



O REGIME DIFERENCIADO DE CONTRATAÇÕES PÚBLICAS: UM OLHAR DOS GESTORES

THE DIFFERENTIATED REGIME OF PUBLIC CONTRACTS: A LOOK AT MANAGERS

Ricardo da Silveira Porto – UFSC – ricardo.porto@ufsc.br

Carla Cristina Dutra Búrigo – UFSC – carla.burigo@ufsc.br

RESUMO

O presente artigo é resultado de uma pesquisa (PORTO, 2017), focada em compreender como na visão dos gestores administrativos da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), se constitui o processo de desenvolvimento do Regime Diferenciado de Contratações Públicas (RDC) na Política Institucional de Licitação. A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas e, investigação bibliográfica e documental. Ficou evidenciado que o RDC superou as dúvidas e incertezas inicialmente presentes, quando de sua implantação e, representou uma mudança cultural no âmbito das Licitações na UFSC e, se desenvolve sob o prisma da eficácia, da celeridade processual e, ainda, propicia a devida economicidade esperada no que diz respeito à contratação de obras e serviços de engenharia.

Palavras-chaves: RDC; Licitação; Gestão Universitária.

ABSTRACT

This article is the result of a research (PORTO, 2017), focused on understanding how, in the view of the administrative managers of the Federal University of Santa Catarina (UFSC), the process of development of the Differentiated Regime of Public Contracts (RDC) Institutional Bidding. Data collection took place through semi-structured interviews and bibliographical and documentary research. It was evidenced that the RDC overcame the doubts and uncertainties that were initially present when it was implemented, and represented a cultural change in the scope of the Bids at UFSC, and is developed under the prism of efficiency, speed of process and, also, Expected for the contracting of engineering works and services.

Keywords: RDC; Bidding; University Management.

1. Introdução

É possível compreendermos a licitação como um procedimento administrativo pelo qual se pretende alienar, adquirir ou locar bens, realizar obras ou serviços, outorgar concessões, permissões de obra, serviço ou de uso exclusivo de bem público, segundo condições estipuladas previamente. Isto se dá a partir da convocação de interessados para apresentação de propostas, a fim de selecionar a que se revele mais conveniente em função de parâmetros antecipadamente estabelecidos e divulgados pelo órgão licitador (Mello, 2004).

O processo de licitação é regra Constitucional (Brasil, 1988), e deve ser observado para a formalização de contratos pela Administração Pública. Seu caráter burocrático se



expressa, de antemão, ao tratar de procedimento administrativo instrumental para o alcance da finalidade da contratação pública. Diante da pluralidade de normas legais que constitui o campo das licitações públicas no Brasil, assume destaque a Lei n.º 8.666/1993 (Brasil, 1993), com suas posteriores alterações, que regulamenta o preceito Constitucional (Brasil, 1988), instituindo os regramentos gerais para as licitações e contratos da Administração Pública (Medauar, 2013; Oliveira, 2013).

A área de licitações é um dos pilares para que as universidades e, as esferas governamentais possam alcançar suas metas no que tange à aquisição de bens e contratação de serviços, uma vez que os processos licitatórios fundamentam as unidades administrativas e acadêmicas da Instituição para esta ação. Estes procedimentos são normatizados pelas políticas do Estado por meio das legislações instituídas (Brasil, 1993), no caso das universidades federais, pela União e fiscalizados pelos órgãos de controle, tais como Controladoria Geral da União (CGU) e Tribunal de Contas da União (TCU), contando, ainda, com a assessoria jurídica realizada pela Advocacia Geral da União (AGU), responsável pela orientação legal no tocante à elaboração destes processos pertinentes às aquisições e contratações públicas (Porto, 2017).

Neste contexto, a licitação ganha o status de política pública, pois passa a cumprir um papel social, frente seus objetivos que perpassam o eixo de um processo administrativo, voltando-se ao atendimento dos anseios da sociedade. A política pública de licitação se emolda trazendo diretrizes estabelecidas em normas específicas que comportem alcançar sucesso para a aquisição de bens, contratação de obras e serviços que visam compatibilizar a prática de ações diretamente aplicáveis em favor da coletividade, evidenciando a ação do Estado em prol do atendimento dos anseios da sociedade (Saraiva e Ferrarezi, 2006; Hochman, 2014).

Tendo em vista a realidade concreta desta política pública de licitação, emoldurada muitas vezes em aspectos excessivamente burocratas e, diante do compromisso firmado quando da definição do Brasil como sede de importantes eventos esportivos, tais como a Copa das Confederações (2013), a Copa do Mundo (2014) e, por fim, os Jogos Olímpicos e Paraolímpicos (2016), aos olhos do Governo Federal ficaram latentes as necessidades em consolidar alterações e inovações no âmbito desta política, uma vez que conhecida à inércia da legislação inexistiria tempo hábil para a realização dos processos de aquisição de bens, a execução de inúmeras obras e serviços de engenharia indispensáveis à construção e adaptação



da infraestrutura necessária à realização destes eventos, tomando como base a realidade concreta normatizada (Brasil, 1993; Neto e Correia, 2015).

Diante desta realidade e do compromisso assumido para a realização destes eventos esportivos, muito criticado em diversas esferas da sociedade, porém, visto com bons olhos pelo Governo Federal, eis que surge o Regime Diferenciado de Contratações Públicas (RDC), por meio da Lei nº 12.462/2011 (Brasil, 2011a), e posteriores alterações, regulamentada pelos Decretos n.º 7.581/2011 (Brasil, 2011b), n.º 8.080/2013 (Brasil, 2013) e n.º 8.251/2014 (Brasil, 2014), como alternativa para viabilizar a realização dos procedimentos licitatórios necessários e envolvidos no âmbito das infraestruturas demandantes para a prática dessas competições (Zymler e Dios, 2013). A utilização do RDC foi gradativamente se aplicando a outras demandas no âmbito da política pública de licitação, tendo em vista os anseios por simplificar e conferir maior celeridade na condução e conclusão dos processos envolvidos em outras esferas do Governo (Zymler e Dios, 2013).

Neste afã de expansão do RDC a outros eixos da administração pública, a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), optou pelo uso deste dispositivo a partir do ano de 2013, de modo a concretizar demandas acumuladas e, que careciam de uma maior celeridade no âmbito da contratação de obras e serviços de engenharia.

Dessa forma, o objetivo deste artigo é compreender, a partir da visão dos gestores administrativos da UFSC, como se constitui o processo de desenvolvimento do RDC na política institucional de licitação.

