



**POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS
COMANDO DA ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
DIRETORIA DE ENSINO E PESQUISA
MBA EM GESTÃO DE POLÍCIA OSTENSIVA**



RODRIGO FERNANDES DE ANDRADE

**A GESTÃO DE RECURSOS APLICADA ÀS LICITAÇÕES PARA COMPRA DE
MATERIAL QUÍMICO NO ÂMBITO DA POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS**

GOIÂNIA-GO

2024

RODRIGO FERNANDES DE ANDRADE

**A GESTÃO DE RECURSOS APLICADA ÀS LICITAÇÕES PARA COMPRA DE
MATERIAL QUÍMICO NO ÂMBITO DA POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS**

Artigo científico apresentado como exigência para conclusão da disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso do MBA em Gestão de Polícia Ostensiva do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás, sob a orientação do Prof. Dr. Leonardo Bernardes Melo Cavalcanti.

GOIÂNIA-GO

2024

A GESTÃO DE RECURSOS APLICADA ÀS LICITAÇÕES PARA COMPRA DE MATERIAL QUÍMICO NO ÂMBITO DA POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS

RESOURCE MANAGEMENT APPLIED TO BIDS FOR THE PURCHASE OF CHEMICAL MATERIALS WITHIN THE CONTEXT OF MILITARY POLICE OF GOIAS

Rodrigo Fernandes Andrade¹

Leonardo Bernardes Melo Cavalcanti²

Resumo

O principal objetivo deste estudo foi compreender e analisar os principais desafios da aquisição de materiais químicos pela Polícia Militar de Goiás, de forma a sugerir ações que possam otimizar o processo de compras de tais produtos. Desta forma, primeiramente estabeleceu-se uma revisão teórica a respeito da compra de produtos químicos e sobre gestão de materiais e licitações. Posteriormente, na etapa de pesquisas, foi elaborado um questionário que foi aplicado e respondido por três oficiais da Polícia Militar de Goiás que atuaram diretamente nos setores de compras, os quais apontaram as dificuldades e sugestões de otimização. Da mesma forma, procurou-se em instituições vizinhas procedimentos hábeis a facilitar a compra de materiais químicos. Através de entrevista com um dos responsáveis do Setor de Compras da Polícia Militar do Distrito Federal, constatou-se que esta corporação consegue adquirir os produtos químicos de forma mais eficiente. Conclui-se que constitui um desafio otimizar o processo de compra de materiais químicos, porém sugestões como cursos de capacitação, escolha de profissionais habilitados, agilização dos termos de referência através de planos estratégicos podem facilitar tais processos.

Palavras-chave: Produtos químicos. Compra. Licitação. Polícia Militar.

Abstract

The main objective of this study was to understand and analyze the primary challenges in the acquisition of chemical materials by the Military Police of Goiás, in order to suggest actions that could optimize the purchasing process of such products. To achieve this, a theoretical review was first established regarding the purchase of chemical products and the management of materials and bids. Subsequently, in the research phase, a questionnaire was prepared and answered by three officers of the Military Police of Goiás who worked directly in the purchasing sectors. These officers highlighted the difficulties and provided suggestions for optimization. Additionally, procedures from neighboring institutions were examined to find

¹Aluno do Curso de Formação de Oficiais e do MBA em Gestão de Polícia Ostensiva do Comando da Academia de Polícia Militar de Goiás. Bacharel em Direito, Especialista em Direito Constitucional pela Universidade Anhanguera Uniderp e Especialista em Direito Penal e Direito Processual Penal pela Faculdade Metropolitana. E-mail: rfernandes97@outlook.com

