



Congresso Internacional  
de Administração  
ADM 2021

**24 a 28**  
**de outubro**  
Ponta Grossa - Paraná - Brasil

**SOBREVIVÊNCIA DAS ORGANIZAÇÕES  
EM TEMPOS INCERTOS:**

O papel dos gestores e do ambiente externo  
no sucesso e no fracasso organizacional.

## **REAJUSTE DE PREÇOS EM PROCESSOS LICITATÓRIOS: UM INVESTIGAÇÃO NA SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE DE MARINGÁ**

### ***PRICE ADJUSTMENT IN BIDDING PROCESSES: AN INVESTIGATION IN THE MUNICIPAL HEALTH DEPARTMENT OF MARINGÁ***

#### **ÁREA TEMÁTICA: ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Roberto Rivelino Martins Ribeiro, Universidade Estadual de Maringá, Brasil ([rivamga@hotmail.com](mailto:rivamga@hotmail.com))

Lucas Issamu Morino Yamahuti, Universidade Estadual de Maringá, Brasil ([ra107633@uem.br](mailto:ra107633@uem.br))

Juliane Andressa Pavão, Universidade Estadual de Maringá, Brasil ([julianepavao@hotmail.com](mailto:julianepavao@hotmail.com))

Marguit Neumann, Universidade Estadual de Maringá, Brasil ([marguitn26@gmail.com](mailto:marguitn26@gmail.com))

Kerla Mattiello, Universidade Estadual de Maringá, Brasil ([m\\_kerla@yahoo.com.br](mailto:m_kerla@yahoo.com.br))

#### **Resumo**

Esta pesquisa aborda um aspecto específico da licitação pública que são os reajustes de preços. Conforme se verifica na legislação, pode ocorrer durante o processo licitatório, logo, para fins de realização do estudo, se estabeleceu como objetivo investigar os reajustes de preços, os motivos e os valores nas licitações realizadas pela Secretaria Municipal de Saúde de Maringá dos anos de 2020 e 2021. Em termos de fundamentos teóricos e empíricos, se aborda a administração pública, a legislação sobre licitação, reajustes de preços, e, uma breve revisão sobre estudos empíricos acerca do tema. Os procedimentos metodológicos utilizados são de pesquisa descritiva, de natureza aplicada, com uso de abordagem qualitativa e quantitativa, cujos procedimentos são de pesquisa documental e *ex-post facto* realizadas em ambiente de campo. Os principais achados demonstram que houve 309 reajustes de preços, sendo que 294 tiveram elevação e 15 redução; os reajustes se deram em 192 itens, provenientes de 55 licitações do tipo pregão e que envolveu 57 empresas. Os principais itens reajustados foram medicamentos, materiais hospitalares e alimentos.

**Palavras-chave:** Processos licitatórios; Reajustes de preços; Secretaria Municipal de Saúde.

#### **Abstract**

*This research addresses a specific aspect of public bidding, which are price adjustments. Which, as verified in the legislation, can occur during the bidding process, so, for the purposes of carrying out the study, the objective was established to investigate price adjustments, the reasons and values in the bids carried out by the Municipal Health Department of Maringá in the years 2020 and 2021. In terms of theoretical and empirical foundations, it addresses public administration, legislation on bidding, price adjustments, and a brief review on empirical studies on the subject. The methodological procedures used are descriptive research, of an applied nature, using a qualitative and quantitative approach, whose procedures are documental research and ex-post facto carried out in a field environment. The main findings demonstrate that there were 309 price readjustments, of which 294 had an increase and 15 a reduction; the readjustments took place in 192 items, from 55 auction-type bids involving 57 companies. The main readjusted items were medicines, hospital supplies and food.*

**Keywords:** Bidding processes; Price adjustments; Municipal Health Department.

## 1. INTRODUÇÃO

A contabilidade governamental tem como sua função auxiliar na organização, gestão e controle da administração pública para que possa satisfazer as necessidades da sociedade, como na área da educação, saúde, cultura, entre outros. Uma das suas principais funções é o controle da arrecadação e da fiscalização em termos de aplicação dos recursos, bem como, fornecer informações para a gestão e evidenciar à sociedade sua aplicação para o desenvolvimento da população (Andrade, 2002).

Dentre as principais ferramentas disponibilizadas pela contabilidade governamental, existem as voltadas para o planejamento e controle, que estão ligadas ao processo orçamentário, como o Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA). Existem ainda os demonstrativos que são voltados para a gestão, que incluem Balanço Orçamentário, Balanço Financeiro, Demonstrações das Variações Patrimoniais, Balanço Patrimonial, Demonstração do Fluxo de Caixa e Demonstrações do Resultado Econômico (Giacomoni, 2010). Assim, com essas ferramentas disponíveis, além de outras leis e normas, a entidade governamental poderá exercer o controle dos fatos que ocorrem no decorrer do exercício dos governos e/ou entidades públicas com o intuito de limitar as atividades que os administradores públicos possam exercer que não esteja de acordo com o objetivo de uma entidade pública e limitar também a forma com que os recursos serão arrecadados e aplicados para poder manter as atividades que beneficie a população.

Como a finalidade das entidades governamentais são voltadas para atender as necessidades da sociedade, é essencial o uso dos recursos arrecadados na forma de impostos e tributos cobrados da população ou por repasse feito por outras entidades governamentais de, ao menos, um nível superior à entidade que aplicará o recurso ou por outra que possui disponibilidade de recurso. O uso de recursos normalmente é feito para obter bens de consumo ou duráveis que serão utilizados para atender a população direta ou indiretamente; para contratação de serviços terceirizados que prestarão os serviços necessários para a população quando não há especialista capacitado entre os funcionários públicos; ou para alugar bens ou imóveis. Conforme Santos e Costa (2013), esses recursos necessitam de projetos estruturados para a aplicação nesses projetos e que sejam devidamente publicadas para a disponibilidade da comunidade interessada.

