

# O LIAME ENTRE AS COMPRAS GOVERNAMENTAIS E AS POLÍTICA PÚBLICA NO BRASIL

## THE LINK BETWEEN GOVERNMENT PROCUREMENT AND PUBLIC POLICY IN BRAZIL

Geovane Santana dos Santos, Universidade do Recôncavo da Bahia/Universidade de Lisboa (UFRB/ULISBOA),  
Brasil, Geovanesantana@hotmail.com

### **Resumo:**

A Abordagem das Compras Governamentais/Compras Públicas nas Políticas Públicas é oportuna por analisar o fenômeno em a sua multiface e por avivar os debates acerca da importância estratégica deste instrumento. Estima-se que aproximadamente 12% do (PIB), segundo a OCDE, são gastos nestas aquisições, por tanto, são um importante instrumento político para a alavancagem econômica em períodos de recessão. Este artigo objetiva, apresentar as conexões existentes entre as compras governamentais e as políticas públicas. Para a sistematização das ideias foram utilizadas a pesquisas exploratórias e análise documental/legal: com vistas a fortalecer o vínculo com objeto de estudo extraindo o seu elemento essencial e encontrar respostas para as questões da pesquisa respectivamente. Buscamos neste artigo investigar, nos três casos apresentados; quais sejam: transversalidade, ordinária e horizontal evidenciando a relação existe entre as compras e as políticas públicas no Brasil, suas confluências e os meios utilizados. Concebendo uma discussão acerca da utilização das compras como tal, mas também, como políticas públicas, ou seja, como suprimento e/ou direcionadas para gerar externalidades positivas em determinados setores. Esta sistematização alicerçou os elementos que consolidaram esta ligação, ao passo que, seu alinhamento ao processo de execução das atividades na administração pública, forma elementos decisivos na construção dos resultados obtidos, quais sejam, a interfase entre as duas variáveis analisadas.

Palavras chaves: Política Pública; Compras Públicas; Compras Governamentais; Políticas Horizontais; Transversalidade.

### **Abstract**

The Approach to Government Procurement / Public Procurement in Public Policy is timely for analyzing the phenomenon in its multiface and for stimulating debates about the strategic importance of this instrument. It is estimated that approximately 12% of GDP (GDP), according to the OECD, is spent on these acquisitions and is therefore an important policy instrument for economic leverage in times of recession. This article aims to present the connections between government procurement and public policy. For the systematization of ideas, exploratory research and documentary / legal analysis were used: in order to strengthen the bond with the object of study by extracting its essential element and finding answers to the research questions respectively. We seek in this article to investigate, in the three cases presented; namely: transversality, ordinary and horizontal evidencing the relationship between purchases and public policies in Brazil, their confluences and the means used. Conceiving a discussion about the use of purchases as such, but also as public policies, that is, as supply and / or directed to generate positive externalities in certain sectors. This systematization supported the elements that consolidated this connection, while its alignment with the process of execution of activities in the public administration, forms decisive elements in the construction of the results obtained, namely, the interphase between the two variables analyzed.

Keywords: Public policy; Public procurement; Government procurement; Horizontal policies; Transversality.

## 1. INTRODUÇÃO

As compras governamentais também denominadas compras públicas, podem ter como finalidades atender as demandas da administração públicas por bens, serviços ou obras; insumos necessários à disponibilização dos serviços públicos alcançando a sua missão institucional na efetivação das Políticas Públicas (PP). São exemplos as aquisições de material para expediente, serviços gerias e de tecnologia da informação, perpassando pelos complexos contratos das grandes obras de infraestruturas, conforme citam Fabre (2014) e Foss, Maria Carolina e Bonacelli (2016). E/ou podem ser utilizadas para promover objetivos de natureza econômica, ambiental e social; como o desenvolvimento econômico de grupos sociais desfavorecidos. As chamadas funções horizontais, “secondary policies” / “collateral policies”, são empregadas como veículo para o atingimento de outros fins. São exemplos à reserva de mercado para aquisições de Pequenas e Médias Empresas (PME), fomento a inovação, ao desenvolvimento social e sustentabilidade (por aquisição verde). Fabre (2014), Arrowsmith (2010), Quinot (2015) e Li (2013)

Este estudo é valioso, em primeiro lugar, por analisar o fenômeno das aquisições públicas abordando a sua multiface, e em segundo, por avivar os debates a respeito da importância estratégica deste instrumento. Segundo o relatório da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico OECD (2017) aproximadamente 12% do Produto Interno Bruto (PIB) dos países membros são gastos nestes procedimentos, México e Holanda gastam 5,1% e 20,2%, respectivamente. O mesmo relatório destaca a utilização das compras/contratos públicos para a alavancagem econômica em períodos de recessão. Fazendo das compras governamentais uma atividade econômica chave no mercado mundial, dado o montante de recursos financeiros envolvido nas transações.

Por tanto, dada os argumentos apresentados nos parágrafos anteriores, o presente artigo terá como tema as compras governamentais nas políticas públicas, ao passo em que a pergunta de partida responderá ao questionamento: Como as compras públicas se relaciona com as políticas públicas? Em linhas gerais as compras públicas possuem dupla finalidade: a satisfação de necessidades públicas (bens, obras ou serviços) e a implementação de políticas de caráter ambiental, social, econômico, etc. No entanto, apesar de sua relevância, o tema tem sido pouco explorado e são poucos os estudos publicados. Visando contribuir com esta temática este artigo tem como objetivo apresentar as conexões entre as compras governamentais e as políticas públicas. Complementarmente apresentaremos os conceitos de compras públicas e políticas públicas assentados na literatura, apontaremos as compras públicas nas políticas públicas em suas distintas faces, e por fim, as práticas no Brasil

Para levar a cabo tais proposições, serão feitas pesquisas exploratórias e análise documental/legal. Conforme Köche (1997) a finalidade será proporcionar uma maior familiaridade com o objeto de estudo, identificando a natureza do fenômeno estudado e apontando as características essenciais de suas variáveis. Já na análise documental, técnica de investigação do conteúdo dos documentos, o objetivo é encontrar respostas para as questões da pesquisa para validação da hipótese, descobrindo o que está por trás dos conteúdos manifestados, por tanto, indo além do comunicado. Conceito este apresentado por Maria et al. (2015).

Para atender tamanho desafio dividimos o trabalho em duas seções: Na primeira seção (aspectos conceituais) apresentamos uma revisão dos dois conceitos, do ponto de vista acadêmico e das instituições internacionais. Na seção seguinte (as compras e as políticas públicas) abordamos as diferentes funções das compras públicas revelando do ponto de vista conceitual, de que forma ela está presente nas políticas públicas e as suas práticas no Brasil.