² Tenente-Coronel PMGO. Mestre e Doutor pelo Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Direitos Humanos da Universidade Federal de Goiás. Especialista em Policiamento Comunitário pela Universidade do Sul de Santa Catarina. Especialista em Gestão Organizacional pela Faculdade Serra da Mesa/GO e; Especialista em Intervenções Táticas pelo Grupo de Operações Especiais do Corpo Nacional de Polícia da Espanha/Guadalajara. Graduado em Direito pela UNIVERSO e, também, graduado no Curso de Formação de Oficiais pela Academia da Polícia Militar de Goiás. Autor dos livros "Sangue na farda: segurança pública, violência e sujeição policial militar" e "Entre Lobos e Ovelhas, quem puxa o gatilho?". Instrutor e Orientador de TCC do CAPM. E-mail: leonardobm07@hotmail.com.

methods that facilitate the purchase of chemical materials. Through an interview with one of the heads of the Purchasing Department of the Military Police of the Federal District, it was found that this corporation is able to acquire chemical products more efficiently. It was concluded that optimizing the chemical materials purchasing process is a challenge; however, suggestions such as training courses, selecting qualified professionals, and expediting terms of reference through strategic plans can facilitate these processes.

Keywords: Chemical products, Purchase, Bidding, Military Police.

1 INTRODUÇÃO

Uma gestão de recursos eficaz aplicada à compra de material químico para a Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO) é de significativa importância, principalmente porque proporciona segurança operacional, garante que os materiais químicos adquiridos estejam em conformidade com normas de segurança, reduzindo riscos operacionais para os policiais e a comunidade. Insta salientar que materiais químicos ou produtos químicos são todas as substâncias de natureza química de interesse militar ou de uso no cotidiano militar, como por exemplo: composto com efeito paralisante, composto com efeito fisiológico lacrimogênico (o gás lacrimogênico), gás de pimenta, etc. (BRASIL, 2017)

Além disso, produz eficiência financeira, ajuda a otimizar os recursos financeiros, garantindo que o orçamento seja utilizado de maneira inteligente, permitindo a compra dos materiais necessários sem desperdícios. Ainda, é necessário falar sobre a eficácia nas operações de controle de distúrbios civis (ações conjuntas de policiais militares que visam controlar e conter situações de tumulto), assegurando que os materiais químicos certos estejam disponíveis quando necessário, contribuindo para a excelência na preservação da ordem pública, especialmente em situações de emergência.

Dessa forma, uma gestão responsável e comprometida facilita a resposta às situações de emergência, que são aquelas situações em que os policiais se deparam com desordens públicas ou grandes tumultos, a exemplo do emprego dos policiais militares em manifestações públicas, garantindo que os materiais químicos necessários estejam disponíveis imediatamente, o que é crucial no controle de distúrbios civis e desordens públicas, atribuições principais do Batalhão de Polícia Militar de Choque, tropa especializada da PMGO. No entanto, deparando-se com as dificuldades para aquisição dos produtos químicos necessários, o trabalho policial resta prejudicado. A problematização do presente trabalho, portanto, consistiu em analisar as dificuldades dos processos de aquisição de produtos químicos e de que forma podem ser otimizados.

Segundo Jurgen Appelo (2011), uma gestão eficiente na condução de qualquer setor organizacional ajuda a construir uma reputação sólida para a instituição, mostrando profissionalismo, responsabilidade e seriedade na utilização de recursos.

O objetivo geral desse trabalho é compreender e analisar as principais dificuldades e obstáculos relacionados à aquisição de material químico para a Polícia Militar do Estado de Goiás, tais como: complexidade técnica, orçamento limitado, normas e regulamentos, fornecedores confiáveis, documentação e os riscos de segurança. Para chegar a esse resultado, será necessário percorrer alguns objetivos específicos. Foram analisadas as legislações atuais pertinentes a respeito do tema, identificando os requisitos legais que influenciam o processo licitatório. Segundo o professor Jacoby Fernandes (2021), avaliar a eficiência dos processos de licitação na prática dentro da corporação é de suma importância, pois somente assim serão verificados os possíveis gargalos e áreas de melhoria nos processos existentes e vindouros (Fernandes, 2021). Nessa perspectiva, insere-se a análise do gerenciamento de recursos financeiros e a qualidade dos materiais químicos que serão adquiridos, para que haja um processo limpo e que diminua substancialmente qualquer fator de risco.