A metodologia adotada é qualitativa, por meio do estudo de caso junto a UFSC, tendo como participantes da pesquisa por meio de entrevista semiestruturadas, os gestores administrativos atuantes nos mandatos 2012-2016 e 2016-2020 e, envolvidos com a temática estudada, o RDC, sendo os dados apreciados com base na técnica de análise de conteúdo (Triviños, 1987).

Este artigo é um recorte de uma pesquisa maior (Porto, 2017) que buscou descrever sinteticamente o processo de implantação do RDC em uma universidade federal, contextualizando a política institucional de licitação, conhecer as diretrizes da política pública de licitação e, por fim, propor ações que possam fortalecer a política institucional de licitação.



2. Referencial Teórico

A seção que aqui se inicia, traz consigo o referencial teórico que sustenta o desenvolvimento deste arquivo, evidenciando os 03 (três) eixos do presente escrito, sendo o processo de implantação do RDC na UFSC, a Política Institucional de Licitação e, por fim, as diretrizes da Política Pública de Licitação.

2.1. O processo de implantação do RDC na UFSC

A partir da aplicabilidade do RDC no âmbito dos sistemas públicos de ensino, com base na Lei nº 12.722/2012 (Brasil, 2012), criou-se uma expectativa a respeito deste novo dispositivo legal, porém, sem maiores conhecimentos e aplicações, tendo em vista sua recente publicação à época. A partir de 2013, o RDC passou a integrar as ações da gestão universitária em muitas instituições, o que evidencia a busca contínua dos gestores por ferramentas que permitam uma atuação mais gerencial e eficiente, de modo a agilizar suas respectivas contratações, otimizando um tempo processual muitas vezes prejudicial a outras demandas da instituição (Persson, Porto e Lavor, 2016).

Na UFSC, os trabalhos e estudos no sentido de aplicar o uso do RDC foram iniciados em março de 2013 e tiveram como foco obter maior celeridade na contratação de obras e serviços de engenharia, com vistas a equalizar uma demanda reprimida de processos licitatórios, a partir dos anseios oriundos do Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI) (Brasil, 2007), que apresentava um cenário problemático, prestes a refletir em complicações de natureza orçamentária, social e acadêmica. A primeira sessão pública de licitação sob as regras do Regime Diferenciado, na UFSC, ocorreu em 02 de setembro de 2013 (Ufsc, 2013).

O montante de recursos financeiros envolvidos na condição de estimativos para os certames licitatórios, envolvendo a contratação de obras e serviços de engenharia, mostra-se bastante expressivo, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 01 – Recursos financeiros envolvidos na contratação de obras e serviços de Engenharia na UFSC, utilizando a modalidade do RDC, no período de setembro de 2013 a dezembro de 2016.

ANO	VALOR ESTIMADO ENVOLVIDO ¹	VALOR HOMOLOGADO ²
-----	---------------------------------------	-------------------------------

¹ Valor estimado envolvido: É o montante calculado na fase interna do processo (aquela que antecede a disputa entre os licitantes), onde a contratante faz o levantamento dos custos prévios para verificar a disponibilidade



2013	R\$ 18.023.006,46	R\$ 17.263.945,68
2014	R\$ 51.936.295,77	R\$ 45.534.930,63
2015	R\$ 1.612.121,28	R\$ 1.375.456,13
2016	R\$ 697.229,20	R\$ 598.007,45
TOTAL	R\$ 72.268.653,21	R\$ 64.772.339,89

Fonte: UFSC (2017).

Com a implantação do RDC, vislumbrou-se a possibilidade de reestruturar os procedimentos operacionais na realização das licitações, bem como na elaboração dos editais, tendo em vista que este regime diferenciado passou a disponibilizar inovações importantes como a inversão de fases na disputa do certame. A partir desta inovação, inicia-se o processo pela apuração da proposta mais vantajosa para a Administração Pública. Na sequência, tem-se a fase recursal, sendo o que torna o processo mais célere, uma vez que os licitantes somente poderão recorrer em um único momento, no que tange à esfera administrativa; em seguida tem-se a análise documental apenas do licitante que apresentou a melhor proposta, o que reduz o tempo despendido para averiguação dos documentos de qualificação e regularidade dos interessados no objeto (Brasil, 2011b; UFSC, 2014b).

Com base em um dos objetivos contemplados na Lei do RDC, o Departamento de Licitações da UFSC (DPL), a partir do ano de 2015 buscou ampliar a eficiência nas contratações públicas voltadas a obras e serviços de engenharia e, ainda, focou em ampliar a competitividade entre os licitantes interessados nos certames realizados pela UFSC, passando a adotar o modo eletrônico como ferramenta em suas disputas licitatórias (UFSC, 2014a).

De modo a melhor compreender o processo de implantação do RDC na UFSC, passamos a abordar o cenário de intersecção com aquilo que se tem de mais concreto, contextualizando a política institucional de licitação.

2.2. Política Institucional de Licitação na UFSC

Na UFSC, a política institucional de licitação até meados de 2013 limitou-se às modalidades esculpidas na Lei nº 8.666/1993 para os fins de contratação de obras e serviços de engenharia, prestigiando unicamente as práticas vivenciadas no âmbito da política pública

orçamentária e, conseqüentemente, reservar os recursos para a posterior contratação da empresa vencedora da Licitação (Porto, 2017).

² Valor Homologado: Este é o resultado final da disputa entre as empresas, compreendida como a proposta mais vantajosa que a Administração conseguiu obter com a realização do processo licitatório, fruto do empenho dos servidores envolvidos na condução da disputa que geralmente exerce o poder de negociação, com foco em obter sempre a melhor vantajosidade em relação ao valor que será pago inicialmente pela execução do objeto (Porto, 2017).



de licitação e, conseqüentemente vivenciando os reflexos da inércia deste dispositivo, o que certamente trazia impactos não compatíveis com as necessidades de uma universidade. Esta realidade contraria a preocupação trazida por Schmidt (2002:80),

Não há como dirigir uma universidade pública sem um agudo senso de realidade para perceber suas mazelas e buscar formas de superá-las, sem vivências compartilhadas e experiências comuns, sem um planejamento flexível e claro para saber exatamente quais são as prioridades e até onde podemos ir. Também não há como conduzir essa instituição sem utopia, sem conceber horizontes mais amplos e ricos do que aqueles que fazem parte do cotidiano, sem ultrapassar limites, sem antecipar o futuro.