Esta sistematização alicerça os elementos que consolidam a ligação, quando alinhado ao processo de execução das atividades, no âmbito administração pública, produz a interfase entre as duas variáveis analisadas.

## 2. ASPECTOS CONCEITUAIS

### 2.1. Compras Governamentais

Para uma melhor percepção das compras públicas é necessário compreender suas características e funções. Nesta seção abordaremos apenas aspectos conceituais e o entendimento, presentes na literatura e as adotadas pelos órgãos internacionais. Os aspectos normativos serão abordados nas seções seguintes.

Chin (2014) citando (Quinot and Arrowsmith, 2013) define a contratação pública como o processo pelo qual o Estado adquire bens, obras e serviços necessários para cumprir suas funções públicas. Os partícipes desta relação têm suas ações regulamentadas no Direito Administrativo, através dos normativos infraconstitucionais. A jurista Pietro (1999), define este ato praticado pelo Estado, como o procedimento administrativo pelo qual um ente público, no exercício de função administrativa, abre o certame a fim de que os interessados que satisfaçam as condições do instrumento convocatório, formulem suas propostas, dentre as quais será selecionada a mais conveniente para a execução do contrato.

Esta visão tradicional é direcionada para uma perspectiva econômica e vê as compras apenas como meio de provisionamento da administração através do fornecimento de bens e serviços necessários à execução das PP e as atividades regulares. Por tanto, para realizar suas atividades finalísticas, ou não, a administração pública realiza compras, que são suporte à atuação governamental, conforme define Barbieri, Frossard, & Moreira (2010).

Não obstante, esta via pode também ser vistas como um instrumento de política pública, por conter funções de ordem econômicas, sociais, políticas, ambientais, etc. Para Arrowsmith (2010), as chamadas Políticas Horizontais, citadas como um termo, é suficientemente genérico para abranger todos as categorias de políticas, mas, em contraste com a terminologia das políticas “secundárias” ou “colaterais”, não implica que tais políticas sejam necessariamente ilegítimas ou subservientes nos aspectos comerciais.

Como a temática das compras tem expressado importância estratégica no comércio mundial, segundo Fabre (2014), em 1961, a OCDE iniciou o primeiro debate sobre a regulação das compras e contratos públicos criando um Grupo de Trabalho (GT). Esta mesma instituição define a aquisição como um processo de identificação do que é necessário; determinar quem é a melhor pessoa ou organização para suprir essa necessidade; e garantir que o necessário é seja entregue no lugar e momento certo, pelo melhor preço e que tudo isso seja feito de maneira justa e aberta, OECD (2017). Outro importante conceito é o das Nações Unidas que definem com: “o processo pelo qual um ente público compra um produto ou serviço para seu próprio uso” Nações Unidas (2003). Outras instâncias vão além do conceito clássico e incorporam as potenciais externalidades geradas com as compras públicas. o Agreement on Government Procurement (AGP) reconhece a sua existência na medida em que afirmam que uma política secundária só será problemática quando, de fato, resultar em discriminação entre fornecedores de diferentes países. Portanto, não são políticas secundárias *per se* incompatíveis com o AGP, mas o efeito discriminatório que uma determinada política pode ter, Quinot (2015).

## 2.2. Políticas Públicas

Para compreender as PP como ciência e como produto das ações e/ou omissões do Estado é indispensável identificar suas origens e seu desenvolvimento.

Como ciência: Souza (2006) indicam que as PP, surgiram com área de conhecimento e disciplina acadêmica rompendo ou pulando as etapas seguidas pela tradição europeia de estudos e pesquisas nessa área. Para Bilhim (2016) o nascimento formal do discurso de política pública foi iniciado por Harold Lasswell nos anos trinta do século passado nos EUA, mas um dos seus aspectos mais marcantes como objeto de pesquisa e ensino graduado e pós-graduado teve início nos anos sessenta e setenta do século passado. Deleon & Martell (1978) cita que a orientação das PPs foi atribuída principalmente a Harold Lasswell, quando fez uma abordagem explicitamente focada na aplicação rigorosa de uma variedade de empreendimentos científicos para questões que afetam os processos de governança, escrevendo sobre o conhecimento do processo e a subsistência da governança. Bilhim (2016) afirma que quando se iniciou no Reino Unido a discussão sobre a introdução de uma disciplina de política pública nos currículos universitários, a reação foi que o seu conteúdo já estava presente em diversas disciplinas, nomeadamente de administração pública, de ciência política, de política social e de administração social, por tanto, não havia relevância a sua automatização.

Como produto do Estado: segundo Souza (2006), na Europa, a área de política pública vai surgir como um desdobramento dos trabalhos baseados em teorias explicativas sobre o papel do Estado e das suas instituições. Tude (2010) indica que o Estado do bem-estar social, emergente na Europa no início do século XX, requer dos governos uma atuação ligada aos problemas cotidianos da sociedade e as PPs teriam com o objetivo de dar respostas a demandas específicas da sociedade.

Do ponto de vista conceitual, Bilhim (2016) e Souza (2006) citam em seus trabalhos a existência de duas grandes tradições, uma de caráter generalista, que integra tudo quanto possa ser atividade do governo e outra menos ampla, que se restringe às atividades de resolução de problemas. Em quadram-se na primeira tradição os conceitos de Mead (1995) que a define como um campo dentro do estudo da política responsável por analisar o governo à luz de grandes questões públicas. Lynn (1980), considera como um conjunto de ações do governo que irão produzir efeitos específicos. Peters (1986) indica que é a soma das atividades dos governos, que agem diretamente ou através de delegação, influenciando a vida dos cidadãos. Dye (1984) sintetiza a definição de política pública como “o que o governo escolhe fazer ou não fazer”. Na segunda corrente destacam-se Nagel (1980) é de opinião que a política pública compreende as decisões governamentais destinadas a resolver problemas. e Anderson (1984), que diz respeito à ação do governo e dos dirigentes e funcionários públicos destinada a lidar com determinados problemas cujo objetivo é a eficiência, equidade, segurança/necessidade e liberdade em especial a relação entre eficiência e igualdade.

