações pertinentes à matéria e aos Princípios Constitucionais da Administração Pública.

Constatou-se que a adesão às atas proporcionou ao Tribunal, no caso das licenças, uma economia de R\$ 2.352,05 (dois mil trezentos e cinquenta e dois reais e cinco centavos) no preço total da contratação e, no caso dos microcomputadores, foi de R\$ 903,58 (novecentos e três reais e cinquenta e oito centavos) por equipamento, conforme informações constantes nos autos.

Diante do exposto, conclui-se que a utilização pelo TRF/4ª Região, como órgão não-participante da Ata de Registro de Preços de outro órgão Público, foi eficaz tendo em vista que, pelos procedimentos adotados, os objetivos foram atingidos.

## REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**, São Paulo: McGraw Hill, 1993.
- DALLARI, Adilson Abreu. **Aspectos Jurídicos da Licitação**. São Paulo: Saraiva, 1997.
- FERNANDES, Jorge Ulisses Jacoby. **Sistema de Registro de Preços e Pregão Presencial e Eletrônico**. Belo Horizonte: Fórum, 2005.
- FURTADO, Lucas Rocha. **Curso de Licitações e Contratos Administrativos: Teoria, Prática e Jurisprudência**. São Paulo: Atlas, 2003.
- GASPARINI, Diógenes. **Direito Administrativo**. São Paulo: Saraiva, 1992.
- GOULART, Eliana. **Sistema de Registro de Preços**. Brasília: Brasília Jurídica, 2001.
- JUSTEN FILHO, Marçal. **Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos**. São Paulo: Dialética, 2005.
- MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução à Administração**. São Paulo: Atlas, 2006.
- MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 2003.
- MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. São Paulo: Malheiros, 2000.
- MENDES, Renato Geraldo. **Lei de Licitações e Contratos Anotada**. Porto Alegre: Síntese, 2002.
- MOTTA, Carlos Pinto Coelho. **Eficácia nas Licitações e Contratos**. Belo Horizonte: Del Rey, 2002.
- NIEBUHR, Joel de Menezes. **Princípio da Isonomia na Licitação Pública**. Florianópolis: Obra Jurídica, 2000.
- SANTOS, Clezio Saldanha dos. **Introdução à Gestão Pública**. Porto Alegre: Saraiva, 2006.
- VALERIANO, D.L. **Gerenciamento Estratégico e Administração por Projetos**. São Paulo: Makron Books, 2001.

## **ANEXOS**

