

## O regime diferenciado de contratações públicas: um olhar dos gestores

The differentiated regime of public contracts: a look at managers  
managers' view

Ricardo da Silveira Porto \* Carla Cristina Dutra Burigo\*\*

### Informações do artigo

Recebido em: 05/02/2018

Aprovado em: 21/09/2018

### Palavras-chave:

RDC. Licitação. Gestão Universitária.

### Keywords:

RDC. Bidding. University  
Management.

### Autores

\*Mestre em Administração  
Universitária  
ricardo.porto@ufsc.br

\*\*Possui graduação em Pedagogia  
pela Universidade Federal de Santa  
Catarina (1986), Mestrado em  
Administração pela Universidade  
Federal de Santa Catarina (1997)  
e Doutorado em Educação pela  
Universidade Federal do Rio Grande  
do Sul (2003). Pós-Doutorado em  
Educação, pela Universidade Federal  
do Rio Grande do Sul (2009).  
carla.burigo@ufsc.br

### Como citar este artigo:

PORTO, Ricardo da Silveira; BURIGO,  
Carla Cristina Dutra. O regime  
diferenciado de contratações  
públicas: um olhar dos gestores.  
**Competência**, Porto Alegre, v. 12, n.  
1, jul. 2019.

### Resumo

O presente artigo objetiva apresentar 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. Os resultados apontam que o RDC superou as dúvidas e incertezas inicialmente presentes na sua implantação, representou uma mudança cultural no âmbito das Licitações na UFSC, 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.

### Abstract

The present article aims to present, in the view of the administrative managers of the Federal University of Santa Catarina (UFSC), how the process of development of the Differentiated Regime of Public Procurement (RDC) in the Institutional Bidding Policy is constituted. Data were collected through semi-structured interviews and bibliographical and documentary research. The results point out that the RDC overcame the doubts and uncertainties that were initially present when it was implemented. It also represented a cultural change in the scope of the Bids at UFSC, it is developed under the prism of efficiency and procedural promptness, and it provides due expected cost in terms of hiring engineering construction works and services.

## 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. Isso 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. Esses 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).

Nesse contexto, a licitação ganha o status de política pública, pois passa a cumprir um papel social ante 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 compartilhar a prática de ações diretamente aplicáveis em favor da coletividade, evidenciando a ação do Estado em prol do atendimento dos anseios da sociedade (SARAIVA; FERRAREZI, 2006; HOCHMAN; ARRETCHÉ; MARQUES, 2014).

Tendo em vista a realidade concreta dessa 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 dessa 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 desses eventos, tomando como base a realidade concreta normatizada (BRASIL, 1993; PESSOA NETO; CORREIA, 2015).

Diante dessa realidade e do compromisso assumido para a realização desses 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; 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; DIOS, 2013).

Nesse afã de expansão do RDC a outros eixos da administração pública, a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) optou pelo uso desse 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 (PORTO, 2017).

Isso posto, o objetivo deste artigo é apresentar 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, de modo a melhor compreender o diferencial desse dispositivo para fins de contratação de obras e serviços, especialmente se comparado com as práticas tradicionais advindos da Lei nº 8.666/1993.

A metodologia adotada para o desenvolvimento da pesquisa é qualitativa, por meio do estudo de caso junto a UFSC, tendo como participantes 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).

## 2 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; 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 – 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.

**Quadro 1:** Recursos financeiros envolvidos na contratação de obras e serviços de Engenharia na UFSC

ANO	VALOR ESTIMADO EVOLVIDO <sup>1</sup>	VALOR HOMOLOGADO <sup>2</sup>
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
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 72.268.653,21</b>	<b>R\$ 64.772.339,89</b>

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 esse regime diferenciado passou a disponibilizar inovações importantes como a inversão de fases na disputa do certame. A partir dessa 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.

<sup>1</sup>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 orçamentária e, conseqüentemente, reservar os recursos para a posterior contratação da empresa vencedora da Licitação (PORTO, 2017).

<sup>2</sup>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 vantagem em relação ao valor que será pago inicialmente pela execução do objeto (PORTO, 2017).

### 3 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 (BRASIL, 1993) para os fins de contratação de obras e serviços de engenharia, prestigiando unicamente as práticas vivenciadas no âmbito da política pública de licitação e consequentemente vivenciando os reflexos da inércia desse dispositivo.

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 esse regramento surgiu com inovações e recursos diferenciados, atendendo os preceitos legais e se mostrando como uma alternativa para a prática da gestão (PERSSON; PORTO; 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 (PESSOA NETO; 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; LAVOR, 2016).

Segundo Albuquerque, Albuquerque e Ribeiro (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, essa 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 dessa política em seu cenário macro.

### 4 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.

Nessa senda, é possível compreender a licitação exercendo o papel de política pública, se analisada sob o prisma de que essa 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, p. 103, tradução nossa).

A licitação evidencia a 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).

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; 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 princípio 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 esses atos indispensáveis à atuação dos agentes públicos (PORTO, 2017).

Ao longo do processo de historicidade dessa política pública, normas, dispositivos e regimentos foram se incorporando e nesse 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 esse o regimento principal da política pública de licitação (PERSON;

PORTO; 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 mutações sofridas pela citada lei e 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 desse cenário e ante às demandas a serem consolidadas por meio da política pública de licitação, promulgou no ano de 2002 a Lei nº 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 efetiva e dinâmica (PEREIRA JUNIOR; 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).

O desenvolvimento da política pública de licitação não poderia ser visto distante de uma realidade que clamava por progresso e inovações, na qual segundo Matias-Pereira (2010, p. 6), “[...] o modelo gerencial, em que pese suas diferentes peculiaridades, prioriza de modo consistente os esforços pra privilegiar o atendimento ao cidadão”.

Isso posto, é papel da Administração Pública atuar de modo a buscar formas de gestão para a consecução de suas necessidades, em que de maneira gerencial a eficiência e o bom nível de qualidade na execução dos atos são voltados à prestação dos melhores serviços aos cidadãos, tendo-se nesses preceitos os

balisares focados ao resultado pretendido (BERGUE, 2011).

Nesse contexto e no cerne dessas iniciativas, entre elogios e críticas, o 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 (PESSOA NETO; CORREIA, 2015; PERSSON; PORTO; 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-PEREIRA, 2010; 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.

## 5 METODOLOGIA

O processo de pesquisa desenvolvido se consolidou com base na metodologia do materialismo histórico dialético. Para atingir os objetivos definidos para este estudo, parto da minha realidade concreta, ou seja, o processo de implantação do Regime Diferenciado de Contratações Públicas na UFSC. Na sequência, no desenvolvimento da caminhada teórica, descrevo a Política Institucional de Licitação, bem como busco conhecer as diretrizes da Política Pública de Licitação e, após, retorno ao meu ponto de partida, buscando desvelar o que essa caminhada possa me propiciar para, finalmente, propor ações de modo a contribuir com a Política Institucional de Licitação.

A caracterização da pesquisa 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 (SOARES, 2003; VERGARA, 2007). Na 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. 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, p. 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. O roteiro das entrevistas se sustentou em categorias e seus respectivos conteúdos, em que, no que tange ao RDC abordamos como conteúdos base sua concepção e finalidade, já na categoria Política Institucional de Licitação o foco centrado abordou sua concepção, a historicidade e, a relação com a Política Pública de Licitação e, na última categoria de análise definida trabalhou a Política Pública de Licitação, na qual buscamos aprofundar os conteúdos bases voltados à concepção e a interação dessa categoria com a Política Institucional de Licitação.

Com base em Triviños (1987), a população é um referencial independentemente de seu tamanho, em que a amostra consiste em uma de suas parcelas, e, para tanto, caberá ao pesquisador definir seus parâmetros de seleção com base nos objetivos investigados. Essa concepção permite ao pesquisador obter o ponto de vista e entendimentos dos sujeitos entrevistados, não resultando na generalização dos resultados do estudo.

A população foi composta por gestores administrativos da UFSC que, no momento do período compreendido entre setembro de 2013 a setembro de 2016, direta ou indiretamente, desenvolveram atividades envolvidas com o processo licitatório para fins de contratação de obras ou serviços de engenharia. Os sujeitos

potenciais definidos se sustentam pelo envolvimento destes gestores para com o fenômeno investigado, o RDC (BRASIL, 2011a), contextualizando especialmente o processo de implantação dessa modalidade licitatória no âmbito da UFSC, cuja representação é identificada e quantificada no Quadro 01 – Potenciais Sujeitos da Pesquisa.

**Quadro 2:** Potenciais Sujeitos da Pesquisa.

SUJEITOS (GESTÕES 2012/2016 E 2016/2020)	QUANTIDADE
Reitores	02
Pró-Reitores de Administração	02
Diretor de Gestão Orçamentária	01
Diretores do Departamento de Projetos, Arquitetura e Engenharia	02
Diretor do Departamento de Fiscalização de Obras	01
Diretor do Departamento de Manutenção Predial e Infraestrutura	01
Coordenador da Coordenadoria de Processos Licitatórios e Pregoeiros	01

Fonte: Elaborado pelo Autor.