Ressaltamos que Tude (2010) indica que o conceito de Políticas Públicas tem evoluído ao longo do tempo, sobretudo na Ciência Política. Inicialmente, consideravam-se apenas as saídas do sistema político, organizadas a partir de demandas captadas, negociadas e transformadas da sociedade, posta em prática através das ações executadas por um ente estatal, cuja o objeto de estudo da ciência política era as entradas. Entretanto, com a avanço desta ciência, as PP passaram a ser compostas como unidade de análise, sendo estudado o seu processo como um todo, passando a se ocupar em entender desde a origem até a formação final das PP, abordando todos os atores envolvidos para o seu desenvolvimento.

### 3. AS COMPAS E AS POLÍTICAS PÚBLICAS

#### 3.1. A Transversalidade

Em sentido stricto a transversalidade é a atuação horizontal, não hierárquica, que busca construir PP integradas por meio de ações articuladas, indica o Ministério do Planejamento (2008). Transcendendo as estruturas comumente utilizadas na gestão de políticas públicas, tornando-se um importante instrumento gerencial capaz de dotar as organizações de capacidades para fazer frente a uma realidade complexa com o qual os instrumentos clássicos não têm conseguido dialogar a contento, Silva (2011).

Como defende Serra (2005), ela procura dá respostas organizacionais à necessidade de incorporar temas, visões, abordagens, problemas públicos, objetivos, etc., é às tarefas da organização que não se enquadram em apenas uma das estruturas organizacionais verticais. Incorporando à gestão aspectos selecionados da realidade que são relevantes na resolução de um problema ou situação específica, e que necessitem de abordagem multidimensional e integrada para o enfrentamento eficaz, atravessando vários campos de análise e atuação, para a ressignificação das suas respectivas atividades. Ele também tenta garantir que essas estruturas verticais compartilhem sinergicamente o alcance de um objetivo comum, que não é específico para cada uma delas.

Por tanto a transversalidade não é apenas como atributo inerente a determinados temas, qualificando-a como uma estratégia de ação, deliberada e estruturada para dar conta de desafios específicos, que, além de envolver esforço intersetorial, requerem requalificação do modus operandi dos diversos atores IPEA (2009). Há de se ponderar que a adoção transversal de uma perspectiva não se dá de forma homogênea, quer pela natureza das atividades setoriais, quer pelo nível de aprofundamento desse viés na política setorial. Isto posto, pode-se considerar a incorporação da transversalidade como um contínuo, em que a perspectiva transversal pode ser introduzida com diferentes níveis de aproximação em relação a um tipo-ideal.

Quando aplicabilidade da transversalidade nas compras públicas, Ferrer (2015) destaca que as compras públicas são um dos processos mais transversais que existem no setor público, o que permite multiplicar seu poder transformador quando são inovadas e otimizadas. Com dupla finalidade Fabre (2014) afirma que a satisfação da necessidade pública, por insumos, e a implementação de PP horizontais, estão em patamar de igual relevância e devem ser consideradas na hora de planejar um certame ou uma contratação direta. Em Arrowsmith (2010) as categorizam da seguinte forma: as garantidoras das conformidades dos requisitos legais e as que vão além, as aplicadas aos contratos adjudicados e os que extrapolam, e por fim, os mecanismos pelos quais as políticas são implementadas através do processo de aquisição.

Por tanto quando se tem um olhar estratégico sobre a área de compras públicas, percebe-se o enorme potencial que esta atividade possui na indução de políticas públicas, atuando na área finalística do Estado. Arrowsmith (2010) ratifica que a utilização de contratos públicos como um instrumento político considerado na agenda, e abrange uma série de áreas políticas, como o apoio as condições de trabalho justas, o desenvolvimento regional e a provisão de oportunidades económicas para grupos desfavorecidos, por vezes referido como políticas “secundárias”, em contraste com os chamadas “objetivo principal” de uma aquisição de bens, obras ou serviços nas melhores condições. Li (2013) sintetizou em uma tabela as ideias de Telgen et al (2007) e Arrowsmith (2010)

Na qual são apresentados os setes estágios para mapear o desenvolvimento de compras públicas, que vai da compra pura até a sua utilização como instrumento de política multifuncional, distinguindo as funções adicionais de compras públicas, ou seja, políticas horizontais que vão

além do escopo de compra de suas funções básicas. Isso posto, torna-se mais evidente a transversalidade das compras públicas nas PP. Vide Quadro abaixo.

FASE DE DESENVOLVIMENTO		DOMÍNIO DA POLÍTICA
7	Distribuidora de objetivos políticos mais amplos	Objetivos de domínio cruzado, horizontal, "secundário"  Principalmente metas "primárias" de domínio único e vertical
6	Apoiador de objetivos políticos mais amplos	
5	Valor pelo dinheiro	
4	Prestação de contas	
3	Uso eficiente de fundos públicos	
2	Conformidade com a legislação / regulamentos	
1	Entregando bens / serviços	

Fonte: Tradução nossa da tabela de Li (2013)  
Quadro 1: Fase das compras verso função.

Uma leitura possível ao apresentado nesta seção é considera as aquisições no âmbito da Administração Pública (ADP), utilizado para o seu funcionamento, das PP indeterminadas (diversas) e/ou PP específicas (função secundária), como possível de ser executada em qual quer ação programática. Neste caso considerando PP específica como PP que são definidos objetos com características especiais, a exemplo compras sustentáveis.

ESCOPO \ADP-	FUNCIONAMENTO ORDINÁRIO DA ADP	PP INDETERMINADA 1, 2, 3, N.	PP ESPECÍFICA 3
Objetivo			
Meta			
Orçamento			
Aquisições (compras)	Aquisição simples, Aquisição com Função Horizontal e/ou Aquisição via PP específica.	Aquisição simples, Aquisição com Função Horizontal e/ou Aquisição via PP específica.	Aquisição simples, Aquisição com Função Horizontal e/ou Aquisição via PP específica.

Fonte: Elaboração Própria  
Quadro 2: Perspectivas da transversalidade das compras na Administração Pública

### 3.2. A Função Ordinária/Suprimentos

As compras públicas em sua função básica/ordinária conforme já abordado anteriormente, refere-se a algo comum, regular ou que é frequente. É onde o Estado através de procedimentos administrativos faz suas aquisições de bens, obras e serviços necessários para cumprir suas funções públicas e não são levados em contas as externalidades geradas no mercado.