Nesse sentido, considerando a realidade complexa de uma universidade e de modo a atender seus anseios, os diferenciais apresentados pelo dispositivo do RDC, representou uma mudança na política Institucional de licitação, de modo que este regramento surgiu com inovações e recursos diferenciados, atendendo os preceitos legais e se mostrando como uma alternativa para a prática da gestão (Persson, Porto e Lavor, 2016).

O novo regime de licitação não revogou a Lei 8.666/1993, assim, o gestor público no uso de suas atribuições passou a dispor de uma nova prerrogativa legal como ferramenta na condução dos seus atos de gestão, podendo, deste modo, tomar a decisão que julgar mais eficiente acerca da escolha do regramento legal que integra a política institucional de licitação, focando atender com celeridade suas demandas institucionais (Neto e Correia, 2015; UFSC, 2013).

Com a promulgação do RDC, foi possível evidenciar que mudanças na área de licitação seriam cabíveis, e que a racionalidade das ações poderiam propiciar práticas e inovações de aplicabilidades bem mais amplas do que se pudera imaginar, inclusive, muito além do contexto processual em específico, já que no campo da gestão universitária, as licitações fortalecem uma etapa indispensável na consolidação das ações práticas de uma instituição de ensino superior (Persson, Porto e Lavor, 2016).

Segundo Albuquerque (2012), uma boa gestão é o meio para viabilizar objetivos, assim, uma instituição que almeja alcançar resultados ousados, necessita de planejamento, definição de responsabilidades e meios inovadores. Neste cerne, a licitação desempenha uma função relevante, uma vez que seu rito está conexo com a realização das atividades fins da instituição.

A complexidade de uma universidade evidencia não ser possível utilizar práticas de gestão tradicionalista, é necessário desenvolver habilidades e buscar os dispositivos legais que



permitam inovar, que possam atender anseios de uma instituição que impõe desafios, limitações, mas, também, possibilidades, afinal, na universidade também se produz conhecimento que pode ser aplicado na própria gestão (Chauí, 2003; Ribeiro, 2013).

Não obstante, esta complexidade requer certo espírito inovador de seus gestores, capaz de afrontar as mazelas da burocracia, sem deixar a legalidade afastada e, ao mesmo tempo buscar minimizar os impactos de uma política pública de licitação sob as ações da instituição, viabilizando assim, atender os anseios da sociedade. Deste feito, é perceptível a importância de buscar conhecer as diretrizes desta política em seu cenário macro.

2.3. Diretrizes da Política Pública de Licitação

Segundo Matias-Pereira (2010), a administração pública é constituída de modo a consolidar a execução de obras e serviços públicos, os quais possam preencher as necessidades da coletividade, realizando assim, o bem comum. Evidenciando a conexão entre a esfera governamental e a sociedade.

Nesta senda, é possível compreender a licitação exercendo o papel de política pública, se analisada sob o prisma de que esta trata das políticas redistributivas, as quais “são similares às políticas regulatórias no sentido de que incluem as relações entre amplas categorias sociais de indivíduos e, por conseguinte, as decisões individuais devem estar inter-relacionadas” (Lowi, 2000:103, traduzido³).

A licitação evidencia à boa intenção no que tange a utilização dos recursos econômicos e naturais, adotando uma postura de implementar práticas e exigências que possam disseminar o conceito de desenvolvimento (Feliciano, 2015). É possível evidenciar que a administração pública assume o papel de executora da política pública, de modo que suas ações perpassam o condão de um ato administrativo ou procedimental para fins de contratar determinado objeto.

A política pública de licitação, historicamente, começou a se constituir, no ano de 1862, com a regulamentação das contratações de serviços do antigo Ministério da Agricultura, comércio e obras públicas, por meio da promulgação do Decreto nº 2.926/1862 (Brasil, 1862), posteriormente, foi se aprimorando por meio de marcos normativos tais como nos anos de 1922 (Brasil, 1922), também em 1967, quando publicado o Decreto-Lei nº 200 (Brasil, 1967).

³ Traduzido pelo Autor.



A administração pública brasileira é historicamente marcada por uma série de reformas que se sucederam na tentativa de aperfeiçoar as estruturas administrativas das instituições, visando superar as disfunções burocráticas do funcionalismo público e gradativamente buscar aperfeiçoar dispositivos legais no âmbito da política pública de licitação (Persson, Porto e Lavor, 2016).

O marco legal instituído em 1967 foi um ensaio para a primeira reforma gerencial no campo da Administração Pública, de modo que tal regramento expressa o foco direcionado a quebra de paradigmas estagnados por conta da rigidez burocrática, o que é visível a partir da descentralização proporcionada pela administração indireta, em detrimento a exaustiva rigidez presente na administração direta (Bresser-Pereira, 1998).

A administração pública, no final dos anos 70 inicia um movimento, de modo a constituir uma melhoria no funcionamento da máquina pública, dotando-se de uma série de ações por parte de administradores públicos de diferentes nacionalidades, reorganizando estruturas, utilizando um menor emprego de recursos e descentralizando a tomada de decisão, uma realidade que desenhava a movimentação pela nova administração pública (Denhardt, 2012).

Em 1986, por meio do Decreto nº. 2.300 (Brasil, 1986) a política pública de licitação ganha destaque com o primeiro estatuto que dispôs sobre licitações e contratos da administração federal, que normatizou:

Art. 1º Este Decreto-lei institui o estatuto jurídico das licitações e contratos administrativos pertinentes a obras, serviços, compras e alienações, no âmbito da Administração Federal centralizada e autárquica.

Art. 2º As obras, serviços, compras e alienações da Administração, quando contratadas com terceiros, serão necessariamente precedidas de licitação, ressalvadas as exceções previstas neste Decreto-lei.

Contudo, foi com o advento da Constituição (Brasil, 1988), que a licitação recebeu *status* de principio constitucional, de observância obrigatória pela Administração Pública direta e indireta de todos os entes da federação: União, Estados, Distrito Federal e Municípios.

Historicamente os processos licitatórios, no processo de interface com a sociedade e o mercado foram se constituindo rigidamente, utilizando-se de práticas burocráticas, o que motivou a administração pública buscar ações mais modernas e com foco na efetividade dos interesses público, com vistas a desburocratizar estes atos indispensáveis à atuação dos agentes públicos (Porto, 2017).