Porém, diferente de uma entidade particular, a entidade pública não pode usufruir dos recursos disponíveis de forma direta, pois existem regulamentos que especificam que, as transações de todas as entidades do setor público devem ser feitas de forma formal, especificando os objetos ao qual o recurso será utilizado num contrato, que será publicado em um edital específico, com o objetivo de deixar claro a aplicação do patrimônio e tornando o ocorrido transparente. Assim, a forma que as entidades públicas têm para adquirir ativos com os recursos disponíveis é por meio da licitação, especificada na antiga lei de licitação, a lei 8.666/93 que tem a vigência até o ano de 2023, e na nova lei de licitação, a lei 14.133/21. De acordo com Mukai (1993), a licitação é uma forma de convite da entidade pública solicitante para apresentarem propostas para solucionar um problema dessa entidade, ou seja, a licitação dita as formas como as instituições públicas podem comprar bens, contratar serviços ou alugar bens ou imóveis, indicando a maneira correta para selecionar o fornecedor e formalizar cada tipo de atividade que visa utilizar esses recursos; as restrições e obrigações que cada um dos lados dessas negociações, órgão público e fornecedor, devem cumprir, e as alterações que podem ocorrer durante a vigência dos contratos de licitação formados.

Quando um contrato de licitação é formado, geralmente estipulam a data de início e a data de término para que os itens descritos na licitação sejam cumpridos, como a entrega de bens ou prestação de serviços por parte dos fornecedores, e o pagamento dos bens ou serviços adquiridos por parte do ente público. Contudo, de acordo com a lei de licitação Art. 65 que os contratos

regidos por esta Lei poderão ser alterados, com as devidas justificativas, quando a variação do valor contratual para fazer face ao reajuste de preços previsto no próprio contrato, as atualizações, compensações ou penalizações financeiras decorrentes das condições de pagamento nele previstas [...] (Brasil,1993).

Assim, quando os preços estabilizados para a obtenção do bem ou serviço inicialmente, não condizem mais com os preços em conformidade com a realidade do mercado, o fornecedor tem o direito de solicitar por reajuste de preço em concordância com, ou aproximadamente, o preço de mercado, desde que forneçam evidências de mudanças de preço. Todavia, quando os reajustes de preços são aprovados, os gastos que o conteúdo da licitação gerará vai ser maior em comparação com os gastos pré-programados, o que pode afetar na programação já estabelecida pela entidade, principalmente se houver diversas solicitações de reajuste de preço, o que acarretará um remanejamento das verbas da instituição que poderiam ou não estar comprometidas para outros afins.

Diante do exposto, admite-se como relevante estudos que se proponham a averiguar possíveis reajustes de preços, seus respectivos valores e motivos que venham a alterar processos licitatórios realizados. Sendo assim, se estabeleceu para esta pesquisa o objetivo de investigar os reajustes de preços, motivos e valores nas licitações da Secretaria Municipal de Saúde de Maringá dos anos de 2020 e 2021, durante a pandemia de Covid-19. A proposição se justifica, na medida em que produz resultados sobre os reajustes de preços que ocorreram durante o período do estudo e proporciona uma visão sobre este procedimento na área da saúde municipal.

A organização deste estudo em termos de estrutura, compõe-se de cinco seções. A seção número um aborda o contexto, tema, objeto, objetivo e estruturação; já a segunda seção apresenta uma revisão literária, na qual se contempla a base teórica acerca do tema da pesquisa. A seção três trata dos procedimentos metodológicos da pesquisa e demonstra os métodos e técnicas adotados; a quarta seção demonstra os dados coletados e os resultados da verificação; por fim, a seção cinco apresenta as considerações finais sobre o objeto de estudo ante ao objetivo proposto.

## **2. REVISÃO DE LITERATURA**

### **2.1 Licitação e Administração Pública**

A administração pública, nada mais é, do que atividade executada para procurar satisfazer as necessidades das sociedades, sendo que essa atividade é exercida pelos órgãos, serviços e agentes do Estado, comumente conhecidos como “funcionários públicos”. Kohama (2008, p. 9) afirma que “todo o aparelho do Estado, preordenados há realização de seus serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas.”, ou seja, todos os bens de uma instituição pública e os serviços dos agentes públicos tem como finalidade melhorar no desenvolvimento da sociedade e manter as necessidades básicas que os cidadãos possam usufruir para que possam manter uma vida digna.

Há um consenso entre diversos autores no sentido de que a expressão ‘Administração Pública’ é de certo modo duvidosa, exprimindo mais de um sentido. Uma das razões para o fato é extensa gama de tarefas que compõem objetivo do Estado. Outra é o próprio número de órgãos e agentes públicos incumbidos de sua execução. Exatamente por isso é que para melhor precisar o sentido da expressão deve-se dividi-lo sob a ótica dos executores da atividade pública, de um lado e da própria atividade de outro (Carvalho, 2012).

Uma das atividades mais importantes que a administração pública exerce é a arrecadação e o controle das receitas públicas, que para Kohama (2008), a receita pública se refere a qualquer recolhimento para o Poder Público por meio de ativos em numerário ou em outros bens

representativos pela obrigação gerada por lei ou por contrato, ou seja, as receitas públicas nada mais é do que, adquirir ativos de forma legal das pessoas, tanto físico como jurídico, dentro da área de jurisdição dessa administração. As receitas podem ser oriundas de impostos, tributos, multas, doações e etc.

Outra atividade que a administração pública exerce e é considerada uma das mais importantes seria a despesa pública, que de acordo com o Giacomoni (2010), os serviços realizados por qualquer instituição pública são realizadas por meio do gasto ou da despesa pública que por sua vez, decorre do volume de recursos arrecadados, que se constituem na receita pública. Assim, a despesa pública são os gastos que a entidade pública fez utilizando das receitas arrecadadas para que possa atender as demandas da população em quesito de bem-estar, de segurança, de educação e outros tipos de serviços que auxiliem a sociedade.

As despesas executadas pelas instituições públicas, tanto de compra de bem ou de contratação de serviços, para a manutenção das atividades essenciais para a população, poderão ser executadas somente se o processos das despesas passarem por licitação, por meio do qual a Administração Pública seleciona quem mais convenientemente se apresentar, à luz de critérios previamente estabelecidos e divulgados, tendo em vista a eventual celebração de contrato atinente a bens, obras e serviços (Figueiredo, 1992). Em outras palavras, por meio da licitação, a entidade pública poderá selecionar um fornecedor que atender a todos os requisitos na qual a entidade estabeleceu e que ofereceu melhores condições para a aquisição do tal, tanto monetariamente ou em qualidade, ou podendo ser as ambas as condições, firmando assim um contrato de que a entidade pública só poderá comprar ou solicitar serviços do fornecedor com quem estabeleceu o contrato, até o término da vigência desse contrato. Dessa forma, quando é estabelecido um contrato de licitação, uma parte do orçamento estabelecida pela entidade será especificamente alocada para gastos com os itens abordados no contrato.