A missão de promover serviços públicos e a execução das PP perpassa inevitavelmente pela compra pública via cadeia de suprimento. Mas, ao contrário da iniciativa privada, que tem mais liberdade para gerir sua compras e administrar sua cadeia, o setor público tem os seus atos vinculados à norma legal tornando-se inevitavelmente mais lento Campos & Cazarin (2009) e (Maués, Almeida, Melo, Nunes, & Martins, 2015). Entende-se por Gestão da Cadeia de Suprimento (GCS) o gerenciamento de bens e/ou serviços envolvidos no processo de provisão dos objetivos institucionais/produtos. Chopra & Meindl (2003) citado por (Maués et al, 2015) define como um conjunto de etapas envolvidas, direta ou indiretamente, na produção de bens e/ou serviços e no atendimento do pedido de um cliente segundo. No setor público, foi adequando este conceito à Gestão da Cadeia de Suprimento ao Setor Público (GCSSP) conforme cita

(Tridapalli, Fernandes, & Machado, 2011), quando afirma que as fontes seriam os fornecedores públicos cadastrados de acordo com a legislação, e os usuários seriam a população em geral e servidores públicos que executam os serviços para a população via PP.

Para Campos & Cazarin (2009) na administração pública, utilizam-se as mesmas técnicas de gestão de suprimentos, no entanto, sendo o principal cliente a sociedade com entregas executadas por intermediários das PP, por tanto, os processos de compras devem ser bem planejados, pois os recursos utilizados são públicos. Para Zylberman (2015) essa visão de cadeia de suprimentos decorre da ampliação do conceito de logística, que segundo ela, se trata do processo de planejar, implantar e controlar de maneira eficiente o fluxo e a armazenagem de produtos, e da mesma maneira os serviços e informações associados, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, a fim de atender aos requisitos do consumidor.

Como os processos de contratações públicas são mais lentos, por tanto é fundamental manter uma gestão efetiva de suprimentos para não deixar de atender a população devido à falta de materiais, equipamentos e serviços terceirizados. Para Vilhena e Hirle (2012) uma gestão pública que zela pelos resultados e que busca gerir seus recursos de forma eficiente deve procurar por procedimentos e meios efetivos para o planejamento, a execução e o controle de suas despesas com aquisições. (Tridapalli et al., 2011), afirma que o processo de aquisição de bens e serviços uma das fases mais importantes, mas lembrando que as ações de melhoria devem abranger todo o ciclo. O mesmo autor ainda afirma que a estratégia de modernização da cadeia de suprimento deve ser integrada à estratégia de cada unidade de governo para não ficar divergente dos objetivos gerais e, com isto, sem o apoio político para execução das mudanças necessárias. Mesma linha defendida por Fernandes (2001) o qual afirma que a função suprimento vem sendo alçada ao plano de estabelecimento da estratégia global da organização, inclusive em nível de planejamento: há definição de objetivos e estratégias específicas, ao longo de toda a cadeia de valor, considerando a contribuição de cada elo à geração de valor da organização.

O gerenciamento da cadeia de suprimentos do setor público torna-se mais efetivo quando combina Tecnologia de Informação e as ferramentas do Governo Eletrônico. Fernandes (2001), constatou que na área de gestão dos processos de contratação, é notável o crescimento do uso intensivo de tecnologia na automatização de processos e que a reposicionamento e mudança de perfil do pessoal nas unidades de compras tem migrado para a realização de atividades estratégicas no setor. Percebemos iniciativas tomadas pelos Estados para aperfeiçoar o gerenciamento de suas compras, via plataformas eletrônicas para cotação e aquisição de insumos. Zylberman (2015) cita que a primeira iniciativa aconteceu no Estado de São Paulo, a Bolsa Eletrônica de Compras (BEC), e atualmente todas as unidades da federação realizam pregão eletrônico. Fernandes (2001), indica que o pregão eletrônico está removendo as barreiras geográficas à participação, porque tem seu certame todo ele realizado em meio virtual, na Internet. Tridapalli et al. (2011), aponta que o comércio eletrônico pode ajudar os governos a serem mais transparentes e levar à melhoria na análise da despesa e seu controle.

Este exige um redesenho do ciclo de compras e mudanças no gerenciamento. Por tanto, neste enquadramento a concepção de um modelo para Gestão de Cadeia de Suprimento Integrada, utilizando-se como suporte tecnologia da informação podem alavancar resultados tanto na iniciativa privada como na pública.

No Brasil, para Oliveira (2015), os modelos de aquisições como conhecemos atualmente é fruto das diversas transformações ocorridas no decorrer dos séculos, mas, a ideia de um procedimento realizado pelo Estado para selecionar os particulares que melhor possam satisfazer o interesse público não foi alterada. Ainda segundo este autor, a cultura de normatização dos procedimentos de compras no Brasil, iniciou-se em 1862 com a publicação do Decreto nº. 2.926/1862, regulamentando as compras dos serviços a cargo do então Ministério da Agricultura, Comércio e Obras Públicas. Oliveira (2015) e Barros (2017) sintetizaram os principais normativos editados desde então, vide Quadro 03, logo a seguir destacamos as ideias nas relevantes contidas nestes normativos:

<b>NORMATIVO</b>	<b>OBJETIVO</b>
Decreto nº 2.926/1862	Regulamentou as compras dos serviços a cargo do então Ministério da Agricultura, Comércio e Obras Públicas.
Decreto nº 4.536/1922	Criou o Código de Contabilidade da União, implementando mudanças de paradigma nas licitações e conferindo à gestão maior eficiência na execução dos contratos.
Decreto lei nº 200/1967	Estabeleceu mudanças na estrutura da administração do poder executivo.
Decretos-Lei nº 2.300/1986 e os 2.348 e 2.360 de 1987	Instituiu o Estatuto Jurídico das Licitações e Contratos Administrativos, reunindo normas gerais e especiais relacionadas à matéria.
Lei nº 8.666/1993	Estabeleceu o princípio constitucional da CF/1988 de execução obrigatória pela Administração Pública direta e indireta de todos os poderes e esferas administrativas.
Lei nº 10.520/2002	Instituiu a modalidade pregão, para aquisição de bens e serviços comuns e autorizou a utilização de recursos de tecnologia de informação nos certames.
Lei nº 12.349/2010	Alterou o art. 3º da Lei nº 8.666. Dando a esta lei a conotação de instrumento de promoção do desenvolvimento nacional.
Lei nº 12.462/2011	Criou o Regime Diferenciado de Contratação (RDC), cujo objetivo era encurtar o tempo do processo e diminuir os custos dos projetos, adotando o critério de inversão de fases, onde só o vencedor do certame tem os seus documentos avaliados pela comissão.
Lei nº 12.598/2012	Estabeleceu normas especiais para as compras, contratações e desenvolvimento de produtos e de sistema de defesa, além de prever regras de incentivo à área estratégica de defesa.
Lei nº 13.146/2015	Criou o Estatuto da Pessoa com Deficiência, esta norma incluiu à Lei 8.666/93, a preferências no processo licitatório às empresas que possuem reservas de vagas para deficientes.

