

GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS: UM ESTUDO DE CASO SOBRE A GESTÃO DE COMPRAS DA UTFPR - CÂMPUS DOIS VIZINHOS

Marcelo Tavares¹
Herus Pontes²

RESUMO

Este artigo apresenta os resultados de pesquisa que teve como objetivo identificar a gestão de compras da UTFPR – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, no Câmpus de Dois Vizinhos - PR. No cenário da Administração Pública a gestão de compras tem sua importância evidenciada, pois está diretamente ligada à alocação de recursos públicos, e esses, de modo transparente precisam ser eficientemente utilizados. O estudo teve abordagem qualitativa e como técnica de coleta de dados foi realizada uma entrevista semi-estruturada com a chefe do setor de compras da Instituição. Para embasamento deste estudo foram utilizados conceitos acerca da gestão da cadeia de suprimentos e noções pertinentes sobre a importância da gestão de compras de um modo geral e também no âmbito da gestão pública. Quanto aos resultados, em síntese, no presente estudo notou-se que a gestão de compras da Universidade, apesar de suas limitações na estrutura e nos recursos que são disponibilizados pelo Governo Federal, é gerenciada de forma eficiente e possibilita que os valores destinados para suprir suas necessidades sejam utilizados de forma eficaz permitindo que as demandas da Instituição sejam atendidas.

PALAVRAS-CHAVE: Cadeia de suprimentos; Gestão de Compras; Universidade.

1 INTRODUÇÃO

As mudanças no cenário econômico e social exigem que as organizações tenham flexibilidade, sejam inovadoras e tenham um diferencial para se manterem no mercado, sendo competitivas. Desta forma, várias ações são tomadas pelas organizações a fim de conseguir atingir essas metas e objetivos. Neste sentido, no que tange ao atendimento das necessidades dos clientes, ao relacionamento com fornecedores e no desenvolvimento de todos os processos envolvidos para que os produtos e serviços finais sejam oferecidos, a gestão da cadeia de suprimentos tem assumido importante papel nas organizações.

Esta cadeia é composta, entre outros processos, pela gestão da produção, logística, marketing e compras, que por sua vez, quando gerenciados de maneira eficaz, contribuem para o sucesso organizacional.

Assim, a gestão de compras tem sido percebida pelas organizações como uma aliada, pois, está diretamente relacionada com suas estratégias para alcançar sucesso nos negócios. Desta forma, ela se destaca nas empresas na negociação de preços, na escolha dos fornecedores, na compra de produtos, na contratação de

¹ Acadêmico do Curso de Administração da UTFPR-Câmpus de Pato Branco, marcelotavaresdv@hotmail.com.

² Mestre em Engenharia da Produção, professor da UTFPR-Câmpus Pato Branco, herus@utfpr.edu.br.



serviços, visando qualidade e baixos custos, para, de um modo geral, promover a melhor alocação dos recursos.

Neste contexto, na Administração Pública ela também se torna aliada no sentido de promover redução de custos no âmbito da máquina pública, contribuindo na alocação eficaz de recursos, atendendo as demandas dos órgãos, tendo em vista que esses recursos sendo públicos devem ser utilizados de modo transparente, pois, na gestão pública a política de compras é baseada na legislação, com processos burocráticos visando cumprir com vários princípios estabelecidos pelo Governo Federal.

Desta forma, este estudo tem como objetivo identificar a gestão de compras da Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR – Câmpus Dois Vizinhos, uma organização pública, localizada no sudoeste do Paraná, visando entender como ocorre esse processo na Instituição e analisar os resultados desta gestão para a Universidade.

Para tanto, este estudo de caso teve abordagem qualitativa e como técnica de pesquisa foi realizada uma entrevista semi-estruturada com a chefe do Departamento de Materiais de Patrimônio (DEMAP). A entrevista foi realizada no mês de novembro de 2011.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão da cadeia de suprimentos

As organizações buscam em suas atividades desenvolvidas oferecer serviços ou produtos com qualidade e eficiência. Para isso, planejam suas atividades e desenvolvem estratégias para que seus objetivos e metas sejam alcançados. A busca por alternativas para redução de custos, aumento da produtividade, da qualidade dos serviços, dos produtos e meios para conquistar clientes é constante.