## **2.2 Caracterização da Licitação Pública Nacional**

A licitação, sendo a única forma da qual as instituições governamentais conseguem fazer a compra de bens ou a contratação de serviços, foi criada exclusivamente pela lei 8.666/93, e no seu art. 1, afirma:

Art. 1º Esta Lei estabelece normas gerais sobre licitações e contratos administrativos pertinentes a obras, serviços, inclusive de publicidade, compras, alienações e locações no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios (Brasil, 1993, art. 1º).

Segundo o Gasparini (2000), a licitação pode ser definida como “Método que a administração pública utiliza por meio do qual, juridicamente o sujeito ativo é obrigado selecionar, pelos critérios objetivos estabelecidos, que as empresas interessadas atenderão à sua convocação, sendo adjudicado a proposta que traga vantagens financeiras para o contrato ou ato de seu interesse”. E Furtado (2010) salienta que, a administração deve selecionar a melhor proposta que visa satisfazer os seus interesses imediatos, sem privilegiar ou der preferência à nenhuma das empresas. Assim, a licitação nada mais é, do que o processo formal na qual a entidade pública vai escolher qual fornecedor irá oferecer as melhores condições para as necessidades dessa entidade pública, levando em consideração as restrições que são levantadas na criação da licitação e também para não infringir outras leis, como no art. 3 da lei 8.666/93 diz:

Art. 3º A licitação destina-se a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa para a administração e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável e 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 lhes são correlatos (Brasil, 1993, art. 3º).

A obrigatoriedade de licitação por si só é um princípio jurídico que vincula a Administração Pública impondo aos destinatários do estatuto o dever de realizar licitação antes de contratar obras e serviços (Cunha, 2015). Por esse motivo, a formalização da licitação geralmente é extremamente rígida e precisa demonstrar diversos comprovantes e documentos, para poder evitar inconsistências e evitar fraudes que possam beneficiar um dos lados ou praticar um ato que vai contra a legislação. De acordo com a lei 8.666/93, existem cinco modalidades de licitação: concorrência, tomada de preços, convite, concurso e leilão.

Como cada modalidade é diferente da outra, quando a instituição pública for realizar uma licitação, deve se considerar primeiro as características do item que será solicitado para averiguar em qual tipo de modalidade ela se encaixa. Oliveira (2015) comenta que as licitações devem levar em consideração essas modalidades para definir os procedimentos e formalidades para serem criadas. A seleção de tipo de licitação é importante, pois para cada tipo de modalidade tem uma restrição diferente e também a documentação que deverá ser entregue pode sofrer uma alteração. É no instrumento convocatório que contém as regras que norteiam a licitação e é necessário que a assessoria jurídica da Administração Pública examine e aprove tais minutas (Oliveira, 2015). Assim, as empresas fornecedoras conseguem averiguar se elas estão dentro dos critérios estabelecidos e quais são os passos que deverão seguir para poder participar da licitação.

Porém, se de alguma forma um dos participantes da licitação, tanto os fornecedores como os funcionários públicos, usufruírem de condutas consideradas criminosas, durante a fase de licitação, como na fase do cumprimento do objeto da licitação, o sujeito que cometeu a infração deverá arcar com as suas respectivas penalidades. O objetivo é resguardar o patrimônio público, e a moralidade dos agentes no exercício de função perante a Administração Pública (Domingues, 2015). As penas de multa consistem no pagamento de quantia entre dois a cinco por cento do valor do contrato, e tais crimes, ainda que tentados, sujeitam seus autores, quando servidores públicos, à perda do cargo, emprego ou mandato eletivo (Meirelles, 2016).

No entanto, com o surgimento da nova lei de licitação, à lei 14.133/21, as modalidades de licitação sofrem algumas alterações, entre elas, as modalidades de tomadas de preço e convite deixam de fazer parte e no lugar delas surgiram outras modalidades, que são o pregão e o diálogo competitivo, que são determinados no art. 6 da nova lei como: pregão é a “modalidade de licitação obrigatória para aquisição de bens e serviços comuns, cujo critério de julgamento poderá ser o de menor preço ou o de maior desconto”, e ainda, é no diálogo competitivo em que “a Administração Pública realiza diálogos com licitantes previamente selecionados mediante critérios objetivos, com o intuito de desenvolver uma ou mais alternativas capazes de atender às suas necessidades, devendo os licitantes apresentar proposta final”. (Brasil, 2021, art. 6º).

Essas mudanças nas modalidades de licitação e nas demais áreas foram feitas por causa da defasagem que a antiga lei de licitação começou a apresentar devido a constante mudança na legislação, na tecnologia disponível e em outros fatores. Porém, a lei 8.666/93 vai estar vigente até o ano de 2023, por isso, nesse presente trabalho será utilizada essa lei como referência.

### **2.3 Legislação Aplicada ao Reajuste de Preço**

O reajuste de preço é uma variação contratual que reajusta o valor do item solicitado na licitação por uma entidade governamental, de acordo com a variação que esse item sofreu conforme o preço do tal no mercado ou no aumento de preço para produção desse item, mediante à algum tipo de comprovação da mudança no preço. Para Nunes (2013), o reajuste de preços e de tarifas é medida convencional entre as partes contratantes para evitar que a transação feita pelas duas

partes se sintam injustiçados, em razão de adversidades que podem acontecer no mercado no período de execução do contrato administrativo, venha a romper-se o equilíbrio financeiro do ajuste.

Para a questão do reajuste de preço, existem leis que regem sobre o seu funcionamento. No art. 40, inc. XI, art. 55, inc. III, da lei 8.666, de 1993:

Art. 40. O edital conterá no preâmbulo o número de ordem em série anual, o nome da repartição interessada e de seu setor, a modalidade, o regime de execução e o tipo da licitação, a menção de que será regida por esta Lei, o local, dia e hora para recebimento da documentação e proposta, bem como para início da abertura dos envelopes, e indicará, obrigatoriamente, o seguinte: [...] XI - critério de reajuste, que deverá retratar a variação efetiva do custo de produção, admitida a adoção de índices específicos ou setoriais, desde a data prevista para apresentação da proposta, ou do orçamento a que essa proposta se referir, até a data do adimplemento de cada parcela; [...]

