REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

GESTÃO DO PROCESSO DE AQUISIÇÕES E CONTRATAÇÕES DE SERVIÇOS NAS IFES: UM MAPEAMENTO SISTEMÁTICO DA LITERATURA

MANAGEMENT OF THE PROCUREMENT AND SERVICE CONTRACTING PROCESS IN IFES: A SYSTEMATIC MAPPING OF THE LITERATURE

GESTIÓN DEL PROCESO DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIÓN DE SERVICIOS EN IFES: UN MAPEADO SISTEMÁTICO DE LA LITERATURA

Danielle Menezes dos Santos Almeida[1], Ionete Cavalcanti de Moraes[2], Raissa Dália Paulino[3], Lindalva Silva Correia[4]

e737473
https://doi.org/10.47820/recima21.v7i3.7473

PUBLICADO: 03/2026

RESUMO

Este artigo apresenta um mapeamento sistemático da literatura sobre a gestão dos processos de aquisições e contratações de serviços nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), no período de 2020 a 2024. As buscas realizadas nas bases Periódicos CAPES e *Web of Science* resultaram na seleção de 25 estudos, organizados em cinco eixos temáticos: (i) Compras Públicas Sustentáveis; (ii) Participação de Micro e Pequenas Empresas (MPEs); (iii) Gestão de Processos, Eficiência e Governança; (iv) Compras Emergenciais durante a COVID-19; e (v) Aspectos Legais e Regulatórios. Os resultados indicam avanços na incorporação de critérios ambientais, no uso de instrumentos de planejamento e no fortalecimento da governança. Contudo, observa-se fragmentação temática e concentração de pesquisas em dimensões específicas, especialmente sustentabilidade e inclusão produtiva. Destaca-se como principal lacuna a reduzida quantidade de estudos que abordam, de forma estruturada, a modelagem, o mapeamento e o redesenho dos processos de compras nas IFES. Embora algumas pesquisas mencionem ferramentas como BPMN ou proponham melhorias pontuais, são escassas as investigações que integrem diagnóstico do cenário atual *(As Is),* identificação sistemática de gargalos, análise de riscos e proposição de modelos otimizados *(To Be)* sob uma perspectiva sistêmica. Conclui-se que futuras pesquisas devem avançar na identificação de boas práticas processuais, contribuindo para maior eficiência, transparência e geração de valor público nas contratações universitárias.

PALAVRAS-CHAVE: Compras públicas. Instituições Federais de Ensino Superior. Aquisições e Contratações de Serviços.

ABSTRACT

This article presents a systematic literature mapping on the management of procurement and service contracting processes in Brazilian Federal Institutions of Higher Education (IFES) from 2020 to 2024. Searches conducted in the CAPES Periodicals Portal and Web of Science databases resulted in 25 selected studies, organized into five thematic axes: (i) Sustainable Public Procurement; (ii) Participation of Micro and Small Enterprises (MSEs); (iii) Process Management, Efficiency, and Governance; (iv) Emergency Procurement during COVID-19; and (v) Legal and Regulatory Aspects.

[1] Mestranda em Administração Pública pelo PROFIAP, Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), Serra Talhada-PE, Brasil.
[2] Doutora em Administração, Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), Recife-PE, Brasil.
[3] Doutora em Administração de Negócios, Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Bananeiras-PB, Brasil.
[4] Doutora em Economia, Universidade Federal do Maranhão (UFM), São Luís-MA, Brasil.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

The findings indicate progress in the incorporation of environmental criteria, the use of planning instruments, and the strengthening of governance practices. However, the field remains thematically fragmented, with a concentration of studies on sustainability and productive inclusion. A central gap lies in the limited number of studies that structurally address process modeling, mapping, and redesign within IFES procurement systems. Although some research mentions tools such as BPMN or proposes isolated improvements, few studies integrate diagnosis of the current state (As Is), systematic identification of bottlenecks, risk analysis, and the proposal of optimized future models (To Be) from a systemic perspective. Future research should therefore advance toward identifying structured process best practices, contributing to greater efficiency, transparency, and public value creation in university procurement.

KEYWORDS: *Public procurement. Federal Higher Education Institutions. Procurement and Contracting of Services.*

RESUMEN
Este artículo presenta un mapeo sistemático de la literatura sobre la gestión de los procesos de adquisiciones y contrataciones de servicios en las Instituciones Federales de Educación Superior (IFES) de Brasil, en el período 2020–2024. Las búsquedas realizadas en las bases Periódicos CAPES y Web of Science resultaron en la selección de 25 estudios, organizados en cinco ejes temáticos: (i) Compras Públicas Sostenibles; (ii) Participación de Micro y Pequeñas Empresas (MYPE); (iii) Gestión de Procesos, Eficiencia y Gobernanza; (iv) Compras de Emergencia durante la COVID-19; y (v) Aspectos Legales y Regulatorios. Los resultados evidencian avances en la incorporación de criterios ambientales, en el uso de instrumentos de planificación y en el fortalecimiento de la gobernanza. Sin embargo, se observa fragmentación temática y concentración de estudios en dimensiones específicas, especialmente sostenibilidad e inclusión productiva. La principal brecha identificada es la escasa cantidad de investigaciones que abordan de manera estructurada la modelización, el mapeo y el rediseño de los procesos de compras en las IFES. Aunque algunos estudios mencionan herramientas como BPMN o proponen mejoras puntuales, son limitadas las investigaciones que integran diagnóstico del estado actual (As Is), identificación sistemática de cuellos de botella, análisis de riesgos y propuesta de modelos optimizados (To Be) desde una perspectiva sistémica. Se concluye que futuras investigaciones deben profundizar en la identificación de buenas prácticas procesales, fortaleciendo la eficiencia, la transparencia y la creación de valor público en las contrataciones universitarias.

PALABRAS CLAVE: *Compras públicas. Instituciones Federales de Educación Superior. Compras y Contratación de Servicios.*

INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, as políticas de gestão da administração pública sofreram mudanças importantes, motivadas por limitações orçamentárias e pela necessidade de responder de forma mais eficiente, eficaz e efetiva às demandas sociais em crescimento (Nascimento; Santos, 2018). Essa "tríplice busca" tem incentivado a implementação de ferramentas que diminuem custos e otimizam processos administrativos (Souza, 2022). Nesse cenário, Terra (2018) enfatiza o processo de compras públicas, que abrange a aquisição de bens e a contratação de serviços, como um procedimento estratégico, fundamental para o funcionamento do Estado e com grande influência na estrutura administrativa e no ciclo socioeconômico, devido ao poder de compra do governo.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

No Brasil, o papel estratégico das aquisições foi recentemente fortalecido pelo arcabouço normativo. A Lei n.º 14.133/2021 elevou o planejamento ao status de princípio do processo licitatório e implementou mecanismos que exigem dos gestores habilidades para inovar, ajustar rotinas de trabalho e reestruturar processos visando maior economicidade (Oliveira; Araújo, 2024). Carmona e Alamy (2023) observam, contudo, que a mera imposição legal pode se converter em burocracia adicional se não for acompanhada de capacitação técnica e de instrumentos de gestão adequados.

Nas Universidades Públicas e Institutos Federais de Ensino, esse desafio ganha contornos próprios. Silva *et al.*, (2018) retratam como o crescimento da rede federal de ensino superior ocorreu em paralelo a sucessivos contingenciamentos, o que ampliou a pressão por resultados acadêmicos e administrativos. Entretanto, Nascimento e Santos (2018) apontam falhas de eficiência em diferentes estágios do processo de compras em campi universitários, reiterando a necessidade de políticas corretivas. Por sua vez, Ribeiro Filho *et al.,* (2020) demonstram que, sem planejamento eficaz, as compras tendem a ser reativas, fragmentadas e suscetíveis a desperdícios, comprometendo a efetividade institucional.

Os estudos também sinalizam uma mudança de paradigma: da ênfase exclusiva no menor preço para uma abordagem orientada à criação de valor público. Costa e Terra (2019), por exemplo, argumentam que a lógica tradicional de economicidade é insuficiente para capturar dimensões como inovação, qualidade e sustentabilidade. Já Ferreira (2023) mostra que a função compras deixou de ser meramente operacional para se tornar pilar de competitividade. Essa transformação pode ter passado, necessariamente, pela profissionalização do comprador público, como evidenciado por Batista e Maldonado (2008), ao destacarem a transição de um perfil burocrático-reativo para um comprador proativo, integrado a outras áreas organizacionais, capaz de negociar, gerir riscos e gerar valor.

