

FACULDADE LABORO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

BENEDITO FRANCISCO LIMA E SILVA

**ROTINA DE COMPRAS NO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO
MARANHÃO: Uma análise da Portaria nº 63/2011.Gab.Cmdo/CBMMA.**

São Luís
2018

BENEDITO FRANCISCO LIMA E SILVA

**ROTINA DE COMPRAS NO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO
MARANHÃO:** Uma análise da Portaria nº 63/2011.Gab.Cmdo/CBMMA.

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Especialização
em Gestão Pública, da Faculdade Laboro,
para obtenção do título de Especialista.

Orientador(a): Prof^a Ma. Leonor Viana de
Oliveira Ribeiro

São Luís

2018

Silva, Benedito Francisco Lima e

Rotina de compras no Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão: uma análise da Portaria nº 63/2011.Gab.Cmdo/CBMMA / Benedito Francisco Lima e Silva -. São Luís, 2018.

Impresso por computador (fotocópia)

20 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Pública) Faculdade LABORO. -. 2018.

Orientadora: Profª Ma. Leonor Viana de Oliveira Ribeiro

1. Compras Públicas. 2. Processos. 3. Rotinas. I. Título.

CDU: 34

BENEDITO FRANCISCO LIMA E SILVA

**ROTINA DE COMPRAS NO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO
MARANHÃO: Uma análise da Portaria nº 63/2011.Gab.Cmdo/CBMMA.**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Especialização
em Gestão Pública, da Faculdade Laboro,
para obtenção do título de Especialista.

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof^a Ma. Leonor Viana de Oliveira Ribeiro
Universidade Estadual do Maranhão - UEMA

1º Examinador

2º Examinador

**ROTINA DE COMPRAS NO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO
MARANHÃO: Uma análise da Portaria nº 63/2011.Gab.Cmdo/CBMMA.**

BENEDITO FRANCISCO LIMA E SILVA¹

RESUMO

Este trabalho analisa de que forma a Portaria nº 63/2011/Gab.Cmdo/CBMMA, que estabeleceu a rotina de compras no Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Maranhão, criou uma padronização do processo de compras. A metodologia utilizada foi o estudo de caso, em que se identificou e analisou os critérios estabelecidos na normativa, em como avaliou-se os resultados efetivamente alcançados com implementação da normativa que instaurou a rotina de compras no Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Maranhão. Desse modo, durante o estudo concluiu-se que os critérios adotados na Portaria, possibilitaram uma segregação das atividades na pesquisa de preços, na elaboração dos termos de referência, na realização dos certames licitatórios e conseqüentemente na gestão dos contratos, aperfeiçoando processo de compras padronizando as atividades, resultando na maior adequação aos critérios legais de contratações públicas.

Palavras-chaves: Compras Públicas; Processos; Rotinas.

**SHOPPING ROUTINE IN THE MILITARY FIRE DEPARTMENT OF
MARANHÃO: An analysis of Administrative Rule no. 63/2011. Gab. Cmdo /
CBMMA.**

ABSTRACT

This paper analyzes how the Administrative Rule no. 63/2011 / Gab.Cmdo / CBMMA, which established the purchasing routine in the Military Fire Brigade of the State of Maranhão, created a standardization of the purchasing process. The methodology used was the case study, in which the criteria established in the regulations were identified and analyzed, in order to evaluate the results achieved with the implementation of the regulations that established the routine of purchases in the Military Fire Brigade of the State of Maranhão. Thus, during the study it was concluded that the criteria adopted in the Ordinance allowed for a segregation of the activities in the price survey, in the elaboration of terms of reference, in the execution of the bidding events and consequently in the contract management, perfecting the purchasing process by standardizing activities, resulting in greater compliance with the legal criteria of public contracting.

Keywords: Public Procurement; Processes; Routines.

¹Aluno da Faculdade Laboro, Curso de Especialização em Gestão Pública, 2018.

1 INTRODUÇÃO

É imprescindível para uma instituição centenária como o Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, quando realiza compras públicas, a aplicação de ferramentas de gestão que possibilitem ao gestor público ter uma visão mais sistêmica do processo de compras e do fluxo de atividades que permeiam os procedimentos licitatórios, conseqüentemente, teremos uma definição clara e precisa de como se inicia e termina o planejamento institucional em relação aos objetivos governamentais para um período determinado em relação às compras.