Nesse contexto, é importante compreender como a gestão na compra de material químico para a Polícia Militar do Estado de Goiás pode ser aprimorada para garantir a segurança operacional, eficiência financeira e credibilidade da Instituição Policial Militar, considerando os desafios e obstáculos específicos relacionados aos procedimentos burocráticos exigidos para a compra pública. Neste trabalho, procurou-se, por meio de uma pesquisa qualitativa, alguma instituição policial vizinha, a exemplo da Polícia Militar do Distrito Federal, que utiliza a licitação para a compra de material químico e consegue, de maneira célere, a aquisição dos produtos de qualidade com empresas renomadas. Com base nisso, foram demonstradas as reais dificuldades encontradas pelos Oficiais (gestores de licitações e contratos) dentro da Polícia Militar do Estado de Goiás. Após isso, foram demonstrados os passos de uma gestão eficiente nesses processos licitatórios, tomando como base a Polícia Militar do Distrito Federal, a qual é referência no assunto, tendo em vista que atua nas principais manifestações públicas do Brasil.

2 REVISÃO TEÓRICA

2.1. A GESTÃO DE RECURSOS PÚBLICOS

A gestão de recursos do Estado é um tema que merece atenção de todos os órgãos públicos. Trata-se de uma necessidade atual e cheia de desafios devido a diversas limitações de ordem legal, estrutural e de recursos. Conforme lições de Bresser-Pereira (1998, p. 27), “a nova administração pública não basta ser efetiva em evitar o nepotismo e a corrupção: ela tem de ser eficiente ao prover bens públicos e semi-públicos que cabe ao Estado diretamente produzir ou, indiretamente, financiar”.

Frequentemente se fala sobre uma reforma da gestão de recursos do Estado de forma a proporcionar uma maior efetividade a ela. A chamada reforma gerencial, que tem por objetivo aumentar a efetividade e a eficiência dos órgãos do Estado, melhorando as decisões estratégicas e a burocracia, bem como garantindo o caráter democrático da administração pública, possui características como: descentralização ou desconcentração das atividades; separação dos órgãos formuladores e executores de políticas públicas; controle gerencial baseado em monitoramento de resultados e verificação de custos e etc (Bresser-Pereira, 1998, p 28).

Conforme Vidal (2017, p. 21), “essa inovação que se pretende aplicar no setor público e as novas ideias que se discutem devem ser capazes de melhorar a operabilidade e transparência das instituições públicas, com o objetivo de elevar a qualidade de vida dos cidadãos”.

Vislumbra-se que a gestão de materiais, no âmbito da Polícia Militar, assim como em qualquer órgão público, tem por objetivo a satisfação do art. 37, *caput*, da Constituição Federal de 1988, que diz: “Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência” (Brasil, 1988).

A observância destes princípios constitucionais é o que fundamenta a necessidade de obedecer à lei de licitações, destacando-se o princípio da impessoalidade e o da eficiência, pelo qual:

[...] o princípio da eficiência é aquele que impõe à administração pública direta e indireta e a seus agentes a persecução⁴ do bem comum, por meio do exercício de suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz, sem burocracia e sempre em busca da qualidade, primando pela adoção dos critérios legais e morais necessários para a melhor utilização possível dos recursos públicos, de

maneira a evitar-se desperdícios e garantir-se uma maior rentabilidade social (Moraes, 2010).

Ademais, baseado nos princípios que regem a Administração Pública contidos no art. 37, *caput*, da Constituição, o inciso XXI do mesmo artigo estabelece que:

XXI - ressalvados os casos especificados na legislação, as obras, serviços, compras e alienações serão contratados mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes, com cláusulas que estabeleçam obrigações de pagamento, mantidas as condições efetivas da proposta, nos termos da lei, o qual somente permitirá as exigências de qualificação técnica e econômica indispensáveis à garantia do cumprimento das obrigações (Brasil, 1988).