Para que tal perfil floresça, o planejamento da licitação é peça-chave. Como enfatizado por Cavalcanti e Santos (2018), um pregão eletrônico bem planejado repercute diretamente na eficiência e na economicidade das contratações, enquanto a nova Lei n° 14.133/2021, ao exigir estudos técnicos preliminares, gerenciamento de riscos e termos de referência robustos, institucionaliza boas práticas antes restritas a instruções normativas. Nesse sentido, Souza (2022) aponta que áreas como governança, gestão de riscos, sustentabilidade, mapeamento de processos e compras públicas têm se beneficiado da adoção de práticas inovadoras para aprimorar sua eficácia.

Diante desse cenário, percebe-se a relevância do tema e de se saber o que se vem investigando nos últimos anos sobre o assunto, mais especificamente nas universidades públicas e institutos federais de ensino. A gestão dos processos de aquisições e contratações de serviços dentro dessas instituições tem se mostrado um desafio significativo para os gestores públicos, sendo fundamental para o seu bom funcionamento (Nascimento; Santos, 2018). As compras públicas revelam-se como um fator chave para o funcionamento do órgão público, sendo responsável por

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

garantir que os bens e serviços necessários para as operações sejam adquiridos de forma eficiente e eficaz (Ribeiro Filho *et al.,* 2020). Desse modo, surge a seguinte problemática: Como a gestão dos processos de aquisições e contratações de serviços na universidade pública e nas instituições federais de ensino têm sido abordada na produção científica no período de 2020-2024? Para isso, optou-se pelo mapeamento sistemático da literatura como metodologia, visando contribuir para essa área por meio da coleta e análise de artigos disponibilizados em bases de produção científica.

Ressalta-se que, para os propósitos deste estudo, o conceito de compras públicas abrange tanto a aquisição de bens quanto a contratação de serviços. Conforme Ribeiro Filho *et al.;* (2020), tanto os órgãos públicos quanto a literatura especializada, nem sempre fazem distinção clara entre esses termos. Desse modo, as expressões compras públicas, contratações públicas, aquisições e contratações de serviços serão tratadas como equivalentes.

A relevância desta pesquisa reside na sua contribuição teórica e prática. No âmbito teórico, busca apontar as lacunas existentes na literatura sobre o tema, oferecendo uma visão mais estruturada. No campo prático, fornece informações úteis para gestores e tomadores de decisão, auxiliando na melhoria dos processos administrativos de compras públicas e na otimização dos recursos públicos.

O artigo está estruturado em cinco seções, iniciando com esta introdução. A segunda seção apresenta os fundamentos teórico-conceituais que embasam a pesquisa. A terceira seção descreve a metodologia adotada. Em seguida, na quarta seção, são apresentados e discutidos os resultados do estudo. Por fim, a quinta seção traz as considerações finais, destacando as principais contribuições e sugestões para pesquisas futuras.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

1.1. Conceito de Gestão de Compras

Para compreender o conceito de Gestão de Compras, é fundamental iniciar com o marco legal e normativo das compras públicas, que regula as aquisições e contratações no Brasil. A Constituição Federal de 1988, em seu Artigo 37, inciso XXI, expressa que “ressalvados os casos especificados na legislação, as obras, serviços, compras e alienações serão contratados mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes [...]”. Delibera-se, portanto, que as compras públicas em geral devem passar por processo de licitação. Além disso, podemos citar a Lei nº 14.133, sancionada em 1° de abril de 2021, que veio substituir a Lei nº 8.666 de 21 de junho de 1993, trazendo novos parâmetros para o processo de licitação e contratação no setor público. O objetivo dessa legislação é garantir o cumprimento das normas legais e o respeito aos princípios fundamentais da Administração Pública, como legalidade, transparência, eficiência, moralidade e responsabilidade social.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

Segundo Viana (2009), a gestão de compras pode ser definida como o processo estratégico de planejar, adquirir, controlar e gerenciar bens, serviços e materiais necessários para o funcionamento de uma organização. Sobre a questão, Dias (2014) corrobora que a gestão de compras tem como finalidade atender às demandas por materiais e serviços, realizando seu adequado planejamento em termos de quantidade, de modo a garantir o fornecimento no tempo oportuno e nas proporções necessárias.

Como reforçam Costa e Terra (2019), as compras públicas vêm deixando de ser vistas como uma simples atividade operacional para assumirem um papel estratégico dentro da gestão pública, alinhando-se aos objetivos institucionais e contribuindo diretamente para a eficiência do gasto e o alcance das metas governamentais.

No contexto das Universidades Públicas, a gestão de compras tem passado por mudanças com o advento de novas legislações e práticas, visando maior eficiência no processo de aquisição de bens e serviços (Souza, 2022). Muitas dessas mudanças decorreram também em razão da conjuntura econômica do país, marcada por restrições orçamentárias, destacando-se, assim, a atuação dos gestores públicos diante da necessidade de planejar e orçar suas ações (Nascimento; Santos, 2018). Nesse novo paradigma, a atividade passa a demandar inteligência, planejamento e integração com políticas públicas, especialmente quando vinculada ao desenvolvimento sustentável e à qualidade dos serviços prestados à sociedade (Costa; Terra, 2019).

1.2. Processo de Aquisição e Contratação de Serviços

Conforme exposto, no âmbito do setor público, a Lei n° 14.133, de 21 de abril de 2021, estabelece as principais diretrizes para o processo de compras. Nesse contexto, Ribeiro Filho *et al.* (2020), ressaltam que esse processo envolve a aquisição de bens e a contratação de serviços, os quais demandam uma série de procedimentos administrativos, como a definição do objeto requisitado, a pesquisa e detalhamento de preços, a forma de pagamento, entre outros, os quais exigem planejamento por parte do gestor público.

Complementando essa visão, Mendes (2012) define o processo de contratação pública como um conjunto de fases logicamente estruturadas, que visa permitir à Administração identificar com precisão suas necessidades, minimizar riscos e selecionar, com base em critérios equânimes, o fornecedor mais adequado, assegurando a melhor relação entre custo e benefício. Cada etapa, portanto, é essencial para garantir que as aquisições e contratações estejam alinhadas às estratégias organizacionais.

Nessa perspectiva, Cavalcanti e Santos (2018) destacam que o planejamento adequado da licitação, especialmente na fase interna, é decisivo para alcançar eficiência e economicidade, pois possibilita o alinhamento entre a demanda institucional e a capacidade dos fornecedores, contribuindo diretamente para o desenvolvimento organizacional.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

A atuação do agente público responsável pela contratação — o "comprador" — também assume papel central nesse processo. Segundo Ferreira (2023), esse agente deve dominar as etapas do processo de aquisição e seguir um fluxograma bem definido desde a solicitação até a finalização do contrato, o que requer conhecimento técnico, visão sistêmica e articulação com outras áreas da organização.

A seção seguinte discorre sobre o conceito de mapeamento de processos para melhor compreensão do leitor.

1.3. Mapeamento de Processos

Os estudos de Oliveira e Araújo (2024) e Silva e Medeiros (2022) revisam as práticas de gestão dos processos de aquisições e contratações e destacam a importância do mapeamento de processos e da análise das etapas envolvidas. De acordo com Ture (2020), analisar os processos por meio do mapeamento apresenta benefícios, pois é uma forma de visualização simples e acessível. Além disso, esse método facilita a identificação de pontos críticos ou gargalos, o que contribui para a melhoria e o aprimoramento dos processos.

A crescente preocupação com a gestão responsável dos recursos públicos, aliado à necessidade de atender às demandas das organizações, levou à criação de fluxogramas e ferramentas de mapeamento de compras para otimizar o processo (Silva; Medeiros, 2022). O ciclo de compras permite acompanhar o progresso das aquisições, desde o pedido até o pagamento do fornecedor, e identificar as principais etapas do processo para analisar seus métodos e oportunidades de aprimoramento nos processos internos e externos (Ferreira, 2023).

Conforme destacado por Costa e Terra (2019, p. 13), "um olhar estratégico sobre as compras públicas é fundamental para que se possa visualizar os desafios, os gargalos e as oportunidades que permeiam a atividade de compras no setor governamental". Este olhar estratégico se torna imprescindível para a efetividade das compras públicas, especialmente em um contexto de gestão de recursos escassos e exigência de transparência e responsabilidade no uso do dinheiro público (Souza, 2022).

2. MÉTODOS

Para a realização deste estudo, foi conduzido um mapeamento sistemático de literatura entre os dias 10/02/2024 e 06/08/2024, com o objetivo de garantir a abrangência e a relevância foram utilizadas diferentes bases de dados: Periódicos CAPES*, Web of Science, SciELO, Redalyc* e *Scopus,* contudo, apenas duas delas (Periódicos CAPES *e Web of Science)* retornaram artigos relevantes para esse estudo. As buscas foram realizadas com *strings* em português e inglês, empregando operadores lógicos.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

A adoção do mapeamento sistemático justifica-se por possibilitar uma abordagem estruturada, transparente e reprodutível na identificação e análise da produção científica, assegurando que o levantamento seja abrangente, reduza vieses de seleção e ofereça uma visão consolidada do estado da arte sobre a temática de gestão do processo de aquisições e contratações de serviços nas IFES (Kitchenham; Charters, 2007).