Art. 55. São cláusulas necessárias em todo contrato as que estabeleçam:

[...] III - o preço e as condições de pagamento, os critérios, data-base e periodicidade do reajustamento de preços, os critérios de atualização monetária entre a data do adimplemento das obrigações e a do efetivo pagamento; (Brasil, 1993).

E são citadas também nos arts. 1, 2 e 3 da lei 10.192, de 2001:

Art. 1º As estipulações de pagamento de obrigações pecuniárias exequíveis no território nacional deverão ser feitas em Real, pelo seu valor nominal.

[...] III - correção monetária ou de reajuste por índices de preços gerais, setoriais ou que reflitam a variação dos custos de produção ou dos insumos utilizados, ressalvado o disposto no artigo seguinte.

Art. 2º É admitida estipulação de correção monetária ou de reajuste por índices de preços gerais, setoriais ou que reflitam a variação dos custos de produção ou dos insumos utilizados nos contratos de prazo de duração igual ou superior a um ano. [...]

Art. 3º Os contratos em que seja parte órgão ou entidade da Administração Pública direta ou indireta da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, serão reajustados ou corrigidos monetariamente de acordo com as disposições desta Lei, e, no que com ela não conflitarem, da Lei n. 8.666, de 21 de junho de 1993 (Brasil, 2001).

Como observadas nas duas leis mencionadas, o reajuste de preço é legalmente aprovado pela legislação, desde que seja devidamente descrita os critérios para que o reajuste ocorra, desde a publicação do seu edital e dentro do âmbito do contrato de licitação depois de ser firmado o contrato.

Meirelles (2007, p. 240) afirma que,

As cláusulas exorbitantes não seriam lícitas num contrato privado porque desigualariam as partes na execução do avençado, mas são absolutamente válidas no contrato administrativo, uma vez que decorrem da lei ou dos princípios que regem a atividade administrativa e visam a estabelecer prerrogativas em favor de uma das partes para o perfeito atendimento do interesse público, que se sobrepõe sempre aos interesses particulares,

o que reforça a ideia de que os contratos acordados, em que aborda o reajuste de preço, com uma administração pública seriam seguras por estarem regidas pelas leis estabelecidas pela nação e benefícios que buscam seriam aplicadas sempre em favor ao interesse público, diferente de uma instituição privada que visa priorizar os interesses próprios.

E o reajuste poderá ser executado com sucesso se apresentar uma base válida, para que tal mudança tenha ocorrido, sendo que essa base pode ser baseada no valor médio que esse bem ou serviço estiver disponível no mercado, ou se alguma variação tiver ocorrido que poderá mudar no valor de produção ou da execução do item da licitação. E mais, de acordo com Marçal Filho (2002) “O reajuste é procedimento automático que acontece desde que ocorra uma variação em certos índices que possam influenciar no preço dos itens da licitação, independentemente se essa variação foi analisada ou não”, ou seja, a Administração não poderá recusar um pedido de reajustes de preço, mesmo que tal mudança de preço possa comprometer o orçamento definido para tal gasto.

## **2.4 Estudos Prévios**

Existem pesquisas que abordam ou fazem uma citação sobre o mesmo assunto deste estudo, o reajuste de preço, com temas e problemas relacionadas, entre esses estão a ocorrência em diversas modalidades de licitação e as falhas que podem ser observadas seguidas desse reajuste.

No estudo feito por Alves e Rodrigues (2013), é apresentado a vulnerabilidade do sistema em um pregão eletrônico, concluindo no seu estudo que a velocidade com que a legislação altera as suas leis não está conseguindo acompanhar ao crescimento do mercado virtual, e também que devido às restrições impostas a instituições públicas de agir estritamente conforme as leis, as empresas privadas conseguem descobrir brechas para que possam estar utilizando e se beneficiar. Uma das vulnerabilidades apresentadas são os fornecedores se utilizam da brecha existente na licitação para abaixarem o preço do produto e garantir que determinado fornecedor seja selecionado para distribuir o item solicitado na licitação, e assim que o contrato estiver formalizado, esse mesmo fornecedor solicita o reajuste para o valor real do item.

Na monografia escrita por Castro (2013), teve como o objeto o gerenciamento de contrato em obras públicas, demonstrando os detalhes e as complexidades para se iniciar uma construção de uma obra pública, utilizando uma obra que foi realizada no município de Betim como exemplo prático para aplicar os efeitos das mudanças no contrato. No final de seu estudo, Castro (2013) afirma as complexidades do gerenciamento de contratos de obras, pois além da exigência dos profissionais envolvidos em relação aos conhecimentos sobre a análise do contrato, devem estudar maneiras que possam beneficiar na hora do remanejamento das cláusulas do contrato e também devem levar em consideração os imprevistos que comumente ocorrem durante uma obra. O reajuste de preço foi um desses efeitos, no qual foi destacado os itens que tiveram o seu preço alterado e a variação que ocorreu no preço total da obra por causa do reajuste, o que afetou nos orçamentos previamente planejado, tendo um efeito semelhante no resultado obtido para o presente estudo.

Carvalho (2014) enfatiza na ideia da legalização dos contratos estabilizados pelos participantes da licitação, principalmente na parte de revisão de contratos, e no final, o Carvalho (2014) reafirma que, a revisão de contratos está intrinsecamente ligada a legislação do país e por isso ela é aprovada legalmente para ser efetivada para todos os contratos. Porém as mudanças que podem ocorrer por meio dessa revisão, por exemplo a revisão de preços, não são analisadas. E na revisão de contrato, o reajuste de preço é um dos objetos para se levar em consideração, ressaltando a ideia de que, mesmo que os ajustes sejam realizados acompanhando algum tipo de índice, e isso possa desestruturar o orçamento planejado, o reajuste ainda deve ser feito.