Fonte: Elaboração própria, com base na legislação.

Quadro 3: Principais Normativos de Compras Públicas no Brasil.

A primeira mudança nos procedimentos e na abrangência das aquisições só aconteceu em 1922, com a publicação do Código de Contabilidade da União, Decreto nº 4.536/1922, que representou a época uma mudança de paradigma nos processos licitatórios conferindo à gestão maior eficiência na execução dos contratos. Tal decreto só sofreu alteração em 1967, com a publicação do Decreto lei nº 200/1967, que promoveu total mudança na estrutura da administração do poder executivo.

Na década de 1980, com a publicação dos Decretos-Lei nºs 2.300/1986 e os 2.348 e 2.360 de 1987, foram instituídos pela primeira vez, o Estatuto Jurídico das Licitações e Contratos Administrativos, reunindo normas gerais e específicas relacionadas à matéria. Foi a partir da Constituição de 1988, que as compras públicas ingressaram no ordenamento jurídico como um princípio constitucional e com a execução obrigatória pela Administração Pública direta e indireta de todos os poderes e esferas administrativas. A sua regulamentação deu-se por intermédio da Lei nº 8.666/1993, atualmente em vigor.

Mesmo com as alterações promovidas ao longo dos anos, destacamos aqui a Lei nº 10.520/2002 em dois pontos: Primeiro a instituição da modalidade de licitação denominada pregão para aquisição de bens e serviços comuns, ou seja, aqueles cujos padrões de desempenho e qualidade possam ser objetivamente definidos pelo edital, e com especificações usuais no mercado. Segundo a autorização legal para a utilização de recursos de tecnologia da informação para a realização destes procedimentos.

Outra mudança que troce grande impacto ao setor foi à adoção do Regime Diferenciado de Contratação (RDC), Lei nº 12.462/2011, que tinha como objetivo Inicialmente dar celeridade às obras da Copa do Mundo de 2014 e dos Jogos olímpicos de 2016, posteriormente estendida às obras do Programa de Aceleração do Crescimento-(PAC). Tal modalidade representou um avanço no modelo tradicional das licitações ao encurtar o tempo dos processos, por adota o



critério de inversão de fases onde só o vencedor do certame tem seus documentos avaliados e a diminuição dos custos dos projetos.

No Quadro 4 esquematizamos o provisionamento via função simples/ordinária das compras públicas, onde, as aquisições para o funcionamento rotineiro da ADP e/ou para a execução de uma PP indeterminada, são executadas considerando os procedimentos “simples” e não “discriminatório”, ou seja, serão regidos pelos princípios da eficiência e economicidade e as externalidades nas compras não serão consideradas.

ESCOPO \ADP	FUNCIONAMENTO ORDINÁRIO DA ADP	PP INDETERMINADA 1, 2, 3, N.	PP ESPECÍFICA 3
Objetivo			
Meta			
Orçamento			
Aquisições(compras)	Aquisição simples	Aquisição simples	Aquisição simples

Fonte: Elaboração Própria

Quadro 4: Perspectivas da função ordinária das compras na Administração Pública

### 3.3. A Função Horizontal

A contratação pública é um pilar crucial da governança estratégica e prestação de serviços para os governos, bem administradas podem e devem desempenhar um papel importante na promoção da eficiência do setor público e no estabelecimento da confiança dos cidadãos OCDE (2016). Podem também ser utilizados como uma finalidade diversa do abastecimento de insumo, a chamada função horizontal da licitação e da contratação administrativa. Quando se diz que a compra pública pode e deve ser utilizada como veículo para o atingimento de outros fins, pode parecer que o cumprimento dessa outra finalidade é facultativo ou excepcional, são menos importância, de utilização residual e a ser exercida somente em poucos casos ou situações Fabre (2014).

Entretanto um modelo bem projetado contribui para alcançar objetivos secundários, como a proteção ambiental, a inovação, promoção do emprego, o desenvolvimento de pequenas e médias empresas, inibição do uso de trabalho infantil e à inclusão de pessoas com necessidades especiais e de certas etnias no mercado de trabalho. OCDE (2016), Fabre (2014), Li (2013). Estes objetivos das políticas são rotulados como "colaterais", "secundários" ou "horizontais", porque são considerados externos ao processo de aquisição de bens e serviços segundo Chin (2014). Ressaltamos que as contratações públicas ocorrem dentro de um marco legal e regulatório com objetivos específicos. Esses objetivos podem ser consagrados nas constituições nacionais, na legislação nacional, nos regulamentos governamentais, das agências ou nas declarações das políticas. Estes objetivos ajudam a moldar cada fase das etapas de aquisição Chin (2014)

A execução das compras públicas que contenham estas funções são apresentadas de duas formas: na primeira é estabelecido por lei determinadas preferências ou benefícios a atores e setores, mas sem alteração no objeto do contrato, nas especificações técnicas ou na própria execução contratual, na segunda são viabilizadas justamente por incursões que modulam o objeto contratual e como ele será executado, apresentando maior dificuldade de implementação. Arrowsmith (2010) afirma que tais PP podem se limitar sua ação ao próprio contrato - por exemplo, um requisito para contratar uma certa proporção de pessoas com deficiência ou eles também podem se estender para além dela. Para promover a igualdade de gênero e racial, um governo pode excluir empresas que não adotam uma política proativa para implementar um equilíbrio de gênero e etnia em sua força de trabalho, mesmo que tal requisito não seja imposto às empresas em geral. A mesma autora sugere ainda com instrumento de aplicação de PP em

compras públicas a exclusão dos contratos do governo qualquer empresa com condenações por certas ofensas criminais. Esta ação pode ser considerado uma política horizontal na medida em que se destina a dissuadir e punir o comportamento criminoso em vez de meramente assegurar a confiabilidade da execução do contrato.

As funções horizontais pautadas no cenário internacional, é reconhecida e tratada no âmbito do Agreement on Government Procurement (GPA), apesar de seu objetivo principal no âmbito das contratações públicas seja a de prover o comércio internacional livre conforme afirma implementando o princípio da não-discriminação Quinot (2015), as regulamentações domésticas têm promovido objetivos horizontais frequentemente, estipulam tratamento preferencial para determinados grupos de produtos / fornecedores sem questionamentos no âmbito da Organização Mundial do Comercio (OMC) segundo Li (2013).