Como pode ser observado no Quadro 1, seguem detalhados, por base, as *strings* de busca e demais especificidades dos campos utilizados. Esse detalhamento permitiu maior precisão e qualidade dos resultados encontrados.

Quadro 1. *Strings* de busca para o mapeamento

Base de Dados	*Strings* de Busca
Periódicos CAPES	compras públicas (qualquer campo) *AND* universidades públicas (qualquer campo) *public procurement* (título; contém) *AND public universities* (título; é exato)
Web Of Science	compras públicas (todos os campos) *AND* universidades públicas (todos os campos) *public procurement (topic) AND public universities(topic)*

Fonte: Elaboração própria (2025).

A partir daí foram aplicados os critérios de inclusão e exclusão, conforme apresentado no Quadro 2.

Quadro 2. Critérios de inclusão e exclusão dos estudos

Critérios de Inclusão	Critérios de Exclusão
Artigos publicados no período de 2020 a dezembro de 2024	Artigos duplicados ou repetidos
Artigos nos idiomas português ou inglês	Artigos em outros idiomas
Artigos disponíveis integralmente por livre acesso	Artigos cujo acesso exige pagamento
Artigos voltados à temática	Artigos cujo assunto diverge da temática considerada
Escopo: Os artigos devem ter como objeto de estudo as organizações públicas brasileiras.	Outros tipos de publicação (revisões sistemáticas de literatura, casos de ensino e as publicações em congressos)

Fonte: Elaboração própria (2025).

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

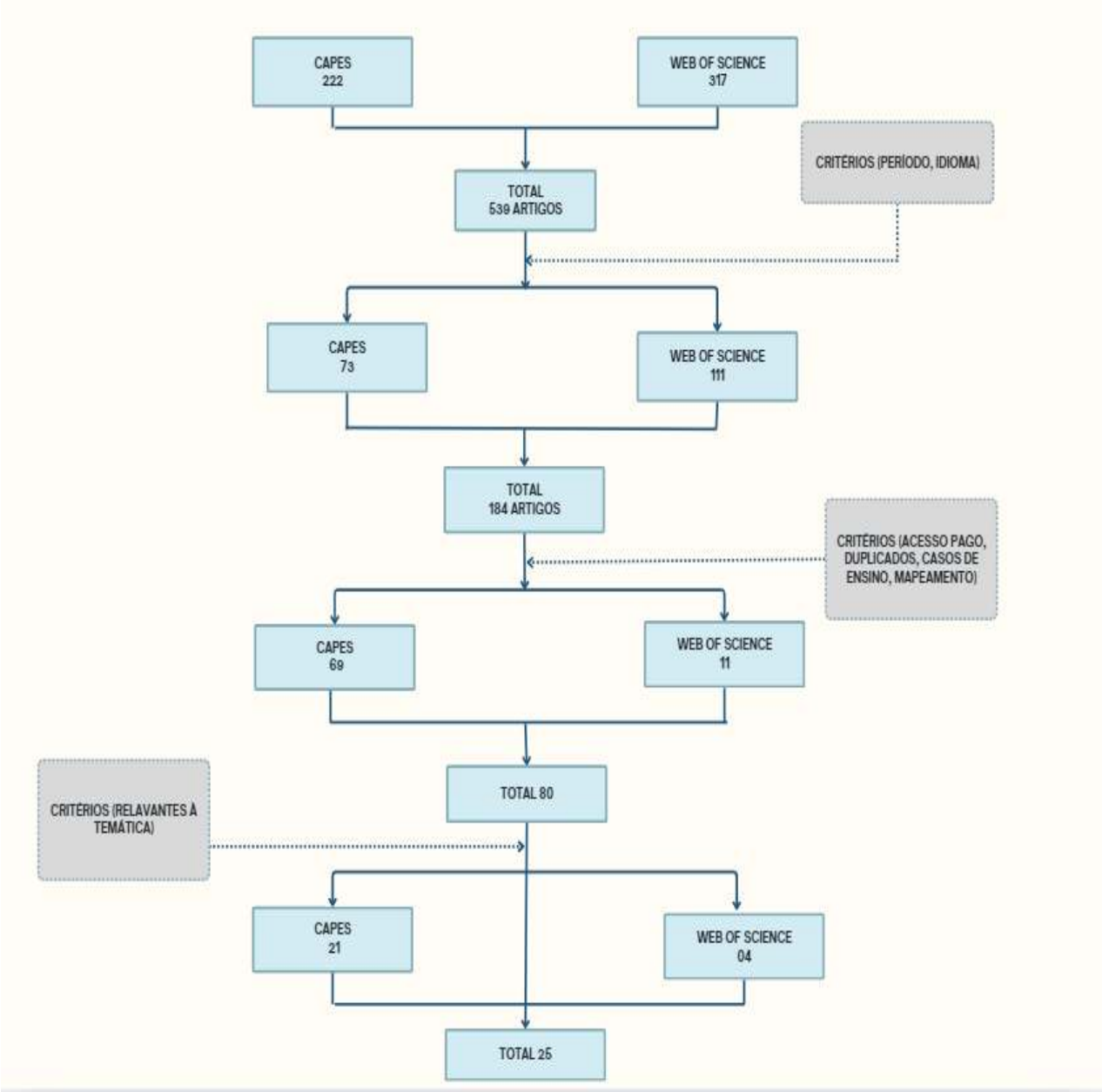
Para um melhor entendimento e esclarecimento ao leitor, segue o passo a passo conduzido por base de dados e os artigos resgatados após aplicação dos critérios de inclusão e exclusão.

Como observado na Figura 1, na base Periódico CAPES a busca com *strings* em português, retornou inicialmente 193 artigos. Após aplicação dos filtros de período (2020-2024) retornaram 75, idioma (português e inglês) restaram 73, em seguida acesso aberto, restaram 69 resultados. Destes, apenas 21 artigos demonstraram aderência temática após análise de título e resumo. Também foi realizada a busca com *strings* em inglês aplicando a busca aos “títulos”, foram encontrados 29 artigos. Após aplicação dos mesmos filtros (período, idioma, acesso), não restou nenhum artigo considerado relevante com a temática.

Na base *Web of Science* ao se aplicar as *strings* em português não foi encontrado nenhum artigo. Na busca com *strings* em inglês, aplicando as *strings* aos “tópicos” inicialmente retornaram 317 resultados, período (2020-2024) restaram 119, idioma (português e inglês) retornaram 111, país (Brasil) e exclusão de um artigo repetido, resultou em 11 artigos. Permanecendo apenas 04 artigos com relação direta ao tema. O processo de seleção pode ser melhor observado na figura 1.

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

Figura 1. Processo de seleção dos artigos



Fonte: Elaboração própria (2025).

Desse modo, restaram 25 artigos, identificados por título, autoria, ano de publicação e uma descrição sucinta de cada um deles, conforme apresentado no Quadro 3.

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

Quadro 3. Artigos selecionados
(continua)

Título	Autoria e Ano de Publicação	Descrição
Desenvolvimento de um *framework* para o planejamento de compras públicas: estudo em uma Universidade Federal	Cruz; Oliveira; Gurgel, 2020	Propõe um *framework* para planejamento de compras públicas alinhado à gestão de projetos, destacando a melhoria na dinâmica da equipe e na entrega dentro do prazo. Aborda sobre gerenciamento de projetos no setor público.
Potencialidades do uso do sistema de registro de preços para uma gestão de compras públicas eficiente: um estudo na Universidade Federal da Bahia	Pereira *et al.*, 2023	Analisa a modalidade Pregão com Sistema de Registro de Preços (SRP) e propõe melhorias para maior eficiência, como um calendário de compras e maior participação dos demandantes.
Compras públicas para enfrentamento da Covid-19: uma análise sob a lente da teoria contingencial	Lima; Martins; Peixe, 2021	Examina as aquisições emergenciais na pandemia, destacando a flexibilidade na aplicação dos recursos e os custos elevados devido ao afrouxamento dos limites da Lei 13.979/2020.
As disfunções relacionadas aos termos de referência de compras públicas e possíveis soluções	Baldam *et al.*, 2020	Identifica falhas recorrentes nos Termos de Referências (TRs) e sugere soluções, como comitês de análise preliminar e um sistema de gestão da informação para sua elaboração.
A Gestão de Compras Públicas: um Estudo de Caso da Central de Compras do Distrito Federal	Araújo; Lemos, 2020	Avalia o modelo de compras públicas do DF, destacando a falta de padronização dos sistemas e a necessidade de integração nos processos de aquisição.
O acesso dos pequenos empreendedores locais às compras públicas: um estudo no Instituto Federal de Roraima (IFRO)	Chapuis; Gomes, 2020	Analisa a inclusão de MPEs nas compras públicas, destacando barreiras e impactos da preferência por fornecedores locais.
Práticas colaborativas em compras públicas: os benefícios da integração para o aprimoramento dos resultados	Ferreira; Oliveira, 2022	Demonstra a relação positiva entre colaboração interna e melhores resultados em eficiência, eficácia e efetividade nas aquisições públicas.