A ideia é de que haja a melhor utilização possível dos recursos públicos, maximizando seu uso, ou seja, evitando desperdícios e adquirindo produtos e serviços de qualidade significativa, porém com preço acessível. É necessário, portanto, buscar a melhor utilização possível dos recursos públicos, empregando-os da melhor forma.

Neste sentido, acentuam Cabral Neto e Castro (2007) que o setor público precisa se espelhar no setor privado para atingir um maior nível de qualidade, transformando os antigos modelos centralizadores, a fim de buscar a eficiência, tanto pela redução do controle dos gastos públicos, como pela criação de controles mais eficientes dos orçamentos e dos serviços públicos.

Significa dizer que a necessidade da evolução e transformação da gestão dos recursos públicos decorre da falência do modelo atual, que traz regras burocráticas, demoradas e de difícil execução.

2.2. A GESTÃO DE RECURSOS NA LICITAÇÃO DE PRODUTOS QUÍMICOS

A Polícia Militar do Estado de Goiás, assim como qualquer órgão da administração direta do Governo do Estado, necessita realizar compras de produtos e serviços para garantir a prestação do serviço público. Da mesma forma, o órgão tem obrigação de aplicar o dinheiro público de forma consciente, ética, técnica e transparente, sempre obedecendo aos preceitos legais e visando o bem comum da sociedade e a consecução da segurança pública (Bresser-Pereira, p. 26).

A aquisição de qualquer produto ou serviço pela Polícia Militar de Goiás é regulada pela Lei de Licitações. Assim ocorre com os produtos químicos, que são essenciais para contenção não letal em animais ou pessoas. Os produtos ou agentes químicos são controlados

pelo Exército Brasileiro, com auxílio das secretarias de segurança pública das unidades federativas, conforme o Decreto nº 10.030/2019, que regulamenta o seu uso e a sua aquisição.

Os agentes químicos podem ser definidos como “toda substância, produzida quimicamente ou não, que quando usada em pessoas ou animais produza um efeito tóxico, fumígeno ou incendiário” (Mendonça, 2013). Obviamente, nas operações policiais militares, utiliza-se agentes químicos cujos efeitos tóxicos se restringem a causar efeitos não permanentes e inócuos, os quais, no entanto, incapacitam momentaneamente o poder de ataque de um criminoso ou animal descontrolado, ou mesmo de uma multidão com intuítos violentos.

Alguns agentes químicos são bastante conhecidos e são exemplos de instrumentos capazes de dispersar vândalos, minimizando ou até neutralizando o ataque de eventuais criminosos, tais como o gás lacrimogênio e o jato de pimenta.

O fato é que os produtos químicos são importantes e integrantes do uso escalonado da força, com previsão nos procedimentos padrões *interna corporis*. No Estado de Goiás, no entanto, a Polícia Militar enfrenta desafios significativos ao realizar as licitações para compra de material químico, como a necessidade de cumprir normas legais rigorosas e aquisição de produtos que tenham qualidade e segurança. Este fato pode ser percebido pela falta de materiais químicos nas corporações e por estudos já realizados (Brandão, 2015).

A Lei de Licitações, Lei nº 14.133/2021, é a que rege todas as licitações e contratações para as Administrações Públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, Estados, Distrito Federal e Municípios. Portanto, qualquer que seja o bem a ser adquirido, a lei deve ser observada. Neste aspecto, o gestor público deve escolher a proposta mais vantajosa, eis que o dinheiro público deve ser tratado com responsabilidade e zelo.

Uma das dificuldades observadas na aquisição de produtos químicos é conseguir um produto que transmita qualidade e segurança, considerando as técnicas de julgamento das propostas previstas na Lei de Licitações:

Art. 33. O julgamento das propostas será realizado de acordo com os seguintes critérios:

- I - menor preço;
- II - maior desconto;
- III - melhor técnica ou conteúdo artístico;
- IV - técnica e preço;
- V - maior lance, no caso de leilão;
- VI - maior retorno econômico (Brasil, 2021).

O julgamento, por menor preço ou maior desconto, ou técnica e preço, considera o menor dispêndio para a Administração Pública, atendidos os parâmetros mínimos de qualidade a serem definidos no edital (Brasil, 2021).

Em geral, constata-se as seguintes dificuldades nos processos licitatórios das repartições públicas em geral:

A administração Pública enfrenta cotidianamente problemas para estabelecer o cumprimento das normas e princípios que regem os seus processos licitatórios, limitando o gestor público a explicitamente o cumprimento da legislação, que em diversos casos e situações servem como base para ações nem sempre favoráveis para o setor público. Com propósito de utilização dos bens públicos de forma transparente e eficiente para atender o aumento da demanda tanto das necessidades quanto ao volume de recursos disponíveis pela Administração Pública, os processos licitatórios foram fundamentados pela Constituição Federal de 1988, art. 37, inciso XXI, que serviu de base para que a Lei 8.666 de 21 de junho de 1993, resultando no Estatuto das Licitações e Contratos Administrativos (Oliveira et al., 2013).

No estudo realizado por Pollyana Brandão (2015) sobre os impasses e os benefícios de processos licitatórios nas unidades policiais militares do Estado de Goiás, a autora menciona a percepção de uma relativa demora por parte de algumas unidades policiais no processo de constituição e assimilação dos procedimentos elaborados, bem como deficiência de colaboradores com conhecimentos técnicos para a operacionalização dos procedimentos, o que justifica o atraso.

Assim, percebe-se a ausência de cursos especializados para os gestores das unidades policiais responsáveis pelas compras e licitações, pois é necessário que se conheçam as técnicas e os procedimentos pertinentes.

Além disso, por mais que se conheçam os melhores produtos, o resultado da licitação é imprevisível e pode ser que a empresa vencedora do processo licitatório não disponha de produtos que atendam à demanda policial, de forma que os parâmetros de qualidade, no caso de produtos químicos, devem ser melindrosamente analisados.

Pode-se citar, como referencial, algumas dificuldades apontadas por outros órgãos públicos para aquisição de produtos químicos: pouca informação fornecida pela secretaria de aquisição de materiais; pouca eficácia da planilha enviada com a solicitação dos materiais, que não é enviada com a totalidade das necessidades das compras e contém descrições insuficientes; ausência de técnico responsável pela especificação dos produtos (Chagas, 2010).

Neste aspecto, Almeida (2006), traz um alerta para o fato de que falta ao Setor de Compras das instituições públicas o conhecimento específico para a aquisição de material químico, enfatizando que é indispensável a criação de um banco de dados único contendo tais especificações.

Ademais, conforme Pimenta (1998), nota-se na Lei de Licitações um exagero no formalismo, fazendo com que os procedimentos de licitação demorem excessivamente para os

processos de compra, além do que se traduz em forma de controle burocrático de eficácia duvidosa.

Desta forma, processos burocráticos e extremamente formais, aliados à ausência de uma gestão especializada, podem retardar e inviabilizar a própria necessidade social, tornando-os demorados e distantes do fim a que foram propostos (Pimenta, 1998).

Apontam-se como maiores dificuldades no processo de aquisição, a burocracia e formalismo exagerados exigidos pela legislação referente aos processos licitatórios, aliados a ausência de capacitação das equipes responsáveis pelos processos de compra. Além disso, percebe-se a dificuldade de localização de empresas aptas a fornecer equipamentos e produtos de qualidade. Se não seguidos os formalismos exigidos pela lei, a unidade policial corre o risco de ter todo o processo licitatório anulado e o problema da falta de produtos químicos remanesce.

Tendo em vista esta breve exposição, cumpre estabelecer a metodologia com o fim de analisar a gestão de recursos relacionados à aquisição de produtos químicos no âmbito da Polícia Militar de Goiás.

3METODOLOGIA

Este trabalho desenvolveu-se através de revisão de literatura com uso de bibliografias caracterizadas por livros, periódicos, artigos, revistas e a própria legislação para construir passos que levem a uma conclusão sobre a gestão de recursos relacionados à aquisição de produtos químicos, bem como por pesquisas qualitativas, consistente na aplicação de um questionário conforme explicitado a seguir.

Com o fim de descobrir as facilidades e dificuldades do processo licitatório relativo à aquisição de produtos químicos, constituiu objetivo a realização de pesquisas junto aos órgãos gestores da Polícia Militar responsáveis pela licitação de tais produtos, para compreender toda dinâmica deste processo de aquisição.

Desta forma, foi aplicado um questionário acerca das facilidades e dificuldades encontradas no processo de solicitação dos produtos químicos junto aos servidores que realizam este trabalho.

Para consecução do questionário, utilizou-se do método de pesquisa qualitativo, com perguntas objetivas e subjetivas, na tentativa de analisar a percepção desse grupo de policiais que lidam com a licitação de produtos químicos. A análise das respostas deste questionário será fundamental para alcançar dos objetivos propostos.

Cumpra salientar que antes da aplicação do questionário, será colhida a aceitação de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido dos respondentes.

Ademais, pretende-se realizar uma pesquisa qualitativa de algumas instituições vizinhas que utilizam a licitação para a compra de material químico e conseguem, de maneira célere, a aquisição dos produtos de qualidade com empresas renomadas.

Através dos passos acima mencionados, pretende-se chegar à resposta do objetivo proposto, qual seja: demonstrar as dificuldades encontradas nos processos licitatórios de produtos químicos, sugerindo ações para uma melhor gestão para conseguir processos licitatórios menos morosos e mais eficientes.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para aferir as dificuldades e facilidades do processo licitatório referente aos produtos químicos, foi elaborado um questionário em que, pela natureza das questões aplicadas, optou-se por deixar a maioria das questões abertas para respostas subjetivas dos entrevistados.

Três tenentes coronéis foram convidados a responder este questionário, por meio do *Google Forms* e após colhido o termo de consentimento livre e esclarecido, obteve-se de forma satisfatória a percepção destes militares que já trabalharam no setor de licitação.

A primeira questão aplicada foi:

1ª Questão	Quais experiências já teve como gestor de processos licitatórios no âmbito da PMGO?
1ª resposta:	Como gestor nenhuma, apenas no auxílio.
2ª resposta:	Gestor de projeto de aquisição de material bélico para Batalhão de Choque (carabina Sig Sauer 556, Benelli Cal 12 híbrida e lançadores AM 640).
3ª resposta:	Inúmeras, tanto já PMGO quanto em outros órgãos, como SSP, SENASP, DGAP. Aquisições de EPIs, IMPO, obras, contrato de locação de viaturas, construção de centros de comando e controle, etc.

Fonte: O autor (2024).

Esta questão foi proposta no sentido de aferir a experiência dos policiais entrevistados no setor de processos licitatórios, sendo que os três tenentes coronéis entrevistados têm a experiência neste setor, cabendo mencionar que um deles foi gestor no processo de aquisição de material bélico para Batalhão de Polícia Militar de Choque do Estado de Goiás.

A segunda questão pode ser assim representada:

2ª Questão	Quais as maiores dificuldades enfrentadas durante o processo de licitação para aquisição de produtos químicos no âmbito da PMGO?
1ª resposta:	Muitas, pois poucos são os profissionais com experiência na área de licitação.
2ª resposta:	Recurso financeiro para aquisição do material e processo licitatório complexo e demorado.
3ª resposta:	Poucos fornecedores no Brasil, reserva de mercado pela CONDOR; proibição de licitações internacionais de produtos controlados, para favorecimento da indústria nacional; pouca preocupação institucional para busca de outros produtos e tecnologias disponíveis em outros países.

Fonte: O autor (2024).

Nesta pergunta, com apenas três respostas, percebe-se várias dificuldades enfrentadas no processo licitatório de produtos químicos: a falta de pessoal capacitado e com experiência na área de licitação; recursos financeiros para a aquisição de materiais; processo licitatório complexo e processo licitatório demorado. Tais problemas podem gerar prejuízos ao andamento do serviço policial, que necessita dos produtos químicos para consecução dos trabalhos.

Desta forma, percebe-se que para além do planejamento, o processo licitatório de produtos químicos deve ser proposto com bastante antecedência, sob pena de esgotar-se os produtos químicos da corporação, sem que haja reabastecimento por não ter sido o processo licitatório concluído.

Já na terceira questão perguntou-se:

3ª Questão	Você conhece outras instituições policiais que conseguem realizar os processos licitatórios de produtos químicos de forma mais eficiente?
Sim	37%
Não	67%

Fonte: O autor (2024).

Percebe-se com estas respostas que há uma grande dificuldade na aquisição de produtos químicos e não se trata de um problema de nível estadual. Trata-se de um problema que assola todas as corporações no Brasil, afinal a Lei de Licitações é a aplicável em todo território nacional. O objetivo desta pergunta era consignar se haveria passos estratégicos para uma licitação mais eficiente e célere, no entanto, não houve respostas neste sentido.

A quarta e última questão foi a seguinte:

4ª Questão	Na sua opinião, quais medidas poderiam ser adotadas para melhorar os processos licitatórios de produtos químicos na Polícia Militar de Goiás?
1ª resposta:	A principal medida é capacitar profissionais em processos licitatórios e na nova lei de licitação, o que iria trazer enorme benefício à Corporação na aquisição desses materiais.
2ª resposta:	1º Criação de uma comissão permanente de Oficiais e Praças com formação em Operações de Choque e Operações Químicas Policial para discutir anualmente quais produtos necessários para emprego da tropa de CHOQUE e outras tropas especializadas (Cavalaria, BEPE, CPE, FORÇA TÁTICA, BOPE, COD) com expertise na intervenção em ocorrências com emprego de agentes químicos e munições de impacto controlado sendo destacando itens necessários como: tipo de emprego, quantidade, necessidade, destinação, características, qualidade, teste avaliação dos materiais a ser adquiridos entre outros. Com isso facilitaria, acredito eu, em um processo mais dinâmico e transparente sem ter direcionamento para determinada empresa, permitindo até a aquisição através do processo de compra direta. Isso faria que as empresas fornecedoras buscarem a otimização dos produtos e melhora nos preços. Atendido os critérios e feito a compra, poderia também ser estabelecido que durante um prazo estipulado (Exemplo: 5 anos ou mais) que fosse os produtos selecionados pela empresa ganhadora dispensado de nova licitação durante esse período.
3ª resposta:	Qualificação de profissionais / técnicos na área de IMPO / Operações de Choque nos quesitos técnicos e específicos de licitações, contratos, etc; participação de oficiais em eventos internacionais para busca de outras alternativas táticas de IMPO; intercâmbios nacionais e internacionais com a indústria, fabricantes e instituições com maior maturidade no tema, a exemplo do Departamento de Defesa Norte Americano, que possui um programa de desenvolvimento de armas não letais, dentre outras.

Fonte: O autor (2024).

Estas respostas trouxeram sugestões valiosas para o melhor desempenho dos processos licitatórios para aquisição de produtos químicos ou instrumentos de menor potencial ofensivo (IMPO), pois não se tratam de processos licitatórios comuns, exigem-se produtos de qualidade que atendam as demandas policiais e as exigências da lei.

Primeiramente, a capacitação do pessoal que trabalha com produtos químicos é necessidade unânime e urgente para o sucesso da licitação. A criação de uma unidade específica para isso só agrega valor e eficiência para aquisição dos produtos químicos. Vale ressaltar a sugestão de participação de cursos de capacitação, inclusive a nível internacional.