A indicação desta prática reiterada está presente no relatório da OECD (2017) o qual afirma que os governos continuam a utilizar os contratos públicos para perseguir objetivos de política secundária, ao mesmo tempo em que fornecem bens e serviços necessários para realizar suas missões de maneira oportuna, econômica e eficiente. A principal justificativa é a alta relevância dos contratos públicos para os resultados econômicos e a boa governança pública, como está implícito em seu grande volume, faz com que os governos usem as compras públicas como uma alavanca estratégica para atingir metas políticas adicionais.

Tais evidências foram constatadas no estudo realizado Guimarães (1995) e citado Zini Junior (1998) no qual foi feita uma revisão das políticas de compras públicas dos principais países industrializados e concluiu que as evidências são bastante fortes no sentido de que os governos daqueles países utilizam as compras públicas como instrumento de apoio à indústria local. Isto é feito com três objetivos distintos: (i) assegurar mercado para produtores locais, (ii) beneficiar certos segmentos empresariais, como as pequenas empresas ou setores considerados estratégicos, (iii) estimular as atividades de pesquisa e desenvolvimento tecnológico e as de difusão de novas tecnologias. Neste sentido, a política de compras governamental age tanto como mecanismo protecionista, semelhante a qualquer outra barreira não-tarifária, quanto como instrumento de promoção industrial.

Estes dispositivos existentes aplicados nas licitações e contratação administrativa, em geral, impõe determinadas benesses ou estipula condutas aos setores ou atores tidos por relevantes. Pode-se concluir que a gama de mecanismos existentes para o redobrado cuidado para que os ditames para seu exercício sejam realizados apenas na medida do necessário. Exercício da função horizontal da licitação e da contratação administrativa é ampla, de ordem positiva ou negativa, muitas vezes propiciando a benesse legal àqueles que dela fazem jus mediante o alijamento de outros concorrentes (como na cláusula de barreira acima mencionada, nas licitações exclusivas, na reserva de cotas, etc.), o que demanda

No entanto é necessário frisar que as políticas horizontais envolvem frequentemente o pagamento de preços mais elevados e/ou envolvem algum impacto adverso em outros recursos da oferta de um fornecedor, como a qualidade do serviço, portanto, qualquer que seja o mecanismo escolhido, incorporando políticas em compras geralmente envolvem custos que devem ser ponderados em relação a quaisquer benefícios conforme afirma (Arrowsmith, 2010). Neste mesmo sentido Fabre (2014), afirma que o aumento de custos da compra estatal é uma variável conhecida e aceita para o exercício da função horizontal da contratação, contudo esse aumento não pode ser de tal ordem que transforme o tratamento favorecido de setores e atores em favoritismo puro e simples, em clara dissipação do dinheiro público.

Considerando à aplicação da função horizontal/secundária nos processos para a aquisição no âmbito da ADP, PP indeterminadas e/ou PP Especificas (função secundária), ou seja, as

externalidades geradas por meios das compras públicas são consideradas e aplicadas nas diversas formas e etapas da aquisição de bens e serviços para o uso da ADP.

ESCOPO \ADP	FUNCIONAMENTO ORDINÁRIO DA ADP	PP INDETERMINADA 1, 2, 3, N.	PP ESPECÍFICA 3
Objetivo			
Meta			
Orçamento			
Aquisições(compras)	Função Horizontal/ Aquisição via PP específica.	Função Horizontal/ Aquisição via PP específica.	Função Horizontal/ Aquisição via PP específica.

Fonte: Elaboração Própria

Quadro 5: Perspectivas da função horizontal das compras na Administração Pública

A adoção da função horizontal no Brasil não é recente, o estudo mais antigo encontrado em nossa pesquisa, data da década de 1970, e foi realizado pelo professor Fernando Rezende. O qual apresentava o impacto econômico das compras do Governo, com referência específica ao caso do Estado do Rio de Janeiro/Brasil.

Apresentaremos aqui dois exemplos da aplicação da função horizontal das compras públicas aplicada via PP. Na primeira é estabelecido por lei determinadas preferências ou benefícios a atores e setores, mas sem alteração no objeto do contrato, nas especificações técnicas ou na própria execução contratual, que é o caso da Preferências as PMEs. Na segunda são viabilizadas justamente por incursões que modulam o objeto contratual e como ele será executado, apresentando maior dificuldade de implementação, modelo aplicado nas compras sustentáveis.

A Política Pública de fortalecimento das PMEs aplicado via compras públicas não foi contemplada na Lei nº 8.666/93, todavia, como o Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, Lei nº 9.841, de 5 de outubro de 1999, ficou estabelecido na política de compras governamentais a prioridade a estas, individualmente ou de forma associada, com processo especial e simplificado Moreira & Morais ( 2003).

A Lei Complementar nº 123/2006 (Estatuto da Micro e Pequena Empresa), em seu Capítulo V concede, às MPEs, um tratamento diferenciado nas aquisições públicas em prol do desenvolvimento econômico e social que esse segmento da sociedade pode propiciar. A conversão em PP executado via Compras Governamentais veio em 2010, através da Medida Provisória nº 495, convertida na Lei nº 12.349/2010, que altera o art. 3º da Lei nº 8.666/1993, dotando-a de instrumentos para a execução de tais políticas.

No plano da execução, destacamos o papel do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE que desde 2006, tem agido no sentido de fazer com que às MPEs, em particular aquelas sediadas nos municípios do interior dos Estados, participem de forma mais efetiva dos processos de compras efetuados pelas instituições públicas sediadas localmente, ao mesmo tempo tem trabalhado junto aos gestores municipais, no sentido de regulamentar sua legislação, e de fomento à capacitação dos empreendedores e funcionários públicos, em especial os membros das comissões de licitação municipais, para a aplicação da Lei segundo Leite, Filho, & Baggio (2018).

Incontinentemente as compras sustentáveis/compras verdes consistem em promoção de políticas de contratação pública que favoreçam o desenvolvimento e a difusão de mercadorias e serviços favoráveis ao meio ambiente ONU (2002). Por tanto, um conceito novo onde os fornecedores e a Administração Pública alinham-se para uso racional e inteligente dos recursos naturais, agregando valor aos seus produtos e serviços.