Como parte integrante deste planejamento o gerenciamento da cadeia de suprimentos se torna fundamental para a promoção do sucesso organizacional. O termo Supply Chain Management (SCM) traduzido como gestão da cadeia de suprimentos, conforme vários autores, não há um marco histórico definido. Para Lambert *et al* (1998) apud Pires (2010), a introdução do termo no mercado foi nos anos 80 por consultores empresariais. Já, segundo Evans & Darks (1998) apud Pires (2010) o termo já era utilizado para o processo integrado dos almoxarifados e o



transporte na década de 70. São várias hipóteses sobre o início do termo SCM na história. Isso demonstra que naquelas décadas a gestão da cadeia de suprimentos já evidenciava sua importância para o cenário organizacional.

Neste sentido, conforme Pires (2010), a gestão de cadeia de suprimentos (SCM) pode ser considerada como uma área contemporânea possuindo mais de uma origem e suas potências vertentes, conforme o mesmo autor foram a Gestão da Produção, Logística, Marketing e Compras.

Na atualidade a gestão da cadeia de suprimentos se destaca no ambiente organizacional devido às rápidas mudanças no cenário econômico e da concorrência acirrada entre as empresas. Fato este, na perspectiva de Christopher (2002), percebida, pois, não é possível valer-se que os produtos bons sempre vendem e que continuarão no futuro. Neste sentido, é necessário que a organização tenha capacidade de organizar-se diferentemente de seus concorrentes e operar com baixos custos e, ainda assim, ser inovadora. Neste contexto, a gestão da cadeia de suprimentos organizada e integrada pode ser um diferencial competitivo e oferecer vantagens as organizações diante seus concorrentes.

Desta forma, o objetivo da gestão da cadeia de suprimentos, para Taylor (2005), é estabelecer o fluxo organizado dos produtos, da matéria prima até a entrega ao cliente final. Da mesma forma, pode ser verificada também na concepção de Christopher (2002), que a cadeia de suprimentos é aquela que envolve todos os estágios necessários para o atendimento do pedido de um cliente. São estágios ou processos, com a intenção de promover maior velocidade e confiabilidade para que possam em tempo, qualidade e quantidade certas minimizar os custos e atingir seu objetivo.

Como parte integrante desta cadeia e sendo foco deste estudo, a gestão de compras, quando eficiente, contribuirá para a conquista de melhores resultados em relação ao controle e gerenciamento dos produtos e serviços necessários para as atividades desenvolvidas pelas organizações.

No contexto da Universidade Tecnológica Federal do Paraná câmpus Dois Vizinhos, *lócus* deste estudo, evidencia-se a importância de um sistema eficaz de gestão de compras, pois, a alocação de recursos públicos de forma que atenda as necessidades de compras da Universidade, sem prejuízos as atividades fim, ensino, pesquisa e extensão, é essencial.

2.2 Gestão de compras



A turbulência no mundo dos negócios exige das organizações agilidade e flexibilidade, pois, a competitividade cresce e, a cada dia, essa dinâmica se torna mais evidente para as empresas. Neste sentido, a busca por novos produtos e serviços e ao mesmo tempo redução de custos e aumento da produtividade é constante.

Com a intenção de adequar as necessidades da produção com a redução de custos nos processos de aquisição dos produtos e serviços, o setor de compras das organizações são determinantes em questões relacionadas a preços, qualidade e tempo. Esses estão diretamente ligados às necessidades da organização, já que segundo Dias (2010) compras é uma operação que faz parte do processo de suprimentos de uma empresa que tem por finalidade suprir as necessidades dela, seja em materiais ou serviços, seja planejando todo o processo de compras ou, ainda, realizando seu devido armazenamento. Ainda segundo o autor, a redução de custos é alcançada quando a empresa realiza suas compras de forma eficaz.