O período de realização da pesquisa contou com a participação de gestores administrativos atuantes ao longo de duas gestões Institucionais, a primeira compreendendo o período de 11 de maio de 2012 a 10 maio de 2016, e a segunda gestão em exercício desde 11 de maio de 2016 com previsão de atuação até 10 de maio de 2020.

A delimitação dos sujeitos da pesquisa se justifica pelo envolvimento desses gestores no processo que abarca o processo licitatório para fins da contratação de obras ou serviços de engenharia, constituindo-se desde as tratativas internas entre o Gabinete da Reitoria e as demais unidades administrativas executivas do fenômeno de investigação, perpassando pela esfera responsável pela elaboração do projeto a ser executado pela empresa que possa vir a se sagrar vencedora da licitação, contemplando ainda as unidades no âmbito da Pró Reitoria de Administração e findando o ciclo processual com a unidade responsável pela fiscalização da execução atenuante ao objeto licitado.

Cabe destacar que dos 10 (dez) gestores administrativos que atendiam aos critérios definidos para a coleta das informações, participaram efetivamente das entrevistas 08 (oito). Esse fato se justifica pela indisponibilidade de dois potenciais sujeitos, conforme se averiguou em contato direto pelos autores com esses.

## 6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

O período de realização das entrevistas semiestruturadas foi de aproximadamente 30 (trinta) dias, compreendendo 21 de outubro a 17 de novembro de 2016, findando essa etapa com 08 (oito) Gestores Administrativos participantes das entrevistas. Vide o

**Quadro 03** – Sujeitos Participantes da Pesquisa.

SUJEITOS (GESTÕES 2012/2016 E 2016/2020)	QUANTIDADE
Reitor	01
Pró-Reitor de Administração	01
Diretor de Gestão Orçamentária	01
Diretores do Departamento de Projetos, Arquitetura e Engenharia	02
Diretor do Departamento de Fiscalização de Obras	01
Diretor do Departamento de Manutenção Predial e Infraestrutura	01
Coordenador da Coordenadoria de Processos Licitatórios e Pregoeiros	01
<b>TOTAL DE SUJEITOS ENTREVISTADOS</b>	<b>08</b>

Fonte: Elaborado pelo Autor.

Com base em Triviños (2001), a pesquisa qualitativa tem como objetivo alcançar entre os participantes concepções individualizadas e generalidades, contrariamente a intenção de se obter uma verdade ou ideia absolutista. Para tanto, não se faz necessária uma sustentação estatística para fins de definição da amostra (sujeitos participantes da pesquisa), desse modo, os gestores administrativos entrevistados, num total de 08 (oito) sujeitos, mostram-se viáveis para os fins preteridos.

Na condução das entrevistas nessa foi possível observar como a temática do Regime Diferenciado de Contratações ainda desperta curiosidades diversas. Em alguns casos instigou os entrevistados a tecerem comparativos entre as fases distintas da Política Institucional de Licitação, antes e após a implantação do RDC (BRASIL, 2011a).

A coleta e análise das informações do presente Estudo foram realizadas utilizando respectivamente, a entrevista semiestruturada e a análise de conteúdo. A realização da entrevista semiestruturada foi pensada intencionalmente com vistas a se constituir um roteiro de referência com foco no objetivo do Estudo, de modo que, a partir do desenvolvimento da entrevista, novos questionamentos pudessem surgir, enriquecendo o conteúdo a ser coletado (TRIVIÑOS, 1987).

A análise das informações coletadas foi delineada com base na análise de conteúdo, que compreende uma prática mais objetiva no exame das respostas obtidas nas entrevistas (TRIVIÑOS, 1987).

O valor científico da análise de conteúdo é referendado com o apoio da fundamentação teórica utilizada na constituição da pesquisa. O foco desse método almeja obter entendimentos, diretrizes e ideologias que podem se fazer presentes a partir daquilo que é desvelado nas falas dos sujeitos entrevistados (TRIVIÑOS, 1987).

No contexto da análise de conteúdo, as categorias permitem examinar a transformação do conhecimento social, de modo a consolidar os aspectos teóricos e o fenômeno investigado (CHEPTULIN, 1982).

O processo que utilizei para proceder com a análise das informações coletadas foi constituído das seguintes fases:

- a) Revisão do áudio produzido ao término de cada entrevista finalizada;
- b) Transcrição dos conteúdos obtidos nas entrevistas;
- c) Audição de todas as entrevistas realizadas, de modo a averiguar eventuais distorções na transcrição das falas;
- d) Realização da leitura integral das transcrições realizadas e revisadas após a audição; e
- e) Associação das falas dos gestores administrativos entrevistados com a base teórica utilizada neste estudo, correlacionando cada qual com as categorias de análise.

O resultado da pesquisa é finalizado com a associação ante aos objetivos traçados inicialmente e, ainda, o estabelecimento de um elo entre as informações coletadas em campo por meio da pesquisa e a base teórica que sustentou essa relação.

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.

A implantação do RDC enfrentou inicialmente sua fase de resistência, porém, com o DPL a frente das ações, tal processo foi se materializando gradativamente. Essa ação, segundo os gestores, representou uma celeridade processual inquestionável, uma vez que antes os processos delineados pela Lei nº 8.666/1993 (BRASIL, 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 essa prática muitas demandas não teriam se consolidado.

No que tange a categoria RDC, a pesquisa desenvolvida evidenciou que a concepção dos gestores no tocante a implantação desse dispositivo contextualiza um marco na Instituição, no que diz respeito à mudança cultural em relação à forma de se contratar obras e serviços de engenharia, superando incertezas e desconfianças e consolidando novas práticas no que cerne aos atos procedimentais e também, no que diz respeito às responsabilidades das unidades administrativas envolvidas com esse processo de contratação.

Resgatando Matias-Pereira (2010, p. 2), evidencia-se que as barreiras e dificuldades precisam ser superadas pelo agente público, de modo que o objetivo maior de uma Instituição Pública possa ser alcançado, ou seja, o exercício do dever do Estado em prol da sociedade, na perspectiva de conferir a essa àquilo que lhe é de direito. Para o autor:

“[...] 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.

Em relação à finalidade do RDC, a visão dos gestores é de que seu desenvolvimento no âmbito da UFSC proporcionou uma efetiva celeridade processual, produziu economicidade ante às contratações realizadas e consolidou a eficácia esperada no tocante as Licitações.

Nesse contexto, o RDC (BRASIL, 2011a) foi concebido de modo a consolidar, na prática, sua própria nomenclatura, executando a contratação de obras e serviços de engenharia de maneira diferenciada, prestigiando os preceitos da legalidade, porém com enfoque na celeridade e eficácia das contratações, tanto que modifica substancialmente o rito tido na Lei nº 8.666/93 (BRASIL, 1993), a fim de evitar entraves burocráticos nela constantes (BAGGIO, 2014).

A segunda categoria trabalhada na pesquisa compreendeu a Política Institucional de Licitação, a qual, na concepção dos gestores entrevistados, está diretamente vinculada a Política Pública de Licitação, seguindo assim os princípios Constitucionais. Ressaltaram a efetividade das práticas adotadas na Instituição em

busca de uma maior celeridade e eficiência na busca dos resultados almejados, destacando que a legalidade se mantém integralmente preservada.

Na visão dos entrevistados a historicidade da Política Institucional de Licitação se apresentava vinculada unicamente à Lei nº. 8.666/93 até a implantação do RDC no ano de 2013.

Essa concepção dos Gestores Administrativos faz alusão de que a coisa pública deve ser feita de maneira diferenciada, atuando em busca de desenvolver iniciativas de modernização administrativa, voltada para parâmetros de eficiência, agilidade e o correto emprego do recurso público, elementos de relevância no processo constitutivo da gestão, almejando assim, tornar mais ágeis e céleres as licitações e, quiçá, possam constituir um novo cenário no que tange às contratações públicas (MATOS, 1988; MEDAUAR, 2013; OLIVEIRA, 2013).

E no que tange ao conteúdo base voltado à relação dessa política com a esfera da Política Pública de Licitação, destacaram os gestores que essa vinculação é algo inevitável, pois não se pode fazer compras ou contratações públicas sem que as normas e diretrizes da Política Governamental sejam desrespeitadas.

Sustentado pela visão dos Gestores entrevistados, é possível perceber que a Política Institucional de Licitação, no que tange à contratação de obras e serviços de engenharia, evoluiu com a adoção do RDC (BRASIL, 2011a), considerando as inovações apresentadas por esse dispositivo legal, pois segundo Gasparini (2012, p. 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.

Os resultados alcançados nesta pesquisa no que diz respeito à categoria da Política Pública de Licitação, desvelou que a concepção dos entrevistados perpassa pela visão de que essa exerce efetivamente um papel fundamental na definição das regras para a realização das Licitações, de modo a consolidar Políticas Públicas aprovadas pelo Governo, nas mais diversas áreas, citando, por exemplo, os incentivos a participação das micro e pequenas empresas e adoção de critérios de sustentabilidades nas contratações Públicas.

O olhar do gestor transparece uma preocupação solidificada

por conta das inúmeras mutações nas normativas que constituem a Política Pública de Licitação, fato que, por si, cria fortes obstáculos ao agente público, quando de sua atuação, pois em muitos casos ele necessita agir com muita celeridade, mas acaba esbarrando em entraves interpretativos que podem refletir em demandas judiciais e consequentemente gerando paralisações processuais. Para Mendes (2012, p. 34):

“ Erramos antes quando submetemos todas as contratações ao regime da Lei n.º 8.666/93. Erraremos agora se submetemos todas as contratações ao regime da Lei n.º 10.520/02. É certo que não havia mais sentido continuar a licitar bens e serviços comuns por meio de um sistema cuja estrutura foi idealizada para contratar obras e serviços de engenharia e serviços intelectuais.

Não menos importante destacaram ainda que no tocante ao conteúdo interação com a Política Institucional de Licitação, essa intersecção é inevitável, pois cada realidade institucional acaba executando a Política Pública, afinal todos tendem agir em prol dos interesses da sociedade, aplicando assim, diretrizes advindas dos planos governamentais e suas políticas macros.

Para corroborar com esse entendimento que fortalece a Licitação como uma Política Pública, a concepção de Secchi (2010, p.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, em que nesse contexto, se insere uma universidade, instituição essa que fora o estudo de caso na realização da pesquisa.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É possível pontuar que o RDC superou as dúvidas e incertezas inicialmente presentes na implantação deste dispositivo, representou uma mudança cultural no âmbito das licitações na UFSC, 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 desse dispositivo legal, foi possível conceber que a licitação desenvolve um importante papel no contexto da gestão universitária, evidenciando que a responsabilidade pela execução desses 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 desses 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 se encontra alicerçada nas diretrizes da Lei nº. 8.666/1993 (BRASIL, 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 dessa natureza, considerando que tal dispositivo se apresenta como facultativo à utilização pelas Universidades. Com isso, 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 isso 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 ante aos entraves presentes na política pública de licitação, as ações adotadas institucionalmente potencializaram o desenvolvimento de novas práticas e padrões, evidenciando uma maior celeridade processual.

A eficácia e as potencialidades produzidas pelo RDC mostram-se inquestionáveis segundo a visão dos Gestores, que concebem esse instrumento já consolidado na Política Institucional de Licitação. Porém, uma contradição se revelou neste estudo: ao mesmo que o RDC se apresenta como uma ação de gestão da política institucional de licitação, essa ação de gestão é fragilizada diante da não compreensão da política institucional.

Os gestores administrativos exercem um papel primordial na potencialização da política institucional de licitação, uma vez que executam na prática as ações que constituem essa Política, a qual não pode ser compreendida apenas no contexto micro, mas sim em uma realidade macro. A licitação é a própria política pública para consecução dos fins inerentes as necessidades da população, mesmo que historicamente não se compreenda dessa maneira, uma vez que não se faça presente o apelo social tradicionalmente existente nas políticas de massa.

Acreditamos que o surgimento do RDC, no contexto das ações voltadas à gestão universitária e à Administração Pública, nasceu permeado de mitos e desconfiças, os quais, por meio de resultados práticos, puderam gradativamente se desconstituir, passando assim a destacar seus resultados positivos expandindo sua aplicabilidade e tendo neste dispositivo uma importante ferramenta voltada ao processo de potencialização da Política Pública de Licitação. Dessa forma, constituiu-se um novo olhar no que tange ao eixo das Licitações Públicas voltadas à contratação de obras e serviços de engenharia.

## Referências

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. Aplicabilidade do regime diferenciado de contratações pela Universidade Federal de Santa Catarina. 2014. 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](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, v. 1, n. 3, p. 4, jun. 2001.

BRASIL. **Decreto n.º 2.926**, de 14 de maio de 1862. Aprova o Regulamento para as arrematações dos serviços a cargo do Ministério da Agricultura, Comércio e Obras Públicas. 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 n.º 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](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/Historicos/DPL/DPL4536.htm). Acesso em: 25 jan. 2017.

BRASIL. **Decreto-Lei n.º 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](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0200.htm). Acesso em: 25 jan. 2017.

BRASIL. **Decreto-Lei n.º 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](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm). Acesso em: 11 jan. 2017.

BRASIL. **Lei n.º 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](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm). Acesso em: 11 jan. 2017.

BRASIL. **Lei n.º 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](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10520.htm). Acesso em: 11 fev. 2017.

BRASIL. **Decreto n.º 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/\\_ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm). Acesso em: 14 jan. 2017.

BRASIL. **Lei n.º 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/\\_ato2011-2014/2011/L12462.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/L12462.htm). Acesso em: 11 jan. 2017.

BRASIL. **Decreto n.º 7.581**, de 11 de outubro de 2011b. Regulamenta o Regime Diferenciado de Contratações Públicas RDC, de que trata a Lei n.º 12.462, de 4 de agosto de 2011. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/Decreto/D7581.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/Decreto/D7581.htm). Acesso em: 11 jan. 2017.

BRASIL. **Lei n.º 12.722**, de 03 de outubro de 2012. Altera as Leis n.ºs 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/\\_ato2011-2014/2012/L12722.htm#art14](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/L12722.htm#art14). Acesso em: 11 jan. 2017.

BRASIL. **Decreto n.º 8.080**, de 20 de agosto de 2013. Altera o Decreto n.º 7.581, de 11 de outubro de 2011, que regulamenta o Regime Diferenciado de Contratações Públicas RDC, de que trata a Lei n.º 12.462, de 5 de agosto de 2011. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2013/Decreto/D8080.htm](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 n.º 7.581, de 11 de outubro de 2011, que regulamenta o Regime Diferenciado de Contratações Públicas RDC, de que trata a Lei n.º 12.462, de 5 de agosto de 2011. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/Decreto/D8251.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/Decreto/D8251.htm). Acesso em: 11 jan. 2017.

BRASIL. **Projeto de Lei n.º 6.814**, de 03 de fevereiro de 2017. Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e revoga a Lei n.º 8.666, de 21 de junho de 1993, a Lei n.º 10.520, de 17 de julho de 2002, e dispositivos da Lei n.º 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](http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=1523083&filename=PL+6814/2017). Acesso em: 10 jun. 2017.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Gestão do setor público: estratégia e estrutura para um novo Estado. In: \_\_\_\_\_; 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.

CHEPTULLIN, Alexandre. **A dialética materialista: categorias e leis da dialética**. São Paulo: Alfa-Omega, 1982.

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; ARRETICHE, 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.

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

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.

MENDES, Renato Geraldo. **O processo de contratação pública: fases, etapas e atos**. Curitiba: Zênite, 2012.

OLIVEIRA, Rafael Carvalho Rezende. **Licitações e contratos administrativos: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Editora Método, 2013.

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

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, n.1, jan./mar. 2016.

PESSOA NETO, José Antônio; CORREIA, Marcelo Bruto da Costa. **RDC comentários ao regime diferenciado de contratações Lei 12.462/11: uma perspectiva gerencial**. Curitiba: Negócios Públicos do Brasil, 2015.

PORTO, Ricardo da Silveira. O Regime Diferenciado de Contratações Públicas: um olhar dos gestores. 2017. 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) Instituto de Ciência da Educação, Universidade Federal do Pará, Belém, 2013.

SARAIVA, Enrique; FERRAREZI, Elisabete. **Políticas públicas: coletânea**. Brasília: ENAP, 2006. v.2.

SCHMIDT, Mara Leite. Gestão universitária: uma relação pedagógica-administrativa. **Olhar de Professor**, Ponta Grossa, v. 5, n.1, 2002.

SECCHI, Leonardo. **Políticas públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

SOARES, Edvaldo. **Metodologia científica: lógica, epistemologia e normas**. São Paulo: Atlas, 2003.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. A abordagem metodológica do estudo: bases teórico-metodológicas da pesquisa em ciências sociais: ideias gerais para a elaboração de um projeto de pesquisa. **Cadernos de Pesquisa Ritter dos Reis**, Porto Alegre, v. 4, p.73-106, nov. 2001.

\_\_\_\_\_. **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.

\_\_\_\_\_. **Movimentação Processual do DPL.** 2017. Disponível em: [http://licitacoes.ufsc.br/?page\\_id=375](http://licitacoes.ufsc.br/?page_id=375). Acesso em: 07 jan. 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.

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

(Footnotes)