A implementação desta PP consiste na absorção deste conceito abarcando critérios de eficiência econômica, social e ambiental, algo alinhado à necessidade de se avançar de uma perspectiva

seccionada e reducionista para uma visão complexa, que busca entender a realidade numa amplitude de contornos, o que tende a gerar resultados que superam as fronteiras tradicionais de cada política pública, gerando sinergia capaz de potencializa-se Oliveira & Santos (2015).

Por tanto as Compras/Licitação Sustentável deve considerar as consequências ambientais, sociais e econômicas dos seguintes aspectos: elaboração de projeto; utilização de materiais renováveis; métodos de produção; logística e distribuição; uso, operação, manutenção, reuso; opções de reciclagem; e o comprometimento dos fornecedores em lidar com essas consequências ao longo de toda a cadeia produtiva, conforme McConnell (2009)

Os normativos aplicados às compras governamentais nos quais são citadas às questões relacionadas à sustentabilidade têm suas primeiras edições a partir da década de 1990. Oliveira & Santos (2015) e Barros (2017). Outros normativos foram editados no âmbito Federal ao longo dos anos. No Quadro 6 relacionamos os mais relevantes:

ANO	LEI/EMENTA
1990	O Decreto nº 99.658/1990 regulamenta, no âmbito da administração pública federal, o reaproveitamento, a movimentação, a alienação e outras formas de desfazimento de material.
1998	No nível da Presidência da República, foi aprovado o Decreto nº 2.783/1998, proibindo entidades do governo federal de comprar produtos ou equipamentos contendo substâncias degradadoras da camada de ozônio. Porém, esse decreto é desconhecido pela maioria das entidades e é ignorado muitas vezes na prática das licitações.
2002	Aprovação do Decreto nº 4.131/2002, que dispõe sobre medidas emergenciais de redução do consumo de energia elétrica no âmbito da administração pública federal.
2007	O Poder Executivo encaminhou, para a Câmara dos Deputados, projeto de lei que busca alterar dispositivos da Lei nº 8.666/1993, que regulamenta o art. 37, inciso XXI da Constituição, para inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental nas contratações públicas.
2009	Lei nº 11.947/2009 altera dispositivos da Lei no 8.666 incluindo licitações públicas sustentáveis em âmbito federal. Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar e do programa dinheiro direto na escola aos alunos da educação básica.
2009	Resolução do Conselho Deliberativo do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (RCD/FNDE) nº 38/2009, que dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar aos alunos da educação básica no Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE).
2010	No ano de 2010, o Congresso Nacional aprovou uma modificação na redação do art. 3º, caput, da Lei nº 8.666/1993, que instituiu o marco legal das licitações sustentáveis no âmbito da Administração Pública brasileira.
2010	Instrução Normativa nº 01/2010, que estabeleceu critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras na Administração Pública federal.
2010	Lei nº 12.305/2010, que estabelece a prioridade, nas aquisições e contratações governamentais, para produtos reciclados e recicláveis, e para bens, serviços e obras que considerem critérios compatíveis com padrões de consumo social e ambientalmente sustentáveis. (art. 7º, inc. XI).
2012	Decreto nº 7.746/2012, que regulamentou o art. 3º da Lei nº 8.666/1993, estabelecendo critérios, práticas e diretrizes gerais para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável, por meio das contratações realizadas pela Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional e pelas empresas estatais dependentes, e instituiu a Comissão Interministerial de Sustentabilidade na Administração Pública (CISAP).

Fonte: Elaboração própria

Quadro 6: Normativos para implementação de políticas públicas sustentáveis

#### 4. CONCLUSÃO

uma sistematização das relações envolvendo as compras públicas e as políticas públicas, abordando seus aspectos conceituais e alicerçando concomitantemente com os elementos que consolidam esta ligação.

Na primeira abordamos a transversalidade existente entre as compras e as políticas públicas, onde a essa tem a função provisionadora que extrapola o conceito limitado de fornecimento de bens e/ou serviços, passando a interligar setores e ações desenvolvidas e executadas no âmbito da administração pública. A segunda abordagem trouxe à baila a função ordinária das compras, em sua aplicação pura, corrente e simples, onde as aquisições são realizadas corriqueiramente sejam para a realização das atividades ordinárias da administração e/ou execução de políticas públicas, sem a observância das externalidades geradas, fazendo-se, portanto, um insumo na produção de bens e serviços públicos. Por fim, a aplicação das aquisições públicas como instrumento de promoção do desenvolvimento econômico e social, função horizontal, em um cenário no qual os impactos gerados, direta e indiretamente, pelos certames, são analisados e considerados no processo de elaboração e execução das políticas públicas e/ou atividades rotineiras das ADP.

Ressaltamos que as bases conceituais das compras e das políticas públicas, alinhadas ao processo de execução das atividades no âmbito administração pública, forma elementos decisivos na construção dos resultados obtidos, quais sejam, a interfase entre as duas variáveis analisadas. Destacamos a existência de normativos legitimando a execução e concomitantemente, estimulando à aplicação da função secundária das compras, sejam de forma direta ou indireta. Deixando para os executores apenas a escolhas políticas ajustadas a finalidades específicas de cada uma, mesmo considerando as questões e desafios em termos de transparência, legitimidade e eficácia, bem como em termos de impacto nos interesses. Entretanto, é fundamento o conhecimento das variantes desta política, assim como, o potencial das compras públicas na economia. É neste sentido que este artigo colabora com os interessados nesta área de conhecimento.

Aspectos importantes, mas, não aprofundado neste artigo, é o custo “adicional” que pode ser relacionado a implementação de uma política horizontal e a dificuldade de percepção das melhorias logradas com a sua adoção, são temas relevantes e inspiradores.

#### REFERÊNCIAS

- Arrowsmith, S. (2010). Horizontal policies in public procurement: a taxonomy. *Journal of Public Procurement*, 10(2), 149–186. <https://doi.org/10.1108/jopp-10-02-2010-b001>
- Barbieri, L., Frossard, M., & Moreira, L. (2010). Poder de compras da administração pública federal: novas perspectivas para o debate acadêmico. *EnAPG*, 1–16.
- Barros, Â. R. de R. (2017). *Compras Públicas : A centralização no âmbito do Governo de Brasília Brasília*. Universidade de Brasília.
- Bilhim, J. (2016). Políticas públicas e agenda política. *Valorizar as Tradições: Orações de Sapiência Do ISCSP*, (January), 82–103.
- Campos, R. V., & Cazarin, E. W. (2009). Gestão de compras na administração pública utilizando modelagem organizacional. *Simpósio de Engenharia de Produção*, (1996), 1–8.
- Chin, K. (2014). *Empowering Women through Public Procurement. The Handbook of EEA Law*. Geneva: International Trade Centre. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-24343-6\\_28](https://doi.org/10.1007/978-3-319-24343-6_28)