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

(continua)

Título	Autoria e Ano de Publicação	Descrição
Trilhando a Eficiência: Mapeamento, Análise e Melhoria do Processo de Pregão na Universidade Federal de Campina Grande (UFCG)	Barbosa; Araújo, 2023	Mapeia e propõe melhorias no pregão eletrônico na UFCG, reduzindo atividades em 17% e sugerindo um processo otimizado baseado em BPMN e análise de valor agregado.
As relações de poder que se configuram nas compras em universidades públicas: contribuição para os estudos dos documentos e da materialidade da informação	Presser; Araújo; Gomes, 2020	Explora a materialidade dos documentos nas compras públicas universitárias, analisando seu papel disciplinador e regulador no processo de aquisição.
A estratégia de incorporação dos critérios de compras públicas sustentáveis em uma universidade federal	Silveira *et al.*, 2020	Relata as estratégias e intervenções desenvolvidas na implantação dos critérios de sustentabilidade nas compras públicas da Universidade Federal do ABC (UFABC), analisando práticas e resultados obtidos entre 2015 e 2020.
Análise da implementação da política de compras públicas sustentáveis: um estudo de caso	Cabral; De Castro, 2020	Avalia o processo de implementação da política de compras públicas sustentáveis em uma instituição federal, identificando desafios e estratégias para efetivação.
Participação de micro e pequenas empresas (MPEs) em compras de uma universidade de Minas Gerais	Magalhães; Couto; Paiva, 2022	Analisa a participação das micro e pequenas empresas nas compras realizadas por uma universidade pública mineira, verificando oportunidades e barreiras.
Compras sustentáveis na gestão pública: estudo de caso em uma instituição federal de ensino	Luchtemberg; Assunção, 2020	Identifica práticas e desafios na implementação de compras sustentáveis em uma instituição federal de ensino e analisa a partir da perspectiva dos gestores da instituição.

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

(continua)

Título	Autoria e Ano de Publicação	Descrição
Análise dos critérios ambientais nas compras públicas	Bernadini; Pires; Peters, 2021	Identifica os critérios utilizados nos processos de compras públicas e analisa sua influência no cumprimento das exigências constitucionais de proteção ao meio ambiente e incentivo ao desenvolvimento nacional sustentável.
A participação das microempresas e empresas de pequeno porte nas compras públicas sustentáveis da Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF)	Campos *et al.*, 2022	Verifica as principais dificuldades enfrentadas por micro e pequenas empresas locais para aumentar sua participação em pregões eletrônicos de compras públicas sustentáveis na UNIVASF.
Mapeamento de processo e análise de riscos de fraude na dispensa de licitação em razão da COVID-19	Augusto *et al.*, 2021	Compara os dispositivos legais de dispensa de licitação e visualizar os riscos em cada etapa da dispensa em razão da COVID-19, identificando gargalos que podem facilitar fraudes.
Licitações sustentáveis em instituições de ensino superior: um estudo de caso da UFCG	Silva; Severo Filho, 2021	Analisa a aplicação de licitações sustentáveis em instituições de ensino superior públicas, com estudo de caso na Universidade Federal de Campina Grande.
Análise do processo de implantação das compras públicas sustentáveis de uma instituição de ensino superior	Ferreira; Rodrigues, 2020	Analisa o processo de implantação das compras públicas sustentáveis na Universidade Federal do Ceará, com base na metodologia sugerida pelo governo federal.
Compras públicas sustentáveis: análise dos critérios de sustentabilidade e sua aplicação nas universidades federais no Rio Grande do Sul	Soares; Deglinomeni; Rosa, 2021	Analisa os critérios de sustentabilidade adotados nos processos licitatórios das universidades federais no Rio Grande do Sul.

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

(continua)

Título	Autoria e Ano de Publicação	Descrição
A função regulatória das compras públicas e a nova lei de licitações e contratos: três críticas à Lei n.º 14.133/2021	Ferreira Júnior, 2021	Analisa a Lei n.º 14.133/2021 sob a ótica do uso estratégico das compras públicas e apresenta três críticas sobre governança e desenho regulatório.
Compras Públicas Sustentáveis: Análise de Cinco Experiências Compartilhadas em Instituições Federais no Brasil	Silva; Cohen, 2023	Verifica se é possível gerar ganhos econômicos, sociais e ambientais nas compras públicas compartilhadas a partir da análise de cinco experiências em instituições federais no Brasil, explorando o potencial dessas compras para promover o desenvolvimento sustentável por meio da inclusão de critérios de sustentabilidade.
Sustainable public procurement in a Brazilian higher education institution	Mendonça; Pedrosa; Camara, 2021	Examinar as principais dificuldades na adoção de compras públicas sustentáveis em uma universidade pública brasileira, investigando percepções de solicitantes, compradores e fornecedores, especialmente sobre a relação entre ética e sustentabilidade.
Evaluation model to aid the management of sustainable procurement in Brazilian federal higher education institution: a case study	Perez *et al.*, 2022	Estruturar um modelo multicritério de avaliação para apoiar a gestão de compras sustentáveis na Universidade Federal do Rio Grande (FURG), identificando desempenho atual e potenciais melhorias, com base em 29 indicadores.
Pregão eletrônico: um estudo das causas de cancelamento de itens no âmbito de uma universidade federal	Neves; Moré, 2020	Analisar as causas de cancelamento de itens em pregões eletrônicos de material de consumo na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) (2014-2018), identificando falhas na especificação do objeto e pesquisa de preços, e propondo ações de aprimoramento.

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

(conclusão)

Título	Autoria e Ano de Publicação	Descrição
Gestão da informação nos processos de pregão eletrônico em uma Instituição Federal de Ensino Superior	Batinga; Finger, 2023	Analisar como se caracteriza a gestão da informação nos pregões eletrônicos na Universidade Federal de Alagoas, identificando necessidades informacionais, fontes utilizadas e barreiras no acesso e uso das informações.

Fonte: Elaboração própria (2025).

Após essa filtragem, seguem os resultados e discussão dos artigos selecionados.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os estudos validados foram compilados em um quadro único subdividido em cinco temas, além de identificar o *locus* das pesquisas, para melhor análise e discussão das temáticas atuais em compras públicas. As principais informações referentes aos trabalhos analisados estão sintetizadas no Quadro 4.

Quadro 4. Síntese dos trabalhos validados por temas, *locus* da pesquisa e autor/ano

(continua)

Temáticas	Subtemas	*Locus* da Pesquisa	Descrição do Enfoque	Autor e Ano
Compras Públicas Sustentáveis	**Compras sustentáveis compartilhadas em órgãos federais**	Instituições Federais (múltiplas)	Análise de cinco experiências compartilhadas de compras públicas	Silva; Cohen, 2023
	Implementação das compras sustentáveis	Universidade Federal Rural de Pernambuco-UFRPE (PE)	Compras públicas sustentáveis	Mendonça; Pedrosa; Camara, 2021
		Instituição Federal de Ensino (não detalhada)	Compras públicas sustentáveis sob a perspectiva dos gestores	Luchtemberg; Assunção, 2020
		UFCG (PB)	Licitações sustentáveis	Silva; Severo Filho, 2021

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

Temáticas	Subtemas	*Locus* da Pesquisa	Descrição do Enfoque	Autor e Ano
	Incorporação de critérios ambientais nas Compras Públicas	Universidades Federais no RS	Critérios de sustentabilidade e sua aplicação em compras públicas	Soares; Deglinomeni; Rosa, 2021
		FURG (RS)	Modelo multicritério de avaliação em Compras Públicas Sustentáveis - CPS	Perez *et al.*, 2022
		Administração Pública	Critérios ambientais nas compras públicas	Bernardini; Pires; Peters, 2021
		UFABC (SP)	Estratégias de incorporação de critérios de CPS	Silveira *et al.*, 2020
	Política de Compras Públicas Sustentáveis (CPS)	Centro Federal de Educação Tecnológica- CEFET (RJ)	Implementação da política de CPS	Cabral; De Castro, 2020
		Universidade Federal do Ceará- UFC (CE)	Implantação da CPS	Ferreira; Rodrigues, 2020
Participação de MPEs em Compras Públicas		UNIVASF (PE/BA)	Principais dificuldades enfrentadas por MPEs na participação em pregões eletrônicos de CPS.	Campos *et al.*, 2022

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

Temáticas	Subtemas	*Locus* da Pesquisa	Descrição do Enfoque	Autor e Ano
		Universidade estadual de Montes Claros- UNIMONTES (MG)	Capacidade de participação das micro e pequenas empresas nas compras públicas.	Magalhães; Couto; Paiva, 2022
		IFRO (RO)	Acesso de pequenos empreendedores às compras públicas.	Chapuis; Gomes, 2020
Gestão de Processos, Eficiência e Governança	**Mecanismos de Disciplinarização**	Universidades Públicas	Relações de poder e materialidade nas compras.	Presser; Araújo; Gomes, 2020
	Gestão da informação	Universidade Federal de Alagoas- UFAL (AL)	Gestão da informação em pregões eletrônicos.	Batinga; Finger, 2023
		Administração Pública	Disfunções relacionadas ao Termo de Referência (TR).	Baldam *et al.*, 2020
	Centralização x Descentralização das Compras Públicas	Governo do Distrito Federal	Modelo de gestão da Central de Compras.	Araújo; Lemos, 2020
	Práticas colaborativas	Administração Pública	Práticas colaborativas em compras públicas.	Ferreira; Oliveira, 2022

(continua)

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

(conclusão)

Temáticas	Subtemas	*Locus* da Pesquisa	Descrição do Enfoque	Autor e Ano
	Planejamento	Universidade Federal (não especificada)	*Framework* de planejamento de compras públicas.	Cruz; Oliveira; Gurgel, 2020
	Mapeamento de processos	UFCG (PB)	Eficiência processual com BPMN/pregão eletrônico.	Barbosa; Araújo, 2023
	Cancelamentos de pregões	UFSC (SC)	Causas de cancelamento em pregões eletrônicos.	Neves; Moré, 2020
	Uso do Sistema de Registro de Preços- SRP	Universidade Federal da Bahia- UFBA (BA)	Uso do SRP para eficiência no calendário de compras.	Pereira *et al.*, 2023
Compras Públicas Emergenciais durante a Pandemia de COVID-19		Administração Pública	Riscos de fraude em dispensas na COVID-19.	Augusto *et al.*, 2021
		Administração Pública	Aquisições emergenciais e teoria contingencial na COVID-19.	Lima; Martins; Peixe, 2021
Aspectos Legais e Regulatórios		Administração Pública	Função regulatória das compras públicas e críticas à Lei 14.133/2021.	Ferreira Júnior, 2021

Fonte: Elaboração própria (2025).

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

Como pode ser observado, dentre as cinco temáticas destacadas há uma concentração de investigações em duas delas: (i) compras públicas sustentáveis com dez estudos e (ii) gestão de processos, eficiência e governança, apresentando nove estudos.

Com relação às compras públicas sustentáveis, pode-se dizer que os estudos estão organizados em quatro eixos analíticos: um estudo sobre compras sustentáveis compartilhadas em órgãos federais (Silva; Cohen, 2023), três estudos de caso sobre implementação das compras sustentáveis em instituições federais de ensino (Mendonça; Pedrosa; Câmara, 2021; Luchtemberg; Assunção, 2020; Silva; Severo Filho, 2021); quatro sobre a incorporação de critérios ambientais nas compras públicas (Soares; Deglinomeni; Rosa, 2021; Perez *et al.*, 2022; Bernardini; Pires; Peters, 2021; Silveira *et al.*, 2020) e dois que abordam sobre a política de compras públicas sustentáveis nas universidades federais (Cabral; De Castro, 2020; Ferreira; Rodrigues, 2020).

Desses dez estudos, oito concentram-se diretamente no contexto das instituições federais de ensino superior — universidades e institutos federais —, enquanto dois ampliam o escopo de análise para outros órgãos da administração pública federal, como o Ministério Público Federal, a Fiocruz e o Ministério da Economia. Essa combinação permite observar tanto as especificidades do ambiente universitário quanto a existência de padrões mais amplos de governança e sustentabilidade na gestão das compras públicas.

Em comum, esses trabalhos evidenciam que a tradução normativa da sustentabilidade em práticas concretas depende, sobretudo, de planejamento prévio, qualidade técnica das especificações (Estudo Técnico Preliminar- ETP/Termo de Referência-TR) e capacitação dos atores envolvidos, fatores determinantes para a maturidade da demanda, a competitividade dos certames e a efetividade dos resultados.

O estudo de Silva e Cohen (2023) analisa cinco experiências de compras sustentáveis compartilhadas em instituições federais brasileiras — Jardim Botânico do Rio de Janeiro, Fiocruz, Marinha do Brasil, Ministério Público Federal e Ministério da Economia —, verificando a possibilidade de conciliar ganhos econômicos, sociais e ambientais nesse modelo de contratação. A partir de documentação institucional e observação participante, os autores demonstram que as compras compartilhadas sustentáveis são viáveis e vantajosas, promovendo economia de escala, redução de custos, uso de materiais recicláveis e preferência por empresas inclusivas. Ressaltam, ainda, o papel da liderança e da capacitação dos gestores como elementos centrais para a internalização dos critérios de sustentabilidade na rotina administrativa.

Os artigos de Mendonça, Pedrosa e Câmara (2021), Luchtemberg e Assunção (2020) e Silva e Severo Filho (2021) analisam a implementação das compras sustentáveis em instituições federais de ensino, destacando sua relevância como instrumento de promoção do desenvolvimento sustentável, mas também os obstáculos culturais, estruturais e administrativos que limitam sua consolidação. Apesar de um arcabouço normativo robusto — a exemplo do Decreto nº 7.746/2012,

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

da IN nº 1/2010 e dos Planos de Logística Sustentável (PLS) —, os autores apontam baixa aderência institucional e operacional. Em conjunto, essas pesquisas mostram que o avanço das CPS nas IFES exige planejamento, capacitação e integração entre as dimensões econômica, social e ambiental, indicando que o desafio atual é converter exigências legais em práticas institucionais consolidadas.

De modo complementar, os estudos de Soares, Deglinomeni e Rosa (2021), Perez *et al.;* (2022) e Silveira *et al.;* (2020) discutem a incorporação de critérios ambientais nas compras públicas em universidades federais, ressaltando avanços normativos e lacunas práticas. Já Bernardini, Pires e Peters (2021) ampliam a análise para o conjunto das compras públicas federais, examinando mais de 756 mil processos entre 1997 e 2014 e identificando que apenas 0,28% dos itens adquiridos são sustentáveis.

Os artigos de Cabral e De Castro (2020) e Ferreira e Rodrigues (2020) analisam a política de CPS nas IFES, reforçando que, apesar dos avanços legais, o processo de institucionalização ainda é incipiente. Cabral e De Castro (2020), com base na Matriz 5C de Najam (1995), identificam no CEFET/RJ baixo comprometimento institucional, ausência de mecanismos de controle e pouca articulação intersetorial, apesar da adesão à A3P.

Na segunda temática foram identificados três estudos, o de Magalhães, Couto e Paiva (2022), Campos *et al.*; (2022) e Chapuis e Gomes (2020) que tratam sobre a participação das micro e pequenas empresas (MPEs) nas compras públicas, destacando seu potencial de inclusão produtiva e fortalecimento do desenvolvimento local. Os três estudos convergem ao analisar as compras públicas como instrumento de promoção do desenvolvimento local por meio da ampliação da participação de micro e pequenas empresas nas instituições federais de ensino. Magalhães, Couto e Paiva (2022) examinam a participação das MPEs em licitações exclusivas na UNIMONTES; Campos *et al.;* (2022) investigam as dificuldades das empresas locais nos pregões eletrônicos sustentáveis da UNIVASF; e Chapuis e Gomes (2020) analisam como o processo de compras do IFRO influencia o acesso dos pequenos empreendedores locais. Embora compartilhem a defesa do uso estratégico do poder de compra estatal, diferenciam-se pelo enfoque analítico e metodológico adotado.

Na terceira temática onde abordam sobre gestão de processos, eficiência e governança, os estudos dos autores Presser; Araújo; Gomes, 2020; Batinga; Finger, 2023; Baldam *et al.,* 2020; Araújo; Lemos, 2020; Ferreira; Oliveira, 2022; Cruz; Oliveira; Gurgel, 2020; Barbosa; Araújo, 2023 e Neves; Moré, 2020, revelam um movimento consistente de amadurecimento da governança no campo das compras públicas, especialmente no que se refere à gestão de processos e à busca por maior eficiência na administração pública. No estudo de Presser, Araújo e Gomes (2020) é discutida a materialidade dos documentos como instrumentos de disciplinarização e regulação das práticas administrativas.

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

O papel da informação como ativo estratégico é ressaltado pelos autores Batinga e Finger (2023) e Baldam *et al.;* (2020) que enfatizam a gestão da informação como condição indispensável para a eficiência dos pregões eletrônicos e para a redução de retrabalhos. A qualidade dos dados, a padronização de registros e a confiabilidade das informações influenciam diretamente o desempenho das compras públicas, evidenciando que a governança de dados deve ser tratada como dimensão essencial da gestão de processos. Baldam *et al.;* (2020), abordam as disfunções relacionadas à elaboração do Termo de Referência, destacando que falhas nessa etapa — como descrições genéricas, ausência de critérios objetivos e lacunas na gestão de riscos — geram impugnações, aditivos contratuais e desperdícios. O estudo aponta a necessidade de capacitação técnica dos servidores e padronização dos TRs como medidas fundamentais para a qualidade do gasto público e a redução das ineficiências processuais. Bem como aponta o estudo de Pereira *et al.,* (2023), aborda o uso do Sistema de Registro de Preços (SRP) como instrumento de eficiência. Discutindo a vulnerabilidade de estimativas quando baseadas em amostras pouco robustas, sazonalidade ou diferenças tributárias e mostra-se que o SRP, combinado a calendário de compras e previsibilidade, reduz custos transacionais e falhas de fornecimento (Pereira *et al.*, 2023).

As experiências relatadas fora do ambiente universitário também trazem lições relevantes, como o estudo de Araújo e Lemos (2020), que discute a relação entre centralização e descentralização das compras públicas, argumentando que o modelo híbrido — com centralização de itens padronizados e descentralização das demandas específicas — apresenta melhores resultados ao equilibrar ganhos de escala com responsividade local. Mostra como arranjos de governança com certo grau de centralização podem gerar ganhos de escala, coordenação e racionalidade, desde que amparados em dados confiáveis e métricas de desempenho. Essa combinação possibilita tanto eficiência administrativa quanto atendimento adequado às particularidades das unidades requisitantes, fortalecendo a racionalidade e a sustentabilidade dos gastos públicos.

No mesmo eixo, Ferreira e Oliveira (2022) identificam a colaboração interna como variável decisiva para o desempenho das aquisições. Segundo os autores, a implementação de práticas colaborativas entre as áreas técnicas, administrativas e jurídicas elevam os níveis de eficiência, eficácia e efetividade, ao promover compartilhamento de informações, antecipação de riscos e maior comprometimento coletivo com os resultados. A integração entre setores, portanto, constitui elemento-chave da governança, pois aproxima o planejamento das necessidades reais e fortalece o controle social interno. Esse aspecto se articula com o estudo de Cruz, Oliveira e Gurgel (2020), que defendem a construção de um *framework* de planejamento de compras públicas, capaz de mitigar a morosidade decorrente da burocracia e da limitação de recursos. Os autores propõem a racionalização dos processos mediante cronogramas claros, uso de modelos padronizados e gestão por indicadores, de modo a evitar retrabalhos e otimizar a aplicação dos recursos públicos.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

Barbosa e Araújo (2023) reforçam essa perspectiva ao utilizar a modelagem BPMN para mapear a fase interna das compras na Universidade Federal de Campina Grande, identificando gargalos, retrabalhos e etapas redundantes. O mapeamento dos fluxos revelou-se ferramenta eficaz para promover ganhos de eficiência e transparência, demonstrando o potencial das metodologias de gestão de processos na modernização administrativa das universidades públicas. De modo complementar, Neves e Moré (2020) analisam as causas de cancelamentos em pregões eletrônicos, relacionando-as à falta de preparo dos requisitantes e à ausência de uma cultura de planejamento. A pesquisa propõe ações de capacitação e conscientização como estratégias para aprimorar a fase interna e reduzir os índices de cancelamento, reafirmando que a eficiência processual depende diretamente da qualificação e do comprometimento dos agentes públicos.

A quarta temática apresentou apenas dois estudos. Os autores Lima, Martins e Peixe (2021) e Augusto *et al.;* (2021) convergem ao analisar as compras públicas realizadas durante a pandemia da COVID-19, em especial as dispensas de licitação previstas na Lei nº 13.979/2020, embora cada um adote uma abordagem teórica distinta. Ambos investigam como o cenário emergencial demandou flexibilizações nos processos de aquisição e readequações institucionais, evidenciando tanto ganhos de agilidade quanto vulnerabilidades nos mecanismos de controle e governança.

O trabalho de Lima, Martins e Peixe (2021), fundamentado na teoria contingencial, analisa as aquisições públicas realizadas por dispensa de licitação no âmbito do governo federal em 2020, comparando aquelas amparadas pela Lei nº 8.666/1993 com as da Lei nº 13.979/2020. Os autores demonstram que as incertezas do ambiente externo — no caso, a pandemia — levaram as instituições públicas a ajustar práticas e diretrizes de compra, o que resultou em elevação dos custos e centralização das decisões, mas também em respostas rápidas às necessidades sanitárias. O estudo evidencia que, mesmo sob diferentes objetivos institucionais, houve harmonia na aplicação dos recursos para o enfrentamento da crise, ressaltando que a flexibilidade normativa foi essencial para garantir o atendimento emergencial.

Por sua vez, Augusto *et al.;* (2021) realizaram um estudo de caso qualitativo sobre a compra de respiradores no Rio de Janeiro, aplicando ferramentas de gestão por processos e análise de riscos para mapear as etapas da dispensa de licitação durante a pandemia. O artigo identifica gargalos e vulnerabilidades no processo, destacando que a ausência de relatórios de risco prévios e a simplificação excessiva de procedimentos contribuíram para o aumento de fraudes e irregularidades. O estudo propõe o uso de ferramentas de governança, mapeamento de processos e gestão de riscos como mecanismos preventivos que podem equilibrar eficiência e *accountability*, fortalecendo a integridade das compras emergenciais.

Ambos os estudos reconhecem a tensão entre celeridade e controle nas contratações públicas emergenciais, ressaltando que a eficiência operacional não pode se sobrepor à transparência e à legitimidade dos processos. Enquanto Lima, Martins e Peixe (2021) enfatizam o

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

ajuste institucional às contingências externas, Augusto *et al.;* (2021) reforçam a necessidade de mecanismos internos de governança e gestão de riscos para mitigar fraudes e garantir conformidade legal. Assim, as duas pesquisas se complementam: uma oferece uma visão macroanalítica e quantitativa da adaptação do Estado às incertezas ambientais; a outra, uma análise micro processual e qualitativa dos riscos decorrentes dessa adaptação. Ambas convergem ao demonstrar que a pandemia evidenciou a fragilidade estrutural das compras públicas, mas também revelou oportunidades para aperfeiçoar os instrumentos de governança, planejamento e controle preventivo na administração pública brasileira.

Por fim, no campo legal-regulatório, destaca-se a análise crítica da função regulatória das compras e das tensões trazidas pela Lei 14.133/2021, apresentando tão somente um estudo, lembrando que mudanças normativas só produzem efeitos se acompanhadas de capacidade institucional, governança e incentivos alinhados (Ferreira Júnior, 2021).

3.1. Padrões temáticos e *lócus* das investigações

O mapeamento do *lócus* indica predominância de universidades e institutos federais com recortes significativos em FURG/RS (modelo multicritério para CPS) e UFABC/SP (estratégia de incorporação de critérios), além de estudos em UFRPE/PE e UFCG/PB sobre operacionalização de licitações sustentáveis (Perez *et al.*, 2022; Silveira *et al*., 2020; Mendonça; Pedrosa; Camara, 2021; Silva; Severo Filho, 2021).

No plano da participação de fornecedores, UNIVASF e UNIMONTES aparecem como cenários de análise de MPEs, evidenciando que a estrutura produtiva regional e o desenho dos lotes moldam os resultados competitivos (Campos *et al.,* 2022; Magalhães; Couto; Paiva, 2022). Em governança e processos, a ênfase recai sobre UFCG/PB (modelagem e eficiência de pregões), UFSC/SC (cancelamentos), UFAL/AL (gestão da informação) e UFRN/RN (*framework* de planejamento), além do estudo da Central de Compras do DF, que reforça os ganhos de coordenação em níveis supra-organizacionais (Barbosa; Araújo, 2023; Neves; Moré, 2020; Batinga; Finger, 2023; Cruz; Oliveira; Gurgel, 2020; Araújo; Lemos, 2020). As contribuições sobre pesquisa de preços e SRP localizam-se na crítica metodológica às estimativas — quando mal feitas, repercutem em itens desertos, fracassados e litígios — e na defesa de um calendário de contratações com SRP para itens recorrentes, como ilustrado no caso da UFBA (Pereira *et al.*, 2023).