Ao longo do processo de historicidade desta política pública, normas, dispositivos e regramentos foram se incorporando e, neste cenário, destacou-se a Lei geral de licitações, promulgada no ano de 1993, que fora criada como meio de coibir práticas lesivas, atos corruptos e desvios ocasionados por meio de contratos superfaturados, vindo a ser futuramente caracterizada como uma norma voltada ao excesso de burocratismo e focada nos controles, inclusive pelas razões de sua promulgação, porém, sendo este o regramento principal da política pública de licitação (Person, Porto e Lavor, 2016).

O cenário da política pública de licitação, mesmo diante das críticas e das limitações operacionais evidenciadas pela Lei nº 8.666/1993, manteve-se inalterada em sua essência, cujo contexto fora perceptível por meio das mutações⁴ sofridas pela citada lei, cujo reflexo permeou a realidade burocrata, formalista e engessada para a realização das ações da administração.

No ano de 2007, o Governo Federal ciente desta problemática encaminhou uma proposta para alteração deste principal normativo da política pública de licitação, porém, tal projeto não obteve avanços, para evitar desgastes políticos foram se incorporando sucessivas alterações a Lei nº 8.666/1993, e assim, a expectativa passou a girar em torno do Projeto de lei n.º 6.814/2017 (Brasil, 2017) que dez anos após a tentativa inicial de reforma, fora em 30 de março de 2017, remetido à apreciação da mesa diretora da Câmara dos Deputados.

O Governo Federal, consciente deste cenário e frente às demandas a serem consolidadas por meio da política pública de licitação, promulgou no ano de 2002 a Lei n.º 10.520/2002, a qual instituiu no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, a modalidade denominada de pregão para aquisição de bens e contratação de serviços comuns (Brasil, 2002).

A promulgação da Lei do Pregão (Brasil, 2002), após 09 (nove) anos da constituição do primeiro grande marco legal (Brasil, 1993) no contexto da política pública de licitação, passou a atuar de maneira mais efetivas e dinâmica (Junior e Dotti, 2009).

A implantação do pregão mesmo representando um avanço para a administração pública, não se mostrou, sendo o recurso necessário capaz de sanar todos os anseios por uma modernização da política de licitação (Borges, 2001).

⁴ A Lei n.º 8.666/93 (BRASIL, 1993) completou 22 anos em 2015, tendo sido modificada 222 vezes por 22 leis posteriores. Com uma média que ultrapassa dez alterações por ano, esse regime licitatório constitui um grande desafio aos servidores públicos federais, e ainda maior aos administradores públicos das demais esferas, os quais estão submetidos também a regramentos locais (INSTITUTO NEGÓCIOS PÚBLICOS, 2015).



O desenvolvimento da política pública de licitação não poderia ser visto distante de uma realidade que clamava por progresso e inovações, onde segundo Matias-Pereira (2010:06), “[...] o modelo gerencial, em que pese suas diferentes peculiaridades, prioriza de modo consistente os esforços pra privilegiar o atendimento ao cidadão”.

Isto posto, é papel da Administração Pública atuar de modo a buscar formas de gestão para a consecução de suas necessidades, onde, de maneira gerencial a eficiência e o bom nível de qualidade na execução dos atos são voltadas a prestação dos melhores serviços aos cidadãos, tendo-se nestes preceitos, os balisares focados ao resultado pretendido (Bergue, 2011).

Nesse contexto e no cerne dessas iniciativas, entre elogios e críticas, o Regime Diferenciado de Contratações Públicas (RDC) é instituído como alternativa para viabilizar a realização dos procedimentos licitatórios necessários às contratações inerentes aos eventos esportivos realizados no Brasil ao longo do período compreendido entre 2013 e 2016, porém, posteriormente, a sua aplicabilidade de maneira facultativa foi sendo estendida a diversos segmentos da administração pública, constituindo uma nova roupagem na política de licitação (Neto e Correia, 2015; Persson, Porto e Lavor, 2016).

A instituição do RDC foi concebida como uma iniciativa de modernização administrativa, haja vista a sua orientação para parâmetros de eficiência, agilidade e economicidade (Matias, 1988; Porto, 2017). Em sua essência, o RDC focou em tornar mais ágil e célere as licitações e a obter maior eficácia e eficiência nos contratos públicos (Medauar, 2013; Oliveira, 2013).

O dispositivo do RDC apresenta contornos de um novo serviço público, voltado aos aspectos mais gerenciais, buscando uma maior efetividade, alcançando ainda, um maior poder de negociação entre governo e empresas interessadas em prestar serviços à esfera pública, de modo, a obter assim, uma maior economicidade no que tange ao dispêndio dos recursos públicos.

3. Método de Pesquisa

A investigação é de natureza qualitativa, não afastando a utilização, em dado momento, de elementos de natureza quantitativa, ou seja, tratando informações de uma maneira mais mensurável, para eventuais comparações, por exemplo.

No contexto de uma abordagem qualitativa é possível se obter um conjunto de variáveis tais como: descrever a complexidade de determinada hipótese ou problema, analisar a interação entre variáveis, apresentar contribuições no processo de mudança, criação ou



formulação de opiniões de determinado grupo e, permitir, em maior grau de profundidade, a interpretação das particularidades do comportamento ou atitudes dos sujeitos envolvidos (Soares, 2003).

A pesquisa se caracteriza por uma investigação bibliográfica e documental, com o objetivo de solucionar a problemática que motivou a constituição deste estudo, isto é, compreender, na visão dos gestores administrativos da UFSC, como se constitui o processo de desenvolvimento do RDC na política institucional de licitação.

Quanto aos fins propostos seu delineamento segue o critério de natureza descritiva, a qual evidencia com clareza características do fenômeno investigado, a partir das técnicas adotadas nos procedimentos da coleta das informações (Vergara, 2007).

Em relação ao tipo e sua classificação, consiste em um estudo de caso que embora seus resultados não possam ser considerados como uma verdade única e absoluta, uma vez que o conhecimento aprofundado é proveniente do fenômeno estudado em determinada realidade. Segundo Yin (2001:32) o estudo de caso é “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

Para a coleta das informações junto aos sujeitos da pesquisa, optou-se pela entrevista semiestruturada. Esse tipo de coleta de informações primárias compreende uma ação onde o entrevistador parte de elementos bases, apoiados no contexto envolto à pesquisa e que, oferecem amplo campo de interrogativas, que podem ir surgindo no desenvolvimento da entrevista, subsidiando elementos que possam ser desvelados de modo a elucidar o fenômeno investigado (Triviños, 1987). Foram definidas 03 categorias de análise e seus respectivos conteúdos base, as quais são apresentadas no quadro 02 – Categorias e Conteúdos Base.