Desta forma, os objetivos básicos da gestão de compras podem ser identificados para atender ao fluxo de suprimento da organização; controlar esse fluxo e aplicar o mínimo de investimento necessário; comprar com qualidade e na quantidade certa e; procurar pelas melhores opções de pagamento.

Já, no contexto da Administração Pública, evidenciam-se as leis que regem e norteiam o passo do administrador ou gestor no desempenho de suas funções. Desta forma, com relação à alocação dos recursos recebidos pelo Governo Federal na hora de comprar, os processos são guiados pelas licitações, os valores repassados são estabelecidos para determinado período, e com isso de torna indispensável uma gestão de compras eficiente para conseguir suprir efetivamente todas as demandas dos órgãos por determinado período.

Diante deste contexto, a gestão de compras no setor público também é percebida como uma aliada para a gestão pública. Ela, segundo Dias (2010, p. 306) “é de primordial importância para o correto gerenciamento da área de materiais”. Desta forma, destaca-se que um processo adequado e eficaz no gerenciamento dos materiais no setor público contribuirá para evitar perdas e gastos desnecessários do dinheiro público e para que as demandas sejam efetivamente atendidas nos departamentos.

2.3 Gestão de compras no serviço público



A administração pública segue princípios estabelecidos por lei para o desenvolvimento de suas atividades. “É a gestão de bens e interesses qualificados da comunidade no âmbito federal, estadual ou municipal, segundo os preceitos do Direito e da Moral, visando ao bem comum”. (MEIRELLES, 2009, p. 85). Conforme Constituição Federal (1988) no artigo 37 a administração pública deve seguir aos princípios da legalidade, moralidade, impessoalidade ou finalidade, publicidade e eficiência. Tais princípios ditam como o administrador deve se comportar no serviço público.

Como na administração pública os gestores devem buscar atender ao bem coletivo segundo preceitos da lei, a busca por meios eficazes no gerenciamento dos bens públicos, na qualidade dos serviços oferecidos é de extrema importância.

A lei 8.666 de 1993, Lei das licitações, estabelece as normas para o processo de compras e/ou aquisição no serviço público. “Licitação é o procedimento administrativo mediante o qual a Administração Pública seleciona a proposta mais vantajosa para o contrato de seu interesse”. (MEIRELLES, 2009, p. 274). Ela deve ser seguida através de vários atos ordenados proporcionando igual oportunidade para todos os interessados. As modalidades de licitação compreendem, conforme a Lei 8.666 (1993), a concorrência, tomada de preços, convite, concurso e leilão. A lei 10.520(2002) instituiu a modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns.

O pregão na forma eletrônica, Conforme Artigo 2º do Decreto 5.450 (2005) “como modalidade de licitação do tipo menor preço, realizar-se-á quando a disputa pelo fornecimento de bens ou serviços comuns for feita à distância em sessão pública, por meio de sistema que promova a comunicação pela internet”. Foi criado com intuito de romper barreiras pela distância, criar maior transparência do processo e agilidade.

Neste sentido, em tempos de corte orçamentário pelo Governo Federal e mudanças constantes na economia, é preciso um planejamento bem definido e apropriado para atender a demanda dos serviços públicos.

Assim, a importância da gestão da cadeia de suprimentos é evidente no contexto organizacional também para a Administração Pública. Ela contribui buscando mecanismos eficientes de controle e gerenciamento dos processos, e com isso, a alocação de recursos públicos de forma eficiente.



3 O ESTUDO DE CASO

3.1 Apresentando o *locus* de estudo e as práticas da empresa

A organização estudada é uma Universidade Federal, localizada no sudoeste do Paraná, na cidade de Dois Vizinhos. A Universidade possui 12 câmpus e a Reitoria está localizada em Curitiba, capital do Paraná. Seu orçamento é repassado pelo Governo Federal e a divisão dos valores entre os câmpus é realizada pela Reitoria com base na quantidade de alunos de cada câmpus.

Assim, de acordo com a entrevistada, este orçamento repassado ao câmpus Dois Vizinhos é pouco mais de um milhão de reais. Ainda neste sentido, existe também a possibilidade de outros recursos como orçamentos remanejados de outro câmpus ou através de parcerias em projetos.