Portanto, justifica-se a importância dessa pesquisa, uma vez que a mesma visa apresentar os resultados operativos alcançados a partir da implantação de uma rotinização/padronização do procedimento de compras públicas, visando aperfeiçoar o uso de recursos públicos em contratações e criar um ambiente de controle mais eficiente na aplicação de recursos públicos.

Desse modo, este trabalho visa responder o seguinte questionamento central: de que forma a Portaria nº 63/2011/Gab.Cmdo/CBMMA, que estabeleceu a rotina de compras no Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Maranhão, criou uma padronização do processo de compras?

Neste quadro, este trabalho tem por objetivo geral analisar de que forma a Portaria nº 63/2011/Gab.Cmdo/CBMMA, que estabeleceu a rotina de compras no Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Maranhão, criou uma padronização do processo de compras.

O presente trabalho está organizado em cinco capítulos. Além desta introdução acerca do tema da pesquisa, no segundo capítulo, trataremos do conceito de gestão de processos e sua aplicabilidade nas compras públicas no âmbito do CBMMA. No terceiro capítulo, apresentaremos a metodologia utilizada e como se deu a pesquisa. No quarto capítulo, apresentaremos os resultados encontrados. No quinto capítulo, realizaremos uma discussão acerca dos dados encontrados e por fim, no sexto capítulo, faremos as considerações finais sobre a pesquisa.

2 GESTÃO DE PROCESSOS

As compras públicas são um tipo de procedimento administrativo que visam garantir a ampla concorrência, de modo geral, anterior à formalização do contrato, selecionando a proposta mais vantajosa para o alcance do interesse público, seja para obtenção de bens ou serviços.

Assim, realizam-se compras de bens materiais e obtém-se a execução de obras e serviços para a Administração Pública direta e indireta nas três esferas de poder ao contratar com terceiros, garantindo o direito de todos os interessados de participar do certame licitatório, de acordo com regras editalícias claras, evitando possíveis direcionamentos na escolha da proposta e em desacordo com o interesse da coletividade, limitando a discricionariedade do agente público (GONÇALVES, 2017, pg. 5).

Ademais, a correta aplicação do dinheiro público, é uma resposta à necessidade de redução de custos, bem como, de aumentar a transparência, a qualidade e a eficiência dos serviços, tendo o cidadão como beneficiário, permitindo dessa forma, um maior controle das ações governamentais.

Ora, diante da necessidade de responder aos anseios do usuário/cidadão cada vez mais exigente com as ações governamentais, rompendo com o ciclo de ineficiência e baixa qualidade na prestação dos serviços públicos, passa-se a adotar uma nova postura organizacional, voltada para aplicação de ferramentas de gestão voltadas a aperfeiçoar a performance organizacional na produção de bens e prestação de serviços, independentemente dos setores envolvidos na execução.

Neste contexto, as instituições modernas, sejam públicas ou privadas, buscam aperfeiçoar suas atividades em busca da excelência organizacional, gerando valor para os clientes e demais interessados na organização. Os modelos de organização tradicional baseados em estruturas funcionais hierarquizadas e rígidas, não geram o alinhamento entre os setores, ocasionando pouca integração, trabalhando de forma independente e sem cooperação entre departamentos. Nestes moldes, o foco se concentra nas tarefas das unidades e setores, o que ocasiona, por sua vez, uma limitação da ação corporativa.

Nessa ótica, uma das ferramentas mais utilizadas a partir da implantação do modelo gerencialista na reforma do aparelho de Estado no Brasil é a gestão de processos. Com efeito, um processo pode ser compreendido como uma série de atividades, racionalmente sequenciais e interrelacionadas, que devem ser executadas para se obter determinado resultado pretendido, ou seja, um modo de transformar insumos em produtos ou serviços para atender a necessidade de algum cliente. Assim, o processo se inicia com a identificação de uma necessidade de um bem ou serviço e termina com a entrega destes (bem ou serviço) ao cliente ou cidadão (PALUDO, 2013).

Este autor propõe que

A visão organizacional por processos rompe os antigos departamentos funcionais em busca de maior coordenação de esforços e está baseada num conjunto de atividades inter-relacionadas e sequenciais, focadas no cliente e na geração de valor em produtos e serviços. Nessa visão, cada área departamental é apenas parte do resultado, e para que o resultado seja considerado bom todos os departamentos devem ser bons. O trabalho em equipe é valorizado e a cooperação estimulada, assim como a inovação e a flexibilidade, como forma de ajustar seus processos as mudanças no ambiente e às necessidades dos clientes (PALUDO, 2016, pg. 402).