- Deleon, P., & Martell, C. R. (1978). *The Policy Sciences: Past, Present, and Future*.
- Fabre, F. M. B. M. (2014). *Função Horizontal da Licitação e da Contratação Administrativa*. Universidade de São Paulo.
- Fernandes, C. C. C. (2001). *As Tendências Atuais na Gestão de Suprimentos diante do Marco Legal das Licitações*, 11.
- Ferrer, F. (2015). Diagnóstico da situação das compras públicas no Brasil. In J. E. Ferrer, Florencia; Santana (Ed.), *Compras Públicas Brasil* (pp. 145–162). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Foss, Maria Carolina; Bonacelli, M. B. M. (2016). Compras públicas como instrumento de política de estímulo à demanda por inovação: primeiras considerações sobre o Sistema Paulista de Inovação. *1º Encontro Da Nacional de Economia Industrial e Inovação*, 3. <https://doi.org/10.5151/engpro-1enei-018>
- IPEA, I. de P. E. A. (2009). *Brasil em desenvolvimento : Estado, planejamento e políticas públicas*. IPEA (Vol. 3). Brasília.
- Köche, J. C. (1997). *Fundamentos de Metodologia Científica: Teoria da Ciência e Prática da Pesquisa*. (Vozes, Ed.) (20. ed). Petrópolis.
- Leite, W., Filho, C., & Baggio, D. K. (2018). Compras públicas : uma política governamental de apoio ao desenvolvimento regional no Brasil e na Colômbia, 101–112.
- Li, Y. (2013). *Public Procurement as a Demand - Side Innovation Policy in China*. University of Manchester.
- Maria, R., Kripka, L., Scheller, M., Maria, R., Kripka, L., & Scheller, M. (2015). Pesquisa Documental : considerações sobre conceitos e características na Pesquisa Pesquisa Documental : Documentary Research : consideration of concepts and features on Qualitative Research. *Atas Investigação Qualitativa Em Educação*, (August).
- Maués, R. do S., Almeida, A. V. da C., Melo, A. C. S., Nunes, R. de L., & Martins, V. W. B. (2015). Sistema de Suporte à Decisão para Gestão de Compras Públicas na Modalidade de Registro de Preços: Um Estudo de Caso de Suprimento de Materiais no Setor Elétrico. *Revista Gestão Industrial*, 103–116.
- McConnell, D. J. (2009). *An analysis into the factors affecting the uptake of applications of e-procurement , within the UK public sector*. University Loughborough.
- Moreira, H. C., & Morais, J. M. de. (2003). *Compras Governamentais : Políticas e Procedimentos na Organização Mundial de Comércio , União Européia , Nafta , Estados Unidos e Brasil*.
- Nações Unidas. (2003). *Conferência sobre comércio e desenvolvimento: Apresentação sobre compras governamentais*. Nova York e Genebra.
- OCDE. (2016). *Stocktaking report on MENA Public Procurement Systems*.
- OECD. (2017). *Government at Glance 2017*. OECD Publishing. Paris. [https://doi.org/10.1787/gov\\_glance-2017-en](https://doi.org/10.1787/gov_glance-2017-en)
- Oliveira, B. C., & Santos, L. M. L. (2015). Compras públicas como política para o desenvolvimento sustentável. *Revista de Administração Pública*, 49(1), 189–206. <https://doi.org/10.1590/0034-76121833>
- Oliveira, J. C. (2015). Princípios e Elementos do Processo Licitatório. Retrieved from [https://acervodigital.unesp.br/bitstream/123456789/65615/2/a2\\_m01\\_s03\\_106\\_Print.pdf](https://acervodigital.unesp.br/bitstream/123456789/65615/2/a2_m01_s03_106_Print.pdf)
- ONU. (2002). *Informe de la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible (A/CONF.199/20)*. Naciones Unidas.
- Pietro, M. S. Z. di. (1999). *Direito Administrativo*. (Atlas, Ed.) (11. ed). São Paulo.
- Planejamento, M. do. (2008). Indicadores Orientações Básicas Aplicadas à Gestão Pública. *Vasa*, 1–64. Retrieved

from <http://medcontent.metapress.com/index/A65RM03P4874243N.pdf>

- Quinot, G. (2015). Innovation, State Contracting and Public Procurement Law. *Trade , Law and Development*, VII(1).
- Serra, A. (2005). La gestión transversal: Expectativas y resultados. *Reforma y Democracia*, 32(Jun.), 17 págs.
- Silva, T. D. (2011). Gestão da transversalidade em políticas públicas. *ENANPAD - Encontra Da ANPAD*, 1–11. Retrieved from <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/APB2041.pdf>
- Souza, C. (2006). Políticas Públicas: uma revisão da literatura. *Political Science*, 8(2003), 20–45. <https://doi.org/10.1590/S1517-45222006000200003>
- Tridapalli, J. P., Fernandes, E., & Machado, W. V. (2011). Gestão da cadeia de suprimento do setor público: uma alternativa para controle de gastos correntes no Brasil. *Revista de Administração Pública*, 45(2), 401–433. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122011000200006>
- Tude, J. M. (2010). Conceitos Gerais de Políticas Públicas. *Políticas Públicas*, 11–34.
- Vilhena, R. M. P., & Hirle, A. L. C. (2012). Gestão de compras e qualidade do gasto público: a experiência de Minas Gerais com o planejamento de compras e a integração da gestão de compras à gestão orçamentária, 1–14. Retrieved from [http://www.planejamento.mg.gov.br/images/documentos/gestao\\_pessoas\\_politicas\\_desenvolvimento/trilhas\\_do\\_desenvolvimento/Competencias\\_tecnicas/AGEIs/52 - Gesto de compras e qualidade do gasto pblico.pdf](http://www.planejamento.mg.gov.br/images/documentos/gestao_pessoas_politicas_desenvolvimento/trilhas_do_desenvolvimento/Competencias_tecnicas/AGEIs/52 - Gesto de compras e qualidade do gasto pblico.pdf)
- Zini Junior, Á. A. (1998). O acordo sobre compras governamentais da organização mundial do comércio e a economia brasileira. *Estudos Econômicos*, 28(2), 181–198.
- Zylberman, M. (2015). *A Gestão Das Compras Públicas Dos Estados Brasileiros : a Experiência Do Rio De Janeiro Com a Opção Pela Descentralização*. Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas.