

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA – UDESC
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS – ESAG
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

DANIEL SANTOS FILHO

PROPOSTA DE UM TERMO DE REFERÊNCIA PARA IMPLEMENTAÇÃO DE UM
***MARKET PLACE* PARA COMPRAS PÚBLICAS NO GOVERNO DO ESTADO DE SANTA**
CATARINA

FLORIANÓPOLIS

2024

DANIEL SANTOS FILHO

**PROPOSTA DE UM TERMO DE REFERÊNCIA PARA IMPLEMENTAÇÃO DE UM
MARKET PLACE PARA COMPRAS PÚBLICAS NO GOVERNO DO ESTADO DE SANTA
CATARINA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Administração, do Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas – Esag, da Universidade do Estado de Santa Catarina – Udesc, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Julibio David Ardigo.

FLORIANÓPOLIS

2024

FICHA CATALOGRÁFICA

Ficha catalográfica elaborada pelo programa de geração automática da
Biblioteca Universitária Udesc,

com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Santos Filho, Daniel

PROPOSTA DE UM TERMO DE REFERÊNCIA PARA
IMPLEMENTAÇÃO DE UM MARKET PLACE PARA
COMPRAS PÚBLICAS NO GOVERNO DO ESTADO DE
SANTA CATARINA / Daniel Santos Filho. -- 2024.

80 p.

Orientador: Julibio David Ardigo

Dissertação (mestrado) -- Universidade do Estado de
Santa Catarina, Centro de Ciências da Administração e
Socioeconômicas - ESAG, Programa de Pós-Graduação
Profissional em Administração, Florianópolis, 2024.

1. Marketplace. 2. Setor Público. 3. Governo. 4. Compras
Públicas. I. David Ardigo, Julibio. II. Universidade do Estado
de Santa Catarina, Centro de Ciências da Administração e
Socioeconômicas - ESAG, Programa de Pós-Graduação
Profissional em Administração. III. Título.

DANIEL SANTOS FILHO

**PROPOSTA DE UM TERMO DE REFERÊNCIA PARA IMPLEMENTAÇÃO DE UM
MARKET PLACE PARA COMPRAS PÚBLICAS NO GOVERNO DO ESTADO DE SANTA
CATARINA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Administração, do Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas – Esag, da Universidade do Estado de Santa Catarina – Udesc, como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Administração.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Julibio David Ardigo, Dr.

Universidade do Estado de Santa Catarina – Udesc

Membros:

Prof. Julibio David Ardigo, Dr.

Universidade do Estado de Santa Catarina

Prof. Julio da Silva Dias, Dr.

Universidade do Estado de Santa Catarina

Prof. Maurício Vasconcellos Leão Lyrio, Dr.

Universidade Federal de Santa Catarina

Florianópolis, 15 de dezembro de 2024.

AGRADECIMENTOS

Meus sinceros agradecimentos, primeiramente vão à minha família, que sempre me apoiou e incentivou quando decidi embarcar nesta trajetória que foi cursar o Mestrado Profissional. Em seguida, os agradecimentos vão ao meu professor orientador Julibio David Ardigo, que sempre esteve presente e muito contribuiu no desenvolvimento do trabalho final. Por fim, os agradecimentos também aos demais membros da banca examinadora que aceitaram o convite e fizeram relevantes apontamentos para adequação da versão final do trabalho.

RESUMO

A modernização das compras públicas é um desafio global, especialmente diante das oportunidades oferecidas pela Transformação Digital. Nesse contexto, esta dissertação propõe um modelo de Termo de Referência para a implementação de um marketplace no Governo do Estado de Santa Catarina. O objetivo é avaliar a viabilidade dessa ferramenta para tornar os processos de aquisição governamental mais eficientes, transparentes e acessíveis. A pesquisa se fundamenta em revisão bibliográfica, análise documental e um estudo de caso na Secretaria de Estado da Administração (SEA/SC), complementado por entrevistas com agentes do setor. Os resultados apontam que a adoção de um marketplace público pode promover maior concorrência, reduzir custos operacionais e otimizar a gestão das compras. No entanto, desafios regulatórios, tecnológicos e institucionais ainda precisam ser superados, incluindo a adaptação à Nova Lei de Licitações e à cultura organizacional do setor público. Conclui-se que, apesar das barreiras, a proposta representa uma inovação promissora para aprimorar o setor de compra públicas.

Palavras-chave: *market place*; *marketplace*; setor público; governo; compras públicas.

ABSTRACT

The modernization of public procurement is a global challenge, especially given the opportunities presented by Digital Transformation. In this context, this dissertation proposes a Terms of Reference model for implementing a marketplace in the Government of the State of Santa Catarina. The objective is to assess the feasibility of this tool in making government procurement processes more efficient, transparent, and accessible. The research is based on a literature review, document analysis, and a case study at the State Secretariat of Administration (SEA/SC), complemented by interviews with sector agents. The results indicate that adopting a public marketplace can foster greater competition, reduce operational costs, and optimize procurement management. However, regulatory, technological, and institutional challenges still need to be addressed, including adaptation to the New Public Procurement Law and the organizational culture of the public sector. It is concluded that, despite these barriers, the proposal represents a promising innovation for improving public administration in the context of government procurement.

Keywords: market place; marketplace; public sector; government; public purchases.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Artigos e Dissertações.....	18
Quadro 2 – Variáveis não aleatórias entre si.....	48

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Tempo de experiência dos servidores entrevistados	40
Gráfico 2 – Satisfação com a eficiência e transparência dos procedimentos atuais .	40
Gráfico 3 –Percepção quanto a igualdade de oportunidades para os fornecedores .	41
Gráfico 4 – Confiança na integridade do processo atual	41
Gráfico 5 –Eficácia e facilidade de uso dos sistemas utilizados.....	42
Gráfico 6 – Possibilidade de melhoria da eficiência dos processos com a implementação de um <i>Marketplace</i>	43
Gráfico 7 – Visão de oportunidade para aumentar a concorrência	43
Gráfico 8 – Preocupação quanto aos desafios de segurança e privacidade no uso do <i>Marketplace</i>	44
Gráfico 9 – Necessidade de treinamento para o uso do <i>Marketplace</i>	44
Gráfico 10 – Percepção quanto a possibilidade de simplificar o processo burocrático	45
Gráfico 11 – Abertura à ideia de explorar novas abordagens.....	46

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

B2B	<i>Business to Business</i>
B2C	<i>Business to Consumer</i>
B2G	<i>Business to Government</i>
BDTD	Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
C2C	<i>Consumer to Consumer</i>
Capes	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CPB	<i>Central Purchasing Bodies</i>
DGLC	Diretoria de Gestão de Licitações e Contratos
DOD	Documento de Oficialização de Demanda
Enap	Escola Nacional de Administração Públicas
Esag	Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas
ETP	Estudo Técnico Preliminar
FAS	<i>Federal Acquisition Service</i>
FNDE	Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
G2C	<i>Government to Citizen</i>
Gecen	Gerência da Central de Compras
Gesic	Gerência de Sistemas Integrados de Compras Públicas
Gespublin	Modelo Integrado de Gestão Pública Inovadora
GSA	<i>General Services Administration</i>
Ifes	Instituto Federal de Educação
Ipea	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
Nidus	Laboratório de Inovação Aberta de Santa Catarina
NLL	Nova Lei de Licitações
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
P&D	Pesquisa & Desenvolvimento
PIB	Produto Interno Bruto
Pmat	Programa de Modernização da Administração Tributária
Profisco	Programa de Apoio à Gestão dos Fiscos do Brasil
SC	Santa Catarina
SDE	Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico Sustentável
SEA	Secretaria de Estado da Administração

Siasg	Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais
SIBC	Sistemas de Informação Baseados em Computador
TICs	Tecnologias de Informação e Comunicação
TR	Termo de Referência
Udesc	Universidade do Estado de Santa Catarina
UnB	Universidade de Brasília

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	15
1.2 OBJETIVOS	16
1.3 ORGANIZAÇÃO DA DISSERTAÇÃO	17
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1 INOVAÇÃO E COMPRAS PÚBLICAS	26
2.2 LEGISLAÇÃO.....	27
2.2.1 Sandbox Regulatório	30
2.3 MARKET PLACE: CONCEITO E APLICAÇÃO NO SETOR PÚBLICO.....	31
2.4 MARKET PLACE PARA CONTRATAÇÕES PÚBLICAS NO CENÁRIO INTERNACIONAL.....	32
2.5 CASE CHILECOMPRA	32
2.6 CASE GSA: FEDERAL MARKETPLACE STRATEGY.....	34
3 METODOLOGIA	35
4 CARACTERIZAÇÃO, DIAGNÓSTICO E ANÁLISE DA REALIDADE ESTUDADA	37
5 PESQUISA DE CAMPO E ANÁLISE ESTATÍSTICA	39
5.1 APRESENTAÇÃO DOS DADOS.....	39
5.2 ANÁLISE DE ASSOCIAÇÃO ENTRE AS VARIÁVEIS	46
5.3 TRATAMENTO DOS DADOS	47
5.5 CONCLUSÃO DA ANÁLISE ESTATÍSTICA.....	49
6 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO	51
7 CONCLUSÃO	53
REFERÊNCIAS.....	56
APÊNDICE A – PESQUISA DE CAMPO.....	63
APÊNDICE B – TABELA DE RESPOSTAS DICOTOMIZADA	65
APÊNDICE C – TERMO DE REFERÊNCIA	66

1 INTRODUÇÃO

As aquisições governamentais no Brasil, também conhecidas como compras públicas, desempenham um papel de extrema importância para as instituições que fazem parte da estrutura do governo, particularmente no que diz respeito à manutenção dos órgãos e entidades públicas. Elas podem ser consideradas como o meio pelo qual o governo procura atender às necessidades da administração, adquirindo os bens e serviços necessários para seu funcionamento. De acordo com informações do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), as compras públicas representam, atualmente, cerca de 12,5% do Produto Interno Bruto (PIB) do país. Já segundo a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), o mercado de compras governamentais representa, em média, cerca de 13% do PIB brasileiro. Isso evidencia a influência e o poder de compra que o Estado detém (Alecrim *et al.*, 2021). No Estado de Santa Catarina, conforme dados da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico Sustentável (SDE/SC), as compras governamentais representaram cerca de 13,4% do PIB no ano de 2021.

As compras governamentais são relevantes tanto do ponto de vista socioeconômico quanto para a eficiência da Administração Pública. No atual panorama das compras públicas no Brasil, tanto no âmbito acadêmico quanto profissional, é comum observar discussões sobre redução de custos ao erário, maior eficácia, efetividade e transparência e, também, uma tendência de inclusão e fortalecimento de novas abordagens, como as compras sustentáveis e das políticas públicas de fomento às micro e pequenas empresas. Temas como análise das modalidades utilizadas, principalmente o pregão eletrônico (modalidade mais difundida após regulamentação pelo Decreto n.º 5.450/2005 e atualizado pelo Decreto n.º 10.024/2019), também são bastante abordados, sempre buscando aprimorar o cenário atual e acompanhar as novas tecnologias e tendências do mercado privado. No entanto, como será demonstrado na sequência, a forma e as ferramentas utilizadas para se efetuar compras públicas ainda é um tema pouco abordado, e é nessa lacuna que se encaixa a proposta deste trabalho.

Recentemente, deu-se um passo importante para a modernização das compras públicas: a publicação da Lei n.º 14.133/2021, a chamada Nova Lei de Licitações (NLL). A substituição ao antigo regramento, a Lei n.º 8.666/93, que esteve vigente por quase 30 anos, trouxe inúmeras atualizações legais que visam dar um maior

embasamento e respaldo às compras governamentais, aproximando a lei da realidade tecnológica e mercadológica atual. É bem verdade que muitos juristas consideram a NLL nada mais do que uma junção das diversas atualizações legais que aconteceram ao longo dos anos e que sucederam a publicação da Lei n.º 8.666/93. No entanto, essa afirmação não tira o caráter progressista da lei, já que traz consigo novas modalidades de compra e novos dispositivos que buscam inserir e estimular a inovação.

Apesar de todas as novidades trazidas pela NLL e todo o esforço em aproximar a legislação das tendências e práticas de mercado atuais, ainda existe muito a ser feito. O mercado privado, que constantemente serve de referência para o setor de compras públicas, tem um viés muito mais dinâmico e independente. No setor privado, pode-se dizer que o mercado é quem dita as regras e direciona os caminhos a serem seguidos, enquanto no setor público, as regras já estão estabelecidas e o mercado precisa seguir essas regras. Por mais que exista a intenção e a boa vontade dos gestores e legisladores em atualizar os regramentos, geralmente as mudanças levam tempo, tornando quase impossível acompanhar o mercado privado.

É comum ver novas ferramentas e novidades utilizadas no setor privado que acabam demorando, ou sequer chegam a ser utilizadas pelo setor público. Um exemplo de ferramenta e/ou meio já difundido de transações de mercado na área privada são os *Marketplaces*: canais de venda on-line, por meio dos quais é possível que os vendedores on-line, chamados *e-commerces*, vendam seus produtos (Hong; Cho, 2011).

Seja pelo contexto burocrático em que se encontram ou pela falta de estímulo dos governantes e gestores, a verdade é que as compras públicas não acompanharam a evolução do mercado privado quando se trata de *marketplaces* e diferentes formas de compra e venda de materiais e serviços. Este trabalho tem o propósito de analisar a viabilidade de implementação de um *marketplace* público, avaliando seus prós e contras e, também, propor as adaptações necessárias para que uma futura utilização se torne possível.

O projeto proposto tem como principal objetivo analisar a situação atual das compras no Governo do Estado de Santa Catarina, traçando um paralelo com as evoluções do mercado privado que vêm acontecendo atualmente e analisar a viabilidade de trazer essas evoluções e inovações para as compras públicas. Acompanhar o movimento do mercado privado, principalmente no que diz respeito aos

diferentes métodos e maneiras de compra e venda que vêm surgindo com a transformação digital, pode servir para desburocratizar e agilizar o processo de aquisição de bens e serviços pelo Estado. Como impacto direto da implementação dessa política pública pode-se citar: maior concorrência, com um número maior de fornecedores; redução nos valores de referência, diante de um maior número de oferta de produtos; redução dos valores contratados; redução dos custos operacionais envolvidos no processo de compra; redução dos recursos humanos necessários para execução do processo de compra, entre outros.

O Governo do Estado de Santa Catarina tem buscado nos últimos anos incentivar, de todas as formas, a inovação em todos os setores da administração. Tanto é verdade que, em 2021, com o Decreto n.º 1.098/21 foi instituído o Laboratório de Inovação Aberta de Santa Catarina (Nidus), que tem como principal objetivo promover a inovação dentro dos órgãos e entidades do governo. Na mesma linha, a Diretoria de Gestão de Licitações e Contratos da Secretaria de Estado da Administração do Governo do Estado de Santa Catarina busca, tanto em ações isoladas da Diretoria quanto em parceria com o Nidus e outros órgãos, trazer soluções inovadoras para enfrentar os problemas do cotidiano.

Outro movimento importante feito pela Diretoria de Gestão de Licitações e Contratos da Secretaria de Estado da Administração de Santa Catarina foi a criação da Gerência da Central de Compras (Gecen), que passou a funcionar como um setor centralizador dos processos licitatórios do Governo do Estado. Dessa forma, a viabilidade de implementação de novas metodologias e ferramentas de compras podem trazer um grande impacto direto na organização, como também, para todo o Estado, já que a grande maioria dos processos licitatórios passou a ser feito pela Central após o surgimento da gerência.

A implementação de uma ferramenta do tipo proposto neste trabalho, invariavelmente deverá passar por uma atualização e um referencial legal. A NLL, mencionada anteriormente, pode ser vista como uma facilitadora dessa etapa, visto que a mesma vislumbra e incentiva a inovação. Além disso, a proposta poderá, também, passar pela contratação de ferramentas tecnológicas que ainda não existem no mercado. Esse tipo de contratação já vem caracterizada na Lei n.º 14.133/21 como “soluções inovadoras”, tendo sua regulamentação legal própria, em que o Nidus já iniciou os estudos em conjunto com a Gecen para a elaboração de uma minuta padrão para esse modelo de licitação.

Por fim, cabe ressaltar que apesar do foco do projeto apresentado ser uma Secretaria específica de um Governo de Estado, as compras governamentais, em linhas gerais, seguem os mesmos padrões e são submetidas às mesmas normativas legais, independente da esfera em que se encontram (usando como referência o território nacional), fazendo com que o sucesso do projeto possa, tranquilamente, ser replicado a outros Estados, municípios e, até mesmo, em âmbito federal no futuro.

1.1 DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A constante evolução da tecnologia, por vezes, traz novas soluções para as atividades diárias. E no campo do mercado de compra e vendas não é diferente. A antiga dinâmica de ir até um local de venda para adquirir os produtos e/ou contratar os serviços de que se necessita atualmente, já é obsoleta. Apesar de ainda ser uma opção, outras alternativas superam essa metodologia antiquada – e tudo graças às evoluções tecnológicas.

Sites de vendas das próprias fabricantes e também os *marketplaces* que proporcionam a reunião de diversos “vendedores” de produtos e serviços, já superam, de longe, as vendas de lojas físicas. Com o ritmo acelerado de desenvolvimento e investimento tecnológico nessa área, a tendência é de que a disparidade cresça, ainda mais, ao longo dos anos.

Um dos grandes desafios do setor público na área de compras é, justamente, acompanhar essa tendência do mercado privado de uso da Internet e todos os seus benefícios para o ambiente de compra e venda. Como se verá mais adiante, o uso do Pregão Eletrônico dinamizou e desburocratizou, consideravelmente, os trâmites realizados pelo setor público em suas aquisições e contratações, porém, esse avanço já é absoluto. Assim, faz-se necessário seguir avançando e aproveitando as novas tecnologias e tendências de mercado, a exemplo do que acontece no mercado privado.

O uso de *marketplaces* no setor privado vem, cada vez mais, se difundindo, como se abordará nos tópicos a seguir. Uma das discussões atuais da área pública, e principal tema abordado neste trabalho, é justamente como adaptar essa ferramenta para as compras públicas. Vislumbra-se que o uso de um *marketplace* para compras públicas, pode simplificar e agilizar, ainda mais, as compras de itens comuns, que podem ser facilmente especificados e pré-aprovados, e que hoje acabam levando

tempo similar à contratação de outros itens mais elaborados. Principalmente as dispensas de licitação podem ter um impacto muito positivo, se associadas ao uso de um *marketplace* que permita uma dinâmica de compras diferente e mais ágil da habitual. É o que será tratado ao longo desta dissertação.

1.2 OBJETIVOS

O objetivo do presente trabalho é propor um modelo de termo de referência que permita contratar/desenvolver uma ferramenta do tipo *marketplace* para a contratação de bens e serviços no Governo do Estado de Santa Catarina, considerando as implicações e adaptações legais necessárias.

Para atingir esse objetivo, os seguintes objetivos específicos têm de ser alcançados:

- analisar as questões legais que envolvem a implementação de um *marketplace* público;
- *benchmarking* por meio da análise de *marketplaces* (públicos e privados) disponíveis no mercado;
- analisar a estrutura atual de compras do Governo do Estado de Santa Catarina;
- verificar com os atores envolvidos no setor de compras públicas da Secretaria de Estado da Administração (SEA/SC), qual o nível de satisfação, praticidade e funcionalidade dos modelos de compras utilizados atualmente;
- avaliar a viabilidade de adoção de um *marketplace* para as compras do Governo do Estado de Santa Catarina; e
- propor um modelo de termo de referência para contratação/desenvolvimento de um *marketplace* para aquisições e contratações na SEA/SC.

1.3 ORGANIZAÇÃO DA DISSERTAÇÃO

A presente dissertação é apresentada em sete capítulos. No primeiro capítulo, é introduzido o tema do *marketplace* em compras públicas, bem como os objetivos gerais e específicos, além da contribuição do trabalho e a organização da dissertação.

Em seguida, vem a fundamentação teórica, trazendo temas pertinentes encontrados na literatura e outras fontes, indo ao encontro dos objetivos propostos. O tópico conta com os temas de: a) inovação e compras públicas; b) legislação; c) *Sandbox* Regulatório; d) *marketplace*: conceito e aplicação no setor público; e e) levantamento de dados empíricos.

O terceiro capítulo discorre sobre os procedimentos metodológicos que tornam possível o alcance dos objetivos deste trabalho. Já no quarto capítulo, é feita a caracterização, diagnóstico e análise da realidade estudada, apresentado, com mais detalhes, o processo de compras da Secretaria de Estado da Administração de Santa Catarina. No quinto capítulo, complementando o capítulo anterior, é apresentada a pesquisa realizada com os servidores do setor referência desta tese, trazendo os resultados e as análises estatísticas dos números obtidos.

Por fim, o trabalho traz a proposta de intervenção, com maiores detalhes da proposição a ser apresentada à SEA/SC. Após, a dissertação é, então, encerrada com a conclusão e as referências bibliográficas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para a fundamentação teórica deste trabalho, além da utilização de autores reconhecidos e documentos de referência da área, foram coletadas informações acerca de inovação em compras públicas, realizando uma pesquisa bibliográfica, em que foram utilizadas as fontes fornecidas pelo Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) e a base de produções acadêmicas da Escola Nacional de Administração Pública (Enap).

A primeira pesquisa, usando os descritores “inovação”, “compras públicas”, “compras governamentais” e “*marketplace*”, resultou em um total de 318 artigos. Após a depuração dos dados e análise minuciosa dos artigos indicados, restaram 31 trabalhos que serviram de base para o desenvolvimento do presente estudo, os quais são apresentados no Quadro 1.

Quadro 1 – Artigos e Dissertações

Título/Autor/Ano	Resumo
A sistemática de compras governamentais pela perspectiva de contratos inteligentes (Alecrim <i>et al.</i> , 2021)	O objetivo geral deste estudo consistiu em realizar uma análise crítica do atual procedimento de compras do Governo Federal do Brasil, com foco especial no pregão eletrônico, a fim de destacar as principais dificuldades e vulnerabilidades existentes no sistema atual. A partir dessa análise, foram propostas novas estratégias de contratação visando aprimorar o processo. Utilizando uma abordagem qualitativa, que se baseou em documentos públicos e na literatura relevante, foram identificadas diversas fragilidades no processo de aquisição governamental, que foram confirmadas por meio de entrevistas semiestruturadas com especialistas na área. No intuito de enfrentar esses problemas, foi desenvolvida uma proposta de intervenção com base no conceito de “Contratos Inteligentes”. Essa proposta foi discutida com outros especialistas para avaliar sua aplicabilidade como alternativa para resolver as fragilidades identificadas. Os especialistas concordaram com a proposta de utilizar Contratos Inteligentes baseados na tecnologia de <i>Blockchain</i> como uma solução promissora para as compras governamentais. Essa proposta foi considerada uma mudança significativa na forma como os contratos são gerenciados, oferecendo maior transparência, integridade, rastreabilidade, auditabilidade e agilidade nos processos de compras públicas.
Inovação em Compras Públicas: atividades e resultados no caso do robô Alice da Controladoria-Geral da União (Panis <i>et al.</i> , 2022)	O objetivo deste trabalho foi analisar o processo de inovação no setor público, usando o exemplo do robô Alice como estudo de caso. Para realizar essa análise, foi aplicado o Modelo Integrado de Gestão Pública Inovadora (Gespublin). O Gespublin possui quatro dimensões: ambiente, capacidades, atividades e resultados, e foi utilizado para avaliar o processo de inovação desde sua concepção até os resultados obtidos. A pesquisa coletou dados por meio de entrevistas, grupos focais, documentos e revisão da literatura, seguindo uma abordagem de pesquisa de campo. Os resultados indicaram que a inovação, no caso do robô Alice, estava voltada principalmente para a introdução de um novo produto, com o objetivo de resolver problemas nos processos e serviços da organização pública

Título/Autor/Ano	Resumo
	estudada. Concluiu-se que o modelo Gespublin foi adequadamente aplicado à análise desse caso, e sua utilização foi recomendada para análises semelhantes. Isso poderia tornar o processo de inovação no setor público mais claro e eficiente, otimizando a administração pública nessa área complexa.
Inovação no processo de compra de medicamentos: estudo de caso do Ministério da Saúde (Carneiro; Resende Junior, 2017)	O artigo aborda a implementação de inovações no setor público, visando melhorar a eficiência, eficácia, efetividade e ética nas ações do Estado. O estudo analisou a inovação no processo de compra de medicamentos do Ministério da Saúde, utilizando a abordagem de inovação nesse setor. A pesquisa envolveu grupos focais com gestores e usuários da inovação, identificando características da inovação, dimensões e variáveis relacionadas ao processo de compras eletrônicas de medicamentos. Além disso, análises documentais confirmaram os resultados dos grupos focais, demonstrando o desempenho da inovação no Ministério da Saúde.
A Nova Lei de Licitações, as encomendas tecnológicas e o diálogo competitivo (Coutinho; Fernandes, 2021)	O objetivo deste artigo foi examinar a aplicação das normas da Lei n.º 14.133/2021 em conjunto com a Lei de Inovação e o Decreto n.º 9.283/2018 no contexto das encomendas tecnológicas. Essa modalidade contratual é destinada ao desenvolvimento nacional e à redução das desigualdades regionais, mas ainda é pouco conhecida e utilizada na prática no Brasil. As encomendas tecnológicas envolvem a aquisição direcionada de soluções para desafios específicos, quando não há produtos, serviços ou sistemas disponíveis no mercado. Essas encomendas visam à pesquisa e desenvolvimento (P&D) para soluções inovadoras, com o risco tecnológico como elemento essencial, conforme o Art. 27 do Decreto n.º 9.283/18. Apesar da importância das encomendas tecnológicas, a nova lei de licitações não abordou detalhadamente esse tema. O artigo explora se o diálogo competitivo, uma inovação da Lei nº 14.133/2021, pode ser aplicado à contratação de encomendas tecnológicas. Conclui-se que, embora tecnicamente possível, em muitos casos, não será recomendável. A contratação direta de acordo com o Art. 20 da Lei de Inovação tende a ser mais conveniente e vantajosa para a Administração Pública e para o interesse público em geral. A metodologia adotada na pesquisa é teórica, bibliográfica, descritiva e exploratória, com ênfase no método dedutivo.
Compras governamentais: panorama atual e desafios (Costa; Hollnagel; Bueno, 2019)	As compras governamentais são relevantes, tanto do ponto de vista socioeconômico quanto para a eficiência da Administração Pública. No atual panorama das compras públicas no Brasil, há perspectiva de considerável redução de custos ao erário, de maior eficácia, efetividade e transparência, com tendência de inclusão e fortalecimento de novas abordagens com as compras sustentáveis, compras eletrônicas e das políticas públicas de fomento às micro e pequenas empresas. Assim, refletir sobre os processos de gestão das compras governamentais se torna relevante. O presente artigo, por meio da pesquisa bibliográfica e descritiva com uso de estatísticas divulgadas pelo governo e análise multivariada de dados, contextualiza a licitação no país e suas tendências; demonstrando que o sistema de contratação pública no Brasil, ainda não atingiu o esperado, resultados esses que evidenciam que existe necessidade de buscar o aperfeiçoamento, além dos parâmetros mais avançados das compras das organizações privadas, respeitando-se os princípios da Administração Pública.
Avaliação da ferramenta de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) utilizada no processo de compras em uma Ifes: propostas de melhorias	A área de compras se constitui em uma das principais atividades de qualquer instituição pública. Porém, se essas atividades não forem realizadas de forma integrada, o processo se tornará ineficiente. Dessa forma, as Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) surgem como um meio para racionalizar e integrar o processo. Esse trabalho tem o objetivo de identificar os requisitos de uma ferramenta baseada em TIC que auxilie no processo de compras em uma Ifes. A pesquisa teve enfoque predominantemente quantitativo, de caráter descritivo, do tipo estudo de caso, e foi desenvolvida na Universidade Federal de Santa Maria. A análise dos resultados possibilitou realizar o mapeamento dos processos de

Título/Autor/Ano	Resumo
(Negrini; Pereira, 2019)	compras, identificar o grau de satisfação e de dificuldade dos usuários na utilização das ferramentas de TIC existentes, além de identificar sugestões de melhoria dessas ferramentas. Com isso se espera melhorar o processo, contribuindo para uma gestão pública mais eficiente.
Abrangência, inserção e impacto transformador dos sistemas de compras eletrônicas na administração pública – análise do Siasg/Comprasnet (Fernandes, 2014)	O texto aborda a necessidade de funcionalidades nos sistemas de compras eletrônicas na Administração Pública e os parâmetros relevantes para a análise e avaliação desses sistemas. Ele se concentra no caso do Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais (Siasg) e seu portal na Internet, o Comprasnet, usado pela Administração Pública Federal do Brasil. O texto contextualiza a adoção do comércio eletrônico na Administração Pública e descreve as etapas e procedimentos do processo de compras e contratações no contexto brasileiro, destacando os elementos essenciais que devem estar presentes nos sistemas de compras eletrônicas governamentais. Além disso, o texto propõe parâmetros para a avaliação desses sistemas, incluindo sua abrangência, integração e o impacto na transformação da gestão. A aplicação desses parâmetros ao estudo de caso revela que o Siasg/Comprasnet ainda possui uma abrangência incompleta, mas já está bem integrado e tem um impacto transformador mais significativo nas compras realizadas, por meio de modalidades de licitação eletrônica.
Compras Públicas no Brasil: vertentes de inovação, avanços e dificuldades no período recente (Fernandes, 2019)	Este artigo é um balanço dos avanços, limitações e perspectivas para o fortalecimento das compras públicas na Administração Pública brasileira. A pesquisa se baseou no levantamento, categorização e análise de trabalhos sobre temas de compras públicas. A pesquisa focalizou a produção científica apresentada nos congressos anuais da Administração Pública, entre 2008 e 2016, promovidos pela associação que congrega os líderes responsáveis pela gestão pública dos Estados brasileiros. Uma amostra de trabalhos que tratam, especificamente, de compras públicas foi selecionada. Apresenta-se uma visão sistemática das principais mudanças e inovações, destacando as seguintes tendências: marco legal e regulatório, sistemas informatizados e portais na Internet, reestruturação dos formatos de compra e contratação, terceirização, metodologias e ferramentas de gestão das compras, uso do poder de compra, ciclo do suprimento, centralização das compras e institucionalização da área.
O Papel das compras governamentais na indução de inovações (Moreira; Vargas, 2009)	O trabalho aborda o uso das compras governamentais como uma ferramenta para estimular a inovação nas empresas contratadas pelo governo. O objetivo do estudo foi construir uma interpretação teórica sobre como as compras governamentais podem induzir inovações nas empresas, por meio do estabelecimento de requisitos específicos para esse fim. O governo é visto como um mercado potencial, gerador de requisitos inovadores e como agente de mudanças no produto ou serviço contratado. A interpretação teórica destaca que a indução de inovações, por meio de compras governamentais requer não apenas intenções políticas, mas também, a capacidade de estabelecer requisitos eficazes para impulsionar soluções inovadoras genuínas.
Encomendar inovação em <i>software</i> : oportunidades e desafios a partir de contratações no Estado de São Paulo (Foss <i>et al.</i> , 2021)	O artigo aborda as compras públicas voltadas para a inovação, que envolvem acordos entre o governo, buscando soluções técnicas e inovadoras, e empresas ou instituições que podem desenvolvê-las. O objetivo do artigo foi analisar os fatores, riscos e incertezas envolvidos nas encomendas tecnológicas de <i>software</i> , com base em experiências de contratação em órgãos públicos do Estado de São Paulo. A pesquisa foi descritiva e focou no processo de compras públicas, desde o planejamento até a implementação e o controle. Com base nas encomendas analisadas, o artigo propõe medidas e estratégias que os gestores públicos podem adotar para lidar com os riscos e incertezas jurídico-institucionais identificados.
Compras para a inovação: casos de inovações	O estudo investigou como clientes governamentais induzem inovações em serviços de <i>software</i> , analisando 10 casos de inovações desenvolvidas por empresas de <i>software</i> para clientes públicos no Distrito Federal. A pesquisa

Título/Autor/Ano	Resumo
<p>induzidas por clientes públicos</p> <p>(Moreira; Vargas, 2012)</p>	<p>adotou uma abordagem integradora para examinar a inovação em serviços e explorar o uso de compras governamentais para estimular a inovação. O estudo se baseou em um modelo de análise chamado “<i>chain-linked model</i>” e propôs uma compreensão da indução e possível difusão de inovações em serviços de <i>software</i> por meio de compras governamentais em três etapas. O estudo é descritivo, qualitativo e transversal. Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas, em que os entrevistados indicaram as inovações mais significativas desenvolvidas para clientes governamentais. As análises revelaram que as inovações surgiram em resposta a requisitos estabelecidos por clientes públicos e ocorreram tanto antes da venda quanto durante a fase de desenvolvimento. As inovações confirmaram a premissa de indução sugerida pelo modelo teórico, especialmente em duas trajetórias: o “caminho central da inovação” (trajetória “c”) e as “conexões e <i>feedback</i>” (trajetória “f”). As inovações variaram em termos de radicalidade, indo desde inovações radicais até incrementais e melhorias. Além disso, as empresas obtiveram benefícios significativos com essas inovações, validando sua natureza inovadora. A proposta de entendimento desenvolvida no estudo parece ser compatível com a dinâmica observada na indução de inovações nos casos analisados.</p>
<p>A lealdade ao canal de comercialização e ao fornecedor nas compras em ambientes físico e on-line</p> <p>(Nagakawa; Gouvêa; Oliveira, 2014)</p>	<p>O estudo investiga a lealdade dos clientes em compras on-line e off-line, considerando as peculiaridades do comércio eletrônico no Brasil. O objetivo foi identificar os fatores mais importantes para a lealdade dos consumidores em relação aos canais (lojas físicas e virtuais) e aos fornecedores em ambientes on-line e off-line, além das variáveis que influenciam a adoção ou continuidade do uso da Internet como canal de compras. A pesquisa envolveu compradores de livros, CDs e DVDs e utilizou análise estatística descritiva, teste Qui-Quadrado e análise fatorial confirmatória para analisar os dados. Os resultados indicam que, independentemente do canal de compra, a maioria dos clientes não é leal aos fornecedores. No entanto, a lealdade ao ambiente físico é mais prevalente do que no comércio eletrônico. Além disso, os clientes não leais ao canal físico valorizam a localização e a acessibilidade, enquanto os não leais ao canal on-line consideram a confiança na loja e sua reputação como fatores essenciais para o desenvolvimento da lealdade. Esses resultados têm implicações importantes para as estratégias das empresas interessadas em melhorar o relacionamento com seus públicos-alvo e aumentar a retenção de clientes.</p>
<p>Sucesso e insucesso nas licitações da modalidade pregão: revisão <i>scoping review</i></p> <p>(Costa <i>et al.</i>, 2020)</p>	<p>O artigo aborda a modalidade de licitação conhecida como pregão, que foi estabelecida pela Lei n.º 10.520/02 e é amplamente usada em instituições públicas. Apesar dos benefícios associados a essa modalidade, como a agilidade, há casos em que os pregões não são bem-sucedidos, podendo terminar sem propostas, serem cancelados ou revogados. O objetivo do artigo foi identificar, por meio de uma revisão de literatura utilizando a metodologia <i>Scoping Review</i>, os motivos de sucesso e insucesso nas licitações realizadas na modalidade pregão. A pesquisa foi conduzida nas bibliotecas digitais Capes Periódicos e <i>Scientific Electronic Library Online</i>, bem como na base de dados PubMed.</p>
<p><i>Percepción de los proveedores del sistema electrónico “Chilecompra” en la Xª Región-Chile</i></p> <p>(Ganga Contreras; Aguila Sánchez, 2006)</p>	<p>A introdução da tecnologia nas atividades governamentais tem alterado a relação entre o governo e seus cidadãos. A implementação de sistemas baseados na tecnologia da Internet para tornar o setor público mais eficiente leva a sociedade a se adaptar constantemente a essas novas tendências. O governo do Chile, por exemplo, adotou vários sistemas para desempenhar suas funções, incluindo o Sistema de Compras Públicas, conhecido como “Chilecompra”. Essa plataforma eletrônica reúne as demandas de bens e serviços do setor público e as ofertas dos fornecedores. O objetivo principal deste trabalho foi entender a percepção dos fornecedores em relação a essa nova forma de relação comercial. O artigo começa fornecendo informações gerais sobre o sistema de compras e, em seguida, resume as percepções dos fornecedores sobre seu funcionamento após um ano da implementação da Lei de Bases sobre</p>

Título/Autor/Ano	Resumo
	Contratos Administrativos de Suministro e Prestação de Serviços n.º 19.886, também conhecida como Lei de Compras Públicas. Essas percepções foram coletadas por meio de uma pesquisa eletrônica, cujos resultados revelaram o nível de satisfação dos fornecedores com a implementação do sistema eletrônico na região. Essa informação foi útil para orientar as decisões das autoridades envolvidas no assunto e serviu como base para futuras pesquisas relacionadas.
<p><i>Compras estatales electrónicas</i></p> <p>(Restrepo Uribe, 2015)</p>	Este documento argumenta que o atual regime legal aplicável às ações e atividades da Administração Pública, especialmente à contratação estatal, fornece uma base adequada para a implementação de políticas públicas de governo eletrônico e, em particular, de compras governamentais eletrônicas. Isso se deve ao fato de que a Lei n.º 80 de 1993, que é o estatuto atual da contratação pública, não limita nem proíbe o uso de tecnologias da informação, nem impõe requisitos que torne impossível ou restrinja o uso dessas tecnologias. Além disso, a Lei n.º 80 de 1993 estabelece padrões mínimos para a implementação de sistemas de compras governamentais eletrônicas, e a Lei n.º 527 de 1999 oferece uma base legal suficiente para documentos eletrônicos, transmissão eletrônica de dados e todas as questões relacionadas às assinaturas digitais.
<p><i>El sistema electrónico de contratación pública chileno: Chilecompra</i></p> <p>(Jiménez, 2016)</p>	Com a aprovação da Lei n.º 19.886 de compras públicas, o Chile iniciou um esforço significativo para implementar a contratação eletrônica em suas compras governamentais. Isso resultou na criação da plataforma de contratação pública chamada ChileCompra, que se tornou uma referência internacional, devido aos avanços significativos em eficiência e transparência na gestão de licitações públicas. Esses avanços levaram a economias substanciais para o setor público chileno. Neste artigo, é feita uma análise detalhada do funcionamento do ChileCompra e é feita uma comparação com a plataforma de contratos do setor público espanhol, com o objetivo de sugerir melhorias para esta última.
<p>Inovação no Setor Público: mapeando o campo e as temáticas da produção científica brasileira na área de Administração</p> <p>(Silva <i>et al.</i>, 2022)</p>	Este artigo teve por objetivo investigar como a temática de inovação no setor público, compreendendo o setor como o ambiente do funcionalismo público, tem se configurado no campo da produção científica da área de Administração, nos últimos 10 anos, no Brasil. Metodologicamente, realizou-se uma pesquisa exploratória e descritiva, de abordagem mista, a partir de um levantamento sobre o estado da arte na literatura em periódicos científicos indexados nas bases de dados <i>Web of Science</i> , <i>Scopus</i> , <i>SciELO</i> e <i>Spell</i> , utilizando-se de procedimentos bibliométricos. Os resultados evidenciaram o crescimento significativo no tocante ao interesse de pesquisa sobre a temática em tela. Além disso, realçam temáticas como inovação aberta, inovação em gestão, inovação baseadas em TICs, inovações em serviços e estudos exploratórios sobre inovação. Por meio dos achados, foi possível identificar lacunas de estudos acerca de temáticas como o uso de <i>hackathons</i> em organizações públicas, inovações institucionais de caráter participativo e inovação em compras públicas. Dessa forma, a presente pesquisa contribui no tocante à caracterização das produções científicas, a apresentação das principais temáticas discutidas e os direcionamentos para o avanço das investigações acerca da inovação no setor público brasileiro no campo da Administração.
<p><i>E-Marketplaces: canais potencializadores do desempenho de vendas on-line para os E-commerces</i></p> <p>(Silva <i>et al.</i>, 2019)</p>	O objetivo deste estudo foi analisar o crescimento das vendas de <i>e-commerces</i> nos <i>e-marketplaces</i> ao longo do tempo. Para isso, foi usada a compreensão conceitual dos <i>e-marketplaces</i> para estabelecer a base teórica do estudo, considerando sua eficácia em relação às vendas de <i>e-commerce</i> . Foi realizado um estudo exploratório de natureza quantitativa, a partir da análise de dados secundários da Empresa Software House (nome fictício), responsável pelo desenvolvimento da plataforma mhub (nome fictício), focada na integração e operação com os <i>e-marketplaces</i> do Brasil. Os dados coletados correspondem às informações mensais em um período de 28 meses (2015-2017) relacionadas aos clientes (<i>e-commerces</i>) que têm seus produtos integrados em vários <i>e-marketplaces</i> . Observou-se

Título/Autor/Ano	Resumo
	<p>que os <i>e-marketplaces</i> são excelentes meios para os <i>e-commerces</i> alcançarem metas de vendas, pois oferecem produtos alinhados aos mercados. Os mercados on-line podem atrair mais compradores para os produtos, uma vez que trabalham com a publicação adequada no mercado, gerenciamento, acompanhamento das vendas e maior exposição dos produtos. Para isso, os gestores de negócios de <i>e-commerce</i> podem usar os <i>e-marketplaces</i> para expandir a participação de mercado de suas empresas. Também se argumenta que esse desempenho se deve à confiança e credibilidade dos serviços oferecidos, refletidos na boa reputação no mercado físico, que é lembrada pelo consumidor no momento da compra on-line.</p>
<p>O papel dos sistemas de informação na modernização da Gestão Pública Municipal no Brasil: estudo de caso na Prefeitura Municipal de Rio Bonito/RJ</p> <p>(Bravo; Mariano, 2006)</p>	<p>A partir da promulgação da Constituição Brasileira de 1988, os municípios tiveram suas responsabilidades ampliadas, colocando novos desafios à gestão municipal, especialmente, no atendimento ao cidadão. As deficiências de infraestrutura e de gestão elevam, significativamente, o preço dos serviços públicos. As Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) tem sido fortes aliadas na busca da eficiência organizacional, como se verifica nas iniciativas de utilização das tecnologias de Internet, como forma de aumentar a eficiência dos processos de compras governamentais. Partindo da explanação sobre a municipalização dos serviços prestados pelo Estado, esta dissertação discute o papel dos Sistemas de Informação Baseados em Computador (SIBC), como parte da estratégia de modernização da gestão pública municipal. Por meio do estudo de caso realizado no Município de Rio Bonito, Rio de Janeiro, observou-se o efeito que sistemas de informação deficientes causam na apuração de receitas municipais próprias. A participação de recursos próprios na composição da receita corrente do município estudado é muito pequena, com média de 19,6%, à medida que se deterioram os seus sistemas de informação, apesar dos incentivos governamentais para a modernização da estrutura de arrecadação municipal. Nesse contexto, foram abordados: a reforma em curso no setor público brasileiro; a lei de responsabilidade fiscal; e o Programa de Modernização da Administração Tributária (Pmat), culminando com o estudo de caso da área de finanças e fiscalização do município de Rio Bonito/RJ.</p>
<p>A Reestruturação do setor de compras da Universidade de Brasília: a implantação de uma nova estrutura de compras, visando à melhoria dos processos, à redução das compras diretas e à otimização dos recursos públicos.</p> <p>(Arraes, 2017)</p>	<p>Este trabalho descreve a reestruturação do setor de compras da Universidade de Brasília (UnB) desde suas competências até a implantação de uma nova estrutura, com metas e prioridades para otimizar as compras e economizar nos gastos da universidade nos exercícios de 2011, 2012 e 2013. O processo de otimização das compras da UnB começou em fevereiro de 2011, incluindo a reestruturação do sistema de compras, a criação de uma nova diretoria, mudanças na estrutura organizacional, quantidade de servidores e desenvolvimento de normas internas. Destacam-se nessa nova estrutura: a redução de compras sem licitação; aumento na disponibilidade de atas de registro de preço; redução de licitações na modalidade “Carta Convite”; aumento de licitações via “Pregão Eletrônico”; lançamento do “Programa Estratégico Compra Fácil UnB”; implantação da Agenda de Compras; capacitação dos servidores; e elaboração de normas internas. O objetivo principal foi melhorar a eficiência das compras e economizar recursos na universidade.</p>
<p>Análise dos resultados das contratações públicas sustentáveis</p> <p>(Biage; Calado, 2015)</p>	<p>O texto discute a crescente importância da sustentabilidade nas estratégias das organizações, incluindo a Administração Pública. Ele destaca a evolução do papel do governo na busca por práticas de compras e contratações públicas sustentáveis, especialmente nos anos de 2010 a 2013. O estudo se baseia em pesquisa bibliográfica e dados governamentais para analisar os benefícios e resultados da adoção de critérios de sustentabilidade nesses processos. Os resultados indicam que os órgãos do governo federal têm aplicado critérios sustentáveis nas compras e contratações, desempenhando um papel relevante na promoção</p>

Título/Autor/Ano	Resumo
	da sustentabilidade em suas operações.
<p>Licitações Públicas Sustentáveis: um estudo de caso de uma Prefeitura Municipal do Estado de Santa Catarina</p> <p>(Cesconeto; Henkes; Rossato, 2018)</p>	<p>O texto destaca a importância das compras públicas como parte significativa do PIB e influenciadoras de setores econômicos essenciais. Ele enfatiza a necessidade de desenvolver políticas de compras públicas sustentáveis para impactar positivamente o mercado e os padrões de consumo. O estudo analisou os editais de licitação de uma Prefeitura Municipal de Santa Catarina entre janeiro e junho de 2016, usando critérios de sustentabilidade ambiental como referência. Os resultados mostram que nenhum dos editais incluiu critérios ambientais, embora estivessem em conformidade com a Lei n.º 8.666 de 1993. A ausência de práticas sustentáveis na esfera municipal indica a necessidade de promover a inclusão de critérios de sustentabilidade ambiental em licitações públicas, para impulsionar o desenvolvimento sustentável e influenciar o comportamento dos agentes econômicos no país.</p>
<p>Nova lei de licitações: destaques importantes sobre as contratações públicas de inovação</p> <p>(Andrade Júnior, 2022)</p>	<p>O objetivo deste estudo foi analisar o papel do Estado no incentivo à inovação, por meio do seu poder de compra e as mudanças trazidas pela Nova Lei de Licitações (Lei n.º 14.133/2021), quanto aos instrumentos jurídicos à disposição do gestor público na obtenção de soluções inovadoras para os desafios da administração, a partir da revisão da literatura especializada sobre o tema. Constatou-se que o poder econômico do Estado é um instrumento útil na concretização de políticas públicas, em especial ao incentivo da inovação. Ademais, o novo marco legal das contratações públicas inclui instrumentos e regulamentação que permitem, ao Estado, incentivar e acessar a inovação do mercado.</p>
<p><i>Proposal of a multilevel competencies model for innovative public management</i></p> <p>(Montezano; Isidro, 2020)</p>	<p>O artigo aborda a ausência de modelos de competências para a gestão inovadora no setor público brasileiro, apesar da importância da inovação e das recomendações da OECD. O objetivo foi propor um modelo teórico de competências para a inovação no setor público, baseado em análise de publicações e pesquisa documental. O modelo é dinâmico, sistêmico, multinível e integrado, visando identificar as competências necessárias para melhorar a gestão da inovação e a prestação de serviços públicos. Também sugere a possibilidade de testes empíricos futuros desse modelo.</p>
<p><i>Conceptual framework of the factors influencing innovation in public sector organizations</i></p> <p>(Moussa; McMurray; Muenjohn, 2018)</p>	<p>O estudo discute a falta de consenso na compreensão da inovação nas organizações burocráticas do setor público, o que dificulta seu crescimento. Destaca a importância de uma cultura de inovação liderada por indivíduos influentes e a necessidade de criar sistemas que promovam a inovação. Também menciona a pressão constante sobre as organizações públicas para oferecer mais valor à comunidade e a complexidade da inovação no governo. O texto enfatiza a importância da liderança na promoção da inovação no setor público e visa desenvolver um quadro conceitual para promover essa cultura de inovação. Serve como recurso para acadêmicos e profissionais interessados no assunto.</p>
<p>Quando o governo é o mercado: compras governamentais e inovação em serviços de <i>software</i></p> <p>(Moreira; Vargas, 2012)</p>	<p>Este estudo se propõe a investigar a efetividade de utilização das compras públicas, enquanto alternativa para a indução de inovações nas empresas fornecedoras mantendo seu foco na análise dos requisitos de compra estabelecidos por clientes governamentais e seus impactos na indução. Realizou-se um estudo de casos múltiplos, com 10 unidades de análise, com entrevistas semiestruturadas com profissionais de perfis estratégico e técnico nas empresas selecionadas. As inovações são identificadas em três momentos: pré-venda; prestação do serviço; e pós-venda. Os resultados mostram que a prestação de serviços para um cliente governamental é marcada por parâmetros burocráticos e atendimento a condições processuais diferenciadas, o que restringe o surgimento de soluções inovadoras e, principalmente, sua reutilização com clientes não governamentais. O estudo confirma a existência de relação entre os requisitos de fornecimento de clientes governamentais e a indução de inovações. Embora não intencional, essa relação responde ao objetivo</p>

Título/Autor/Ano	Resumo
	inicial definido e vai ao encontro da principal trajetória apresentada no <i>Chain-Linked Model</i> .
<p><i>Innovation and public procurement: Terminology, concepts, and applications</i></p> <p>(Obwegeser; Muller, 2018)</p>	<p>O texto aborda o crescente interesse em usar as compras públicas como uma ferramenta de política de inovação, mas destaca a falta de consenso e clareza nos termos e conceitos envolvidos nessa área. Para contribuir com a síntese de conhecimento, o artigo oferece uma revisão estruturada da literatura sobre inovação em compras públicas, categorizando publicações com base em impulsionadores de inovação, conceitos e abordagens de pesquisa. O artigo propõe um <i>framework</i> que diferencia três correntes de literatura relacionadas à inovação em compras públicas e identifica áreas de foco, lacunas na pesquisa e oportunidades futuras. Esse <i>framework</i> visa fornecer uma compreensão mais unificada e uma base para futuras pesquisas e para profissionais que trabalham nesse campo.</p>
<p>Inovação na Nova Lei de Licitação: diretriz e potencial de modernização pelo Estado</p> <p>(Nohara, 2022)</p>	<p>O presente artigo analisou a inovação sob a égide da nova lei de licitações para indicá-la como diretriz e potencial de modernização do Estado em suas compras. Com amparo no método hipotético-dedutivo e de referências teóricas do Estado Empreendedor, procurar-se-á desmistificar a imagem do senso comum no sentido de que o mercado se autoinova, lançando luz sobre o papel do Estado na formação e na criação dos novos mercados. Assim, serão enfatizados os objetivos metacontratuais de desenvolvimento nacional sustentável e de inovação pela licitação, sendo, na sequência, abordado o <i>compliance</i> enquanto fator indutor de comportamentos de integridade do mercado fornecedor do Estado. Há, ainda, o desdobramento do diálogo competitivo, na comparação com o procedimento de manifestação de interesse e da encomenda tecnológica, enquanto nova modalidade, sendo analisada sua aptidão para estimular um mercado fornecedor de produtos e serviços inovadores. Por fim, indicou quais são os grandes potenciais de inovação nas licitações, com foco no credenciamento de mercados flutuantes, e adverte para a necessidade de se deixar de lado um olhar retrospectivo da nova lei, dado que a visão prospectiva representa a condição para sua utilização com o escopo de modernizar as práticas licitatórias e as contratações públicas do Estado.</p>
<p>Pregão Eletrônico: ferramenta para a manutenção e fortalecimento da governança digital</p> <p>(Pena, 2020)</p>	<p>O texto aborda o desenvolvimento do Programa de Governo Eletrônico brasileiro e a criação da Política de Governança Digital em 2016, que visava melhorar a prestação de serviços públicos e promover a transparência e a participação dos cidadãos. O artigo investigou o papel do pregão eletrônico como um instrumento eficaz para fortalecer a governança digital no governo federal do Brasil. Ele destaca que a transparência nas licitações públicas, como no caso do pregão eletrônico, contribui para garantir o acesso e o controle popular, além de economizar recursos públicos. A pesquisa foi caracterizada como exploratória, com base em fontes bibliográficas e documentais, incluindo a legislação vigente.</p>
<p>Compras públicas compartilhadas: um estudo de caso comparando modelos de compras públicas eletrônicas adotados no Brasil, no Chile e nos Estados Unidos</p> <p>(Paixão, 2021)</p>	<p>A dissertação trata sobre o tema “Compras Governamentais Compartilhadas”. A pesquisa faz uso da metodologia de estudo de múltiplos casos com o objetivo de apresentar uma análise comparativa de modelos de compras adotados no Brasil, no Chile e nos Estados Unidos. Os casos escolhidos foram o Registro de Preços Nacional, executada pelo FNDE, no Brasil; o <i>Convenios Marco</i>, executada pelo ChileCompra, no Chile; e o <i>Federal Marketplace Strategy</i>, executada pelo GSA, nos Estados Unidos. O trabalho envolveu pesquisa bibliográfica, análise documental e análise de bases de dados públicas, principalmente do Compraset, OCDE e <i>World Bank</i>. As evidências mobilizadas permitem afirmar que as três políticas públicas apresentam um conjunto de fatores críticos de sucesso em comum, dentre eles, o foco no redesenho dos processos de trabalho, a capacitação dos servidores públicos e o desenvolvimento de relacionamento institucional com fornecedores. Para uma agenda futura de pesquisa é importante atentar para dois fatores comuns aos modelos chileno e norte-americano que aprimoraram positivamente seus processos de contratação, são eles: a utilização de unidades centralizadas de</p>

Título/Autor/Ano	Resumo
	compras públicas (<i>Central Purchasing Bodies</i>) e a divisão do processo de compras em uma fase centralizada, voltada para a formalização do contrato, e uma fase descentralizada, focada na aquisição efetiva de bens e serviços pelos diversos órgãos públicos. Ao final, concluiu-se que os três modelos de políticas de compras analisados inovaram positivamente o processo de contratação e trouxeram benefícios significativos em termos de eficiência e qualidade para seus usuários.
<i>Intensity of innovation in public sector organizations: The role of push and pull factors</i> (Clausen; Demircioglu; Alsos, 2020)	O artigo discute a necessidade de inovação no setor público devido à pressão para oferecer serviços com recursos limitados. Os autores desenvolveram um modelo conceitual que explora como as fontes de impulso e atração impulsionam a inovação no setor público, enfatizando a importância das capacidades de inovação. Eles testam cinco hipóteses com dados de organizações públicas europeias, concluindo que a capacidade de inovação desempenha um papel fundamental nas fontes de inovação. Isso contribui para o entendimento das fontes de inovação no setor público e expande a teoria sobre mecanismos de impulso e atração na inovação pública.

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

A partir desse levantamento, construiu-se o referencial apresentado na sequência.

2.1 INOVAÇÃO E COMPRAS PÚBLICAS

Segundo Schumpeter (1988),

[...] uma invenção é uma ideia, esboço ou modelo para um novo ou melhorado artefato, produto, processo ou sistema. Uma inovação, no sentido econômico somente é completa quando há uma transação comercial envolvendo uma invenção e assim gerando riqueza.

A relevância da inovação no setor público decorre da possibilidade da oferta de novos e melhores serviços à sociedade, principalmente em um contexto de escassez de recursos, de austeridade fiscal e de enxugamento organizacional (Clausen; Demircioglu; Alsos, 2020; Conway *et al.*, 2014) e de constantes desenvolvimentos tecnológicos (Moussa; McMurray; Muenjohn, 2018). Montezano e Isidro (2020) afirmam que, em função do perfil da sociedade moderna ser mais exigente quanto a aspectos de qualidade, celeridade e transparência, a inovação no setor público pode proporcionar melhorias contínuas nos serviços prestados, com maior eficiência para resolução de problemas complexos (*wicked problems*).

A pesquisa científica mostra que os primeiros estudos de transformação digital no setor de compra e venda eram prioritariamente voltados ao mercado privado. O

setor público era tratado como criador de arcabouço legal regulatório, como financiador de atividades de inovação, como consumidor de produtos inovadores gerados pelo setor privado ou produtor de bens complementares (como infraestrutura), poucas vezes, no entanto, como protagonista de processos de inovação (Koch; Hauknes, 2005; Windrum; García-Goñi, 2008).

Visando reconhecer as especificidades do setor público, e no contexto de um esforço de pesquisa financiado pela União Europeia, Koch e Hauknes (2005, p. 9) apresentam uma definição de inovação no setor público que reconhece o caráter contextual da natureza do resultado da inovação: “Inovação é a implementação ou desempenho de uma nova forma específica ou repertório de ação social, implementada deliberadamente por uma entidade no contexto dos objetivos e funcionalidades de suas atividades”. De forma geral, essa definição reflete bem o que pode ser uma ação inovadora no âmbito público, como a proposta nesse projeto: a implementação de novas formas de aquisições públicas, por meio de um repertório de ações implementadas deliberadamente por uma entidade, a fim de trazer benefícios sociais, direta e indiretamente.

A necessidade de inovar em compras públicas relaciona-se à insatisfação ainda persistente no que tange aos mecanismos de controle da administração pública que permitam reforçar a transparência, a concorrência e os preços (Fortini; Motta, 2016; Moreira; Vargas, 2009; Obwegeser; Müller, 2018). Em função disso, as organizações públicas vêm utilizando as Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) para modernização do seu trabalho (Fernandes *et al.*, 2020), as quais permitem criar e reforçar uma cultura de transparência e facilitam o acompanhamento de informações (Carneiro; Resende Junior, 2017), bem como o controle das compras públicas (Berlot, Jaeger; Grimes, 2012).

2.2 LEGISLAÇÃO

Um dos grandes obstáculos, ao tentar inovar nas compras públicas, é a questão legal. Até 2021, a Lei Geral de Licitações (n.º 8.666/93) era a lei que regia as contratações públicas, estabelecendo um modelo maximalista e controlador, repleto de burocracias e amarras que batiam de frente com as transformações digitais que o mundo moderno vem apresentando. Segundo Nóbrega e Torres (2020), o grande pecado da Lei n.º 8.666/93 foi já ter “nascido velha”, se baseando na plataforma do

Decreto-Lei n.º 2.300/86, com uma leitura formalista e não econômica nas contratações. Apesar de ainda embrionária na época, já se vislumbrava uma transformação baseada na revolução tecnológica e social que o advento da Internet vinha apresentando, porém, os legisladores não foram sensíveis ao tema na ocasião.

Assim, ao longo dos anos, o que se viu foi uma série de normativas secundárias ou complementares à Lei Geral de Licitações, visando um melhor ajuste à realidade do mercado.

Teve-se, em 2002, a publicação da Lei do Pregão (n.º 10.520/2002), que trouxe como principal inovação, a inversão das fases de lance e habilitação. A regulamentação do pregão eletrônico, por meio do Decreto Federal n.º 5.450/2005 também foi um grande passo, no sentido de trazer ferramentas tecnológicas para as compras governamentais. No âmbito estadual, houve a publicação do importante Decreto Estadual n.º 2.617/2009, que apresentou as diretrizes de contratação para órgãos e entidades do Governo do Estado de Santa Catarina, trazendo elementos do pregão eletrônico e normatizações sobre os sistemas utilizados pelos órgãos e entidades do poder público estadual. Em 2011 e 2016, respectivamente, foram instituídos o Regime Diferenciado de Contratações (Lei n.º 12.462/2011) e a Lei das Estatais (Lei n.º 13.303/2016), que já recomendavam a modalidade de pregão eletrônico como principal ferramenta para as contratações públicas. Além disso, a Lei das Estatais foi o primeiro diploma normativo que trouxe a possibilidade de uma “não observância das regras licitatórias” (Art. 28, § 3º), flexibilizando, de certa forma, a rígida Lei Geral de Licitações. Ainda, no ano de 2019, a publicação do Decreto federal n.º 10.024/2019, trouxe avanços e desburocratizou, em partes, o pregão eletrônico.

Por fim, o conjunto de todos esses avanços legais e o debate entre diversos legisladores e entidades sobre o tema, culminou na publicação da Lei n.º 14.133/2021, também conhecida como a Nova Lei de Licitações. Lei esta que será de extrema importância e servirá como ponto de partida para os desdobramentos legais que possam surgir, a fim de embasar legalmente o presente estudo e suas propostas.

Apesar da adaptação legal ser crucial para o projeto, certamente não será suficiente para o sucesso do mesmo. Ao se vislumbrarem métodos inovadores para as compras públicas, inevitavelmente passa-se, também, por inovações tecnológicas que permitam a execução das ideias propostas, seja pelo uso de tecnologias já existentes no mercado ou pelo desenvolvimento de novos sistemas e aplicações.

Infelizmente, o que se vê, hoje na prática, é uma resistência muito grande à inovação nesse sentido, tanto da administração quanto dos órgãos de controle. E aqui é importante saber diferenciar o que é adaptação tecnológica de inovação. A partir do momento que se transporta toda a estrutura de um Pregão Presencial para um ambiente on-line, por exemplo, pode-se considerar um certo grau de inovação, visto a celeridade que se ganha em algumas etapas. Mas por que não aproveitar essa mudança para alterar e adaptar etapas à nova realidade? Por que não permitir também que, nessa nova estrutura, os fornecedores possam buscar ferramentas que otimizem o uso do novo ambiente? Charles e Camelo (2021) mencionam que “É natural que os licitantes busquem ferramentas tecnológicas que maximizem sua eficiência, legitimamente, para alcançar a vitória em licitações”.

Um exemplo muito discutido atualmente é o uso de “robôs” para envio de lances. Uma ferramenta tecnológica apresentada pelos fornecedores que é vista como ilegal pelos órgãos de controle, mas que já passou a ter decisões controversas no âmbito judicial, ao passo que se levantaram os prós e contras do uso dessa ferramenta, em vez de simplesmente indicar o uso de tecnologias não conhecidas por todos, como um ferimento da regra.

Coibir o uso de ferramentas tecnológicas que, sem ardis ou trapaças, ampliam a capacidade competitiva do fornecedor, é algo contraditório para uma Administração Pública que avança, embora ainda claudicante, na utilização de ferramentas similares, com as mesmas finalidades de ampliação da eficiência, mitigação de riscos ou redução de custos (Charles; Camelo, 2021).

Ou seja, não só deve-se analisar mais a fundo e questionar o uso da tecnologia por parte dos fornecedores, mas incentivá-los quando claramente há um ganho de ambas as partes, fazendo com que a construção de novos modelos se torne um ambiente coprodutivo.

Mas, enfim, qual seria a solução para se utilizar uma ferramenta e/ou metodologia sem nenhuma previsão legal? A saída pode ser o uso do chamado “*Sandbox* Regulatório”, que vamos abordar no tópico a seguir.

2.2.1 *Sandbox* Regulatório

O *Sandbox* Regulatório é uma estratégia inovadora no campo da regulação governamental, especialmente relevante para setores como tecnologia, finanças e inovação. Se baseia na criação de um ambiente de teste controlado, em que empresas e empreendedores podem experimentar novas soluções, produtos ou serviços, sob condições regulatórias flexíveis e temporárias. *Sandbox*, em tradução literal, significa “caixa de areia”, uma referência à caixa de areia dos parques infantis, na qual as crianças podem brincar, de modo protegido e isolado, enquanto os pais supervisionam à distância. De modo análogo, em informática emprega-se *sandbox* para se referir ao ambiente controlado e segregado, em que testes de códigos novos podem ser executados de modo experimental, sem afetar o sistema operacional ou outros programas. Em Direito, a expressão *Sandbox* Regulatório, surgida em 2015 na Inglaterra, é atualmente utilizada para se referir a um dos instrumentos centrais do Direito Administrativo da experimentação em mais de 50 países

No setor público, o uso do *Sandbox* Regulatório pode trazer benefícios significativos. No Brasil, o Marco Legal das *Startups*, formalmente definida como a Lei Complementar n.º 182/21, buscou instituir o *Sandbox* Regulatório no país, permitindo que órgãos governamentais e entidades reguladoras criem ambientes de experimentação, para estimular a inovação e o desenvolvimento de novas tecnologias.

Nesse contexto, o uso do *Sandbox* Regulatório se apresenta como uma saída viável para a questão legal que surge com a ideia de uma nova ferramenta para contratações públicas. Possibilita-se, assim, testar a viabilidade e os benefícios do uso de *marketplaces* nas compras governamentais sem estar imediatamente sujeitos a todas as exigências regulatórias preexistentes. Isso permite avaliar questões como integração de sistemas, segurança da informação, eficiência operacional e impactos nas cadeias de fornecimento, antes de uma implementação em larga escala.

Além disso, o *Sandbox* Regulatório pode ser utilizado para experimentar modelos de contratação inovadores, como contratos inteligentes baseados em *blockchain*, sistemas de pagamento digital e outras tecnologias que podem tornar o processo de compras públicas mais transparente, ágil e econômico.

2.3 MARKET PLACE: CONCEITO E APLICAÇÃO NO SETOR PÚBLICO

O termo *market place* ou *marketplace* vem do idioma inglês, em que *market* significa mercado, enquanto *place* vem de local. Ou seja, é o ambiente onde se comercializam produtos e/ou serviços. No entanto, apesar de a definição ter um significado muito amplo e subjetivo, a palavra recentemente passou a ser utilizada para caracterizar, especificamente, sítios virtuais de comércio, em que os fornecedores anunciam seus produtos e os consumidores fazem as aquisições. Esses ambientes podem servir para interação de diversos atores, como: Empresas para Empresas (B2B – *Business to Business*); Empresas para Consumidores (B2C – *Business to Consumer*); Consumidores para Consumidores (C2C – *Consumer to Consumer*); Empresas para Governo (B2G – *Business to Government*) e Governo para Cidadão (G2C – *Government to Citizen*).

Bakos (1998, p.1) define *marketplaces* como aqueles que têm a função de simplificar “a troca de informações, bens, serviços e pagamentos”, sendo um processo por meio do qual criam valor econômico para as partes envolvidas, como compradores, vendedores, intermediários de mercado e para a sociedade como um todo. Kaplan e Sawhney (2000), de modo convergente, apresentam sua definição que vai ao encontro da compreensão de Chang, Easley e Shaw (2009), Ferreira (2018) e Gouvêa, Veríssimo e Oliveira (2014) e posto que conceituam os mercados eletrônicos como plataformas de integração on-line entre fornecedores e compradores, que facilitam as transações entre ambos, por meio da utilização de um navegador de Web padrão. Em adição, Lu *et al.* (2016) complementam acerca do assunto, ao afirmarem que os *e-marketplaces* não servem tão somente como um intermediário entre compradores e vendedores, mas principalmente, como provedores de soluções para as partes interessadas.

É cediço que o *market place*, no contexto apresentado acima, ainda é muito pouco utilizado para a interação entre Empresas e Governo. Chega-se, então, no ponto crucial do estudo, em que se tentará entender as razões do atraso em acompanhar essa tendência mundial de comércio e, também, algumas vantagens e desvantagens de aplicar esse método de negociação entre os entes privados e públicos.

2.4 MARKET PLACE PARA CONTRATAÇÕES PÚBLICAS NO CENÁRIO INTERNACIONAL

Iniciativas para modernização das compras públicas podem ser identificadas em vários locais do globo. No entanto, conforme analisa Paixão (2021), muitas barreiras ainda existem para o acesso a informações acerca dos projetos e desenvolvimento dessas iniciativas. Falta de informação em sítio oficial, barreira linguística, dados fechados para acesso somente a usuários cadastrados, entre outros, são pontos que acabam restringindo a quantidade e qualidade de exemplos, que podem servir como parâmetro e inspiração para outros governos. Pode-se identificar que a discussão entre os gestores públicos de diferentes países é uma lacuna que pode ser preenchida com ações que promovam uma troca de experiência e ideias entre esses atores.

A seguir, serão apresentados dois *cases* práticos de projetos que tem como foco a entrega de um ambiente no estilo de *market place*, indo ao encontro da proposta deste dissertação. Nunca é demais reforçar que as questões legais têm grande impacto na implementação de políticas públicas, e que por se tratar de países diferentes do Brasil, algumas adaptações sempre serão necessárias para se poder fazer comparações. Porém, ao final da análise, será possível aproveitar importantes pontos das experiências apresentadas.

2.5 CASE CHILECOMPRA

ChileCompra é o programa de aquisições e contratações das estatais do Governo do Chile e está vinculado ao Ministério da Fazenda do país. O programa divide suas contratações em dois grandes modelos: compras desagregadas ou não colaborativas e compras colaborativas. Dentre as diversas políticas de contratações do CompraChile, divididas nos dois modelos, foca-se na apresentação do projeto Convênio Marco, que faz parte da divisão de compras colaborativas. O projeto de implementação do programa foi iniciado em 2009, e sua primeira fase se estendeu até o ano de 2012, com a consolidação do sistema que seria utilizado. Nos anos de 2013 e 2014, com a instituição do *Observatorio* ChileCompra, foram desenvolvidas oficinas de melhores práticas para definir o modelo operacional que seria seguido e, também, apresentados programas para suporte e orientação aos fornecedores. Por fim, na

última fase do projeto, em 2015, ocorreu a regulamentação da *Ley* n.º 19.886/2003, que correspondia, até então, à Lei Geral de Licitações brasileira. A regulamentação da lei trouxe os avanços legais necessários para sustentar a implementação do programa. Além disso, o sítio eletrônico oficial foi apresentado, trazendo melhorias com relação ao apresentado na primeira etapa do projeto.

O Convênio Marco é um tipo de compra coordenada em que se realiza a seleção de bens e serviços e os disponibiliza em uma plataforma web, no qual os interessados podem realizar as contratações com um só clique. Para cada Convênio Marco, a equipe do ChileCompra efetua uma nova licitação, que terá vigência predeterminada, na qual se selecionam os fornecedores. O procedimento é utilizado para produtos com alta padronização e, obrigatoriamente, deve ser a primeira opção de compra dos órgãos públicos. Os bens e serviços licitados são apresentados em um catálogo de itens na plataforma *Tienda ChileCompra Express* e podem ser adquiridos com uma experiência muito similar à compra de bens em plataformas como a Amazon e o Mercado Livre. A ideia central do sistema tangencia o conceito de *Central Purchasing Bodies* (CPB) que, na literatura, são unidades estatais que centralizam o processo de compras atuando com *match makers* entre a demanda estatal e o mercado fornecedor (European Commission, 2011).

Segundo informações do próprio *site* do ChileCompra, os principais resultados gerados pelo modelo de contratação implementado foram: economia de preços; maior eficiência estatal reduzindo os prazos de contratação e os custos de transação; e a abertura de mercado e o aumento da concorrência.

No entanto, alguns pontos negativos foram identificados. O atraso nos pagamentos e a multiplicidade de bens e serviços cadastrados em duplicidade, ou de forma muito semelhante, foram os pontos com maior destaque. Para solucionar esses problemas, existe previsão de implementação de um novo modelo do Convênio Marco até o ano de 2023. A ideia do novo modelo é trazer uma maior padronização dos itens disponíveis na plataforma, tanto em especificação quanto em valores, além de expandir a opção de pagamento eletrônico para todos os usuários do sistema (atualmente disponível para apenas parte dos usuários).

2.6 CASE GSA: *FEDERAL MARKETPLACE STRATEGY*

A GSA: U.S. *General Services Administration* é a entidade responsável, entre outras tarefas, por promover boas práticas para aquisições de bens e serviços do Governo Federal americano. Vinculada à GSA, está a unidade da FAS: *Federal Acquisition Service*, que é onde acontecem as aquisições. Já o *Federal Marketplace Strategy* é uma política de compras públicas imensa que abarca cerca de 20 projetos, envolvendo a GSA e sua subordinada, além de outros setores do governo.

O programa *Federal Marketplace Strategy* teve início no ano de 2017, quando o congresso americano determinou que o Poder Executivo do Governo desenvolvesse uma política de compras públicas utilizando *market places* privados. No ano seguinte, a determinação foi cumprida e o Executivo apresentou a primeira versão do projeto de implementação do programa, que tinha a GSA como responsável. Assim, em 2019, a GSA propõe um modelo de seleção de *market places* privados por meio de uma prova de conceito, que viria a ser aplicada no ano seguinte. A previsão é que a etapa da prova de conceito se estenda até o ano de 2024. Com o resultado, pretende-se apresentar o(s) modelo(s) de operação para aprovação do congresso e do Presidente americano.

Vê-se, então, que a estratégia adotada pelo governo americano é diferente do caso chileno. Em vez de um ambiente de caráter totalmente público, a ideia é utilizar ferramentas privadas já existentes no mercado, fazendo as adaptações necessárias para atender as demandas do governo.

Como a política ainda está em fase de implementação, é precoce tratar de resultados concretos. Porém, conforme material informativo apresentado pela GSA, os resultados esperados ao fim da implementação são: modernização da experiência dos usuários e dos processos de compras de bens comerciais; otimização do processo de compras por meio da criação de fluxos eletrônicos de contratação; liberação de recursos humanos nos órgãos públicos para focar nas compras orientadas por missões e projetos; aumento da transparência; e produção de melhores decisões de compra a partir da análise dos dados disponibilizados pelas plataformas.

3 METODOLOGIA

A metodologia utilizada para o desenvolvimento do projeto tem como base uma pesquisa aplicada, trazendo publicações, informações e *cases* como exemplo, mas também, levando em consideração a realidade do Governo do Estado de Santa Catarina como parâmetro para as análises. A pesquisa é também, prioritariamente, qualiquantitativa e exploratória, já que o assunto em pauta ainda é relativamente novo, principalmente no âmbito da aplicação. O método utilizado é o de estudo de caso, em que foi analisado, a fundo, os processos de compras públicas utilizados na Secretaria de Estado da Administração do Governo do Estado de Santa Catarina (SEA/SC), interpretando o contexto em que se insere e as variáveis envolvidas.

Tendo o tema definido, e baseado nas premissas citadas no parágrafo anterior, deu-se início à pesquisa bibliográfica, inicialmente em portais referência de repositório de material científico, como o Portal Capes. Apesar de relativo sucesso em encontrar referências para a parte introdutória do trabalho, contextualizando a inovação no setor público, ao aprofundar um pouco mais a pesquisa para o ponto central do tema, teve-se dificuldade em encontrar publicações sobre o assunto específico do uso de *marketplaces* no setor público. Dessa forma, expandiu-se a pesquisa para outros campos, como teses, publicações em jornais virtuais e *sites* oficiais de órgãos públicos e outros *sites* que abordassem a temática.

Além da pesquisa científica, o projeto passou pela análise documental disponível na SEA/SC, a fim de verificar a situação atual do setor de compras do Governo do Estado. Com o intuito de validar e complementar os dados levantados na pesquisa documental, também foram aplicadas entrevistas semiestruturadas com os atores da organização em questão.

O *survey* realizado com os servidores da área de compras da Secretaria de Estado da Administração. A partir da ferramenta *Google Forms*, foi disponibilizada aos servidores em questão um questionário para identificar a avaliação quanto aos modelos e sistemas atuais utilizados na SEA/SC, bem como a percepção dos entrevistados com relação a uma possível utilização de um *marketplace* para as compras diretas. Após aplicação, os dados foram compilados e analisados estatisticamente conforme detalhes apresentados no capítulo 5.

Ao final do levantamento de dados e das entrevistas, foi possível fazer uma análise da situação atual das compras governamentais eletrônicas no Estado,

identificando os pontos cruciais que regem as contratações. Dessa forma, pôde-se vislumbrar de que forma se daria um avanço para o estabelecimento de um *marketplace* para compras governamentais, considerando todo o aparato legal que regulamenta as compras públicas e as diretrizes estabelecidas pelo Governo do Estado de Santa Catarina.

4 CARACTERIZAÇÃO, DIAGNÓSTICO E ANÁLISE DA REALIDADE ESTUDADA

Nesta seção, o objetivo é descrever e contextualizar a realidade da gestão de compras públicas na Secretaria de Estado da Administração do Governo do Estado de Santa Catarina, destacando os processos, a estrutura e as limitações que envolvem esse cenário.

O setor responsável pelas compras na SEA/SC é a Diretoria de Gestão de Licitações e Contratos (DGLC). Dela, fazem parte a Gerência de Análise da Demanda, a Gerência de Contratos, a Gerência de Planejamento de Compras Públicas, a Gerência de Sistemas Integrados de Compras Públicas e a Gerência de Licitação. Apesar da operacionalização das compras ser de responsabilidade da Gerência de Licitação, todas as demais estão envolvidas no processo macro de compras. A correta interação entre as gerências apresentadas permite que o processo de compras seja o mais eficiente possível, desde o planejamento até a contratação.

A SEA/SC, além de realizar processos de compras, também tem como atribuição a normatização e orientação aos órgãos, quando se trata de compras públicas. Assim, a DGLC tem como responsabilidade definir todos os regramentos específicos que regem as compras do Governo do Estado, sempre em consonância com a legislação vigente. Essa competência envolve desde a definição do uso de sistemas de compras até a redação de instruções normativas que orientem o uso desses sistemas. Ou seja, no caso do tema em questão desta dissertação, a implementação de um *Marketplace* passaria pelo crivo e posterior normatização da Diretoria, que ainda ficaria com a responsabilidade de orientar os demais usuários do sistema.

Já com relação ao tema de operacionalização das compras públicas, até o ano de 2021, a SEA/SC realizava, exclusivamente, compras para suas próprias unidades. Ou seja, as licitações e dispensas de licitação realizadas na SEA/SC, tinham como objetivo atender as necessidades apenas da própria Secretaria. No final do ano de 2021, deu-se início ao projeto da Central de Compras, em que a SEA/SC passaria a ser o principal comprador do Estado, realizando as licitações de todos os outros órgãos. O projeto previa uma adesão parcelada dos órgãos, o que, à época, foi chamado de “ondas”. Seriam quatro ondas, e em cada uma delas se teriam alguns grupos de órgãos e entidades do Estado repassando todo o processo de compras para a SEA/SC.

Com a mudança da gestão do Governo de Santa Catarina no ano de 2023, a ideia do projeto seguiu viva, porém, foi substituído pelo Programa Compras SC. Algumas alterações com relação ao projeto inicial foram feitas, mas a ideia principal de absorver o processo de compras dos outros órgãos ainda seguiu sendo o carro chefe do projeto. Nesse momento, já haviam sido realizadas duas ondas, em que vários órgãos já estavam tendo seus processos licitatórios sendo realizados pela SEA. Dessa forma, ainda se teriam duas ondas para finalizar a etapa de captação dos processos licitatórios dos órgãos e entidades listados inicialmente.

Atualmente, já se teve a adesão da terceira onda, em que os processos de dois dos maiores compradores do Estado vieram para a SEA/SC: Secretaria da Saúde e Secretaria da Educação. A última onda deve ser realizada em breve, em que os órgãos que compõe a Secretaria de Segurança Pública devem fazer parte da estrutura.

Logicamente, para que esse projeto se tornasse realidade, a estrutura de compras da DGLC precisou ser aprimorada. Além da movimentação de diversos pregoeiros de outros órgãos que chegaram para a equipe da Gerência de Licitações, houve, nesse meio tempo, a criação da Gerência de Análise de Demandas, que veio com o intuito de filtrar e orientar os pedidos de compras que chegavam dos órgãos pertencentes ao Programa Compras SC. Além disso, junto à Gerência de Sistemas Integrados de Compras Públicas (GESIC), ferramentas e melhorias foram desenvolvidas para melhorar o desempenho dos processos de compras realizados até então.

Em paralelo ao Programa Compras SC, a SEA/SC tem previsto o Programa de Apoio à Gestão dos Fiscos do Brasil (Profisco) junto à Secretaria de Estado da Fazenda e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). Esse projeto vai subsidiar as melhorias necessárias na estrutura da Secretaria de Estado da Administração, possibilitando que o projeto Programa Compras SC obtenha o sucesso esperado. Entre os subprojetos do Profisco, está prevista a implementação de um *Marketplace* de compras públicas, que vai ao encontro deste trabalho.

No entanto, o tema *Marketplace* ainda é pouco conhecido pelos servidores do Estado. A fim de avaliar a aceitação e a visão dos servidores que fazem parte do setor de compras públicas da SEA/SC, foi realizada uma pesquisa de campo, conforme tópico a seguir.

5 PESQUISA DE CAMPO E ANÁLISE ESTATÍSTICA

Como já abordado anteriormente, o uso do *Marketplace* no setor público é um tema ainda incipiente. Ainda que se encontrem algumas iniciativas e discussões pontuais, o assunto ainda é desconhecido pelos servidores públicos, de modo geral. A Secretaria do Estado da Administração do Governo do Estado de Santa Catarina tem previsto, para os próximos anos, o recebimento de verbas para projetos de inovação do BID, por meio do Profisco, e tem elencado como um dos seus projetos, a aquisição de um sistema de *Marketplace*. Mas a própria equipe envolvida no projeto ainda desconhece os detalhes do funcionamento da ferramenta e como isso se daria na prática. Os próximos anos serão decisivos para o entendimento, levantamento de requisitos e regras de negócios que vão embasar o projeto.

Diante desse caminho desconhecido que se está percorrendo, quando se trata da ferramenta de *Marketplace* no setor público, optou-se pela realização de um questionário com os servidores do setor de compras da Secretaria do Estado da Administração do Governo do Estado de Santa Catarina (SEA/SC), para verificar a situação do modelo atual de compras utilizado no Governo do Estado, como também, qual a percepção que se tem da possível implementação de uma ferramenta de *Marketplace* para complementar o modelo atual.

5.1 APRESENTAÇÃO DOS DADOS

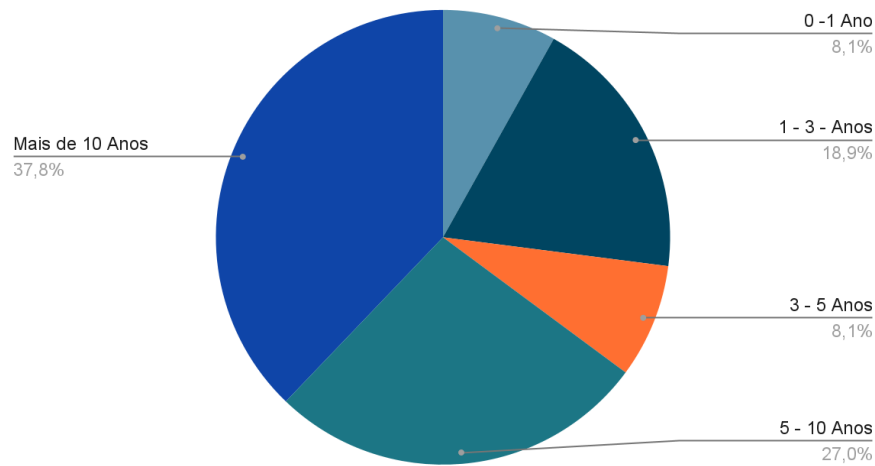
Foi enviado um questionário a todas as 45 pessoas que trabalham no setor citado, por meio da ferramenta *Google Forms*, tendo-se obtido retorno de 38 questionários. Optou-se pelo uso da escala Likert com cinco variáveis, com o intuito de facilitar e simplificar o questionário, tornando-o mais convidativo à resposta. Além disso, o uso da escala também permitiu que os dados coletados fossem facilmente analisados estatisticamente, possibilitando comparações e a realização de testes inferenciais, ajudando a identificar tendências e padrões (Brace, 2018).

O questionário (Apêndice A), contou com um total de 11 tópicos, em que após 38 respostas, obteve-se o resultado apresentado a seguir.

Em relação a experiência dos servidores na área, conforme apresentado no Gráfico 1, a maioria dos servidores possui mais de cinco anos de experiência no setor.

Gráfico 1 – Tempo de experiência dos servidores entrevistados

Há quanto tempo você atua na área de licitações?

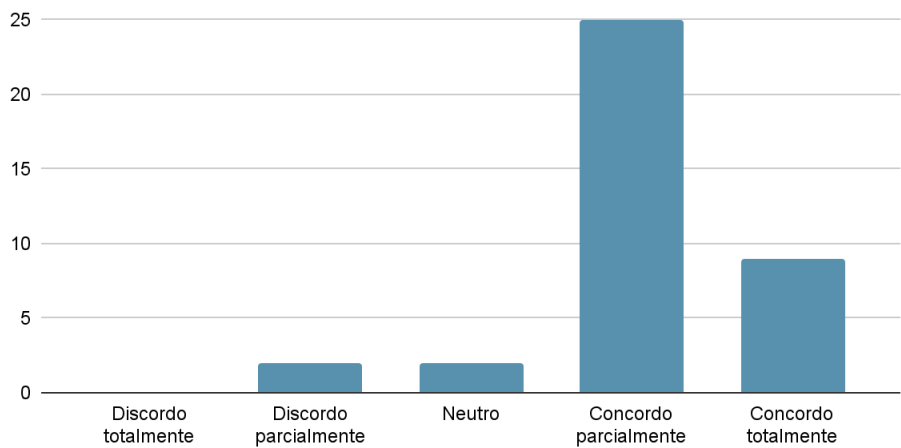


Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Em relação a eficiência e transparência dos processos atuais, conforme apresentado no Gráfico 2, quase dois terços dos servidores manifestaram que estavam satisfeitos com a eficiência e transparência dos procedimentos adotados nos atuais processos de licitação.

Gráfico 2 – Satisfação com a eficiência e transparência dos procedimentos atuais

Com relação aos procedimentos de licitação atuais, estou satisfeito com a eficiência e transparência.

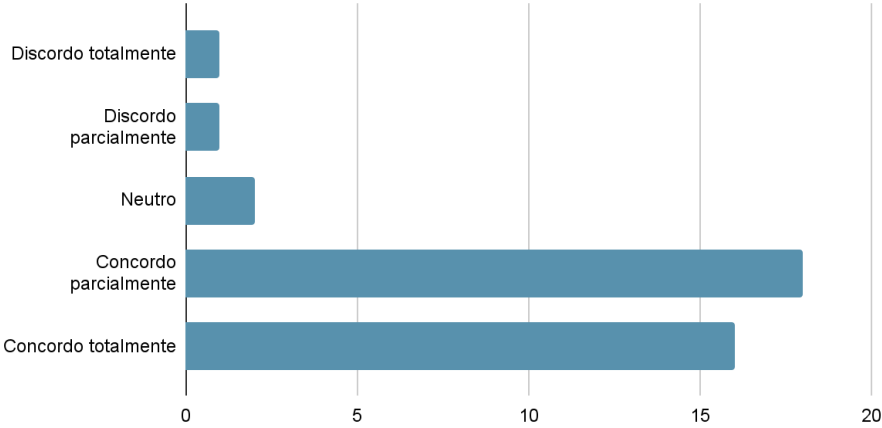


Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Já o Gráfico 3, mostra que quase 90% dos entrevistados demonstraram que acreditam que os modelos de licitação atuais proporcionam igualdade de oportunidade aos fornecedores.

Gráfico 3 –Percepção quanto a igualdade de oportunidades para os fornecedores

Acredito que os modelos de licitação atuais facilitam a igualdade de oportunidades para todos os fornecedores.

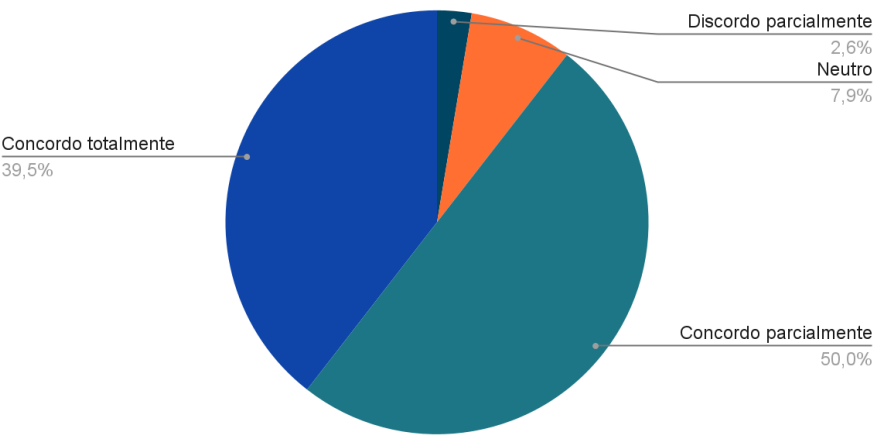


Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

A integridade do processo de licitação também teve uma análise amplamente positiva, em que 89,5% dos servidores respondentes demonstraram confiança no modelo atual, conforme apresentado no Gráfico 4.

Gráfico 4 – Confiança na integridade do processo atual

Sinto-me confiante na integridade do processo de licitação atual.

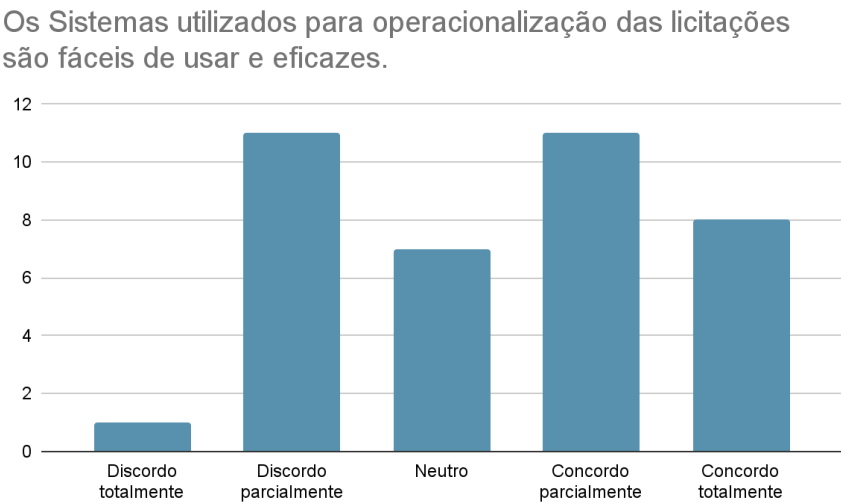


Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

O tópico seguinte, em que se verificou a percepção quanto à eficácia e facilidade de uso dos sistemas utilizados atualmente para operacionalização das licitações, trouxe resultados diversos, conforme o Gráfico 5. As opções intermediárias (discordo parcialmente e concordo parcialmente) foram igualmente as mais votadas,

com 28,9%, mostrando o equilíbrio entre a visão positiva e negativa do tema, indicando problemas de usabilidade dos sistemas atuais.

Gráfico 5 –Eficácia e facilidade de uso dos sistemas utilizados

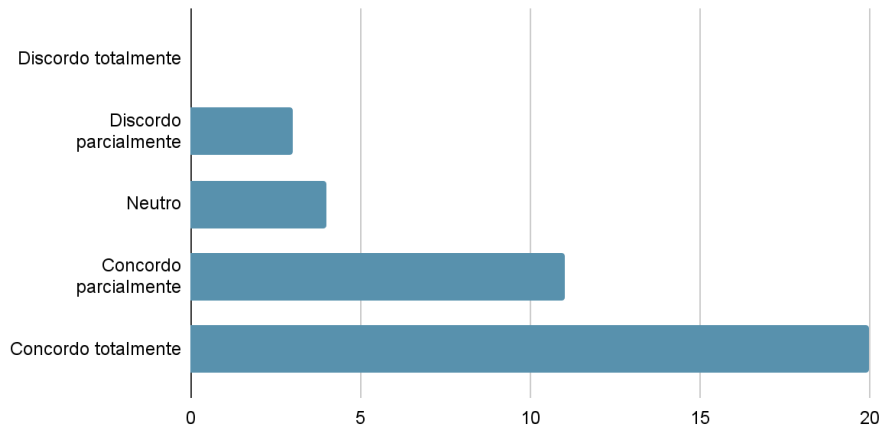


Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Iniciando as análises específicas com relação ao *Marketplace*, no tópico em que se afirmou que a implementação de um *marketplace* para compras diretas pode melhorar a eficiência do processo, o Gráfico 6 revela que a grande maioria dos entrevistados concordou que o *marketplace* tem o potencial de melhorar a eficiência dos processos de compra.

Gráfico 6 – Possibilidade de melhoria da eficiência dos processos com a implementação de um *Marketplace*

Acredito que a implementação de um marketplace para compras diretas pode melhorar a eficiência do processo de

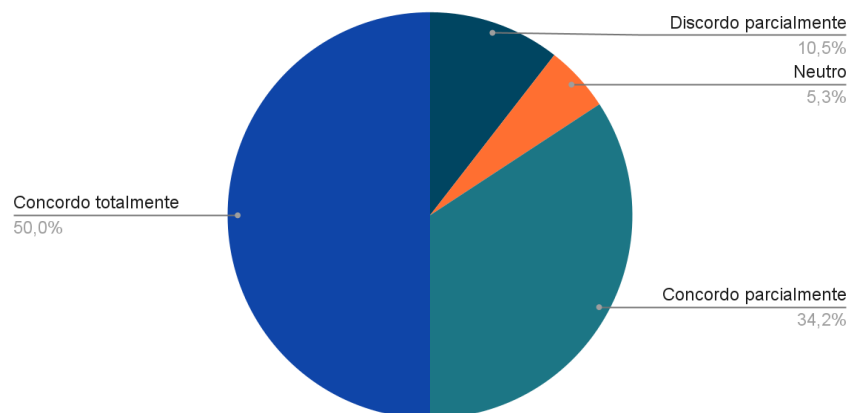


Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Já com relação à possibilidade de aumentar a concorrência entre os fornecedores no caso de implementação de um *Marketplace*, metade dos participantes concordou totalmente com a afirmação, enquanto boa parte concordou parcialmente, trazendo uma percepção positiva no geral, conforme o Gráfico 7.

Gráfico 7 – Visão de oportunidade para aumentar a concorrência

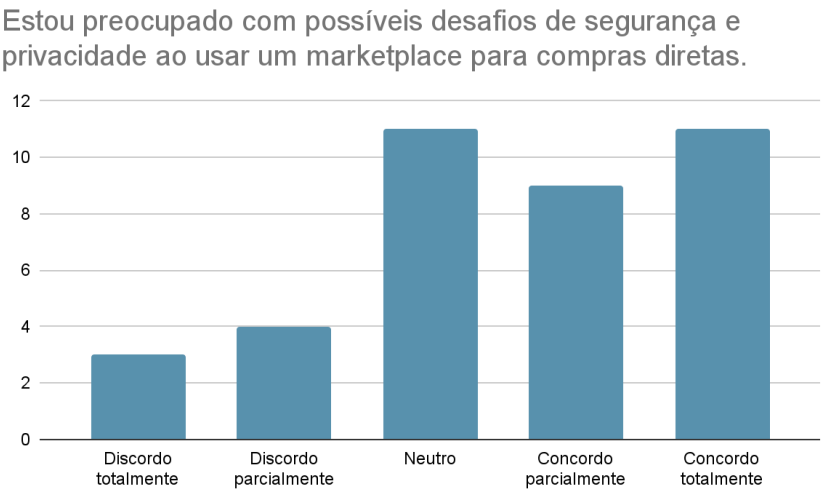
Vejo o marketplace como uma oportunidade para aumentar a concorrência entre os fornecedores.



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Já o Gráfico 8, que apresenta dados da preocupação com possíveis desafios de segurança e privacidade ao usar a ferramenta de *Marketplace* nas compras diretas, mostra respostas bem divididas, apesar de uma tendência maior para um cenário positivo (em que há preocupação).

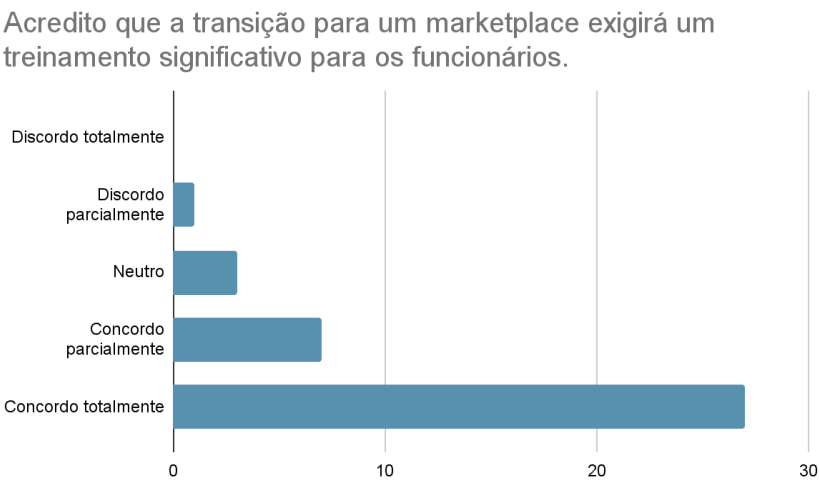
Gráfico 8 – Preocupação quanto aos desafios de segurança e privacidade no uso do *Marketplace*



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

No item seguinte, foi analisado o entendimento da necessidade de um treinamento significativo para os usuários do *Marketplace*, cujo cômputo das respostas consta do Gráfico 9, apresentou uma esmagadora maioria concordando totalmente com a afirmação.

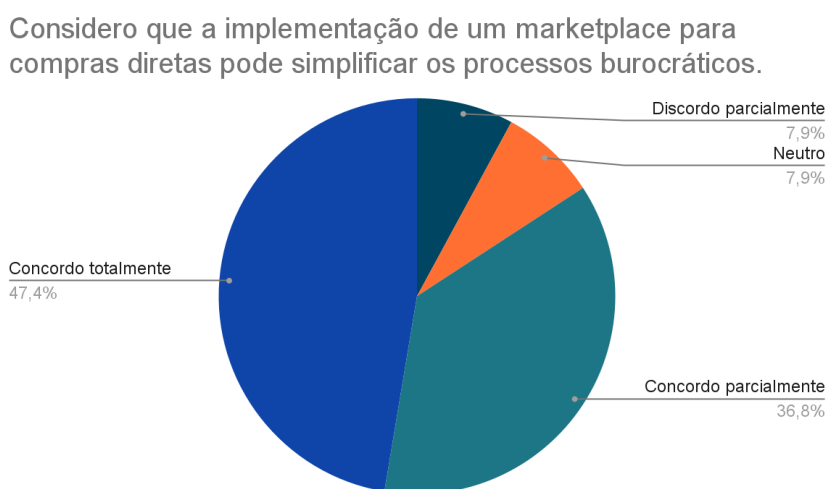
Gráfico 9 – Necessidade de treinamento para o uso do *Marketplace*



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Com relação à possibilidade de simplificação de processos burocráticos, apresentada na afirmação que seguiu, a grande maioria, com 84,2% dos respondentes, acredita que os processos podem ser simplificados com a implementação de um *Marketplace* para compras diretas, conforme o Gráfico 10.

Gráfico 10 – Percepção quanto a possibilidade de simplificar o processo burocrático

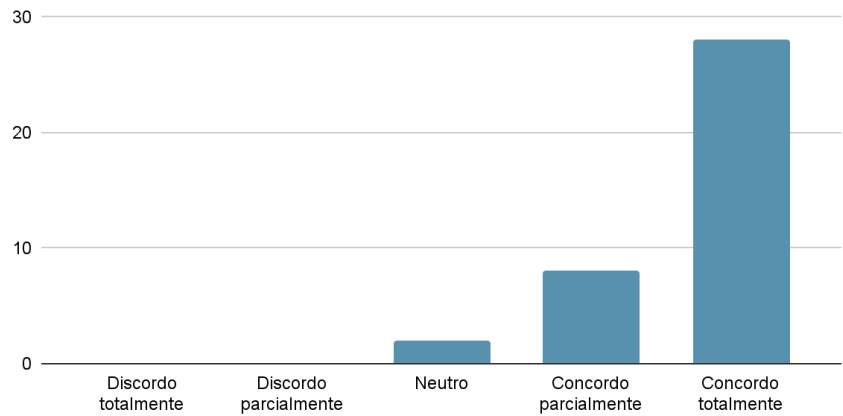


Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

O último tópico buscou investigar a abertura dos servidores participantes em explorar novas abordagens, como o *Marketplace*, para a melhoria dos processos de aquisição. O Gráfico 11 revela que a imensa maioria, um total de 94,8%, se mostrou disposta a experimentar novas maneiras de processar as compras do Estado, o que evidencia que o setor de compras do Estado é um ambiente favorável a experimentações de novos métodos de aquisição e contratação de bens e serviços.

Gráfico 11 – Abertura à ideia de explorar novas abordagens

Estou aberto à ideia de explorar novas abordagens, como um marketplace, para melhorar nossos processos de aquisição.



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

5.2 ANÁLISE DE ASSOCIAÇÃO ENTRE AS VARIÁVEIS

A análise estatística desempenha um papel importante na interpretação de dados coletados em pesquisas. Além de alguns dados de estatística descritiva, apresentada anteriormente, buscou-se, no trabalho, verificar a existência de associação entre as variáveis pesquisadas. Dentre os métodos disponíveis, o teste de Fisher se destaca como uma ferramenta interessante para avaliar associações entre variáveis categóricas. Desenvolvido por Ronald A. Fisher (1935), esse método permite verificar a significância estatística de associações entre dois conjuntos de dados, proporcionando *insights* valiosos para futuras análises.

O teste de Fisher (1935) é especialmente relevante em situações em que o tamanho da amostra é reduzido ou quando as frequências observadas nas categorias são baixas, como é o caso apresentado. Ele utiliza a distribuição hipergeométrica para calcular a probabilidade de observar uma tabela de contingência dada, permitindo, assim, que os pesquisadores refutem a hipótese de independência entre as variáveis. Esse aspecto é fundamental na análise dos dados obtidos na pesquisa, uma vez que possibilita identificar relações entre os temas apresentados no questionário (Fisher, 1935).

Na presente pesquisa, a aplicação do teste de Fisher (1935) permitiu explorar as associações entre diferentes tópicos abordados, como a facilidade de uso dos

sistemas atuais, a eficiência percebida e as expectativas em relação ao *marketplace*. Ao realizar essa análise, foi possível detectar padrões que podem influenciar a aceitação e a viabilidade da proposta de implementação, oferecendo uma base empírica sólida para as conclusões e recomendações da dissertação.

5.3 TRATAMENTO DOS DADOS

Antes da aplicação do teste de Fisher (1935), para uma melhor adaptação, optou-se por uma abordagem dicotômica dos dados, ou seja, ao invés de utilizar as cinco opções de resposta da escala Likert, essas foram agrupadas em duas opções. Assim, as respostas de 1 a 3 (discordo totalmente, discordo parcialmente e neutro) passaram a ser consideradas como “0”, enquanto as respostas 4 e 5 (concordo parcialmente e concordo totalmente) tornaram-se “1”, indicando algum nível de concordância com a afirmação, quer parcial ou total. Esse agrupamento pode ser verificado no Apêndice B.

A partir desse agrupamento de dados, com a ajuda da ferramenta RStudio, deu-se início aos cálculos, utilizando as premissas do teste de Fisher (1935). Cada um dos tópicos foi relacionado com os tópicos seguintes, verificando o valor de “p” e, também, se o valor permitiria rejeitar a hipótese nula, de que as variáveis são aleatórias entre si. Por exemplo, para a primeira avaliação com relação ao tempo de serviço de cada respondente no setor de licitações, fez-se a análise da possibilidade de associação com cada uma das outras 10 afirmações respondidas no questionário.

Assim, na análise da primeira variável com as demais, considerando que só se pode rejeitar a hipótese nula para valores de “p” abaixo de 0,05, rejeitou-se a independência entre o tempo de serviço e a percepção de que os atuais modelos de licitação facilitem a igualdade de oportunidades. Levando em conta a abordagem dicotomizada já mencionada, na prática, pode-se inferir que os usuários mais experientes (cinco ou mais anos de experiência), entendem que os modelos atuais de licitação promovem a igualdade de oportunidade para os fornecedores. Observando-se diretamente os dados, dos 37 respondentes, todos os 24 que possuem cinco ou mais anos de experiência na área, consideram que os sistemas atuais promovem a igualdade entre os concorrentes.

Fórmula matemática do Teste de Fischer

$$p = \frac{\binom{a+b}{a} \binom{c+d}{c}}{\binom{n}{a+c}} = \frac{(a+b)! (c+d)! (a+c)! (b+d)!}{a! b! c! d! n!}$$

Utilizando esse modelo de análise entre todas as variáveis do questionário entre si, obteve-se um “p-valor”, o que não permitiu refutar a aleatoriedade entre as mesmas entre a maioria dela. Porém, em alguns poucos casos, pôde-se observar a possibilidade de associação, em que foram identificados valores de “p” abaixo do limite. O Quadro 2, apresentado a seguir, mostra quais os casos em que a aleatoriedade foi rejeitada.

Quadro 2 – Variáveis não aleatórias entre si

A – Experiência dos usuários.	C – Igualdade de oportunidades para os fornecedores.
B – Satisfação com eficiência e transparência do modelo atual.	C – Igualdade de oportunidades para os fornecedores.
B – Satisfação com eficiência e transparência do modelo atual.	I – Necessidade de treinamento para os funcionários que vão trabalhar com <i>Marketplace</i> .
E – Facilidade e eficácia no uso dos sistemas atuais.	F – Melhoria da eficiência do processo de aquisição com <i>Marketplace</i> .
E – Facilidade e eficácia no uso dos sistemas atuais.	H – Preocupação com desafios de segurança e privacidade no uso do <i>Marketplace</i> .
F – Melhoria da eficiência do processo de aquisição com <i>Marketplace</i> .	G – <i>Marketplace</i> como oportunidade para aumentar a concorrência.
G – <i>Marketplace</i> como oportunidade para aumentar a concorrência.	J – <i>Marketplace</i> pode simplificar os processos burocráticos.

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Traduzindo para uma linguagem mais simples, assim como já foi feito para a primeira situação, em que se viu a possibilidade de relação entre a experiência dos usuários e a percepção de igualdade de oportunidades para os fornecedores, apresenta-se, a seguir, os quantitativos das respostas cuja aleatoriedade foi rejeitada:

- os 34 respondentes que estão satisfeitos com a eficiência e transparência dos procedimentos de licitação atuais, entendem também que os modelos

utilizados facilitam a igualdade de oportunidade para todos os fornecedores;

- da mesma forma, esses mesmos 34 respondentes, também entendem que no caso da implementação de um *Marketplace*, um treinamento significativo para os usuários será necessário;
- já os 18 respondentes, do total de 37, que opinaram que os sistemas atuais utilizados na operacionalização das licitações são eficazes e fáceis de usar, veem também que a implementação de um *Marketplace* para compras diretas pode melhorar a eficiência do processo de aquisição;
- estes mesmos 18 servidores, conforme os dados estatísticos, se mostraram da mesma forma preocupados com possíveis desafios de segurança e privacidade ao usar o *Marketplace* para compras diretas;
- seguindo a análise, dos 37 respondentes, 30 deles entendem que o uso do *Marketplace* para compras diretas pode melhorar a eficiência do processo de aquisição, assim como também entendem que o uso da ferramenta é uma oportunidade para a aumentar a concorrência entre os fornecedores;
- por fim, 31 entre os 37 servidores que identificam o *Marketplace* como uma oportunidade para aumentar a concorrência entre os fornecedores, entendem que o uso do *Marketplace* pode simplificar os processos burocráticos de compras.

5.4 CONCLUSÃO DA ANÁLISE ESTATÍSTICA

Após análise estatística do cenário apresentado, pode-se concluir que a associação entre algumas das variáveis indica uma tendência de aceitação do uso de novas ferramentas e tecnologias, como o *Marketplace*, porém, com o cuidado de manter a integridade e segurança das informações.

Em um cenário em que a maioria dos servidores já tem certa experiência no setor de compras públicas (mais de 5 anos), o modelo atual de compras é visto com considerável satisfação entre o grupo, com exceção dos sistemas eletrônicos utilizados que parecem ser vistos como tendo um potencial de melhora. Essa informação é especificamente importante, pois ao se considerar a implementação de

um *Marketplace* na estrutura atual, seria mais uma ferramenta de tecnologia que precisaria estar integrada e funcional com os sistemas já utilizados.

No entanto, considerando que a implementação não traga prejuízos técnicos e operacionais para o processo de compras, mas sim, venha a trazer uma alternativa principalmente ao se tratar das compras diretas, os servidores entrevistados parecem vislumbrar um contexto positivo. Pontos como melhoria da eficiência do processo, aumento da competitividade e simplificação da burocracia, são benefícios vistos pelos respondentes. E, ainda, também parece ser imprescindível ao processo, como um todo, que os servidores tenham o treinamento correto para uso da ferramenta.

Assim, conclui-se que existe aceitação de forma geral entre os servidores para implementação de um *marketplace* para compras públicas no Governo do Estado de Santa Catarina, o que é um aspecto muito positivo para o teste dessa tecnologia no Estado.

6 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Após caracterização da organização e descrição da situação-problema, apresentação dos conceitos, identificação de barreiras e soluções legais pertinentes ao tema, a ideia é apresentar também uma proposta de intervenção que permita o desenvolvimento e aplicação da ideia final da implementação da ferramenta de *markeplace* para aquisições e contratações no Governo do Estado de Santa Catarina.

Por se tratar de uma solução tecnológica, a ideia não é apresentar detalhes sobre o desenvolvimento da ferramenta em si, tão pouco a própria ferramenta já funcional, mas sim, subsidiar a construção de toda a documentação necessária para a contratação e implementação da ferramenta, seja via contratação de uma solução já existente no mercado ou pela contratação de um desenvolvimento a partir do levantamento de requisitos pré-definidos.

Conforme legislação vigente, toda contratação no Governo do Estado de Santa Catarina passa pelo rito básico da apresentação de três documentos principais: Documento de Oficialização de Demanda (DOD), Estudo Técnico Preliminar (ETP) e o Termo de Referência (TR). A construção desses documentos deve ser feita pela área técnica solicitante, apresentando todos os estudos necessários que permitam, na sequência, a elaboração de um edital para contratação do objeto mencionado. Desta forma a implementação de um marketplace para compras públicas no Governo do Estado de Santa Catarina requer um planejamento estruturado e fundamentado nas normativas e melhores práticas da administração pública. Essa proposta de intervenção busca estabelecer um modelo que integre processos já existentes, como a elaboração do Documento de Oficialização de Demanda (DOD), do Estudo Técnico Preliminar (ETP) e do Termo de Referência (TR), garantindo maior eficiência, transparência e governança na aquisição de bens e serviços.

A implementação do marketplace requer um plano estratégico que envolva capacitação dos servidores, adaptação dos sistemas internos e definição de protocolos para integração dos documentos administrativos ao ambiente digital. Os principais desafios incluem:

- **Resistência cultural:** mudanças nos processos tradicionais podem encontrar barreiras entre os servidores e fornecedores acostumados ao modelo vigente.
- **Segurança da informação:** garantir que os dados e transações dentro da plataforma sejam protegidos contra fraudes e ataques cibernéticos.

- **Integração com sistemas existentes:** harmonizar o *marketplace* com os sistemas já utilizados no Governo do Estado, garantindo o fluxo correto das informações e evitar o retrabalho.

7 CONCLUSÃO

A presente dissertação teve como objetivo geral analisar a viabilidade da implementação de um marketplace para compras públicas no Governo do Estado de Santa Catarina. A pesquisa buscou responder à seguinte pergunta: Como um marketplace pode otimizar os processos de aquisição governamental, tornando-os mais eficientes, transparentes e acessíveis? Para responder a essa questão, foram definidos objetivos específicos, incluindo a análise das questões legais envolvidas, benchmarking de marketplaces públicos e privados, avaliação da estrutura atual de compras no governo estadual e identificação da viabilidade de adoção da solução.

Os resultados demonstraram que a adoção de um *marketplace* público pode gerar benefícios significativos, como maior concorrência, redução de custos operacionais e aprimoramento da gestão das compras. A pesquisa empírica revelou que a percepção dos respondentes está alinhada com os achados da literatura, que apontam os *marketplaces* como ferramentas que potencializam a eficiência e transparência nas aquisições. Além disso, os requisitos identificados na literatura foram validados pelos participantes da pesquisa, sendo considerados adequados para a implementação da solução proposta.

Comparando os achados com estudos anteriores, verificou-se que países como Chile e Estados Unidos já avançaram na implementação de *marketplaces* públicos, confirmando que essa tendência tem potencial de modernização do setor público. No entanto, desafios institucionais e tecnológicos ainda precisam ser superados para viabilizar essa inovação no Brasil.

Assim, a análise feita no presente trabalho permite afirmar que a implementação de um *marketplace* no Governo do Estado de Santa Catarina é uma proposta perfeitamente viável, podendo gerar maior celeridade, economia, transparência e eficiência nas contratações de determinados bens e serviços.

A proposta ainda pode ser extrapolada para o ambiente do Governo Federal, se adequando melhor a Nova Lei de Licitações (Lei n.º 14.133/2021), utilizando o Portal Nacional de Contratações Públicas como referência para a instituição de um *marketplace* unificado. A Nova Lei de Licitações, em conjunto com outras normatizações, traz também dispositivos que permitem o enquadramento desta proposta, tendo já alguns casos que podem servir de base para o desenvolvimento da mesma, como a dispensa eletrônica. Ainda, conforme visto, a ferramenta inovadora

do *Sandbox* Regulatório, se apresenta como uma solução viável para que o *Marketplace* seja testado nas organizações públicas antes de estar legalmente instituído.

Ainda que não se tenha identificado o uso do *Marketplace* no setor público no Brasil até a data da elaboração desta dissertação, a pesquisa permitiu identificar países que já apresentaram ações para diversificar seus modelos de contratação, se adaptando e acompanhando o movimento que o mercado privado já vem implementando há alguns anos. Apesar de não se ter uma sintonia entre os países, que facilite a troca de experiências, pode-se ver que, no geral, a ideia central da proposta é a mesma: acompanhar os avanços do mercado privado, trazendo os benefícios já apresentados nesse âmbito para o setor público.

Dentre as limitações da pesquisa, destaca-se a necessidade de regulamentação específica para o funcionamento de um marketplace público. O conceito de *sandbox* regulatório, identificado como uma alternativa viável para testes e validações, ainda precisa ser aprofundado em nível governamental. A ausência de normativas claras e padronizadas pode dificultar a implementação do modelo sugerido e comprometer a adesão dos fornecedores ao sistema.

Além disso, a resistência cultural e a necessidade de capacitação dos servidores públicos foram desafios identificados ao longo da pesquisa. A integração do marketplace aos sistemas já existentes no governo também se mostrou um ponto crítico a ser trabalhado, pois exige adaptações tecnológicas e mudanças nos fluxos operacionais.

Diante das limitações identificadas, sugere-se que estudos futuros explorem a regulamentação do *sandbox* regulatório para compras públicas digitais, investigando modelos normativos que possam viabilizar sua implementação no Brasil. Além disso, pesquisas podem aprofundar a análise dos impactos financeiros e operacionais da adoção de um marketplace público, comparando cenários antes e depois da implementação.

Outro aspecto relevante para futuras investigações é a adaptação dos requisitos técnicos e operacionais dos *marketplaces* identificados na literatura para o contexto brasileiro, considerando as especificidades da Nova Lei de Licitações e os desafios de governança digital.

Já com relação à estrutura do setor de compras da Secretaria de Estado da Administração do Governo de Santa Catarina, identificou-se que há espaço para

processos inovadores que possam aprimorar e agilizar os processos de compra, principalmente visto que a SEA/SC tem absorvido, nos últimos anos, a execução de quase todos os processos de aquisição e contratação do Estado. Ainda, pode-se ver por meio da pesquisa de campo, que os servidores envolvidos também entendem que uma ferramenta do tipo *Marketplace* pode ajudar, consideravelmente, o processo de melhoria das compras públicas, estando, em sua maioria, abertos para iniciativas que seguem nesse sentido.

Por fim, após o estudo realizado, foi possível propor um modelo de Termo de Referência (Apêndice C) que pode servir como base para a contratação do desenvolvimento da ferramenta de *Marketplace*, que, se de fato implementado, conforme previsto no projeto Profisco, será um marco para as contratações diretas (dispensa de licitação) do Governo de Santa Catarina.

REFERÊNCIAS

ALECRIM, J. S. C.; BALANIUK, R.; PRADO, H. A.; FERNEDA, E. A sistemática de compras governamentais pela perspectiva de contratos inteligentes. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 11, n. 3, p. 79-96, set./dez. 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/pgc/article/view/58968>. Acesso em: 1 set. 2023.

ANDRADE JÚNIOR, E. F. Nova lei de licitações: destaques importantes sobre as contratações públicas de inovação. **Revista Controle - Doutrina e Artigos**, [S. l.], v. 20, n. 2, p. 427-446, 2022. DOI: <https://doi.org/10.32586/rcda.v20i2.771>. Disponível em: <https://revistacontrole.tce.ce.gov.br/index.php/RCDA/article/view/771>. Acesso em: 8 set. 2023.

ARRAES, J. P. S. A Reestruturação do Setor de Compras da UNB: a Implantação de uma Nova Estrutura de Compras, Visando a Melhoria dos Processos, a Redução das Compras Diretas e a Otimização dos Recursos Públicos. **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies**, [S. l.], v. 9, n. 2, p. 167-187, 2017. DOI: <https://doi.org/10.24023/FutureJournal/2175-5825/2017.v9i2.293>. Disponível em: <https://future.emnuvens.com.br/FSRJ/article/view/293>. Acesso em: 8 set. 2023

BAKOS, J. Y. The Emerging Role of Electronic Marketplaces on the Internet. **Communication of the ACM**, v. 41, n. 8, p. 35-42. 1998.

BERLOT, J. C.; JAEGER, P. T.; GRIMES, J. M. Promoting transparency and accountability through ICTs, social media, and collaborative e-government. **Transforming Government: People, Process and Policy**, v. 6, n. 1, p. 78-91, 2012. DOI: <https://doi.org/10.1108/17506161211214831>. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17506161211214831/full/html>. Acesso em: 8 set. 2023.

BIAGE, V. S. M.; CALADO, L. R. Análise dos resultados das contratações públicas sustentáveis. **REAd. Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 21, n. 3, p. 601-621, dez. 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/read/a/bTX9f7JFfRdcpRhQmWgJvbG/?lang=pt#>. Acesso em: 7 set. 2023.

BRACE, I. **Questionnaire Design: How to Plan, Structure and Write Survey Material for Effective Market Research**. 4th ed. Kogan Page: 2018.

BRASIL. **Decreto nº 10.024, de 20 de setembro de 2019**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/d10024.htm. Acesso em: 31 jan. 2023.

BRASIL. **Decreto nº 5.450, de 31 de maio de 2005**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/decreto/d5450.htm. Acesso em: 31 jan. 2023.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 2.300, de 21 de novembro de 1986**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-lei/Del2300-86.htm. Acesso em: 15 fev. 2023.

BRASIL. **Instrução Normativa Seges/ME nº 67, de 08 de Julho de 2021**. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-seges/me-n-67-de-8-de-julho-de-2021-330985107>. Acesso em: 17 dez. 2021.

BRASIL. **Lei Complementar nº 182, de 1º de junho de 2021**. Institui o marco legal das startups e do empreendedorismo inovador; e altera a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp182.htm. Acesso em: 25 set. 2023.

BRASIL. **Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10520.htm. Acesso em: 31 jan. 2023.

BRASIL. **Lei nº 12.462, de 04 de agosto de 2011**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12462.htm. Acesso em: 31 jan. 2023.

BRASIL. **Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm. Acesso em: 31 jan. 2023.

BRASIL. **Lei nº 14.133, de 01 de abril de 2021**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm. Acesso em: 31 jan. 2023.

BRASIL. **Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm. Acesso em: 31 jan. 2023.

BRAVO, A. L.; MARIANO, S. R. H. O papel dos sistemas de informação na modernização da gestão pública. *GESTÃO.org*, v. 4, n. 1 (Redes de empresas no rio grande do sul: uma análise de resultados competitivos e fatores...), p. 69-73, 2006. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7874627>. Acesso em: 7 set. 2023.

CARNEIRO, D. K. O.; RESENDE JUNIOR, P. C. Inovação no processo de compra de medicamentos: estudo de caso do Ministério da Saúde. **Revista do Serviço Público**, [S. l.], v. 68, n. 4, 2017. DOI: <https://doi.org/10.21874/rsp.v68i4.1618>. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/1618>. Acesso em: 8 set. 2023.

CESCONETO, C. C.; HENKES, J. A.; ROSSATO, I. F. Licitações públicas sustentáveis: um estudo de caso de uma prefeitura municipal do Estado de Santa Catarina. **Revista Gestão & Sustentabilidade Ambiental**, [S. l.], v. 7, n. 3, p. 695-721, 2018. DOI: <https://doi.org/10.19177/rgsa.v7e32018695-721>. Disponível em: https://portaldeperiodicos.animaeducacao.com.br/index.php/gestao_ambiental/article/view/6975. Acesso em: 8 set. 2023.

CHANG, H. L.; EASLEY, R. F.; SHAW, M. J. Market model-based channel selection in B2B E-Commerce: Exploring a buyer's adoption decisions. **Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce**, v. 19, n. 4, p. 237-264. 2009.

CHARLES, R.; CAMELO, B. **Licitantes e o uso de ferramentas tecnológicas**, 2021. Disponível em: <https://ronnycharles.com.br/licitantes-e-o-uso-de-ferramentas-tecnologicas/>. Acesso em: 14 mar. 2022.

CHILE. **ChileCompra Mercado Público**. 2021. Disponível em: <https://www.mercadopublico.cl/Home/Contenidos/TiendaBuscador?esNuevaHome=true>. Acesso em: 18 dez. 2021.

CHILE. **Ley de Compras 19.886, de 11 de julho de 2003**. Ley de bases sobre contratos administrativos de suministro y prestación de servicios. Disponível em: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=213004&buscar=19886>. Acesso em: 18 dez. 2021.

CLAUSEN, T. H.; DEMIRCIOGLU, M. A.; ALSOS, G. A. Intensity of innovation in public sector organizations: The role of push and pull factors. **Public Administration**, v. 98, n. 1, p. 159-176, mar. 2020. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/padm.12617>. Acesso em: 8 set. 2023.

CONWAY, N.; KIEFER, T.; HARTLEY, J.; BRINER, R. B. Doing more with less? Employee reactions to psychological contract breach via target similarity or spillover during public sector organizational change. **British Journal of Management**, v. 25, n. 4, p. 737-754, 2014. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1467-8551.12041>. Acesso em: 16 dez. 2021.

COSTA, E. R.; CHAVES, L. D. P.; COSTA, A. L.; MAZZO, A. Sucesso e insucesso nas licitações da modalidade pregão: revisão scoping review. **Medicina**, Ribeirão Preto, v. 53, n. 1, p. 97-106, 2020. DOI: <https://doi.org/10.11606/issn.2176-7262.v53i1p97-106>. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rmrp/article/view/157217>. Acesso em: 7 set. 2023.

COSTA, E. R.; HOLLNAGEL, H. C.; BUENO, R. L. P. Compras governamentais: panorama atual e desafios. **Revista Científica Hermes**, v. 23, p. 51-75, 2019. Disponível em: <http://revistahermes.com.br/index.php/hermes1/article/view/459>. Acesso em: 1 set. 2023.

COUTINHO, D. O.; FERNANDES, A. D. A nova Lei de Licitações, as encomendas tecnológicas e o diálogo competitivo. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, v. 11, n. 3, 2021. Disponível em: <https://www.publicacoes.uniceub.br/RBPP/article/view/8059>. Acesso em: 1 set. 2023.

ESTADOS UNIDOS. **Federal Marketplace (FMP) Strategy Fall 2020 Release**. 2020. Disponível em: <https://www.gsa.gov/about-us/organization/federal-acquisition-service/fas-initiatives/federalmarketplace-strategy/federal-marketplace-fmp-strategy>

releases/federal-marketplace-fmp-strategy-fall-2020-release. Acesso em: 19 dez. 2021.

ESTADOS UNIDOS. **Federal Marketplace (FMP) Strategy Summer 2020 Release**. 2020. Disponível em: <https://www.gsa.gov/about-us/organization/federal-acquisition-service/fas-initiatives/federal-marketplace-strategy/federal-marketplace-fmp-strategy-releases/federal-marketplace-fmp-strategy-summer-2020-release>. Acesso em: 19 dez. 2021.

ESTADOS UNIDOS. General Services Administration (GSA). **Federal Acquisition Regulation (FAR)**. 2019. Disponível em: <https://www.acquisition.gov/sites/default/files/current/far/pdf/FAR.pdf>. Acesso em: 19 dez. 2021.

EUROPEAN COMMISSION. **Central purchasing bodies**. 2011. Disponível em: https://www.sigmaweb.org/publications/Purchasing_Public_Procurement_2011.pdf. Acesso em: 17 dez. 2021.

FERNANDES, C. C. C. Abrangência, inserção e impacto transformador dos sistemas de compras eletrônicas na administração pública – análise do Siasg/Comprasnet. **Revista do Serviço Público**, v. 56, n. 2, p. 195-216, 2014. DOI: <https://doi.org/10.21874/rsp.v56i2.225>. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/225>. Acesso em: 7 set. 2023.

FERNANDES, C. C. C. Compras Públicas no Brasil: vertentes de inovação, avanços e dificuldades no período recente. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 4, n. 11, p. 1-19, 2019. DOI: <https://doi.org/10.21118/apgs.v4i11.7262>. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/7262>. Acesso em: 7 set. 2023.

FERNANDES, O. L. C. *et al.* A lógica fantasmática do e-government e o discurso da inovação em Cabo Verde. **Revista de Administração Pública**, v. 54, n. 2, p. 266-284, abr. 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/yX7TjnCFdVywhX9TNBGW9sB/?lang=pt>. Acesso em: 8 set. 2023.

FERREIRA, J. B. **A reputação do vendedor dentro do modelo de e-marketplaces B2C e seu impacto na intenção de compra**. 2018. Tese (Doutorado) – Pontifícia Universidade Católica, Rio de Janeiro, 2018.

FISHER, R. A. **The Design of Experiments**. Oliver & Boyd, 1935.

FORTINI, C.; MOTTA, F. Corrupção nas licitações e contratações públicas: sinais de alerta segundo a Transparência Internacional. **A&C - Revista de Direito Administrativo & Constitucional**, v. 16, n. 64, p. 93-113, 1 abr. 2016. Disponível em: <http://www.revistaaec.com/index.php/revistaaec/article/view/240>. Acesso em: 8 set. 2023.

FOSS, M. C.; ROMITELLI, G.; SPANÓ JUNQUEIRA DE PAIVA, E.; DANTAS MAIA, G. Encomendar inovação em software: oportunidades e desafios a partir de contratações no estado de São Paulo. **Revista de Estudos Empíricos em Direito**,

v. 8, p. 1-42, 2021. DOI: <https://doi.org/10.19092/reed.v8i.531>. Disponível em: <https://reedrevista.org/reed/article/view/531>. Acesso em: 7 set. 2023.

GANGA CONTRERAS, F.; AGUILA SANCHEZ, M. Percepción de los proveedores del sistema electrónico "Chilecompra" en la Xª región-Chile. **Enlace**, Maracaibo, v. 3, n. 1, p. 27-48, abr. 2006. Disponível em: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1690-75152006000100003&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 7 set. 2023.

GOUVÊA, M. A.; VERÍSSIMO, H.; OLIVEIRA, B. O Relacionamento entre o Valor, a Preferência e a Intenção de Compra no Varejo Online. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 13, n. 1. 2014. Disponível em: <http://revista.fumec.br/index.php/facesp/article/view/1485>. Acesso em: 8 set. 2023.

HONG, I. B.; CHO, H. The impact of consumer trust on attitudinal loyalty and purchase intentions in B2C e-marketplaces: Intermediary trust vs. seller trust. **International Journal of Information Management**, v. 31, n. 5, p. 469-479, 2011.

JIMÉNEZ, A. El sistema electrónico de contratación pública chileno: Chilecompra. **Revista de Administración Pública**, p. 363-388, 2016. DOI: <https://doi.org/10.18042/cepc/rap.199.11>. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/301717476_El_sistema_electronico_de_contratacion_publica_chileno_Chilecompra. Acesso em: 7 set. 2023.

KAPLAN, S; SAWHNEY, M. E-Hubs: The New B2B Marketplaces. **Harvard Business Review**, v. 78, n. 3, p. 97-103. 2000.

KOCH, P.; HAUKNES, J. **Innovation in the Public Sector Publin Report n. D20**. 2005. Disponível em: <https://nifu.brage.unit.no/nifu-xmlui/bitstream/handle/11250/226573/d20-innovation.pdf?sequence=1>. Acesso em: 13 fev. 2022.

LU, B.; ZHANG, T.; WANG, L.; KELLER, L. R. Trust antecedents, trust and online microsourcing adoption: An empirical study from the resource perspective. **Decision Support Systems**, v. 85, p. 104-114. 2016.

MONTEZANO, L.; ISIDRO, A. Proposal of a Multilevel Competencies Model for Innovative Public Management. **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies**, v. 12, n. 2, p. 355-378, 2020. DOI: <https://doi.org/10.24023/FutureJournal/2175-5825/2020.v12i2.491>. Disponível em: <https://future.emnuvens.com.br/FSRJ/article/view/491>. Acesso em: 11 set. 2023.

MOREIRA, M. F.; VARGAS, E. R. Compras para a inovação: casos de inovações induzidas por clientes públicos. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 13, n. 5, p. 232-257, out. 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/7SyCTPFFYrdPbxDMntFptSH/>. Acesso em: 8 set. 2023.

MOREIRA, M. F.; VARGAS, E. R. Quando o governo é o mercado: compras governamentais e inovação em serviços de software. **INMR - Innovation &**

Management Review, v. 9, n. 2, p. 175-197, 2012. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79268>. Acesso em: 8 set. 2023.

MOREIRA, M. F.; VARGAS, E. R. O Papel das Compras Governamentais na Indução de Inovações. **Contabilidade Gestão e Governança**, v. 12, n. 2, 23 out. 2009. Disponível em: <https://revistacgg.org/index.php/contabil/article/view/66>. Acesso em: 8 set. 2023.

MOUSSA, M.; MCMURRAY, A.; MUENJOHN, N. A Conceptual Framework of the Factors Influencing Innovation in Public Sector Organizations. **The Journal of Developing Areas**, v. 52, n. 3, p. 231-240, 2018. Disponível em: <https://muse.jhu.edu/article/677945>. Acesso em: 8 set. 2023.

NAGAKAWA, S. S. Y.; GOUVÊA, M. A.; OLIVEIRA, B. A lealdade ao canal de comercialização e ao fornecedor nas compras em ambientes físico e online. **Review of Administration and Innovation - RAI**, v. 10, n. 4, p. 6, 7 jan. 2014. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1809203916302790>. Acesso em: 8 set. 2023.

NEGRINI, F.; PEREIRA, B. A. D. Avaliação da ferramenta de tecnologia da informação e comunicação (TIC) utilizada no processo de compras em uma IFES: propostas de melhorias. **Revista Sociais e Humanas**, v. 32, n. 1, 2019. DOI: <https://doi.org/10.5902/2317175833711>. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/sociaisehumanas/article/view/33711>. Acesso em: 8 set. 2023.

NÓBREGA, M; TORRES, R. C. L. **Licitações Públicas e e-marketplace**: um sonho não tão distante. 2020. Disponível em: <https://www.olicitante.com.br/marketplace-sonho-distante/>. Acesso em: 16 dez. 2021.

NOHARA, I. P. Inovação na nova lei de licitação: diretriz e potencial de modernização pelo Estado. **Revista de Direito Brasileira**, v. 31, n. 12, p. 271-283, 14 dez. 2022. Disponível em: <https://www.indexlaw.org/index.php/rdb/article/view/7556>. Acesso em: 7 set. 2023.

OBWEGESER, N.; MÜLLER, S. D. Innovation and public procurement: Terminology, concepts, and applications. **Technovation**, v. 74-75, p. 1-17, jun. 2018. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0166497218301299?via%3Di> hub. Acesso em: 8 set. 2023.

PAIXÃO, A. L. S. **Compras Compartilhadas**: Um estudo de caso comparando modelos de compras públicas eletrônicas adotados no Brasil, no Chile e nos Estados Unidos. Orientador: Mauro Santos Silva. 2021. Dissertação (Mestrado) – Programa de Mestrado em Governança e Desenvolvimento da Escola Nacional de Administração Pública – ENAP. Brasília, 2021.

PANIS, A.; ISIDRO, A. S. F.; CARNEIRO, D. K. O.; MONTEZANO, L.; RESENDE JUNIOR, P. C.; SANO, H. Inovação em compras públicas: Atividades e resultados no caso do robô Alice da Controladoria-Geral da União. **Cadernos Gestão Pública e**

Cidadania, São Paulo, v. 27, n. 86, p. 1-19, 2022. DOI: <https://doi.org/10.12660/cgpc.v27n86.83111>. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cgpc/article/view/83111>. Acesso em: 8 set. 2023.

PENA, A. C. O. R. Pregão Eletrônico: Ferramenta para a manutenção e fortalecimento da governança digital. **Revista Defesa e Segurança**, v. 4, p. 30-41, 15 abr. 2020. Disponível em: <https://revistaeletronica.fab.mil.br/index.php/afa/article/view/46>. Acesso em: 7 set. 2023.

RESTREPO URIBE, E. **Compras estatales electronicas**. Universidad Sergio Arboleda. 22 jul. 2015. Disponível em: <https://repository.usergioarboleda.edu.co/handle/11232/189>. Acesso em: 7 set. 2023.

SANTA CATARINA. **Decreto Estadual nº 1.098, de 31 de janeiro de 2021**. Disponível em: <https://leisestaduais.com.br/sc/decreto-n-1098-2021-santa-catarina-institui-o-laboratorio-de-inovacao-do-governo-do-estado-de-santa-catarina-nidus-e-estabelece-outras-providencias>. Acesso em: 31 jan. 2023.

SANTA CATARINA. **Decreto Estadual nº 2.617, de 16 de setembro de 2009**. Disponível em: <https://leisestaduais.com.br/sc/decreto-n-2617-2009-santa-catarina-aprova-o-regulamento-geral-para-contratacao-de-materiais-servicos-obras-e-servicos-de-engenharia-no-ambito-do-sistema-administrativo-de-gestao-de-materiais-e-servicos-sagms-e-estabelece-outras-providencias>. Acesso em: 31 jan. 2023.

SCHUMPETER, J. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SILVA, M. R. S.; OLIVEIRA, J.; FRANCA, V. V.; LUFT, M. C. M. S.; OLAVE, M. E. L. Inovação No Setor Público: Mapeando o Campo e as Temáticas da Produção Científica Brasileira na Área de Administração. **Desenvolvimento em Questão**, v. 20, n. 58, p. e11679, 2022. DOI: <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2022.58.11679>. Disponível em: <https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/11679>. Acesso em: 7 set. 2023.

SILVA, N. S. A. C.; BORGES SENRA, K.; PORFÍRIO JACOMINO, G.; GUARNIERI, F.; RUIZ GOLEMBÁ DE BRITTO, L. E-marketplaces: crescimento de vendas para os e-commerces. **Caderno de Administração**, v. 26, n. 2, p. 21-40, 25 abr. 2019. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/view/43189>. Acesso em: 7 set. 2023.

WINDRUM, P.; GARCÍA-GOÑI, M. **A neo-schumpeterian model of health services innovation**. 2008. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/222395884_A_Neo-Schumpeterian_Model_of_Health_Services_Innovation. Acesso em: 13 fev. 2022.

APÊNDICE A – PESQUISA DE CAMPO

A – Há quanto tempo você atua na área de licitações? (opcional)

- a) 0-1 ano
- b) 1-3 anos
- c) 3-5 anos
- d) 5-10 anos
- e) Mais de 10 anos

1 – Percepção com relação ao modelo atual de licitações

B – Com relação aos procedimentos de licitação atuais, estou satisfeito com a eficiência e transparência.

C – Acredito que os modelos de licitação atuais facilitam a igualdade de oportunidades para todos os fornecedores.

D – Sinto-me confiante na integridade do processo de licitação atual.

E – Os sistemas utilizados para operacionalização das licitações são fáceis de usar e eficazes.

2 – Percepção sobre a Implementação de um *Marketplace* para Compras Diretas.

F – Acredito que a implementação de um *marketplace* para compras diretas pode melhorar a eficiência do processo de aquisição.

G – Vejo o *marketplace* como uma oportunidade para aumentar a concorrência entre os fornecedores.

H – Estou preocupado com possíveis desafios de segurança e privacidade ao usar um *marketplace* para compras diretas.

I – Acredito que a transição para um *marketplace* exigirá um treinamento significativo para os funcionários.

J – Considero que a implementação de um *marketplace* para compras diretas pode simplificar os processos burocráticos.

K – Estou aberto à ideia de explorar novas abordagens, como um *marketplace*, para melhorar nossos processos de aquisição.

APÊNDICE B – TABELA DE RESPOSTAS DICOTOMIZADA

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1
1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0
1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	0
0	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1
0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1
1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1
0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0
1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1
0	1	0	1	0	0	1	1	0	1	1
1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0
1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
0	1	1	1	0	1	1	1	0	0	1
1	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0
0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0
0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1
1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1
1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0
1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1
1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1
1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1
0	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1
1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1
0	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1
0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1
0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1

* Colunas A a K correspondem aos questionamento/afirmações do Apêndice A

APÊNDICE C – TERMO DE REFERÊNCIA

TERMO DE REFERÊNCIA
Pedido de Aquisição nº 0010/2024

ÓRGÃO SOLICITANTE
SEA/SC

1. OBJETO				
Contratação de consultoria especializada para determinar os requisitos técnicos necessários ao desenvolvimento de uma ferramenta de marketplace para compras públicas no âmbito da Secretaria de Estado da Administração de Santa Catarina (SEA/SC).				
1.1. Especificações e quantidades				
ITEM	CÓDIGO NUC	DESCRIÇÃO	UNIDADE DE MEDIDA	QUANTIDADE
1	12345678	Consultoria Especializada	Consultoria	1
ESCOPO DOS SERVIÇOS				
A consultoria contratada deverá realizar:				
Análise e Diagnóstico:				
<ul style="list-style-type: none">Levantamento de requisitos e desafios legais para o desenvolvimento do marketplace.Avaliação de sistemas e processos de compras públicas existentes na SEA/SC.Estudo de benchmarking sobre marketplaces públicos internacionais.				
Definição dos Requisitos Técnicos				

- **Arquitetura do Sistema:** Modelagem de arquitetura baseada em microsserviços para escalabilidade e flexibilidade, utilizando linguagem de programação atual e garantindo interoperabilidade com plataformas governamentais já existentes.
- **Interface e Usabilidade:** Desenvolvimento de uma interface responsiva e acessível conforme as diretrizes de acessibilidade digital, promovendo facilidade de uso tanto para gestores quanto para fornecedores.
- **Gestão de Catálogos e Produtos:** Definição de estrutura para cadastro e gerenciamento de itens pré-especificados, permitindo parametrização de descrições, especificações técnicas e padrões de precificação.
- **Mecanismos de Compra:** Especificação dos fluxos para compras diretas, incluindo processos de solicitação, aprovação e aquisição automática com base em regras predefinidas.
- **Segurança e Compliance:** Implementação de padrões de segurança, incluindo criptografia de dados, autenticação multifator e monitoramento de acessos, garantindo conformidade com a LGPD e outras normativas aplicáveis.
- **Automatização de Relatórios e Auditoria:** Desenvolvimento de funcionalidades para geração automática de relatórios gerenciais, auditorias internas e transparência dos processos de compra.
- **Utilização de Tecnologias Emergentes:** Avaliação da viabilidade de implementação de blockchain para rastreamento de compras e smart contracts para execução automática de contratos eletrônicos.

Recomendações para Implementação

- Proposta de modelo operacional para administração e manutenção da plataforma.
- Diretrizes para a integração com fornecedores e capacitação de servidores públicos.
- Recomendação de indicadores de desempenho e monitoramento do marketplace.
- Estratégias de adaptação regulatória, considerando o sandbox regulatório.
- Elaboração de um plano de transição para migração de processos atuais para o marketplace.

1.2. Da natureza do objeto

(X) Não se enquadra como sendo bem de luxo, conforme Decreto n.º 2.355, de 16 de dezembro de 2022

() Os bens objeto desta contratação são caracterizados como comuns, com características e especificações usuais de mercado.

2. JUSTIFICATIVA DA CONTRATAÇÃO

O processo de compras diretas atual do Governo do Estado de Santa Catarina segue um rito totalmente burocrático e pouco eficaz, mesmo seguindo todas as diretrizes legais. Seguindo a tendência do mercado privado e até mesmo de algumas iniciativas já da área pública, o uso do marketplace para compras públicas se mostra uma ferramenta interessante para desburocratizar, aprimorar a eficiência e eficácia do processo, e ainda aumentar a concorrência e participação dos fornecedores, desde que tenhamos uma lista de itens que possam ser pré-especificados e com marcas pré-aprovadas.

Assim, a SEA/SC busca modernizar os processos de aquisição governamental por meio da implementação de um marketplace público, inspirado em modelos internacionais como ChileCompra (Chile) e Federal Marketplace Strategy (EUA). A ferramenta será utilizada para compras diretas e aquisições de itens pré-especificados com marcas pré-aprovadas, garantindo maior eficiência, transparência e competitividade entre fornecedores.

Por se tratar de uma ideia ainda pouco difundida, entende-se que não existem ferramentas prontas no mercado para atender a demanda, principalmente considerando os diversos sistemas já estabelecidos no Governo do Estado que precisariam se integrar com o software do marketplace. Desta forma, justifica-se a necessidade desenvolvimento da ferramenta. Visto que a SEA/SC não conta com equipe técnica com competência para o levantamento de requisitos de um desenvolvimento de software desta natureza, o presente Termo de Referência visa subsidiar a elaboração de um edital para contratação de consultoria especializada para o levantamento dos requisitos técnicos para o futuro desenvolvimento da ferramenta em questão, conforme especificações técnicas.

3. DOS PARÂMETROS DA LICITAÇÃO

3.1. Será adotado o Sistema de Registro de Preços – SRP?

() Sim

(X) Não

3.1.1 Justificativa para adoção do Sistema de Registro de Preços

() quando, pelas características do bem ou serviço, houver necessidade de contratações frequentes, com maior celeridade e transparência

() quando for conveniente a compra de bens ou a contratação de serviços para atendimento a mais de um órgão ou entidade, ou a programas de governo; e

() quando, pela natureza do objeto, não for possível definir previamente o quantitativo a ser demandado pela Administração Pública.

3.2. Será adotado tratamento diferenciado a microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP), conforme o disposto no art. 48 da Lei Complementar nº 123/2006 (alterado pela Lei Complementar nº 147/2014):

() Valor referencial inferior a R\$ 80.000,00 por item (participação exclusiva para ME/EPP).

() Valor referencial superior a R\$ 80.000,00 por item (participação exclusiva para ME/EPP).

() Valor referencial superior a R\$ 80.000,00 de natureza divisível (com cota para ME/EPP).

() Valor referencial superior a R\$ 80.000,00 de natureza divisível, porém não sendo aplicável tratamento diferenciado e simplificado para as microempresas e empresas de pequeno porte por não ser mais vantajoso para a administração pública.

Justificativa:

Não se aplica.

3.2.1. Percentual para aplicação do Art. 48 da Lei Complementar n.º 123/2006 (alterado pela Lei Complementar nº 147/2014): _____ %

3.3. Haverá necessidade de vistoria prévia (visita técnica)?

() Vistoria obrigatória

() Vistoria facultativa

(X) Não será exigida vistoria.

Justificativa:

3.4. Será admitida a participação de consórcios?

☒ Não

☐ Sim

Justificativa:

Não aplicável.

3.5. Será admitida a participação de cooperativas?

☐ Não

☒ Sim

3.6. Será admitida a subcontratação?

☒ Não

☐ Sim

Condições e limites para a subcontratação: _____

3.7. Do agrupamento de itens em lotes

A aquisição/contratação se dará em lotes?

☒ Não

☐ Sim

Justificativa:

Item único.

4. DOS CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO DA PROPOSTA

4.1. Serão exigidos documentos adicionais juntamente com a proposta de preços (para análise da equipe técnica na fase de julgamento da proposta final de preços):

☐ Não

☒ Sim

Se sim, quais?

Atestado de Capacidade Técnica com comprovação de um mínimo de 200 horas de desenvolvimento de software de natureza semelhante e Termo de responsabilidade de entrega e total cumprimento das condições do edital.

A empresa ainda deve comprovar experiência em:

Desenvolvimento e implementação de marketplaces públicos e privados.

Consultoria em compras governamentais e legislação aplicável.

Análise e definição de requisitos para soluções tecnológicas na Administração Pública.

4.2. Será exigido amostra do(s) produto(s)/demonstração do(s) serviço(s):

(X) Não

() Sim

Se sim:

Prazo para apresentação: _____

Quantidade de amostras: _____

Unidade técnica responsável pela análise das amostras: _____

Local de entrega das amostras:

--

Condições e critérios de avaliação e julgamento da amostra e/ou da demonstração dos serviços:

Item	Código	Critério de avaliação das amostras/protótipos

4.3. Será exigida prova de conceito?

() Não

(X) Sim

Se sim:

Prazo para apresentação/demonstração: 10 dias.

Endereço de entrega/demonstração:

Centro Administrativo Governador Casildo João Maldaner

Rod. SC 401 – Km 15, nº 4.600, Saco Grande, Florianópolis, SC. Sede da Secretaria de Estado da Administração.

Critérios de avaliação:

- Qualificação técnica da equipe.
- Metodologia proposta para a execução do projeto.
- Experiência comprovada em projetos similares.
- Prazo e cronograma de execução.

4.4. Será exigida carta de solidariedade?

(X) Não

() Sim

Se sim, justificativa:

4.5. Será exigida garantia de proposta?

(X) Não

() Sim

Se sim, justificativa:

--

5. DOS CRITÉRIOS DE HABILITAÇÃO

Para fins de habilitação, deverá o licitante comprovar os seguintes requisitos:

5.1. Habilitação Jurídica

(X) Pessoa física: cédula de identidade (RG) ou documento equivalente que, por força de lei, tenha validade para fins de identificação em todo o território nacional;

(X) Empresário individual: inscrição no Registro Público de Empresas Mercantis, a cargo da Junta Comercial da respectiva sede;

(X) Microempreendedor Individual - MEI: Certificado da Condição de Microempreendedor Individual - CCMEI, cuja aceitação ficará condicionada à verificação da autenticidade no sítio <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor>;

(X) Sociedade empresária, sociedade limitada unipessoal – SLU ou sociedade identificada como empresa individual de responsabilidade limitada - EIRELI: inscrição do ato constitutivo, estatuto ou contrato social no Registro Público de Empresas Mercantis, a cargo da Junta Comercial da respectiva sede, acompanhada de documento comprobatório de seus administradores;

(X) Sociedade empresária estrangeira: portaria de autorização de funcionamento no Brasil, publicada no Diário Oficial da União e arquivada na Junta Comercial da unidade federativa onde

se localizar a filial, agência, sucursal ou estabelecimento, a qual será considerada como sua sede, conforme Instrução Normativa DREI/ME n.º 77, de 18 de março de 2020.

(X) Sociedade simples: inscrição do ato constitutivo no Registro Civil de Pessoas Jurídicas do local de sua sede, acompanhada de documento comprobatório de seus administradores;

(X) Filial, sucursal ou agência de sociedade simples ou empresária: inscrição do ato constitutivo da filial, sucursal ou agência da sociedade simples ou empresária, respectivamente, no Registro Civil das Pessoas Jurídicas ou no Registro Público de Empresas Mercantis onde opera, com averbação no Registro onde tem sede a matriz;

(X) Sociedade cooperativa: ata de fundação e estatuto social, com a ata da assembleia que o aprovou, devidamente arquivado na Junta Comercial ou inscrito no Registro Civil das Pessoas Jurídicas da respectiva sede, além do registro de que trata o art. 107 da Lei nº 5.764, de 16 de dezembro 1971.

() Agricultor familiar: Declaração de Aptidão ao Pronaf – DAP ou DAP-P válida, ou, ainda, outros documentos definidos pela Secretaria Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário, nos termos do art. 4º, §2º do Decreto nº 10.880, de 2 de dezembro de 2021.

() Produtor Rural: matrícula no Cadastro Específico do INSS – CEI, que comprove a qualificação como produtor rural pessoa física, nos termos da Instrução Normativa RFB n. 971, de 13 de novembro de 2009 (arts. 17 a 19 e 165).

() Ato de autorização para o exercício da atividade de (especificar a atividade contratada sujeita à autorização), expedido por (especificar o órgão competente) nos termos do art. da (Lei/Decreto) nº

Os documentos apresentados deverão estar acompanhados de todas as alterações ou da consolidação respectiva.

5.2. Habilitação fiscal, social e trabalhista

(X) Prova de inscrição no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas ou no Cadastro de Pessoas Físicas, conforme o caso;

(X) Prova de regularidade fiscal perante a Fazenda Nacional, mediante apresentação de certidão expedida conjuntamente pela Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB) e pela Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN), referente a todos os créditos tributários federais e à Dívida Ativa da União (DAU) por elas administrados, inclusive aqueles relativos à Seguridade Social, nos termos da Portaria Conjunta nº 1.751, de 02 de outubro de 2014, do Secretário da Receita Federal do Brasil e da Procuradora-Geral da Fazenda Nacional.

(X) Prova de regularidade com o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS);

(X) Prova de inexistência de débitos inadimplidos perante a Justiça do Trabalho, mediante a apresentação de certidão negativa ou positiva com efeito de negativa, nos termos do Título VII-A da Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943;

(X) Prova de inscrição no cadastro de contribuintes [Estadual/Distrital] ou [Municipal/Distrital] relativo ao domicílio ou sede do fornecedor, pertinente ao seu ramo de atividade e compatível com o objeto contratual;

(X) Prova de regularidade com a Fazenda [Estadual/Distrital] ou [Municipal/Distrital] do domicílio ou sede do fornecedor, relativa à atividade em cujo exercício contrata ou concorre; Caso o fornecedor seja considerado isento dos tributos [Estadual/Distrital] ou [Municipal/Distrital] relacionados ao objeto contratual, deverá comprovar tal condição mediante a apresentação de declaração da Fazenda respectiva do seu domicílio ou sede, ou outra equivalente, na forma da lei.

O fornecedor enquadrado como microempreendedor individual que pretenda auferir os benefícios do tratamento diferenciado previstos na Lei Complementar n. 123, de 2006, estará dispensado da prova de inscrição nos cadastros de contribuintes estadual e municipal.

5.3. Qualificação econômico-financeira

(X) Certidão negativa de insolvência civil expedida pelo distribuidor do domicílio ou sede do licitante, caso se trate de pessoa física, desde que admitida a sua participação na licitação (art. 5º, inciso II, alínea “c”, da Instrução Normativa Seges/ME nº 116, de 2021), ou de sociedade simples;

(X) Certidão negativa de falência expedida pelo distribuidor da sede do fornecedor - Lei nº 14.133, de 2021, art. 69, caput, inciso II);

(X) Índices de Liquidez Geral (LG), Solvência Geral (SG) e Liquidez Corrente (LC), superiores a 1 (um), comprovados mediante a apresentação pelo licitante de balanço patrimonial, demonstração de resultado de exercício e demais demonstrações contábeis dos 2 (dois) últimos exercícios sociais e obtidos pela aplicação das seguintes fórmulas:

Liquidez Geral (LG) = (Ativo Circulante + Realizável a Longo Prazo)/(Passivo Circulante + Passivo Não Circulante);

Solvência Geral (SG)= (Ativo Total)/(Passivo Circulante +Passivo não Circulante); e

Liquidez Corrente (LC) = (Ativo Circulante)/(Passivo Circulante).

Caso a empresa licitante apresente resultado inferior ou igual a 1 (um) em qualquer dos índices de Liquidez Geral (LG), Solvência Geral (SG) e Liquidez Corrente (LC), será exigido para fins de habilitação [capital mínimo] OU [patrimônio líquido mínimo] de.....% [até 10%] do [valor total estimado da contratação] OU [valor total estimado da parcela pertinente].

As empresas criadas no exercício financeiro da licitação deverão atender a todas as exigências da habilitação e poderão substituir os demonstrativos contábeis pelo balanço de abertura. (Lei nº 14.133, de 2021, art. 65, §1º).

O balanço patrimonial, demonstração de resultado de exercício e demais demonstrações contábeis limitar-se-ão ao último exercício no caso de a pessoa jurídica ter sido constituída há menos de 2 (dois) anos. (Lei nº 14.133, de 2021, art. 69, §6º)

O atendimento dos índices econômicos previstos neste item deverá ser atestado mediante declaração assinada por profissional habilitado da área contábil, apresentada pelo fornecedor.

5.4. Qualificação técnica

(X) Registro ou inscrição da empresa na entidade profissional(escrever por extenso, se o caso), em plena validade.

(X) Comprovação de aptidão para o fornecimento de bens similares de complexidade tecnológica e operacional equivalente ou superior com o objeto desta contratação, ou com o item pertinente, por meio da apresentação de certidões ou atestados, por pessoas jurídicas de direito público ou privado, ou regularmente emitido(s) pelo conselho profissional competente, quando for o caso.

Para fins da comprovação de que trata este subitem, os atestados deverão dizer respeito a contratos executados com as seguintes características mínimas:

- Desenvolvimento e implementação de marketplaces públicos e privados ou sistemas de mesma natureza.
- Consultoria na área de compras governamentais e conhecimento da legislação aplicável.
- Análise e definição de requisitos para soluções tecnológicas na Administração Pública.

Será admitida, para fins de comprovação de quantitativo mínimo, a apresentação e o somatório de diferentes atestados executados de forma concomitante.

Os atestados de capacidade técnica poderão ser apresentados em nome da matriz ou da filial do fornecedor.

O fornecedor disponibilizará todas as informações necessárias à comprovação da legitimidade dos atestados, apresentando, quando solicitado pela Administração, cópia do contrato que deu suporte à contratação, endereço atual da contratante e local em que foi executado o objeto contratado, dentre outros documentos.

() Prova de atendimento aos requisitos, previstos na lei

Outras exigências de qualificação técnica:

--

Caso admitida a participação de cooperativas, será exigida a seguinte documentação complementar:

() A relação dos cooperados que atendem aos requisitos técnicos exigidos para a contratação e que executarão o contrato, com as respectivas atas de inscrição e a comprovação de que estão domiciliados na localidade da sede da cooperativa, respeitado o disposto nos arts. 4º, inciso XI, 21, inciso I e 42, §§2º a 6º da Lei n. 5.764, de 1971;

() A declaração de regularidade de situação do contribuinte individual – DRSCI, para cada um dos cooperados indicados;

() A comprovação do capital social proporcional ao número de cooperados necessários à prestação do serviço;

() O registro previsto na Lei n. 5.764, de 1971, art. 107;

() A comprovação de integração das respectivas quotas-partes por parte dos cooperados que executarão o contrato; e

() Os seguintes documentos para a comprovação da regularidade jurídica da cooperativa:

a) ata de fundação;

b) estatuto social com a ata da assembleia que o aprovou;

c) regimento dos fundos instituídos pelos cooperados, com a ata da assembleia;

d) editais de convocação das três últimas assembleias gerais extraordinárias;

e) três registros de presença dos cooperados que executarão o contrato em assembleias gerais ou nas reuniões seccionais; e

f) ata da sessão que os cooperados autorizaram a cooperativa a contratar o objeto da licitação;

A última auditoria contábil-financeira da cooperativa, conforme dispõe o art. 112 da Lei n. 5.764, de 1971, ou uma declaração, sob as penas da lei, de que tal auditoria não foi exigida pelo órgão fiscalizador.

6. DA EXECUÇÃO DO OBJETO

6.1. Prazo de entrega/execução

Até cento e oitenta dias úteis contados do dia seguinte ao recebimento da Nota de Empenho, Autorização de Fornecimento ou documento equivalente.

6.2. Local, horário e endereço de entrega

SEA/SC - Centro Administrativo Governador Casildo João Maldaner
Rod. SC 401 – Km 15, nº 4.600.

6.3. Bens perecíveis

(X) Não

() Sim

Se sim, o prazo de validade na data da entrega não poderá ser inferior a (...) (dias, meses ou anos), ou a (metade, um terço, dois terços, etc.) do prazo total recomendado pelo fabricante.

6.4. Garantia de execução do contrato

Será exigida garantia de execução do contrato, nos moldes do Arts 96 a 102 da Lei nº 14.133/21, em valor correspondente a 5% do valor total do contrato?

() Não

(X) Sim

Se sim, justificativa:

Evitar a desistência por parte da licitante no decorrer da execução.

6.5. Garantia do produto/serviço, manutenção e assistência técnica

(X) Garantia e/ou assistência técnica

Especificar condições:

Suporte ao longo dos próximos 180 dias após a entrega para atendimento e correção de problemas.

7. OBRIGAÇÕES ESPECÍFICAS DAS PARTES

7.1 Da contratada

Obriga-se a empresa vencedora:

- a) atender a todas as solicitações de contratação efetuadas durante a vigência do Contrato ou Ata de Registro de Preços, limitada ao quantitativo de cada item;
- b) ao fornecimento do objeto, de acordo com as especificações constantes no Edital, em consonância com a proposta apresentada e com a qualidade e especificações determinadas pela legislação em vigor;
- c) responsabilizar-se pela boa execução e eficiência no fornecimento do produto objeto do edital;
- d) reparar, corrigir, remover as suas expensas, no todo ou em parte o(s) objeto(s) em que se verificarem danos em decorrência do transporte, bem como, providenciar a imediata substituição dos mesmos;
- e) providenciar a imediata correção das deficiências apontadas pelo contratante quando da entrega do produto;
- f) apresentar, sempre que solicitado documentos que comprovem a procedência do produto fornecido, assim como amostra para análise pela Administração, sem qualquer ônus adicional;
- g) não subcontratar, ceder ou transferir, total ou parcialmente, o objeto do contrato ou da Ata de Registro de Preços;

- h) manter, durante a vigência do contrato ou do Registro de Preços, todas as condições de habilitação e qualificações exigidas na licitação;
- i) a estender aos contratos objeto da Ata, os benefícios e promoções oferecidas aos demais clientes da contratada;
- j) responsabilizar-se por quaisquer danos ou prejuízos físicos ou materiais causados à Administração ou a terceiros, pelos seus prepostos, advindos de imperícia, negligência, imprudência ou desrespeito às normas de segurança, quando da execução do fornecimento;
- k) responsabilizar-se por todas e quaisquer despesas, inclusive, despesa de natureza previdenciária, fiscal, trabalhista ou civil, bem como emolumentos, ônus ou encargos de qualquer espécie e origem, pertinentes à execução do objeto contratado;
- l) mesmo não sendo a fabricante da matéria prima empregada na fabricação de seus produtos, a empresa vencedora, responderá inteira e solidariamente pela qualidade e autenticidade destes, obrigando-se a substituir, as suas expensas, no todo ou em parte, o objeto desta licitação, em que se verificarem vícios, defeitos, incorreções, resultantes da fabricação ou transporte, constatado visualmente ou em laboratório, correndo estes custos por sua conta;
- m) manter endereço eletrônico (e-mail) válido para fins de comunicação com a contratante por todo o período de contratação; comunicando, imediatamente, o Contratante em caso de alteração;
- n) realizar cadastro no Portal Externo do SGP-e (<https://portal.sgpe.sea.sc.gov.br/portal-externo/inicio>) para que possa assinar eletronicamente com certificação digital TODOS os documentos firmados com a contratante (como realizar a assinatura digital: https://sgpe.sea.sc.gov.br/capdoc/pergunta_frequente/nova-como-realizar-a-assinatura-digital-via-portal-externo/).

7.1 Da contratante

Obriga-se a Administração/Contratante:

- a) comunicar a Contratada toda e quaisquer ocorrências relacionadas aos objetos entregues;

- b) efetuar o pagamento da Contratada de acordo com a forma de pagamento estipulada na licitação e no Contrato;
- c) promover o acompanhamento e a fiscalização do fornecimento/prestação dos serviços, sob os aspectos qualitativo e quantitativo, anotando em registro próprio as falhas e solicitando as medidas corretivas;
- d) rejeitar, no todo ou em parte, o objeto entregue pela Contratada fora das especificações do contrato;
- e) observar para que durante a vigência do Contrato sejam cumpridas as obrigações assumidas pela Contratada, bem como sejam mantidas todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação;
- f) aplicar as sanções administrativas, quando se fizerem necessárias;
- g) prestar à CONTRATADA informações e esclarecimentos que venham a ser solicitados;
- h) demais condições constantes do edital de licitação.

8. DO CONTRATO

8.1. INSTRUMENTO CONTRATUAL

(X) Somente por assinatura de contrato

() Autorização de Fornecimento + Contrato de garantia e assistência técnica

() Autorização de Fornecimento

() Outro. _____

8.2. VIGÊNCIA

(X) O prazo de vigência da contratação é de 12 meses, contados da assinatura do contrato, na forma do artigo 105 da Lei nº 14.133, de 2021.

() O prazo de vigência da contratação é de (máximo de 5 anos) contados do(a), prorrogável por até 10 anos, na forma dos artigos 106 e 107 da Lei nº 14.133, de 2021.

() O fornecimento de bens é enquadrado como continuado tendo em vista que [...], sendo a vigência plurianual mais vantajosa considerando [...] OU o Estudo Técnico Preliminar.

8.3. GESTÃO E FISCALIZAÇÃO**Gestor:**

Nome: João Antônio (fictício)
Cargo: Gerente
Matrícula: 12345678
E-mail: joao@sea.sc.gov.br

Fiscal:

Nome: Maria Clara (fictício)
Cargo: Administradora
Matrícula: 87654321
E-mail: maria@sea.sc.gov.br

9. CRITÉRIOS DE MEDIÇÃO E PAGAMENTO**9.1 Prazos**

Prazo de troca de bens rejeitados: _____

Prazo de recebimento definitivo do objeto: _____

Prazo de liquidação do documento fiscal: _____

Prazo de pagamento: Até o 20º dia do mês subsequente após entregas parciais conforme cronograma.

10. DA DOTAÇÃO ORÇAMENTÁRIA

As despesas correrão a conta da dotação:

Órgão/Unidade Orçamentária	Subação	Natureza	Fonte
SEA/SC	123	3.33.30	110

11. DO VALOR ESTIMADO

O valor máximo estimado será de **R\$ 100.000,00**

12. INFORMAÇÕES ADICIONAIS

Este Termo de Referência subsidiará a elaboração do edital para contratação da consultoria especializada, garantindo a implementação eficaz do marketplace para compras públicas no Governo do Estado de Santa Catarina, conforme especificações.

**13. INDICAÇÃO RESPONSÁVEL NO ÓRGÃO PELOS ENCAMINHAMENTOS DE EVENTUAIS
IMPUGNAÇÕES E/OU ESCLARECIMENTOS**

Nome: João Antônio (fictício)

E-mail: joao@sea.sc.gov.br

Telefone institucional: 48 366550000

João Antônio
Gerente
[Assinado digitalmente]