Nesse mesmo diapasão, temos o conceito de Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM – Business Process Management). Na perspectiva BPM CBOK

(...) representa uma nova forma de visualizar as operações de negócio que vai além das estruturas funcionais tradicionais. Essa visão compreende todo o trabalho executado para entregar o produto ou serviço do processo, independente de quais áreas funcionais ou localizações estejam envolvidas. Começa em um nível mais alto do que o nível que realmente executa o trabalho e, então, subdivide-se em subprocessos que devem ser realizados por uma ou mais atividades (fluxos de trabalho) dentro de funções de negócio (áreas funcionais). As atividades, por sua vez, podem ser decompostas em tarefas e, adiante, em cenários de realização da tarefa e respectivos passos (BPM CBOK, 2013, pg. 33).

Segundo o Gespública (2011, pág. 90), a gestão de processos “é um mecanismo utilizado para identificar, representar, minimizar riscos e implementar processos de negócios, dentro e entre organizações”. Neste

trabalho vamos utilizar a classificação apresentada por Augustinho Paludo, conforme segue:

a) **Processos principais/finalísticos:** ou seja, aqueles que resultam na essência da organização e resulta na entrega de bem ou serviço aos clientes e devem satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes e demais partes interessadas (PALUDO, 2016);

b) **Processos secundários/de suporte:** são geralmente chamadas de atividade meio, ou seja, são os processos internos que geram bens e serviços ao público interno e que dão suporte a atividade principal, desse modo são indispensáveis para que os processos principais/finalísticos possam ser executados, contribuindo para a eficiência da organização (PALUDO, 2016); e

c) **Processos gerenciais:** são aqueles ligados as estratégias organizacionais e são frequentemente utilizados na tomada de decisão, no estabelecimento de metas, na coordenação dos demais processos e na avaliação dos resultados (PALUDO, 2016).

Segundo Paludo, os processos também podem ser em classificados em níveis/hierarquia:

a) **Macroprocesso:** representa uma visão mais geral do processo, abrangendo vários processos principais ou secundários e envolve mais de uma função organizacional (PALUDO, 2016);

b) **Processo:** representa um conjunto de atividades e tarefas, recebendo um insumo, agregando valor e transformado num produto, seja bem ou serviço, atendendo a alguma necessidade dos clientes internos e externos (PALUDO, 2016);

c) **Subprocesso:** parte específica do processo, ou seja, um conjunto de atividades que com insumos próprios e resultam em subproduto que concorre para o produto final do processo (PALUDO, 2016);

d) **Atividade:** conjunto de tarefas com procedimentos definidos que descrevem o passo a passo para a execução de acordo com algum método/técnica. A atividade terá nome próprio, será precedida por um *input* (entrada) e resultará num *output* (saída), num produto parcial que concorre para o produto final do processo (PALUDO, 2016);

e) **Tarefa:** é a menor divisão do trabalho, exclusivamente operacional, que corresponde ao fazer. É uma partição da atividade com rotina ou procedimento específico (PALUDO, 2016).

Em síntese, pode-se definir que os macroprocessos, dão uma visão geral do resultado pretendido, ou seja, envolve a visão sistêmica. Os processos permitem um detalhamento intermediário, ou seja, quais ações ligam a outras e as atividades/tarefas, um detalhamento amplo do que deve ser feito, permitindo que se possa visualizar e compreender claramente o conjunto de atividades a serem executadas no processo.

Desse modo, conclui-se que a gestão de processos como ferramenta e filosofia de gestão se caracteriza por otimizar os resultados das organizações, uma vez que visa aperfeiçoar atividades hierarquizadas e burocratizadas de toda a organização, melhorando assim os processos em diversas áreas, aumentando a eficiência de toda a organização. Portanto, se propõe que as diversas atividades organizacionais sejam executadas de maneiras integradas e avaliadas com foco no resultado final ao cliente e demais interessados na organização.

2.1 Aplicação conceitual ao estudo de caso

Diante do arcabouço teórico e visando realizar um esforço de aproximação conceitual ao estudo de caso, caracterizaremos o Corpo de Bombeiro Militar do Maranhão – CBMMA. O CBMMA é uma instituição centenária que atua no Estado do Maranhão há exatos 113 anos. Quanto ao regramento Constitucional Estadual, O CBMMA é o órgão central do Sistema de Defesa Civil do Estado, tendo como atribuições estabelecer e executar a política estadual de defesa civil e medidas de prevenção e combate a incêndio. (MARANHÃO, 1989).