Quadro 02 – Categorias e Conteúdos Base

CATEGORIAS	CONTEÚDOS BASE
RDC	a) Concepção. b) Finalidade.
Política Institucional de Licitação	a) Concepção. b) Historicidade. c) Relação com a Política Pública de Licitação.
Política Pública de Licitação	a) Concepção. b) Interação com a Política Institucional de Licitação.

Fonte: Elaborado pelo Autor.



A delimitação dos sujeitos da pesquisa se justifica pelo envolvimento destes gestores no processo que contempla desde o planejamento, perpassando pelo processo licitatório para fins da contratação de obras ou serviços de engenharia e, ainda, os atuantes na fase de execução do objeto.

4. Apresentação e Discussão dos Resultados

Inicialmente é destacado pelos entrevistados a coragem e audácia dos servidores da área de licitações, quando optaram em implantar o RDC na UFSC, mencionando tal fato como um marco no desenvolvimento das ações da gestão e, consolidou uma mudança cultural efetiva na contratação de obras e serviços de engenharia (Porto, 2017).

A implantação do RDC enfrentou inicialmente sua fase de resistência, porém, com o DPL a frente das ações, tal processo foi se materializando gradativamente.

Esta ação, segundo os gestores representou uma celeridade processual inquestionável, uma vez que antes os processos delineados pela Lei nº 8.666/1993 demandavam um tempo de conclusão superando cem dias, realidade efetivamente distinta com a adoção do RDC, o que propiciou a UFSC contratar as indispensáveis obras para a expansão institucional, destacando que sem esta prática, muitas demandas não teriam se consolidado (Porto, 2017).

Os entrevistados destacaram que o RDC causou preocupação inicial, pela falta de conhecimento quanto ao seu resultado em outras universidades, face seu condão facultado, porém e, neste contexto, vislumbramos que o foco institucional não fora desprestigiado e o anseio em atender as demandas da sociedade prevaleceu o que segundo Matias-Pereira (2010:02) é papel do Estado, mencionando:

[...] todo e qualquer esforço de reforma deve ter como objetivos melhorar a qualidade da prestação do serviço público na perspectiva de quem o usa e possibilitar o aprendizado social de cidadania. Por sua vez, o objetivo principal da Administração Pública é a promoção da pessoa humana e do seu desenvolvimento integral de liberdade. Para isso, deve atuar de maneira efetiva para viabilizar e garantir os direitos do cidadão, os quais estão consagrados na Constituição Federal.

As entrevistas consolidaram dois cenários distintos no que tange as licitações voltadas à contratação de obras e serviços de engenharia no âmbito da UFSC, a primeira, tradicional e conhecida pelas críticas e entraves da Lei nº 8.666/1993 e, a segunda, inovadora, célere e dinâmica, propiciada pelo RDC.

Na visão dos gestores, passou a existir um padrão, uma sequência clara do ato procedimental, uma maior interação administrativa passou a existir no eixo das unidades internas da UFSC, o que era inexistente anteriormente ao RDC.



Quando questionados sobre a finalidade do RDC, os entrevistados não excitaram em contextualizar sua visao em relacao a este normativo, de modo, a enaltecer a relevancia do mesmo, no que tange a conjuntura da Politica Institucional de Licitacao, destacando a agilidade conferida ao rito processual, representando uma real eficiencia em tal cenario. O RDC veio com este objetivo ampliado e, conseguiu superar as expectativas, representando um ganho para a administracao publica, no ambito do dispêndio dos recursos financeiro, bem como, na efetividade dos ritos processuais, cumprindo seus ideais (Porto, 2017).

Foi possivel evidenciarmos que os entrevistados referendam a implantacao do RDC por ter representado uma oportunidade de se alcançar a maior economicidade, um menor esforco processual e, a eficiencia incondicional no processo licitatorio.

Neste contexto, o RDC foi concebido de modo a consolidar na pratica sua propria nomenclatura, executando contratacoes de maneira diferenciada, prestigiando os preceitos da legalidade, porém, com enfoque na celeridade e eficacia, o que se tornou distinto das praticas oriundas da Lei nº. 8.666/93 a fim de evitar entraves burocraticos, nela constantes (Baggio, 2014).

Segundo os gestores, o RDC se apresenta consolidado na politica institucional, tendo superado as incertezas e materializado novas praticas nas licitacoes da UFSC e, se desenvolveu sob o prisma da eficacia, da celeridade, propiciando a contento economicidade no que diz respeito a contratacao de obras e servicos de engenharia (Porto, 2017).

Em relacao a politica institucional de licitacao compreendem os gestores que a UFSC e submetida a seguir os preceitos da politica publica de licitacao, porém, enaltecem a potencializacao das acoes da gestao, adotando praticas mais efetivas e alcançando importantes resultados na contratacao de obras e servicos de engenharia, sem qualquer afronto as normas legais (Porto, 2017).

Os entrevistados destacam que a politica publica e engessada e, muito entrava a realizacao dos processos na instituicao, porém, destacam que as acoes precisam ser permeadas com competencia dos gestores harmonizando as demandas e a norma legal, nesta diretriz, citam a ousadia da UFSC, quando da adocao do RDC, que segundo a visao destes, materializou com maestria esta juncao (Porto, 2017).

E perceptivel com base na fala dos gestores que a historicidade da politica institucional de licitacao sofreu uma significativa mudanca a partir da adocao do RDC no ano



de 2013, uma vez, que anteriormente práticas eram unicamente repetidas nos moldes da Lei nº 8.666/1993 (Porto, 2017).

Resgatando a menção inicial de incertezas quanto à adoção pelo RDC, os entrevistados vislumbram que a citada não implantação do dispositivo por parte de outras universidades, ocorrem pelas equivocadas falas ou notícias, já que a política institucional de licitação, com o RDC evidencia-se outra realidade em benefício da administração, inovando e modernizando a contratação de obras e serviços de engenharia (Porto, 2017).

O RDC propiciou grandes avanços no cerne da execução licitatória no âmbito da UFSC, e ao mesmo tempo, evidenciou fragilidades nas etapas que antecedem tais disputas, que trabalhadas podem potencializar muitas ações da gestão, com base, no leque de diferenciais que o dispositivo oferece (Porto, 2017).

Segundo os entrevistados, é possível conceber que a política institucional de licitação no que tange à contratação de obras e serviços de engenharia evoluiu com a adoção do RDC, considerando as inovações apresentadas por este dispositivo legal, que segundo Gasparini (2012:761):

O RDC foi concebido com os objetivos legalmente declarados de ampliar a eficiência nas contratações públicas e a competitividade entre os licitantes; promover a troca de experiências e tecnologias em busca da melhor relação entre custos e benefícios para o setor público; e incentivar a inovação tecnológica.

No contexto da relação da Política Institucional de Licitação com a Política Pública de Licitação, os entrevistados em contextualizações similares, desvelam que é algo inevitável, pois não se pode fazer compras ou contratações em Instituições Públicas, sem que as normas e as diretrizes da política governamental sejam respeitadas.

Distanciado do apego a Lei nº. 8.666/199, como a única diretriz da Política Institucional de Licitação, o RDC, ganha destaque no desempenho de outra função perante a gestão, ultrapassando os muros do formalismo legal e, passando a convergir para um sentido agregador no âmbito da realidade Institucional.

Pensando na visão sistêmica, o RDC formalmente se encontra encaixado, eu vejo que não só formalmente, mas na prática, ele desempenha uma função de integração entre os diversos setores, ele é um elemento que integra, ou seja, se fossemos transportar este elemento para a academia, ele seria aquilo que chamamos de interdisciplinar, pois se trabalha com diversas unidades. Ele possui uma função sistêmica, e que funciona perfeitamente como



elemento, mas esta condição vai além, funciona melhor ainda, pois exerce a função agregadora. Sua função é essencial no contexto de integrar todos os elos da gestão e, funcionando corretamente ele traz satisfação as pessoas da base. O dispositivo exerce um papel fundamental no que contextualiza a capacidade de se contratar, não se associa a esfera da execução, pois são coisas distintas, onde o importante é demonstrar a capacidade que possuímos de realizar, de fazer o processo, e isso, o RDC no âmbito da gestão faz muito bem, não afastando a interação entre política institucional e política pública de licitação (Porto, 2017).

A interação com a política pública não afastou da realidade Institucional a adoção de práticas que potencializaram a política institucional de licitação, apresentando uma nova sistemática para fins de concretizar os processos de contratação de obras e serviços de engenharia, quando da efetiva adoção ao RDC, o qual se dispõe de maneira facultada, quanto ao seu emprego.

Os entrevistados desvelam que a legislação das licitações é muito engessada e formalista em excesso, o que dificulta as ações da UFSC, já que sendo um regramento legal, não poderia ser afastado deste cenário (Porto, 2017).

É perceptível segundo as falas dos entrevistados que o apego cultural ao norteamento advindo da Lei nº. 8.666/1993 muitas vezes se mantém em aplicação vinculante, face o desconhecimento ou, ainda, por uma questão cultural de muitas instituições, que optam em não ousar no emprego de outras práticas, como no caso, na adoção do RDC, o que é compreensível em muitos casos, seja pelas notícias equivocadas que muito se propagou a respeito do dispositivo ou, por políticas internas de cada órgão ou entidade no âmbito público.

Os gestores vinculam a política pública de licitações com a Lei nº. 8.666/1993 o que muito se deve a presença solidificada desta normal legal na realização de cada licitação, que inclusive, versa sobre a aplicabilidade das políticas públicas de desenvolvimento, como prevendo aberturas para a inserção de requisitos que permitam o desenvolvimento sustentável.

É salutar trazer *a baila* que os entrevistados concebem que a política pública de licitação carece de revisão e, que tal situação, traz consigo impactos diretos nos eixos da política institucional, o que mostra se não, uma preocupação em fazer o bem público, com uma maior eficiência, de modo, que esta visão mostra-se diretamente associada ao desejo de efetivar as demandas da sociedade. A licitação efetivamente apresenta os pressupostos de uma



política pública, o que inclusive se materializa nas preocupações dos gestores, especialmente se refletirmos sobre o condão prático, uma vez que contar com regramentos rígidos e engessados podem travancar, por exemplo, a construção de blocos de salas de aula ou até mesmo, de hospitais escolas, elementos estes, que afetam diretamente a sociedade como um todo, seja limitando a oferta de vagas no âmbito da educação ou, ainda, deixando de ofertar meios para aprimoramento dos estudos na área da saúde, o que conseqüentemente reduziria o número de leitos em disponibilizada a favor da coletividade.

Nesta celeuma e, fortalecendo a convicção de a licitação efetivamente se materializa como uma política pública, frente o papel que desempenha em favor da sociedade, corrobora Secchi (2010: 02):

[...] é uma diretriz elaborada para enfrentar um problema público [...]; uma política pública possui dois elementos fundamentais: intencionalidade pública e resposta a um problema público; em outras palavras, a razão para o estabelecimento de uma política pública é o tratamento ou a resolução de um problema entendido como coletivamente relevante.

Consoante ao olhar dos gestores, torna-se inevitável que as ações do Governo Federal deixem de interagir com a política institucional de licitação, uma vez que cada realidade Institucional torna-se um executor da política pública, de modo a atender aos preceitos Constitucionais que versam sobre os atos do Estado, e prescreve ainda, os direitos dos cidadãos, que devem ser atendidos em plenitude, onde neste contexto, se insere uma universidade, instituição esta, que fora o estudo de caso na realização da pesquisa.

5. Considerações Finais

É possível pontuar que o RDC superou as dúvidas e incertezas inicialmente presentes, quando da implantação deste dispositivo e, representou uma mudança cultural no âmbito das licitações na UFSC e se desenvolve sob o prisma da eficácia, da celeridade processual e ainda, propicia a devida economicidade esperada no que diz respeito à contratação de obras e serviços de engenharia.

O Regime Diferenciado de Contratações Públicas, já consolidado na UFSC, constitui a política institucional de licitação, segundo a visão de seus gestores administrativos, como um dispositivo que confere uma maior celeridade as licitações realizadas para a contratação de obras e serviços de engenharia. Sua eficácia em relação ao método utilizado anteriormente, o qual era restrito ao emprego da Lei nº. 8.666/1993 potencializa a ação dos gestores por meio de práticas flexibilizadas e voltadas ao contexto gerencial, focando no resultado e possibilitando uma maior desburocratização dos ritos processuais.



Com a implantação do RDC e com base nos resultados obtidos com a prática deste dispositivo legal, foi possível conceber que a licitação desenvolve um importante papel no contexto da gestão universitária, evidenciando que a responsabilidade pela execução destes processos, perpassa pela seara do pensar e fazer diferente, do atuar buscando meios que possam efetivar as demandas da Instituição, com uma maior eficiência, de modo que os bons resultados possam produzir a satisfação do todo, enquanto Instituição e, assim, atingindo o atendimento dos anseios da sociedade.

Em meio a este processo de implantação e consolidação do RDC, a UFSC confere uma maior autonomia a sua área de licitação e assim, potencializa sua política institucional de licitação, por meio da criação do Departamento de Licitações, agregando a este, a responsabilidade de interagir com outras unidades, de modo a buscar a melhor prática para os anseios da Universidade, otimizando tempo de realização destes processos administrativos.

No que tange a política institucional de licitações, considerando especificamente a contratação de obras e serviços de engenharia, sua sustentação procedimental e jurídica encontra-se alicerçada nas diretrizes da Lei nº. 8.666/1993 e na Lei nº. 12.462/2011 e, ainda seus decretos regulamentadores e suas posteriores alterações.

A concepção dos gestores entrevistados se reveste no sentido de que a política pública de licitação não se apresenta distante da realidade institucional. Porém, a busca em fazer diferente sem afrontar as normas legais potencializa a política institucional de licitação, inclusive, a implantação do RDC surgiu a partir de iniciativas desta natureza, considerando que tal dispositivo se apresenta como facultativo a utilização pelas Universidades, com isto, uma nova sistemática para fins de concretizar os processos de contratação de obras e serviços de engenharia se consolidou no âmbito das ações da gestão institucional.

Os gestores compreendem o relevante papel que cumpre o RDC na política institucional de licitação e ressaltam que sua aplicabilidade nas contratações das obras e serviços de engenharia na UFSC foi uma escolha acertada, e isto, representa um marco na Instituição, tendo em vista, a mudança cultural proporcionada na área de licitações, auxiliando na efetividade de diversas áreas que constituem a gestão institucional. Mesmo frente aos entraves presentes na política pública de licitação, as ações adotadas institucionalmente potencializaram o desenvolvimento de novas práticas e padrões, evidenciando assim, uma maior celeridade processual.



A eficácia e as potencialidades produzidas pelo RDC mostram-se inquestionáveis segundo a visão dos Gestores, que concebem este instrumento já consolidado na Política Institucional de Licitação. Porém, no desenvolvimento desta pesquisa (Porto, 2017) uma contradição se revelou, ao mesmo que o RDC apresenta-se como uma ação de gestão da política institucional de licitação, esta ação de gestão é fragilizada diante da não compreensão da política institucional.

Os resultados desta investigação (Porto, 2017), nos permitiram afirmar, neste momento, que os gestores administrativos exercem um papel primordial na potencialização da política institucional de licitação, uma vez, que executam na prática, as ações que constituem esta Política, a qual não pode ser compreendida apenas no contexto micro, mas sim, em uma realidade macro, já que a licitação é a própria política pública para consecução dos fins inerentes as necessidades da população, mesmo que historicamente, não se compreenda desta maneira, uma vez, que não se faça presente o apelo social, tradicionalmente existente nas políticas de massa.

Certamente este Estudo, não finda as pesquisas no contexto do RDC e consequentemente no tocante a política de licitação, mas tem como objetivo, despertar o desejo de outros pesquisadores interessados pela temática, tendo em vista, que acreditamos na potencialização da gestão universitária a partir do aprimoramento e fortalecimento destes elementos.

Referências Bibliográficas

ALBUQUERQUE, Ludmila Apoliano Gomes; ALBUQUERQUE, Gerson Luiz Apoliano; RIBEIRO, Roseane Moraes. **Um modelo de gestão universitária para instituições estaduais cearenses de ensino superior**. Revista ADMPG Gestão Estratégica. Ponta Grossa, v.5, n.1, p.17-22, 2012.

BAGGIO, Fernando Henrique. **A aplicabilidade do Regime Diferenciado de Contratações pela Universidade Federal de Santa Catarina**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito). Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2014. Disponível em:

http://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/122341/TCC_RDC_UFSC.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 10 jun. 2017.

BERGUE, Sandro Trescastro. Modelos de gestão em organizações públicas: teorias e tecnologias para análise e transformação organizacional. Caxias do Sul: EducS, 2011.

BORGES, Alice Gonzalez . **Inovações nas licitações e seus aspectos constitucionais**. Revista Diálogo Jurídico, Salvador, CAJ – Centro de Atualização Jurídica, v. I, nº 3, junho, 2001, p. 04.

BRASIL. **Decreto n.º 2.926**, de 14 de maio de 1862. Aprova o Regulamento para as arrematações dos serviços a cargo do Ministerio da Agricultura, Commercio e Obras Publicas.



Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1824-1899/decreto-2926-14-maio-1862-555553-publicacaooriginal-74857-pe.html>. Acesso em: 25 jan.2017.

BRASIL. **Decreto nº 4.536**, de 28 de janeiro de 1922. Organiza o código de contabilidade da união. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/Historicos/DPL/DPL4536.htm. Acesso em: 25 jan.2017.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 200**, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0200.htm. Acesso em: 25 jan.2017.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 2.300**, de 21 de novembro de 1986. Dispõe sobre licitações e contratos da Administração Federal e dá outras providências. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1980-1987/decreto-lei-2300-21-novembro-1986-365211-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 25 jan.2017.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, 1988. Presidência da República. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 11 jan. 2017.

BRASIL. **Lei 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. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm. Acesso em: 11 jan. 2017.

BRASIL. **Lei nº 10.520**, de 17 de julho de 2002. Institui [...] modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10520.htm. Acesso em: 11 fev. 2017.

BRASIL. **Decreto nº 6.096**, de 24 de abril de 2007b. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/at02007-2010/2007/decreto/d6096.htm. Acesso em: 14 jan.2017.

BRASIL. **Lei nº 12.462**, de 4 de agosto de 2011a. Institui o Regime Diferenciado de Contratações Públicas – RDC e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/at02011-2014/2011/Lei/L12462.htm. Acesso em: 11 jan. 2017.

BRASIL. **Decreto nº 7.581**, de 11 de outubro de 2011b. Regulamenta o Regime Diferenciado de Contratações Públicas – RDC, de que trata a Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/at02011-2014/2011/Decreto/D7581.htm. Acesso em: 11 jan. 2017.

BRASIL. **Lei nº 12.722**, de 03 de outubro de 2012. Altera as Leis nºs 10.836, de 9 de janeiro de 2004, 12.462, de 4 de agosto de 2011, e 11.977, de 7 de julho de 2009; dispõe sobre o apoio financeiro da União aos Municípios e ao Distrito Federal para ampliação da oferta da educação infantil; e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/at02011-2014/2012/Lei/L12722.htm#art14. Acesso em: 11 jan. 2017.

BRASIL. **Decreto nº 8.080**, de 20 de agosto de 2013. Altera o Decreto nº 7.581, de 11 de



outubro de 2011, que regulamenta o Regime Diferenciado de Contratações Públicas – RDC, de que trata a Lei nº 12.462, de 5 de agosto de 2011. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/Decreto/D8080.htm. Acesso em: 11 jan. 2017.

BRASIL. **Decreto n.º 8.251**, de 23 de maio de 2014. Altera o Decreto nº 7.581, de 11 de outubro de 2011, que regulamenta o Regime Diferenciado de Contratações Públicas – RDC, de que trata a Lei nº 12.462, de 5 de agosto de 2011. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/Decreto/D8251.htm. Acesso em: 11 jan. 2017.

BRASIL. **Projeto de Lei nº 6.814**, de 03 de fevereiro de 2017. Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e revoga a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, a Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002, e dispositivos da Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011. Câmara dos Deputados, Brasília, DF, 09 de fev. de 2017. Disponível:

http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=1523083&filename=PL+6814/2017. Acesso em: 10 de jun. 2017.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Gestão do setor público: estratégia e estrutura para um novo Estado**. In: BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos; SPINK, Peter Kevin. Reforma do Estado e administração pública gerencial. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getulio Vargas, 1998.

CHAUÍ, Marilena. **A universidade pública sob nova perspectiva**. Revista Brasileira de Educação, Rio de Janeiro, n. 24, set./dez. 2003. Disponível em:

<http://www.scielo.br/pdf/rbedu/n24/n24a02.pdf>. Acesso em: 14 fev. 2017.

DENHARDT, Robert. **Teorias da administração pública**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

FELICIANO, Adriana. **A importância da implementação de licitações sustentáveis como medida de política pública na busca do desenvolvimento nacional sustentável**. Revista de Discentes de Ciências Políticas da UFSCAR. São Carlos, v. 3, n.1, 2015.

FISCHER, Tânia. **Administração pública como área de conhecimento e ensino: a trajetória brasileira**. Revista de Administração Pública, v. 14, n. 4, p. 278-288, out./dez.1984.

GASPARINI, Diógenes. **Direito administrativo**. 17 ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

HOCHMAN, Gilberto; ARRETCHE, Marta; MARQUES, Eduardo. (Orgs.). **Políticas públicas no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2014.

INSTITUTO NEGÓCIOS PÚBLICOS. **Compras públicas: estudos, conceitos e infográficos**. Curitiba: Editora Negócios Públicos, 2015.

JUNIOR, Jessé Torres Pereira; DOTTI, Marinês Restelatto. **Políticas Públicas nas Licitações e Contratações Administrativas**. Belo Horizonte: Fórum, 2009.

LOWI, Theodore. **Políticas públicas, estudos de caso y teoría política**. In: LOWI, Theodore. et al. La hechura de las políticas. México: Miguel Ángel Porrúa (Colección Antologías de Política Pública, 2). 3. ed. 2000.

MATIAS-PEREIRA, José. **Curso de administração pública: foco nas instituições e ações governamentais**. 3 ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2010.



- MATOS, Ruy de Alencar. **Para que modernizar a organização pública?** Revista de Administração Pública, v. 22, n. 3, p. 22-26, jul./set. 1988.
- MEDAUAR, Odete. **Direito administrativo moderno**. 17. ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2013.
- MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de direito administrativo**. 17. ed. São Paulo: Malheiros, 2004.
- NETO, José Antônio Pessoa; CORREIA, Marcelo Bruto da Costa. **RDC Comentários ao Regime Diferenciado de Contratações Lei 12.462/11 – Uma perspectiva gerencial**. 1ª ed. Curitiba: Negócios Públicos do Brasil, 2015.
- OLIVEIRA, Rafael Carvalho Rezende. **Licitações e contratos administrativos: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Editora Método, 2013.
- PERSSON, Erik; PORTO, Ricardo da Silveira; LAVOR, Alfredo Kleper Chaves. **O RDC como nova aposta da administração pública gerencial em licitações: o caso da Universidade Federal de Santa Catarina**. Revista do Serviço Público. Brasília, v. 67, (1), jan/mar. 2016.
- PORTO, Ricardo da Silveira. **O Regime Diferenciado de Contratações Públicas: um olhar dos gestores**. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017.
- RIBEIRO, Maria Edilene da Silva. **A Gestão Universitária: Um estudo na UFPA, de 2001 a 2011**. 2013. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal do Pará, Instituto de Ciência da Educação, Belém: UFPA, 2013.
- SARAVIA, Enrique; FERRAREZI, Elisabete. **Políticas Públicas: coletânea**. Brasília: ENAP, 2006, v.2.
- SECCHI, Leonardo. **Políticas públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.
- SCHMIDT, Mara Leite. **Gestão universitária: uma relação pedagógica-administrativa. Olhar de Professor**, Ponta Grossa, v. 5, n.1, 2002.
- SOARES, Edvaldo. **Metodologia Científica: lógica, epistemologia e normas**. São Paulo: Atlas, 2003.
- TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução a Pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em Educação**. São Paulo: Atlas, 1987.
- UFSC. **UFSC adota novo regime de contratações e realiza oito licitações em setembro**. 2013. Disponível em: <http://noticias.ufsc.br/2013/08/ufsc-adota-novo-regime-de-contratacoes-e-realiza-oito-licitacoes-em-setembro/>. Acesso em 11 jan. 2017.
- UFSC. **Movimentação Processual do DPL**. 2017. Disponível em: http://licitacoes.ufsc.br/?page_id=375 Acesso em: 07 de jan. de 2017.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.



UFSM - Universidade Federal de Santa Maria
Semana do Servidor Público 2017 e II Simposio em Gestao Pública
Santa Maria/RS – De 28/10 a 01/11/2017



ZYMLER, Benjamin; DIOS, Laureano Canabarro. **Regime Diferenciado de Contratacao – RDC**. Belo Horizonte: Fórum, 2013.