Nos estudos sobre COVID-19, o recorte é mais amplo (administração pública em geral), mas os achados são transferíveis às IFES por apontarem controles sensíveis à urgência e à assimetria de informação que cresce em contextos emergenciais (Augusto *et al.,* 2021; Lima; Martins; Peixe, 2021). Finalmente, a leitura legal-regulatória mostra que a reforma normativa é necessária, mas insuficiente sem capacidade organizacional e incentivos adequados — um ponto

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

que dialoga com praticamente todos os demais achados empíricos (Ferreira Júnior, 2021; ver também Bernardini; Pires; Peters, 2021, quanto à coerência entre critérios ambientais e prática).

4. CONSIDERAÇÕES

A análise dos 25 artigos selecionados evidenciou avanços relevantes na literatura recente, especialmente no aprimoramento dos instrumentos de planejamento, na incorporação de critérios ambientais e na valorização da governança nas contratações públicas. Observa-se crescimento do interesse acadêmico em torno das compras públicas sustentáveis, indicando preocupação com desenvolvimento sustentável, inclusão produtiva local e responsabilidade socioambiental. Entretanto, embora amplamente explorada, essa temática ainda se apresenta de forma fragmentada, com predominância de abordagens isoladas das dimensões econômica, social ou ambiental. Persistem lacunas relacionadas à mensuração de resultados, à comparação entre modelos adotados pelas IFES e à avaliação longitudinal dos efeitos das compras públicas sustentáveis sobre o desempenho institucional.

No que se refere aos aspectos legais e regulatórios, identificou-se baixa representatividade de estudos voltados à implementação da Lei nº 14.133/2021 no âmbito das universidades e institutos federais. Considerando que a nova legislação impacta todo o ciclo de contratações, desde o planejamento até a gestão contratual, a ausência de análises mais aprofundadas sobre seus efeitos práticos, desafios operacionais e repercussões na governança institucional configura uma lacuna relevante. Pesquisas futuras podem explorar os impactos da nova lei sobre a eficiência processual, a estrutura de governança estabelecida pelos novos dispositivos legais, os desafios enfrentados pelas IFES na transição normativa e análises jurídicas comparativas entre instrumentos antigos e novos.

Quanto às compras emergenciais, embora dois estudos tenham abordado as aquisições durante a pandemia da COVID-19, o tema permanece pouco explorado no contexto das IFES, especialmente no que se refere aos impactos sobre governança, gestão de riscos, controles internos e aprendizagem institucional decorrente do período de excepcionalidade.

Adicionalmente, observa-se escassez de estudos sobre a atuação dos órgãos de controle interno e externo e da sociedade civil como indutores de integridade e transparência no ciclo de contratações. Também são limitadas as pesquisas que investigam a maturidade organizacional dos setores de compras e o desenvolvimento de competências profissionais dos agentes de contratação, variável determinante para a qualidade, conformidade e eficiência das aquisições públicas.

No campo da gestão de processos, eficiência e governança, também se identifica diversidade de abordagens, porém marcada por forte pulverização temática. Os estudos analisam recortes específicos, como mapeamento de processos com BPMN, centralização e descentralização

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

de compras, disfunções nos Termos de Referência, uso do Sistema de Registro de Preços, práticas colaborativas, gestão da informação, cancelamento de pregões e *frameworks* de planejamento.

Apesar de apresentarem contribuições importantes, tais investigações aprofundam dimensões isoladas do fenômeno, o que limita a compreensão sistêmica da governança das compras nas IFES.

Nesse contexto, destaca-se uma lacuna particularmente relevante: a insuficiência de estudos que analisem, de forma estruturada e aplicada, a modelagem e o redesenho dos processos de compras nas IFES como instrumento estratégico de governança e eficiência. Ainda que o mapeamento de processos seja mencionado em alguns trabalhos, observa-se escassez de investigações aprofundadas que empreguem metodologias sistemáticas de modelagem — como abordagens baseadas em BPMN, análise do cenário atual *(As Is)* e proposição de modelos futuros *(To Be)* — orientadas à identificação de gargalos, riscos, retrabalhos e ineficiências ao longo do ciclo completo das contratações.

Adicionalmente, percebe-se que poucos estudos avançam para a etapa propositiva fundamentada em evidências empíricas comparativas. Torna-se necessário, portanto, não apenas mapear processos, mas também investigar e sistematizar as boas práticas adotadas por diferentes IFES, de modo a subsidiar a construção de fluxos otimizados e modelos processuais mais eficientes.

Pesquisas futuras devem avançar na elaboração de diagnósticos robustos, na consolidação de *benchmarks* institucionais e na proposição de desenhos processuais aprimorados, acompanhados da avaliação empírica de seus impactos sobre indicadores de tempo, custo, conformidade e qualidade das aquisições. Tal agenda implica tratar o processo de compras não como mera rotina administrativa, mas como sistema organizacional estratégico, passível de análise comparativa, padronização, inovação e melhoria contínua.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Grice Barbosa Pinto de; LEMOS, Leany Barreiro de Sousa. A Gestão de Compras Públicas: um Estudo de Caso da Central de Compras do Distrito Federal. **Teoria e Prática em Administração,** v. 10, n. 2, 2020. Disponível em: https://pdfs.semanticscholar.org/36e3/dfe24609a0af2262a29b732693ba324fd540.pdf. Acesso em: 06 maio 2025.

ARAÚJO, Maria Arlete Duarte de; ARAÚJO, Fábio Resende de. **Compras na Administração pública:** processos, transparência e sustentabilidade em aquisições e contratações. Natal: EDUFRN, 2020. 2 v. 305 p.

AUGUSTO, Edna Hercules et al. Mapeamento de processo e análise de riscos de fraude na dispensa de licitação em razão da covid-19. **Caderno de Administração,** v. 29, n. 2, p. 116-140, jul./dez. 2021. Disponível em: https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/view/56257. Acesso em: 07 maio 2025.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

BALDAM, Roquemar de Lima et al. As disfunções relacionadas aos termos de referência de compras públicas e possíveis soluções. **Práticas de Administração Pública,** v. 4, n. 2, p. 50-68, 2020. Disponível em: https://periodicos.ufsm.br/pap/article/view/44066. Acesso em: 07 maio 2025.

BARBOSA, Shirley Renata da Silva; ARAÚJO, Wagner Junqueira de. Trilhando a Eficiência: Mapeamento, Análise e Melhoria do Processo de Pregão na UFCG. **Revista FSA,** v. 20, n. 10, 2023. Disponível em: https://openurl.ebsco.com/EPDB%3Agcd%3A14%3A9340318/detailv2?sid=ebsco%3Aplink%3Ascholar&id=ebsco%3Agcd%3A173426602&crl=c&link_origin=scholar.google.com.br. Acesso em: 29 abr. 2025.

BATINGA, Sarah Medeiros; FINGER, Andrew. Gestão da Informação nos processos de pregão eletrônico em uma Instituição Federal de Ensino Superior. **RDBCI: Rev. Digit. Bibl. e Cienc. Inf.**, v. 21, 2023. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rdbci/a/vTSd8s7L8MxjHVSHdhcmJdm/. Acesso em: 06 maio 2025.

BATISTA, Marco Antonio Cavalcanti; MALDONADO, José Manuel Santos de Varge. O papel do comprador no processo de compras em instituições públicas de ciência e tecnologia em saúde (C&T/S). **Revista de Administração Pública**, v. 42, n. 4, p. 681-699, 2008. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rap/a/dyWWfBDcgZJvPDsHGknfbjp/?lang=pt. Acesso em: 09 nov. 2024.

BRASIL. Constituição Federal (1988). **Constituição Federal.** Brasília: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Lei n° 14.133 de 1° de abril de 2021**. Dispõe sobre a Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Brasília: Casa Civil, 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm. Acesso em 09 nov. 2024.

CARMONA, Paulo Afonso Cavichioli; ALAMY, Marcos André. O planejamento na nova lei de licitações e a aplicabilidade de seus instrumentos em pequenos municípios. **Revista Brasileira de Políticas Públicas,** v. 13, n. 2, 2023. Disponível em: https://openurl.ebsco.com/EPDB%3Agcd%3A5%3A2078869/detailv2?sid=ebsco%3Aplink%3Ascholar&id=ebsco%3Agcd%3A173678136&crl=c&link_origin=scholar.google.com.br. Acesso em: 31 maio 2025.

CAVALCANTE, Andrey de Moura; SANTOS, Luciana Guedes. O planejamento da licitação e seu impacto na eficiência e na economicidade do pregão eletrônico para registro de preços. **Empírica BR-Revista Brasileira de Gestão Negócio e Tecnologia da Informação,** v. 1, n. 1, p. 185-210, 2018. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Luciana-Santos-21/publication/338665293_O_PLANEJAMENTO_DA_LICITACAO_E_SEU_IMPACTO_NA_EFICIENCIA_E_NA_ECONOMICIDADE_DO_PREGAO_ELETRONICO_PARA_REGISTRO_DE_PRECOS/links/5fc4ea9a458515b7978a8190/O-PLANEJAMENTO-DA-LICITACAO-E-SEU-IMPACTO-NA-EFICIENCIA-E-NA-ECONOMICIDADE-DO-PREGAO-ELETRONICO-PARA-REGISTRO-DE-PRECOS.pdf. Acesso em: 13 jan. 2025.