Contextualizando os conceitos ao estudo de caso, o Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão tem a seguinte estrutura a partir da definição contida na sua Lei de Organização Básica, conforme Art. 7º, da Lei Estadual nº Lei nº 10.230, de 23 de abril de 2015 que dispõe sobre a Organização Básica

do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão (LOB): órgãos de direção, órgãos de apoio; órgãos de execução (MARANHÃO, 2015).

Conforme a LOB, os órgãos de direção são encarregados do comando e da administração geral, do planejamento, visando à organização da corporação em todos os níveis, acionando, coordenando, controlando e fiscalizando a atuação dos órgãos de apoio e de execução. Já os órgãos de apoio, atendem às necessidades das atividades-meio da Corporação. Por fim, os órgãos de execução, que são compostos pelos comandos operacionais e pelas unidades e subunidades operacionais, responsáveis pelas atividades-fim da Corporação, cumprindo as missões a eles destinadas (MARANHÃO, 2015).

Assim, conforme as atribuições dos órgãos de apoio e órgãos de execução do CBMMA, contidos no Art. 20 e art. 28 da LOB, compete aos órgãos de apoio dar suporte ao Comandante-Geral no cumprimento da missão da Corporação, ou seja, temos órgãos que podem ser classificados de acordo com suas atividades em processos secundários/meio. Conforme visto anteriormente, são os processos internos que geram apenas bens e serviços internos (compras, logística, gestão de pessoal, financeiro), porém indispensáveis para que os processos principais possam ser executados (dão suporte à execução dos processos principais), contribuindo para o sucesso da organização (MARANHÃO, 2015).

Aos órgãos de execução do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, constituído das Unidades e Subunidades Operacionais, compete prestar os serviços operacionais de resgate e salvamento de pessoas e bens. Assim, são classificados segundo a natureza dos serviços que prestam e as suas peculiaridades e podem ser classificados como processos principais/finalísticos, visto que estes resultam na entrega de bem ou serviço (resgate e salvamento) ao cliente final (população maranhense).

Por fim, temos órgãos de direção do CBMMA, suas atividades correspondem aos Processos Gerenciais, ou seja, ligados às estratégias e utilizados na tomada de decisão, no estabelecimento de metas, na coordenação dos demais processos e na avaliação dos resultados, ou seja, envolvem o planejamento institucional e gestão estratégica da corporação.

Portanto, a partir do levantamento teórico é possível identificar no Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, um ambiente institucional ajustado ao conceitual e que pode apresentar os benefícios da adoção da Gestão de Processos.

3 METODOLOGIA

A estratégia de pesquisa utilizada neste trabalho será o estudo de caso, pois proporciona uma visão mais empírica e específica do tema. Segundo Gil, “o estudo de caso envolve o estudo profundo e exaustivo de poucos objetos, permitindo o amplo e detalhado conhecimento” (GIL, 2013, p.37).

Dessa forma, foi usada a abordagem metodológica qualitativa, tendo por finalidade realizar um esforço analítico com suporte conceitual e metodológico à análise dos dados obtidos no estudo de caso, interpretando dados e teorias pertinentes aos conceitos citados, ou seja, analisar os critérios de padronização das rotinas de compras adotados na Portaria nº 63/2018/CBMMA. Neste diapasão, Malhotra afirma que a utilização da pesquisa qualitativa possibilita, “uma melhor visão e compreensão do contexto do problema” (MALHOTRA, 2001, p.155).

Com efeito, este trabalho tem caráter descritivo e explicativo, apresentando um resumo das principais atividades que integram o processo de compras públicas no Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, bem como, uma análise dos dados obtidos na pesquisa e normas e que foram levantados no estudo de caso, de modo a verificar a validade da hipótese levantada na pesquisa.

Quanto aos objetivos específicos, este estudo, identificou os critérios normativos estabelecidos na portaria e verificou sua adequação frente ao arcabouço conceitual da gestão de processos, bem como, avaliou os resultados efetivamente alcançados com implementação da normativa que instaurou a rotina de compras no Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Maranhão.

Realizou-se uma discussão conceitual de Gestão de Processos e sua aplicabilidade no estudo de caso em tela no Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Maranhão. Neste mister, esta pesquisa teve por base julgamentos e valoração conceitual para apreciação das informações.

Quanto à obtenção de informações a pesquisa foi desenvolvida de forma direta, por meio de pesquisa bibliográfica, realizada a partir de dados pregressos, ou seja, por meio de material já publicado, como livros, artigos científicos, manuais e sites sobre gestão de processos e de compras públicas.