O Governo Federal repassa os valores, normalmente, nos meses de março e abril de cada ano e, esses valores, devem atender a necessidade da Universidade durante um ano.

3.2 Estrutura do setor de compras da universidade

O setor de compras nas organizações possui grande responsabilidade para que os resultados esperados sejam alcançados. Assim, é necessário que uma atenção seja despendida na estruturação deste setor. À medida que este setor esteja organizado e estruturado, contribuirá para que as suas ações possam suprir as demandas organizacionais.

Em relação à Universidade estudada, essa estruturação é percebida, conforme Ordem de Serviço nº 01, de 28 de abril de 2011, que foi criada pela necessidade de estabelecimento de padronização de siglas para todos os setores que compõem a estrutura organizacional da Universidade de um modo geral, o setor de compras da Instituição está inserido dentro da Diretoria de Planejamento de Administração - DIRPLAD. Esta por sua vez, segundo esta ordem de serviço, é dividida da seguinte forma:



Tabela 01: Departamentos da Diretoria de Planejamento de Administração - DIRPLAD

Departamentos/Divisões que compõem esta Diretoria	Siglas
Assessoria de Planejamento e Administração	ASPLAD
Departamento de Orçamento, Finanças e Contabilidade	DEOFI
Divisão de Orçamento e Finanças	DIOFI
Divisão de Contabilidade	DICONT
Departamento de Materiais e Patrimônio	DEMAP
Divisão de Compras	DICOM
Divisão de Almojarifado	DIALM
Divisão de Patrimônio	DIPAT
Departamento de Serviços Gerais	DESEG
Divisão de Serviços Auxiliares	DISAU
Divisão de Conservação de Bens Móveis	DICOBEM
Departamento de Projetos e Obras	DEPRO

Fonte: Adaptado da Ordem de Serviço nº 01, de 28 de abril de 2011

Esta estrutura, porém, não está totalmente delineada na UTFPR câmpus Dois Vizinhos. O que existe efetivamente são dois setores dentro da Diretoria de Planejamento de Administração: O DEOFI - Departamento de Orçamento, Finanças e Contabilidade, que possui apenas dois servidores e; o DEMAP - Departamento de Materiais de Patrimônio, onde cinco servidores estão lotados e são responsáveis pelos processos de compras, patrimônio e almojarifado do câmpus.

Como é observado, pela divisão apresentada na ordem de serviço, há várias divisões e subdivisões na DIRPLAD. No entanto, no câmpus Dois Vizinhos isto não ocorre efetivamente ainda. Fato este que se deve, provavelmente, devido ao câmpus estar ainda em fase de reestruturação e crescimento.

Neste sentido, em relação ao almojarifado, há apenas um servidor que é responsável pelo controle dos estoques e gerenciamento de todas as atividades pertinentes ao setor. No que tange ao patrimônio da Instituição, esta situação se repete. Já, em relação ao setor das compras, que realiza os processos licitatórios de compras em geral dos produtos e também na contratação de serviços, é composto por três servidores.

Os servidores de um modo geral da DIRPLAD, conforme relatos da entrevistada passam por treinamentos subsidiados pela UTFPR câmpus Dois Vizinhos, normalmente ministrados pela Escola de Administração Fazendária (ESAF). Os cursos são destinados para aperfeiçoar e treinar a atuação nos

processos licitatórios, na gestão do almoxarifado e patrimônio, visando oferecer suporte aos servidores no desempenho de suas funções cotidianas.

3.3 Gerenciamento das compras na universidade

O gerenciamento de compras da Universidade visa definir, planejar e controlar os processos pertinentes às compras e contratações, visando atender as necessidades do câmpus durante um ano. Para isso, a administração eficaz deste setor é fundamental. Assim, para que se alcancem os objetivos do setor de compras da Universidade, que visa utilização dos recursos públicos de forma transparente e eficaz, e atender a demanda de materiais e contratação de serviços no câmpus, a organização possui um planejamento estratégico anual de suas compras. Segundo Maximiano (2009, p. 231) “Planejamento estratégico é o processo de elaborar a estratégia – a relação pretendida da organização com seu ambiente”. Como parte deste planejamento o levantamento das necessidades de compras na instituição é realizado uma vez por ano, normalmente no início do ano.