O estudo apresentado por Mendonça (2015), analisa as principais fraudes que ocorrem no processo licitatório no Brasil, e ressalta as formas para poder prevenir as fraudes abordadas, demonstrando possíveis soluções, como, ênfase na melhor capacitação dos funcionários públicos, elaborar um edital de forma a ter menor brechas possíveis, e atenção nas punições de infratores dos processos licitatórios. Uma das fraudes citadas nesse estudo foi o

superfaturamento que ocorreu devido aos reajustes indevidos de preços registrados, que igual aos casos anteriormente comentados, ressalta que os fornecedores não oferecem o preço do produto pelo valor registrado, tendo sido favorecidos pelo procedimento viciado de reajustes.

Na pesquisa realizada pelo Suarez e Favero (2016), comentam sobre circunstâncias que levam à licitação ser falho, como o despreparo dos participantes da licitação ou o descumprimento ou entrega dos itens com falhas. O resultado obtido é que a maioria dos participantes das licitações não estão preparados para esse evento e que falta objetividade para poder proceder essa situação. Além disso comenta também o fato de que os licitantes e os fornecedores tentam tirar proveito das deficiências nos processos licitatórios para poderem se beneficiar. Os pesquisadores ressaltam a mesma questão levantada por Alves e Rodrigues (2013) de exagerarem no desconto dos preços dos produtos para serem contratados e assim reajustar os preços dos itens ao seu valor de mercado original.

Sousa, Sousa, Alencar e Ribeiro (2016) enfatizam as irregularidades na gestão de merenda escolar nas escolas municipais de Citinópolis, descrevendo a má gestão tanto para adquirir merendas como para estocá-las, concluindo, que o maior fator que levou a esses problemas foram as práticas políticas retrógradas, que tem como objetivo beneficiarem principalmente os políticos em vez da população. Dentre esses problemas, foi abordado também os reajustes de preço que afeta na demora da entrega das merendas, já que o processo de reajustes leva tempo para ser concretizado.

No estudo de Arantes, Sforsin, Pinto e Martins (2019), foi abordado sobre os processos licitatórios para um hospital universitário, no qual informa os graves problemas que ocorreram para os processos licitatórios hospitalar, o que comprometeu na prestação de serviços médicos e farmacêuticos à população. Ao final, foram sugeridas tais soluções, melhorar no processo de divulgação da licitação e informar as documentações necessárias para poder licitar, visando a redução do fracassos dos processos licitatórios. O estudo fala brevemente que uma das maneiras de evitar esses erros seria a verificação da necessidade de otimizar a dinâmica de reajustes dos preços.

Mesmo que o tema abordado neste estudo não tenha sido utilizado como assunto principal nos estudos já realizados, mencionadas anteriormente, ela demonstra um conteúdo que ainda não foi explorado ou pouco explorado por diversos estudos, principalmente quando o assunto está relacionado aos processos licitatórios. E isso demonstra também que o assunto tem muito a se explorar em questão de estudos e pesquisas.

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Quanto aos objetivos, este estudo se configura como descritivo. Em relação a natureza da pesquisa, o estudo se encaixa na pesquisa aplicada, sendo que para Vergara (2015), a pesquisa aplicada é fundamentalmente motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, portanto tem finalidade prática. No que se refere à abordagem do problema da pesquisa, o estudo adota tanto a pesquisa quantitativa como qualitativa, ou seja, é uma pesquisa mista. Diehl (2004) comenta que as características da pesquisa quantitativa se destacam por quantificação nos dados coletados para fácil análise e interpretação dos dados. E para as características qualitativas, Diehl (2004) afirma que para determinados problemas é necessário compreender e classificar os processos dinâmicos vividos nos grupos, contribuir no processo de mudança, dando liberdade para que cada indivíduo interprete de forma particular.

Os procedimentos técnicos adotados foram o documental e *ex-post-facto*, sendo que a primeira é abordada por Gil (2008) como, materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa; e para o segundo

procedimento citado, e explicado por Prodanov (2013, p. 65) “a qual, a pesquisa *ex-post facto* analisa situações que se desenvolveram naturalmente após algum acontecimento”. Quanto ao método de abordagem, assume o método indutivo e utilizou-se o método de pesquisa de campo.

O procedimento de coleta de dados, consiste basicamente em juntar documentos e relatórios que de uma forma ou de outra vão agregar informações sobre o assunto abordado no trabalho. Para fins de análise de dados, usou-se a análise documental, “A "análise documental" é outro tipo de estudo descritivo que fornece ao investigador a possibilidade de reunir uma grande quantidade de informação sobre leis estaduais de educação, processos e condições escolares, planos de estudo, requisitos de ingresso, livros-texto, etc” (Triviños, 1987, p. 111), assim se pode interligar a forma como os dados foram colhidas e como estão sendo analisadas.

Assim, o objeto deste estudo são os reajustes de preço dos itens licitados nas licitações do tipo pregão feita pela Secretaria de Saúde de Maringá que ocorreram durante o período de pandemia do Covid-19 até a data em que foram obtidas as informações, contemplando o período de março de 2020 até o outubro de 2021.

Para a coleta das informações para o presente estudo, se realizou uma visita à Secretaria de Saúde de Maringá, para solicitar informações diretamente do sistema utilizada, o qual apresenta os dados de forma detalhada e organizada, para posterior análise ante a proposição do estudo. Fez se necessário acessar o site do portal de transparência do município de Maringá para complementar com as outras informações obtidas junto à Secretaria de Saúde.

#### **4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

O município de Maringá, localizada no norte do estado do Paraná, possui uma população de mais de 430 mil habitantes, considerada como uma cidade de grande extensão, ocupando uma área entorno de 487 mil km<sup>2</sup>. No ano de 2020, o município empenhou diversas despesas, que totalizaram mais de 1,5 bilhões de reais para prestação de serviços com objetivo de melhorar no desenvolvimento do território. Do montante de 1,5 bilhões de reais previstos, 500 milhões foi destinado para serviços prestados pela Secretaria de Saúde, o que representa um terço das despesas totais de todo o município, o que demonstra a sua importância para a população maringaense, principalmente em ocasiões de crises pandêmicas.

No mês de março do ano de 2020, deu-se início a uma das maiores pandemias que afetou o nível global, a Covid-19. Durante o começo da pandemia até o dia em que foi recolhido as informações, foram criadas 360 licitações somente pela Secretaria de Saúde do município, das quais a modalidade de licitações do tipo concorrência totaliza em 2, enquanto que para a dispensa 145, para inexigibilidade 40 e para o tipo pregão 173 licitações. O Gráfico 1 apresenta um panorama das licitações realizadas.