Quanto à pesquisa de campo, foi desenvolvida por meio de investigação do acervo eletrônico do Corpo de Bombeiros, onde são publicadas as portarias e análise dos registros documentais sintetizados nos relatórios de licitações e processos de compras elaborado pela Comissão Setorial de Licitação e normas internas do Corpo de Bombeiros Militar. A análise desses dados teve como objetivo compreender como a instituição envolvida no estudo de caso, percebeu-se essa de forma de articular aspectos das rotinas de compras públicas e os conceitos da Gestão de Processos, tornando mais eficiente os pedidos de compras e conseqüentemente do gasto público.

Diante do questionamento central, a hipótese que norteou essa pesquisa foi a de que o Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Maranhão ao adotar uma rotina de processo de compras, cria uma padronização das atividades entre os setores envolvidos, atribuindo autoridade e responsabilidade, especializando as atividades e tarefas, visando sistematizar os pedidos de compras e conseqüentemente aumentar a eficiência.

Para responder ao questionamento central e validar a hipótese, foi necessário levantar e analisar os dados referentes aos procedimentos adotados na portaria de compras para criar a rotina nos setores envolvidos e padronizar os pedidos das unidades e setores interessados nas aquisições.

Vale destacar que esses procedimentos metodológicos se justificam, porque os métodos escolhidos permitiram alcançar o objetivo geral e os objetivos específicos que nortearam essa pesquisa, bem como, responder ao questionamento central e validar a hipótese, além de possibilitar o esclarecimento do estudo de caso, proporcionando o conhecimento mais detalhado do tema abordado.

4 RESULTADOS

A seguir apresentaremos os critérios normativos encontrados e que regulam e dão suporte ao processo de compras no CBMMA.

4.1 Identificação de quais as normas que regulam o procedimento de compras no CBMMA.

Tabela 1. Normas que regulam o processo de compras.

Ord.	Normas encontradas e que regulam o processo de contratação;
1	Lei Federal nº 8.666, de 21 de junho de 1993: Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências;
2	Lei Federal nº 10.520, de 17 de julho de 2002: Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências;
3	Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006: Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte;
4	Lei Federal nº 12.462, de 4 de agosto de 2011: Institui o Regime Diferenciado de Contratações Públicas - RDC;
5	Lei Estadual nº 8.959 de 08 de maio de 2009: Estabelece normas gerais para a elaboração e tramitação dos atos e processos administrativos no âmbito do Poder Executivo do Estado do Maranhão;
6	Lei nº 9.529, de 23 de dezembro de 2011: Institui no Estado do Maranhão tratamento diferenciado e favorecido às Microempresas, Empresas de Pequeno Porte e Microempreendedor Individual de que trata a Lei Complementar Federal no 123, de 14 de dezembro de 2006, assim como as Leis Complementares no 127 e 128, consolidadas, e dá outras providências;
7	Lei nº 10.297 de 19 de agosto de 2015: Regulamenta o Sistema Integrado de Licitações do Estado do Maranhão e dá outras providências; e
8	Lei nº 10.403, de 29 de dezembro de 2015: Regulamenta o tratamento diferenciado e simplificado para as Microempresas – ME, Empresas de Pequeno Porte – EPP, e Microempreendedores Individuais – MEI, nas licitações públicas de bens, obras e serviços, no âmbito da Administração Pública Estadual, estabelecido pela Lei 9529, de 23 de Dezembro de 2011, e institui, no âmbito do Poder Executivo Estadual, o Programa de Compras Governamentais do Maranhão.

Fonte: CCL/MA (2018)

4.2 Verificação de quais conceitos são aplicados na Portaria de Rotina de Compras no CBMMA a partir dos critérios normativos estabelecidos na portaria.

Após a análise dos critérios normativos Portaria nº 63/2011/GAB.CMDO, que cria a rotina do processo de compras e aquisição de materiais do Comando Geral e demais unidades da capital do CBMMA, pode-se verificar a seguinte correlação conceitual:

Tabela 2. Critérios normativos x correlação conceitual.

Ord.	Critérios normativos portaria nº 63/2011.CBMMA	Conceito aplicado
1	A solicitação para compras e aquisição de bens e serviços será um ato emanado das Unidades da capital, Diretorias, Departamentos e das Seções, mediante levantamento de necessidades de materiais (permanentes e de consumo) e serviços para o exercício financeiro anual	É aplicado o conceito de subprocesso .
2	Toda solicitação deverá ter a discriminação do objeto, a quantidade e justificativa para aquisição do material ou serviço, compilada sob a forma de Projeto Básico ou Termo de Referência, nos termos da legislação	É aplicado o conceito de subprocesso .
3	A solicitação deve ser entregue ao setor competente em duas vias: escrita e em mídia, padrão Microsoft Word.	É aplicado o conceito de tarefa .
4	A solicitação deverá ser oficiada ao Comandante Geral do CBMMA, onde este encaminhará para 4ª Seção para providências cabíveis.	É aplicado o conceito de tarefa .
5	Cabe a 4ª Seção do Estado Maior Geral emitir parecer ao Comandante Geral sobre a necessidade e viabilidade em se adquirir tal material ou serviço ante a Projeção da Comissão Orçamentária do CBMMA.	É aplicado o conceito de atividade .
6	A 4ª Seção encaminhará a solicitação, contendo uma estimativa de preço para a Diretoria de Pessoal e Finanças Diretoria de Pessoal e Finanças para que seja identificado e verificado elemento de despesa orçamentaria, assim como, se há recursos para a aquisição do bem ou serviço.	É aplicado o conceito de atividade .
7	Tendo o parecer positivo da DPF, o Comandante Geral dimensionará a solicitação e a encaminhará para a Comissão Setorial de Licitação, CSL, para os devidos registros da sua competência.	É aplicado o conceito de atividade ;
8	Registrada a solicitação na CSL, a Comissão oficializará a 4ª Seção sobre a indicação do Oficial BM para ser o gestor do contrato, assim como, para ajustes dos Projetos Básicos ou Termo de Referência afins para a realização do certame licitatório.	É aplicado o conceito de atividade .
9	O Gestor será designado por intermédio de Portaria que será publicada em Boletim Geral e Diário Oficial do Estado.	É aplicado o conceito de atividade .
10	Elaborado o Projeto Básico ou Termo de Referência macro e uno este será encaminhado para a CSL, onde o certame licitatório será iniciado.	É aplicado o conceito de atividade .
11	A Comissão Setorial de Licitação é o órgão responsável pelos aspectos legais referente ao procedimento licitatório, assim como, a verificação da regularidade da solicitação.	É aplicado o conceito de subprocesso .
12	Findo o certame licitatório, o Presidente da CSL enviará o processo de compra ao Comandante Geral para	É aplicado o conceito de atividade .

	Homologação.	
13	Após Homologação, a Comissão Setorial de Licitação providenciará a celebração do contrato, com base na minuta publicada no Edital convocatório do certame.	É aplicado o conceito de atividade .
14	Após assinatura do contrato pelo contratante e contratado, a Comissão Setorial de Licitação a encaminhará para sua publicação no Diário Oficial do Estado, nos termos da legislação vigente, bem como remeterá uma cópia para a Diretoria de Apoio Logístico - DAL, para efeito de arquivamento, controle e fiscalização, Diretoria de Pessoal e Finanças para efeito de empenho, Gestor do Contrato para efeito de controle e fiscalização; Ajudante Geral para efeito de publicação em Boletim Geral: todos os procedimentos analisados atenderam este requisito.	É aplicado o conceito de atividade .

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.3 Avaliação dos resultados encontrados nos procedimentos licitatórios

A seguir apresentamos os resultados encontrados nos processos licitatórios no período compreendido entre 2011 a 2017, após a entrada em vigor da normativa, em relação ao atendimento dos critérios normativos ou não.

Tabela 3. Avaliação de conformidade dos processos de compras à portaria.

Ord.	Crítérios normativo portaria nº 63/2011.CBMMA	Conformidade S/N
1	A solicitação para compras e aquisição de bens e serviços será um ato emanado das Unidades da capital, Diretorias, Departamentos e das Seções, mediante levantamento de necessidades de materiais (permanentes e de consumo) e serviços para o exercício financeiro anual	SIM
2	Toda solicitação deverá ter a discriminação do objeto, a quantidade e justificativa para aquisição do material ou serviço, compilada sob a forma de Projeto Básico ou Termo de Referência, nos termos da legislação	SIM
3	A solicitação deve ser entregue ao setor competente em duas vias: escrita e em mídia, padrão Microsoft Word.	SIM
4	A solicitação deverá ser oficiada ao Comandante Geral do CBMMA, onde este encaminhará para 4ª Seção para providências cabíveis.	SIM
5	Cabe a 4ª Seção do Estado Maior Geral emitir parecer ao Comandante Geral sobre a necessidade e viabilidade em se adquirir tal material ou serviço ante a Projeção da Comissão Orçamentária do CBMMA.	SIM
6	A 4ª Seção encaminhará a solicitação, contendo uma estimativa de preço para a Diretoria de Pessoal e Finanças Diretoria de Pessoal e Finanças para que seja identificado e verificado elemento de despesa orçamentária, assim como, se há recursos para a aquisição do bem ou serviço.	SIM
7	Tendo o parecer positivo da DPF, o Comandante Geral dimensionará a solicitação e a encaminhará para a Comissão Setorial de Licitação, CSL, para os devidos registros da sua competência.	SIM
8	Registrada a solicitação na CSL, a Comissão oficiará a 4ª Seção	

	sobre a indicação do Oficial BM para ser o gestor do contrato, assim como, para ajustes dos Projetos Básicos ou Termo de Referência afins para a realização do certame licitatório.	SIM
9	O Gestor será designado por intermédio de Portaria que será publicada em Boletim Geral e Diário Oficial do Estado.	SIM
10	Elaborado o Projeto Básico ou Termo de Referência macro e uno este será encaminhado para a CSL, onde o certame licitatório será iniciado.	SIM
11	A Comissão Setorial de Licitação é o órgão responsável pelos aspectos legais referente ao procedimento licitatório, assim como, a verificação da regularidade da solicitação.	SIM
12	Findo o certame licitatório, o Presidente da CSL enviará o processo de compra ao Comandante Geral para Homologação.	SIM
13	Após Homologação, a Comissão Setorial de Licitação providenciará a celebração do contrato, com base na minuta publicada no Edital convocatório do certame.	SIM
14	Após assinatura do contrato pelo contratante e contratado, a Comissão Setorial de Licitação a encaminhará para sua publicação no Diário Oficial do Estado, nos termos da legislação vigente, bem como remeterá uma cópia para a Diretoria de Apoio Logístico - DAL, para efeito de arquivamento, controle e fiscalização, Diretoria de Pessoal e Finanças para efeito de empenho, Gestor do Contrato para efeito de controle e fiscalização; Ajudante Geral para efeito de publicação em Boletim Geral: todos os procedimento analisados atenderam este requisito.	SIM

Fonte: Elaborado pelo autor.

5 DISCUSSÕES

Diante dos dados levantados, é possível afirmar que existe um conjunto de normas que devem ser seguidas para que o procedimento de compras ocorra dentro de parâmetros mínimos de legalidade e impessoalidade, visando garantir a ampla concorrência e o desenvolvimento da economia local e nacional. Em relação ao Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, no intuito de regular o processo de contratações públicas e conseqüentemente, o melhor funcionamento da instituição, tornando o processo administrativo de compras uma rotina efetiva, baixou a Portaria nº 63/2011/GAB.CMDO que cria a rotina do processo de compras e aquisição de materiais do Comando Geral e demais unidades da capital.

Com efeito, a Portaria, objeto deste estudo, tem por objetivo estabelecer um fluxo de atividades, tarefas e procedimentos que tenham início, meio e fim no processo de compras (CBMMA, 2011).

Assim, cada um destes critérios, de modo geral, criam um ambiente de deveres e responsabilidades para os servidores envolvidos no processo de compras no CBMMA e elaboração das contratações e conseqüentes fases da

despesa pública e gestão dos contratos decorrente do processo de licitação, o que por sua vez geram um ambiente de segurança e controle de informações que subsidiam o Comandante Geral do CBMMA quanto ao desempenho e gestão institucional, dando apoio ao planejamento institucional com informações acerca das compras para aquele período.

De modo geral, pode-se verificar claramente que os critérios são classificados como um conjunto de atividade e tarefas de um processo secundário ou de suporte, visto que seu objetivo é adquirir bens e/ou serviços ao público interno/externo, dando suporte a atividade fim do CBMMA. As compras, desse modo, podem ser divididas em dois grandes grupos a saber: aquisição de materiais (consumo/permanente) e prestação de serviços.

A partir dos dados levantados na pesquisa bibliográfica e de campo, no que se refere aos conceitos apresentados, o Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão segue um conjunto extenso de leis, decretos, portarias que dão base de atuação para planejar, executar e elaborar o processo de compras institucional nos moldes da Gestão de Processos.

Este conjunto, normas e regulamentos criam uma rotina, ou seja, uma padronização das atividades para sistematizar, planejar, organizar e dirigir os trabalhos dos setores envolvidos, substanciados na portaria que regulamenta o processo de compras na instituição.

Desse modo, o Corpo de Bombeiros - MA possui um arcabouço normativo e práticas de gestão que se adequam ao exigido nas leis que regulam as contratações públicas e na portaria que regula o processo de compras, permitindo uma padronização da execução das compras e conseqüentemente despesas públicas com um padrão de segurança aos gestores, visto que divide a responsabilidade entre os setores.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após análise prática dos dados levantados na pesquisa, podemos afirmar de maneira suficiente e minimamente razoável, que os critérios adotados pelo Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Maranhão, no processo compras, bem como, os resultados efetivamente alcançados,

possibilitaram uma segregação das atividades na pesquisa de preços, na elaboração dos termos de referência, na realização dos certames licitatórios e conseqüentemente na gestão dos contratos.

Outro ponto a ser destacado é aperfeiçoamento do processo de compras, pois ao padronizar as atividades, definiu níveis de autoridade e responsabilidade pelas ações, possibilitando uma melhor adequação aos critérios legais de contratações públicas e conseqüente melhoria nas especificações dos produtos e serviços contratados.

Foi possível demonstrar também, que a implementação da rotina de compras no CBMMA, criou um conjunto de atribuições e responsabilidades que alcançou os objetivos de diminuir o tempo resposta aos pedidos de compra no Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, expressos na aplicação dos conceitos de gestão de processos de compras.

Dessa forma pode-se validar a hipótese de que o Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Maranhão ao adotar uma rotina de processo de compras, cria uma padronização das atividades entre os setores envolvidos, atribuindo autoridade e responsabilidade, especializando as atividades e tarefas, visando sistematizar os pedidos de compras e conseqüentemente pode aumentar a eficiência da instituição no processo de compras públicas.

Portanto, os critérios adotados pela instituição no processo compras, bem como, os resultados efetivamente alcançados, possibilitaram uma segregação das atividades na pesquisa de preços, na elaboração dos termos de referência, na realização dos certames licitatórios e conseqüentemente na gestão dos contratos, aperfeiçoando processo de compras padronizando as atividades e definindo níveis de autoridade e responsabilidade pelas ações, resultando na maior adequação aos critérios legais de contratações públicas e melhora nas especificações dos produtos e serviços contratados.

REFERÊNCIAS

BPM CBOK. **Guia para o Gerenciamento de Processos do Negócio: Corpo comum do conhecimento**. ABPMP BPM CBOK V3.0. 1ª ed. Brasil: ABPMP, 2013.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil**. VADE MECUM. 13.ed. São Paulo: Rideel, 2014.

_____. **Lei nº 8.666 de 21 de junho de 1993**. Regulamenta o artigo 37, inciso, XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. **Diário Oficial [da] União**, Brasília, DF, 22 jun. 1993, republicada em 06 jul. 1994. Arts. 1º, 2º e 3º.

CBMMA. Corpo de Bombeiro no Maranhão. **Portaria nº 63/2011/GAB.CMDO**. <http://www.cbm.ma.gov.br/index.php/cbmma/>. Acesso em 15 de março de 2018. CBMMA.

GESPÚBLICA. **Guia de gestão de processos de governo**. Maio 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Editora Atlas, 2013.

GONÇALVES, Ivaldo França. A possibilidade jurídica dos Estados e Municípios possuírem os próprios códigos de licitações e contratos a partir da Lei Federal 8.666/1993. CEUMA. São Luís, 2017. Monografia, Curso de Direito.

MALHOTRA, Namrata. **Pesquisa de marketing**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARANHÃO. Constituição (1989). **Constituição do Estado do Maranhão**. São Luís, MA: Assembleia Constituinte do Estado do Maranhão: CGE, 1989.

_____. **Lei Nº 10.230, de 23 de abril de 2015. Dispõe sobre a Organização Básica do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão e dá outras**

providências. São Luís, MA, 2015. Disponível em <http://www.stc.ma.gov.br/legisla-documento/?id=3868>. Acesso em: 30 abril. 2018.

PALUDO, Augustinho. **Administração Geral e Pública para AFRF e AFT.** Augustinho Paludo. – 2. ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. 592 p.

_____. **Administração Geral.** Augustinho Paludo. – 5. ed. rev., atual. e ampli. – Rio de Janeiro: Forense, 2016.