Neste sentido, este processo é realizado no câmpus, no mês de fevereiro, pois, foi definido como o mês do planejamento para todos os setores da Universidade. Neste período, são repassadas ao DEMAP todas as necessidades levantadas pelos setores em relação a materiais. Em função do histórico do que foi retirado do almoxarifado em anos anteriores e pela demanda repassada pelos setores, é acrescentando um percentual em torno de 25% a mais para que não falte material. A compra e levantamento do material de expediente e limpeza é realizada pelo próprio DEMAP. Em relação a qualquer outro tipo de material a responsabilidade do planejamento é do próprio setor ou departamento que utiliza o material. Assim, todos os departamentos fazem o levantamento das necessidades de seu setor, passam as descrições dos materiais para o DEMAP e o setor realiza os processos de licitação ou dispensa de licitação quando couber.

É neste cenário que cabe ressaltar a importância do controle dos estoques como ferramenta que auxilia o processo de compras. Conforme Dias (2010) dentre os princípios do controle de estoque, ter o controle em termos de quantidade de material existente, inventários periódicos para que se tenha uma posição das quantidades estocadas são essenciais para o gerenciamento do mesmo.

Aspectos importantes no presente estudo, pois a partir dos estoques que as previsões são feitas. Segundo o mesmo autor, a previsão de estoques serve como



ponto de partida para o planejamento, estabelecendo assim, as estimativas futuras para a organização.

Desta forma, para auxiliar este processo e para que isso seja possível de maneira rápida, a Universidade possui um *software* de controle, onde todas as compras de material são cadastradas, assim como todas as retiradas.

Neste sentido, conforme a entrevistada, que é chefe do Departamento de Materiais de Patrimônio (DEMAP), o valor repassado não atende adequadamente as necessidades da Universidade sendo apenas suficiente para manter o câmpus. Evidencia-se aqui o planejamento das compras para a Universidade como uma aliada ao bom andamento das atividades da Instituição, bem como, os controles do almoxarifado e gestão dos estoques.

3.4 Almoxarifado e a gestão dos estoques

O almoxarifado da Universidade é responsável pelo recebimento, guarda e cadastro no sistema dos materiais. Conforme Dias (2010) um adequado método de estocagem de materiais permite diminuir custos com operações, acelerar o trabalho e contribui para a qualidade dos produtos.

No presente estudo o almoxarifado constitui um barracão não planejado para determinado fim, onde material de expediente e de limpeza ficam no mesmo setor, bem como os demais materiais. Não possuem uma identificação sendo somente alocados nas prateleiras sem um sistema de localização definido. Conforme Dias (2010, p. 167) “o objetivo de um sistema de localização deve estabelecer os princípios necessários à perfeita identificação da localização dos materiais estocados sob a responsabilidade do almoxarifado”. Isso é devido, segundo a entrevistada, por haver várias descrições de materiais e quando há entrada do mesmo no sistema, acaba gerando códigos diferentes, prejudicando assim uma padronização.

Em relação à entrega dos materiais de expediente e de limpeza, o próprio servidor do setor confere a descrição do que foi comprado com o que foi entregue pelo fornecedor e, em se tratando dos demais materiais, o requisitante da compra é que faz essa conferência quando são entregues na Universidade.

Já, em relação aos inventários, conferencia dos estoques no almoxarifado, esses são realizados pelo servidor do setor de três a quatro vezes durante o ano. No final do ano, no início do mês de dezembro normalmente, é designada uma



comissão que realiza a conferência de todos os itens no setor, verificando se o estoques estão de acordo com os relatórios disponibilizados pelo sistema, conferindo cada item cadastrado. Desta comissão exclui-se como integrante o servidor do setor.

As retiradas no almoxarifado são realizadas por qualquer servidor do câmpus, sendo que para isso, ele precisa fazer uma requisição no sistema corporativo e levar até o almoxarifado. A quantidade retirada é verificada pelo servidor do almoxarifado e questionada caso apresente alguma dúvida na questão de quantidade ou produtos que são utilizados somente por alguns setores da Universidade.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Através dos resultados apresentados, nota-se que na Universidade a gestão de compras possui um processo relativamente simples, mas indispensável para o bom atendimento da demanda do câmpus.

Os valores destinados para suprir as necessidades do câmpus, conforme entrevistada, são apenas suficientes para manter a Instituição e com isso nota-se a importância do controle e gerenciamento eficaz da gestão de compras na Universidade.

Desta forma, a grande responsabilidade da Universidade em manter suas atividades durante um ano com o valor repassado, e esse sendo público, requer que ela tenha um controle eficaz de todas as suas necessidades. Diante disso, se ela não possuísse um controle e gerenciamento dos setores, da demanda de cada setor, os recursos poderiam não ser suficientes para manter o câmpus ou serem empregados com menor aproveitamento.

Assim, como a Universidade é pública, os processos de compras devem seguir a lei, de forma transparente e, neste sentido, observa-se grande importância do conhecimento e da integridade das pessoas envolvidas no setor de compras em relação aos processos que norteiam as compras e contratações. Ressaltam-se aqui, conforme relatos da entrevistada, que os servidores do DEMAP passam por curso de capacitação e treinamentos visando contribuir para o desenvolvimento de suas atividades. Neste sentido, evidencia-se de grande importância essa capacitação destinada aos profissionais que desempenham essas funções.

Destacam-se, ainda neste sentido, as descrições de materiais ou serviços para que as compras ou as contratações de serviços sejam realizadas de forma que



possam atender as demandas dos setores e suas particularidades. As descrições devem ser realizadas de modo que todos os elementos necessários na compra ou contratação sejam repassados, a fim de, atender efetivamente aquilo que se propõe. No entanto, quando uma descrição é realizada e as informações são incompletas ou erradas, as compras de produtos ou contratação de serviços poderão não atender ao seu objetivo preliminar, gerando assim, valores gastos na compra de material ou de serviços, que não atendem as demandas específicas.

Diante deste contexto, para contribuir neste processo, a Universidade possui um sistema de controle de estoques e gerenciamento. Observa-se neste sentido, caso a UTFPR câmpus Dois Vizinhos, não tivesse esse *software*, seriam necessários mais servidores para este setor e o trabalho despendido seria muito mais cansativo e desgastante.

Desta forma, cabe ao setor de compras da Universidade aplicar os recursos disponibilizados pelo Governo Federal de forma eficaz, buscando de forma transparente atender a demanda do câmpus, ter um gerenciamento eficaz dos estoques, das necessidades de cada setor, da qualidade nas compras e contratações. Diante disso, evidencia-se a importância deste setor para a Instituição por promover um gerenciamento e planejamento adequado às rotinas no câmpus Dois Vizinhos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O gerenciamento da cadeia de suprimentos para as organizações possui de um modo geral, o objetivo de reduzir os custos ao longo dos processos, visando atender as necessidades da empresa e também as exigências do cliente final. Qualidade, prazo, preço e as perspectivas dos clientes são os norteadores deste gerenciamento.

Quando o cenário é a Administração Pública, este gerenciamento é norteado pelas leis, por princípios que ditam as regras do gestor público e todos os processos. Assim, mais precisamente a gestão de compras neste contexto, que faz parte desta cadeia de suprimentos, se torna evidente no contexto público para que as compras e contratações sejam realizadas de forma que atendam a legislação, possam suprir necessidades, pois, não basta apenas comprar, é preciso comprar bem e de modo que atenda as demandas de cada departamento nos órgãos públicos.



Ainda neste contexto, uma gestão de compras eficaz irá proporcionar que os produtos ou serviços tenham a qualidade adequada, agilidade nos processos, alocação de recursos públicos de forma efetiva e redução de gastos desnecessários.

Desta forma, destaca-se a importância do departamento de compras nas organizações, sejam públicas ou privadas. Nesta, é fundamental a habilidade na hora da negociação de preços, prazos e condições de pagamentos. Naquela, a alocação dos recursos de forma eficaz contribui para a boa gestão e redução de gastos públicos desnecessários ou mal alocados.

Neste sentido, este estudo, na Universidade Tecnológica Federal no câmpus Dois Vizinhos, apesar de ser um caso único, demonstrou a peculiaridade da gestão de compras desta Instituição que é Pública e que possui recursos limitados para desenvolver suas atividades. Apesar de algumas limitações em seu orçamento, estrutura física e servidores, ela consegue através da sua gestão de compras suprir as necessidades do câmpus de forma efetiva.

Diante disso, evidencia-se aqui este setor, sendo essencial para o desenvolvimento das atividades da Universidade, considerado como aliado da gestão por possibilitar que os recursos sejam utilizados de forma eficaz. Caso na Universidade não houvesse um planejamento adequado de suas compras, da quantidade certa, de quando comprar e dos materiais adequados para as atividades desenvolvidas, o dinheiro que é repassado pelo Governo Federal seria insuficiente para atender a demanda e poderia ser desperdiçado em função de compras de materiais inadequados e que não atendam aos objetivos da instituição.

Assim, apesar das limitações que a Universidade possui, notou-se que o gerenciamento das compras possibilita o controle mais eficiente de seus recursos e com isso uma gestão mais eficaz dos materiais e serviços necessários.

Portanto, a gestão de compras na Universidade pode ser considerada como parte indissociável no processo de gestão, influenciando diretamente no desempenho das suas atividades, na alocação dos recursos financeiros de forma eficaz, possibilitando que as atividades fim, educação, pesquisa e extensão, sejam eficientemente desenvolvidas, dentro dos limites existentes de sua estrutura e dos recursos repassados pelo Governo Federal.



REFERÊNCIAS

- BRASIL. Constituição Federal de 1988. Brasília, DF, 5 de out 1988. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm>. Acesso em: 30 out. 2011.
- BRASIL. Decreto 5.450 de 31 de maio de 2005. **Regulamenta o pregão, na forma eletrônica, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências**. Brasília, DF, 31 de mai. 2005. Disponível em:<
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/decreto/d5450.htm>. Acesso em: 30 out. 2011.
- BRASIL. Lei 8.666 de 21 de junho de 1993. **Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências**. Brasília, DF, 21 de jun. 1993. Disponível em:< http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666cons.htm>. Acesso em: 30 out. 2011.
- BRASIL. Lei 10.520 de 17 de julho de 2002. **Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências**. Brasília, DF, 17 de jul. 2002. Disponível em:< http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10520.htm>. Acesso em: 30 out. 2011.
- CHRISTOPHER, Martin., **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégias para redução de custos e melhoria dos serviços**. Tradução de Francisco Roque Monteiro Leite, supervisão técnica de Carlos Eduardo Nobre. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- DIAS, Marco Aurélio P., **Administração de Materiais: princípios, conceitos e gestão**. 6. Ed. 3. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amarau. **Teoria Geral da Administração**. 1. ed. – 8. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.
- MEIRELLES, Hely L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 35° Ed. São Paulo: PC Editorial Ltda., 2009.
- PIRES, Silvio R. I., **Gestão da Cadeia de suprimentos: conceitos, estratégias, práticas e casos – Supply chain management** – 2. Ed. 4. Reimpr. São Paulo, 2010.
- TAYLOR, David A., **Logística na cadeia de suprimentos: uma perspectiva gerencial**. Tradutora Claudia Leite, revisor técnico Paulo Roberto Leite. São Paulo: Pearson Addison-Wesley, 2005.
- UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. **Ordem de Serviço nº 01, de 28 de abril de 2011**. Disponível em: <<http://www.utfpr.edu.br/a-instituicao/documentos-institucionais/siglas-da-utfpr-ordem-de-servico-no-02-de-28-07-2010/view>>. Acesso em: 12 nov. 2011.