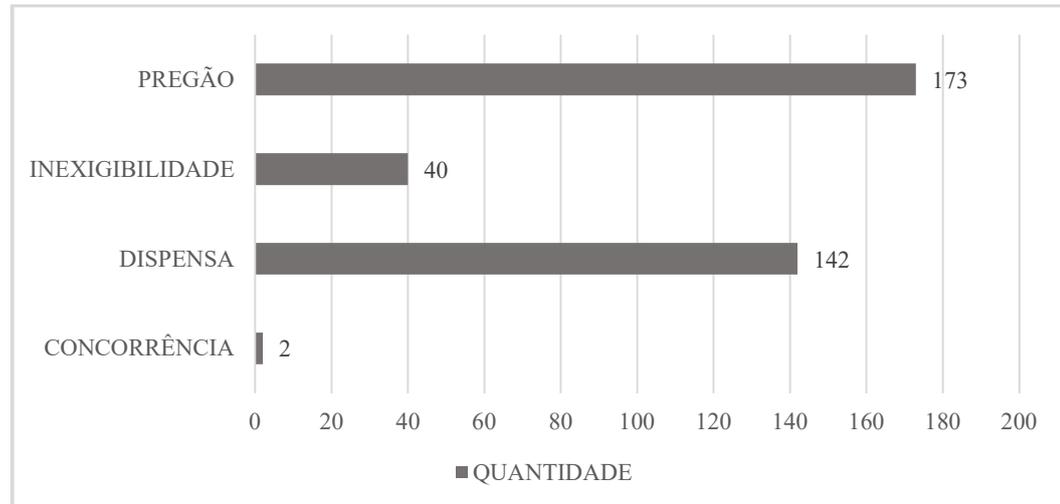


Gráfico 1: Distribuição das licitações criadas desde o começo da pandemia de Covid-19

Fonte: Elotech (2021).

Durante o período delimitado, foram feitos 309 reajustes de preço sobre 55 pregões, o que corresponde a quase um terço das quantidades de pregões que foram feitas durante o período delimitado demonstrado no Gráfico 1, os quais foram reajustados no período que contempla os anos de 2019, 2020 e 2021, como consta no Quadro 1.

ANO	PREGÕES	REAJUSTES
2019	19	157
2020	30	136
2021	6	16
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	<b>309</b>

Quadro 1: Quantidade de reajustes de preço sobre pregões durante a pandemia do Covid-19

Fonte: Elotech (2021).

Obteve-se 309 reajustes de preços, sendo que, a variação de preços se efetivou em 192 itens, indicando que alguns itens sofreram duas ou mais reajustes de preço no período, o que se deve principalmente à instabilidade econômica do período. Dentre os itens que teve o seu preço alterado estão principalmente medicamentos, materiais hospitalares e alimentos. De todos os itens que sofreram alteração nos seus preços, se detectou a participação de 57 empresas que solicitaram tais reajustes dos valores, ocorridos durante o processo licitatório.

<b>Reajustes de preços</b>	309
<b>Itens afetadas</b>	192
<b>Empresas envolvidas</b>	57
<b>Principais objetos de reajustes</b>	Medicamentos Materiais hospitalares Alimentos

Tabela 1: Informações dos reajustes de preços ocorridos

Fonte: Elotech (2021).

Analisando os dados obtidos, observou-se que dos 309 reajustes, 294 gerou o aumento dos preços dos itens da licitação, enquanto que os 15 restantes demonstraram a baixa dos preços dos itens. Verificou-se que 3 desses reajustes aconteceu posteriormente ao reajuste de preço e aumentou o valor do produto, mesmo com a compensação de reajuste que aconteceu, nenhum destes voltou ao preço original acordado na licitação, mantendo assim um valor acima do inicialmente acordado. O crescimento apresentado da variação de preço médio de todos os

reajustes chega a uma variação de 25,69% a mais em comparação com o que iria desembolsar originalmente.

Quantidade de reajustes realizados	309
Gerou aumento no preço dos itens	294
Gerou redução no preço dos itens	15

Tabela 2: Distribuição das variações nos reajustes de preços

Fonte: Elotech (2021).

Assim, com esses remanejamentos dos preços dos itens, se acontecer de forma frequente ou se a variação for muito alta, pode começar a comprometer no planejamento de despesas elaboradas no exercício anterior e gerar um superávit ou déficit na demonstração contábil da entidade pública. Tal situação, demonstra certa ineficiência por parte dos funcionários responsáveis pela elaboração e pode fazer com que a repasse das receitas sejam diluídas ou aumentadas por ter feito um planejamento muito discrepante com o que vai acontecer. No Quadro 3, se demonstra os valores planejados em 2019 para o ano de 2020, e o valor que realmente foi gasto no ano, além dos valores empenhados e liquidados.

ANO	R\$
Estimativa de despesa no ano de 2020 (LOA)	530.860.778,00
Pagamentos totais feitos no ano de 2020	517.926.528,64
Valor empenhado em 2020	527.727.713,09
Valor liquidado em 2020	517.964.256,04

Quadro 2: Estimativa levantada para os gastos de 2020 e os seus valores realizados

Fonte: Elotech (2021).

O Quadro 2 demonstra a situação financeira com que a Secretaria de Saúde terminou no ano de 2020, evidenciando que a secretaria teve uma despesa de 2,46% a menos do que foi estimado previamente no valor de R\$ 530.860.778,00. Enquanto que foi empenhado R\$ 527.727.713,09, ou seja, foi reservado essa quantia do orçamento disponível para a secretaria no ano de 2020; e foi liquidado no mesmo período R\$ 517.964.256,04, que a grosso modo, seria o total de despesas que a instituição gerou para ser paga.

ANO	R\$
Estimativa de despesa no ano de 2021 (LOA)	485.069.683,00
Estimativa de despesa nos meses do ano de 2021	40.422.473,58
Pagamentos totais feitas no ano de 2021 até o mês de outubro	393.199.254,12
Média dos pagamentos realizados mensalmente no ano de 2021 até o mês de outubro	39.319.925,41
Valor empenhado em 2021 até o mês de outubro	398.994.271,22
Média mensal dos valores empenhados em 2021 até o mês de outubro	39.899.427,12
Valor liquidado em 2021 até o mês de outubro	499.753.142,45
Média mensal dos valores liquidados em 2021 até o mês de outubro	49.975.314,25

Quadro 3: Estimativa levantada para os gastos de 2021 e os seus valores realizados até o mês de outubro

Fonte: Elotech (2021).