CHAPUIS, Gilmar Antonio Lucas; GOMES, Angela de Castro Correia. O acesso dos pequenos empreendedores locais às compras públicas: um estudo no IFRO. **Revista de Administração de Roraima-RARR**, v. 10, n. 1, p. 1-31, 2020. Disponível em: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8077748. Acesso em: 04 maio 2025.

COSTA, André Lucirton. Sistemas de compras privadas e públicas no Brasil. **Revista de Administração-RAUSP,** v. 35, n. 4, p. 119-128, 2000.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

COSTA, Caio César de Medeiros; TERRA, Antônio Carlos Paim. **Compras públicas:** para além da economicidade. Brasília, DF: ENAP, 2019. Disponível em: http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/4277. Acesso em: 10 nov. 2024.

CRUZ, Edjane Cortez da; OLIVEIRA, Thiago de; GURGEL, André Morais. Desenvolvimento de um Framework para o planejamento de compras públicas: estudo em uma Universidade Federal. **Journal of Business & Projects / Revista de Gestão e Projetos**, v. 11, n. 3, 2020. Disponível em: https://repositorio.ufrn.br/items/f6ada86d-ee66-4b52-8111-f78f06b6d6db . Acesso em: 30 abr. 2025.

DIAS, Marco Aurélio Pereira. **Administração de materiais:** princípios, conceitos e gestão. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

FERREIRA JÚNIOR, Ednaldo. **A função regulatória das compras públicas e a nova lei de licitações e contratos: três críticas à lei n. º 14.133/2021**. Submissão ao sancionamento por improbidade administrativa e equiparação aos "funcionários públicos" para efeitos penais em caso de mau uso ou uso indevido dos recursos orçamentários e financeiros. São Paulo: MP, 2021. p. 69. Disponível em: https://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao_e_divulgacao/doc_biblioteca/bibli_servicos_produtos/bibli_informativo/2021_Periodicos/Rev-Dig-Dir-dm_v.8_n.2.pdf#page=71. Acesso em: 30 abr. 2025.

FERREIRA, Guilherme Brito. **Gestão de Compras e sua importância para a competitividade da organização.** 2023. Trabalho de conclusão de curso (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial) - Faculdade de Tecnologia de Americana "Ministro Ralph Biasi", Americana, 2023. Disponível em: https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/15508. Acesso em: 02 nov. 2024.

FERREIRA, Marilaine Aparecida; OLIVEIRA, Daniel Ribeiro de. Práticas Colaborativas em Compras Públicas: Os Benefícios da Integração para o Aprimoramento dos Resultados. **Gestão & Planejamento-G&P,** v. 23, n. 1, 2022. Disponível em: https://revistas.unifacs.br/index.php/rgb/article/view/6956. Acesso em: 30 abr. 2025.

KITCHENHAM, B.; CHARTERS, S. **Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering**. Keele, Newcastle: Keele University, 2007. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/222673849_Systematic_literature_reviews_in_software_engineering-A_systematic_literature_review. Acesso em: 30 set. 2025.

LIMA, Saulo Silva Filho; MARTINS, Gislene Daiana; PEIXE, Blênio Cezar Severo. Compras públicas para enfrentamento da Covid-19: uma análise sob a lente da teoria contingencial. **Revista Contemporânea de Contabilidade,** v. 18, n. 48, p. 40-55, 2021. Disponível em: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8082296. Acesso em: 05 maio 2025.

MENDES, R. G. **O Processo de Contratação Pública – Fases, etapas e atos.** Curitiba: Zênite, 2012.

NASCIMENTO, Rayanna Nayhara Oliveira do; SANTOS, Luciana Guedes. Gestão de compras no serviço público: um estudo de caso em uma universidade federal potiguar. **EmpíricaBR-Revista Brasileira de Gestão Negócio e Tecnologia da Informação,** v. 1, n. 1, p. 229-249, 2018. Disponível em: https://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/EmpiricaBR/article/view/7552. Acesso em: 12 nov. 2024.

OLIVEIRA, Bruno Callou Bernardo de; ARAÚJO, Richard Medeiros de. Proposta de um novo mapeamento de processos de dispensa de licitação e pregão eletrônico de uma Instituição Federal de Ensino Superior com base na Lei n° 14.133 de 01 de abril de 2021.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

Revista Vianna Sapiens, v. 15, n. 1, p. 30-30, 2024. Disponível em: https://viannasapiens.emnuvens.com.br/revista/article/view/973.Acesso em: 20 out. 2024.

PEREIRA, Erik Mautone *et al*. Potencialidades do uso do sistema de registro de preços para uma gestão de compras públicas eficiente: um estudo na Universidade Federal da Bahia. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, p. 260-283, 2023. Disponível em: https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/91540. Acesso em: 25 mar. 2025.

PRESSER, Nadi Helena; ARAÚJO, Nadja Macêdo de; GOMES, Juliene da Silva Barros. As relações de poder que se configuram nas compras em universidades públicas: contribuição para os estudos dos documentos e da materialidade da informação. **Em Questão,** v. 26, n. 3, p. 19, 2020. Disponível em: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10101978. Acesso em: 25 mar. 2025.

RIBEIRO FILHO, Carlos Alberto de Sousa et al. Compras públicas e planejamento: relação estratégica alicerçante da efetividade dos institutos federais de ensino (IFE). **Research, Society and Development**, *[S. l.]*, v. 9, n. 7, p. e794974743, 2020. Disponível em: https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/4743. Acesso em: 10 nov. 2024.

ROSA, R. A. **Gestão Logística.** Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/ UFSC; Brasília: Capes: UAB, 2012.

SILVA, Fábio Guimarães; MEDEIROS, Marcos Fernando Machado de. Proposta de melhoria no processo de aquisição de materiais de uma instituição federal de ensino superior com base no Business Process Management (BPM). **Revista Inovação, Projetos e Tecnologias**, v. 10, n. 2, p. 126-147, 2022. Disponível em: https://periodicos.uninove.br/iptec/article/view/21694. Acesso em: 31 maio 2025.

SILVA, Thomaz Aurélio Almondes Lima da et al. Práticas de Gestão Pública em cenário de contingenciamento orçamentário: um estudo exploratório em uma instituição de ensino superior da região norte. **Revista de Administração de Roraima-RARR**, v. 8, n. 1, p. 28-48, 2018. Disponível em: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6605666. Acesso em: 03 jun. 2025.

SOARES, Aldo Rios et al. O processo de compras e o desafio da etapa do planejamento: o caso da Universidade Federal Rural de Pernambuco. **Navus-Revista de Gestão e Tecnologia,** v. 9, n. 4, p. 264-273, 2019. Disponível em: https://navus.sc.senac.br/navus/article/view/958. Acesso em 14 de jan. 2025.

SOARES, João Cláudio Araújo; MOTA, Flávio Perazzo Barbosa; BARBOZA, Stephanie Ingrid Souza. A Zona de Conforto da Burocracia: Governança no Processo de Compras Públicas. **Revista Alcance**, v. 29, n. 3, p. 328-342, set./dez. 2022. Disponível em: https://periodicos.univali.br/index.php/ra/article/view/17830. Acesso em: 24 mar. 2025.

SOUZA, Cícero Wagner Farias. **Painel de monitoramento como instrumento de transparência no apoio à gestão das compras na UFCA**. 2022. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte< Natal, 2022. Disponível em: https://repositorio.ufrn.br/items/6f9afe52-dd49-4155-b0ad-a86a9d565c20. Acesso em: 29 mar. 2025.

TEIXEIRA, Hélio Janny; PRADO FILHO, Luiz Patrício Cintra do; NASCIMENTO, Fernando. Concentração de compras e melhoria da qualidade do gasto público no Brasil. 2015. **Anais** [...]. Brasília: Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração - CONSAD, 2015.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

TERRA, Antônio Carlos Paim. **Compras públicas inteligentes:** uma proposta para a melhoria da gestão das compras governamentais. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, 2018. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/3166. Acesso em: 14 jan. 2025.

TURE, Vanessa Stevan. **Propostas de melhorias na gestão de contratos na Universidade Federal de São Carlos por meio da gestão por processos.** 2020. 172 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos (PPGGOSP), Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2020. Disponível em: https://repositorio.ufscar.br/handle/ufscar/12734. Acesso em: 12 nov. 2024.

VIANA, João José. **Administração de materiais:** um enfoque prático. São Paulo: Atlas, 2009.

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.