O Quadro 3 apresenta o desempenho financeiro/contábil da secretaria até o mês de outubro de 2021, no qual consta a estimativa de gastos no valor de 485 milhões para o ano todo, assim seria em média de R\$ 40.422,473,58 por cada mês. Porém, a média mensal de gastos verificada até outubro totalizou R\$ 39.319.925,41, o que representa um gasto de 2,73% menor que o estimado, logo, um desempenho inferior ao ano de 2020; mesmo caso dos valores empenhados, já que

não diferencia muito dos valores pagos. Contudo, o valor que foi liquidado até o mês de outubro ultrapassou o valor estimado de gastos para o ano de 2021, o que afirma um saldo devedor que irá extrapolar mais ainda para os meses de novembro e dezembro, e com isso, futuramente as despesas pagas e a pagar pela Saúde ficará maior do que planejado.

A diferença relatada no Quadro 3, entre o valor orçado e o valor que foi liquidado, ocorreu por diversos fatores, por exemplo a liquidação de empenhos criadas em 2020 que foram executadas no ano posterior. Outro fator que implicou nessa discrepância foram as formulações do empenho após os reajustes de preço, na qual se compararam os resultados desde o mês de janeiro até o mês de outubro de 2021, a variação que ocorreu entre a estimativa de gastos e a liquidação subiu em torno de 23,63%, obtendo um resultado aproximado do aumento médio no valor dos itens licitados que é de 25,69%.

O problema encontrado neste estudo se assemelha ao estudo do Castro (2013), em que ambos, por causa de uma estimativa errônea da licitação para o meio específico ou do aproveitamento de uma deficiência nos processos licitatórios pelos licitantes, as instituições públicas foram obrigadas a desembolsarem mais do que foi planejado inicialmente, o que compromete no orçamento geral da instituição para outras atividades. Já o estudo de Carvalho (2014), se assemelha ao que ocorreu na Secretaria de Saúde de Maringá, já que houveram alterações ocorridas em razão de revisões sobre os contratos, porém, não levadas em consideração, fato que se aplica perfeitamente aos resultados deste estudo, quando detectou que ao município de Maringá fez uso de gastos não estimados, logo, ficaram fora do planejamento e do orçamento.

Com esse aumento nos valores liquidados até o mês de outubro, que ultrapassa o valor estimado de gastos para todo o ano de 2021, a secretaria será obrigada a solicitar recursos de outras entidades públicas para poder estar saudando essas despesas não planejadas, restringindo assim as despesas da entidade da qual obteve recursos, ou estar postergando o pagamento para períodos posteriores. E para os futuros planejamentos orçamentários, a secretaria deve fazer uma análise para verificar se deve levar em consideração o aumento nos gastos devido à reajustes ocorridos durante o período.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização deste estudo pautou-se no objetivo investigar os impactos que os reajustes de preços sobre as licitações, solicitadas pelos fornecedores, do tipo pregão poderia gerar no orçamento previamente definida em período afetada por uma crise global. Para fins da pesquisa, averiguou-se os efeitos durante a pandemia do Covid-19, e se detectou discrepâncias dos valores da estimativa de gastos com o que foi devidamente utilizado, já que se encontrou que as despesas foram 2,73% abaixo do esperado; já os valores liquidados até o final do período em estudo, registrou um aumento em comparação com o estimado em 23,63%, para o ano de 2021, como apresentadas no Quadro 3.

Os achados revelaram que, de um total de 309 reajustes de preços, 294 tiveram elevação no preço dos itens e 15 apresentam diminuição no preço. Essa quantidade de reajustes realizadas se apresentam em 192 itens, provenientes de 55 licitações do tipo pregão e que envolveu 57 empresas, as quais solicitaram reajustes nos itens licitados. Dentre os itens que sofreram reajustes no seu valor, os principais foram alvos de solicitação para alteração dos seus preços foram medicamentos, materiais hospitalares e alimentos.

Destaca-se que no ano de 2020, apresentada no Quadro 2, a diferença que se pode observar na estimativa feita da LOA deste ano teve pequena alteração, já que evidenciou um gasto de 2,46% menor que a estimada; com relação ao valor empenhado, aproximou-se dos valores estimadas, com diferença inferior a 1%. Com relação a 2021, mesmo que os pagamentos feitos pela secretaria não tenham atingido o valor esperado em 2,73%, a quantia liquidada teve um resultado de 23,63% acima do estimado, número que condiz com a média de elevação de preço

dos itens das licitações por reajustes de preço, que totalizou 25,69%, demonstrando assim que os reajustes de preços no período foram uma das principais razões para que o valor orçado para o ano de 2021 não tenha sido realizado como planejado.

Essas divergências encontradas entre o orçamento planejado com o executado, implicou em maiores gastos para o município, sobretudo nos períodos posteriores ao da pesquisa, dada a continuidade da pandemia e seus reflexos nas finanças municipais. Sendo assim, o valor de liquidação se sobrepôs em mais de 20% ao que foi apresentada na LOA, gerando uma obrigação de se pagar por esses valores liquidados, já que a compra por esses itens nesses valores reajustados já foram concluídas. E além desse problema encontrado, surge um outro, que é o remanejamento de recursos para poder cobrir tais necessidades financeiras oriundas da alteração nos valores, pois quando o governo planeja a distribuição de recursos arrecadados, leva em consideração os valores orçados que constam na LOA para os gastos em um determinado período, e assim todo o recurso arrecadado tem um destino predestinado, e o remanejamento de recursos para poder atender esses gastos imprevistos terá que retirar recursos que já estavam planejadas a serem gastas em outra atividade.

Por fim, sugere-se para futuros estudos, dar continuidade ao presente trabalho, ou investigar o mesmo tópico para outros órgãos do município de Maringá ou de outros municípios para se comprar ou ter novas visões sobre a questão de reajustes, seja em órgãos, secretarias ou outras instituições públicas. Estudos desta natureza sempre proporcionam possibilidades de se averiguar o desempenho na gestão pública e produzem subsídios para melhorias no processo de planejamento e orçamento municipal, bem como torna público os resultados de tais aspectos mais específicos que quase sempre são invisíveis quando se observa o desempenho global.

## REFERÊNCIAS

- Alves, M. J., & Rodrigues, L. C. (2013). *Pregão eletrônico: vulnerabilidade do sistema Bauru*: Revista JurisFIB, ISSN 2236-4498, Volume IV, Ano IV, dezembro 2013.
- Andrade, N. A. (2002). *Contabilidade pública na gestão municipal*. São Paulo: Atlas.
- Arantes, T., et al. (2019). Avaliação dos desfechos em processos licitatórios na modalidade pregão eletrônico de um hospital universitário. São Paulo, *Revista de Administração em Saúde*, 19(76): e174, jul. – set. 2019.
- Brasil. Lei Nº 4.320, de 17 de março (1964). Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Diário oficial da Republica Federal do Brasil. Seção 1, p. 2745.
- Brasil. Lei Nº 8.666, de 21 de junho (1993). Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Seção 1, p. 8269.
- Brasil. Lei Nº 14.133, de 01 de abril (2021). Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Seção 1, ed extra, p. 1.
- Brasil. Lei Nº 10.192, de 14 de fevereiro (2001). Dispõe sobre medidas complementares ao Plano Real e dá outras providências. Seção 1, p. 2.
- Carvalho, D. C. R. (2021). *Revisão dos preços nos contratos firmados com os serviços sociais autônomos*. Instituto Brasiliense de Direito Público - Repositório Institucional, Brasília, 2014. Disponível em: <https://repositorio.idp.edu.br/browse?type=author&value=Carvalho%2C+Dennys+Cl%C3%A1udio+Rodrigues+de>. Acesso em: 05 de dez.
- Carvalho F. J. S. (2012). *Manual de Direito Administrativo*. 25. ed. São Paulo: Atlas.

- Castro, U. V. (2013). *Gerenciamento de contrato: aditivo contratual em obra pública de infraestrutura viária*. Monografia: Curso de Especialização em Construção Civil, Departamento de Engenharia de Materiais e Construção, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/BUBD-9GBQRY>. Acesso em: 05 de dez.
- Cunha J. D. (2015). *Curso de Direito Administrativo*. 14. ed. Salvador: Juspvvm.
- Diehl, A. A. (2004). *Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas*. São Paulo: Prentice Hall.
- Domingues, F. (2015) *Crimes na licitação pública*. 2015. Disponível em: <https://juridicocerto.com/p/fernandadomingues/artigos/crimes-na-licitacao-publica-1103>. Acesso em 10 de dez.
- Figueiredo, L. V.; Ferra, S. (1992). *Dispensa e Inexigibilidade de Licitação*. 2.ed. São Paulo: Revista dos Tribunais.
- Furtado, L. R. (2010). *Curso de direito administrativo*. 2ª. ed. rev., e ampl. Belo Horizonte: Fórum.
- Marçal F. J. (2002). *Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos*. 9ª edição. São Paulo. Dialética.
- Gasparini, D. (2000). *Direito Administrativo*. 5. ed. São Paulo: Saraiva.
- Giacomini, J. (2010). *Orçamento Público*. 15. ed. São Paulo: Atlas.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas.
- Kohama, H. (2008). *Contabilidade pública: teoria e prática*. 10. ed. São Paulo: Atlas.
- Meirelles, H. L. (2007). *Direito Administrativo Brasileiro*. 33. ed. São Paulo: Editora Malheiros.
- Meirelles, H. L. (2016). *Direito Administrativo Brasileiro*. 42. ed. São Paulo: Editora Malheiros.
- Mendonça, B. M. S. (2015). *Análise das principais fraudes ocorridas no processo licitatório na esfera federal e suas medidas preventivas*. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Departamento de Gestão Pública, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Paraíba, João Pessoa. Disponível em: [https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/1840?locale=pt\\_BR](https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/1840?locale=pt_BR). Acesso em: 04 dez.
- Mukai, T. (1993). *O novo estatuto jurídico das licitações e contratos públicos*. 2. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais.
- Nunes, J. A. S. (2013). *Gerenciamento de Obras Civis*. Monografia – Curso de Especialização em Construção Civil, Departamento de Engenharia de Materiais e Construção, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2013. Disponível em: [https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUBD-9GMKGP/1/jo\\_o\\_andr\\_gerenciamento\\_obras\\_civis.pdf](https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUBD-9GMKGP/1/jo_o_andr_gerenciamento_obras_civis.pdf). Acesso em: 15 de dez.
- Oliveira, R. C. R. (2015). *Licitações e contratos administrativos teoria e prática*. 4. Ed. São Paulo: Método.
- Prodanov, C. C.; Freitas, E. C. (2013). *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. 2. ed. Novo Hamburgo, RS: Universidade FEEVALE.
- Santos, C. S.; Costa, C. C. M. (2013). In: XXXIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção: A Gestão dos Processos de Produção e as Transferências Globais para o Desenvolvimento Sustentável dos Sistemas Produtivos. Salvador.
- Sousa M. R. F., et. Al (2016). *Irregularidades na merenda escolar nas escolas municipais de Citinópolis*. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Gestão Estratégica de Políticas Públicas, Universidade Estadual de Campinas, Goianésia do Pará. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fpabramo.org.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/102/IRREGULARIDADES%2>

0NA%20MERENDA%20ESCOLAR%20NAS%20ESCOLAS%20MUNICIPAIS%20DE%20CITIN%C3%93POLIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 05 de dez.

Souza, F. J. V.; Silva, M. C.; Araújo, A. O. (2013). *Uma análise da produção científica da área de contabilidade governamental nos periódicos que utilizam o SEER e o SciELO*. In: R. Cont. Ufba, Salvador-Ba, v. 7, n. 2, p. 22-37, maio-agosto.

Suarez, M. O.; Favero, H. L. (2016). *Uma análise da diferença entre os itens descritos e os realmente adquiridos em uma prefeitura: um estudo de caso*. In: Revista de Pós-Graduação Faculdade Cidade Verde, Vol.2, N. 2. Disponível em: <https://revista.unifcv.edu.br/index.php/revistapos/article/view/32/40>, Acesso em: 05 de dez.

Triviños, A. N. S. (1987). *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas.

Vergara, S. C. (1990). *Tipos de pesquisa em administração*. Botafogo: FGV/RAP.