A exigência correta dos itens necessários com descrição apropriada, conforme visto nas respostas, também é de grande valia, pois faz com que as empresas se adéquem e forneçam produtos com maior qualidade e com preços justos.

Por fim, é interessante o contrato de fornecimento de produtos pela empresa ganhadora por um prazo maior, a exemplo do sugerido na segunda resposta, um prazo de cinco anos, uma vez que, caso atendido os critérios exigidos, dispensaria tempo de serviço, otimizando a aquisição dos materiais químicos.

De forma geral, os resultados foram bastante satisfatórios, pois apontaram-se as dificuldades e sugestões de melhora.

A segunda parte deste estudo destinou-se a pesquisar se haveria outras instituições policiais que já conseguiram otimizar o processo licitatório para aquisição de produtos químicos. Verificou-se que a Polícia Militar do Distrito Federal (PMDF) adota procedimentos mais eficazes e rápidos para a aquisição de tais produtos.

Desta forma, foi realizada uma entrevista com o policial responsável pela compra de materiais químicos da Polícia Militar do Distrito Federal, lotado no CPME (Comando de Policiamento de Missões Especiais) desta mesma corporação.

Primeiramente, o entrevistado teceu algumas considerações sobre o setor de licitações da PMDF e os procedimentos adotados:

O Departamento de Logística e Finança – era responsável para comprar tudo no âmbito da PMDF. Todos os procedimentos eram feitos por lá. Com o passar do tempo, as rendas foram aumentando. A PMDF passou a receber recursos federais, além de recursos provenientes de convênios. Ex: Banco Central, das escoltas de valores feitas pelo Batalhão de Choque. Além disso, emendas parlamentares, fundo constitucional e fundo distrital. Convênios como o INEP, SENASP. Como todo esse aumento, o DLF não deu conta de fazer tudo. Com isso, o Estado Maior criou o “coordenador setorial de orçamento” por meio de uma portaria. Passou a dividir as compras com outros comandos.

Atualmente, O Departamento de Suprimentos da PMDF fica responsável pela compra dos materiais de uso comum da corporação. Faz quase tudo. Na PMDF, Instrumentos de Menor Potencial Ofensivo são materiais de uso comum. A dotação de IMPO segue os níveis de força, que são divididos por uma portaria. Exemplo: se o diretor de suprimentos ou qualquer comandante de outro batalhão quer comprar IMPO, inicia o processo, e envia ao CPME para os próximos passos. Este Comando fica responsável pela operacionalização do processo licitatório. Além disso, é importante consignar que o Batalhão de Policiamento de Choque da PMDF possui o controle de distúrbios civis como atividade fim e, por isso, deve sempre estar com o estoque abastecido de IMPO.

Passo a passo: trâmites iniciando no Batalhão de Policiamento de Choque PMDF:

1. Liberação do orçamento;
2. Documento de Formalização de Demanda – DFD (dentro do BPM) – Lei 14.133/21 – Deve constar o valor estimado com diligências, descrição do produto, além de outros requisitos previstos na Lei;
3. Comandante do Batalhão assina o DFD;
4. Envia para o CPME e indica integrantes técnicos: Ten Fulano de tal, Sgt tal;
5. Qualquer impugnação sobre o produto é o integrante técnico quem responde. Sobre o processo de licitação quem responde é a equipe de licitação;
6. CPME autoriza e devolve para o Batalhão de Choque;
7. É realizado um Estudo Técnico Preliminar – indica o problema, a solução, o custo para o problema e se é viável ou não realizar a compra;
8. Se foi viável – faz o Termo de Referência;
9. Envia para o CPME para aprovar o Termo de Referência;
10. Se for aprovado – manda para o DLF confeccionar o edital e publicar;
11. Inicia a licitação;
12. No Termo de Referência, já deixa consignado para o vencedor apresentar amostras antes do contrato;
13. A comissão que vai avaliar as amostras e como será feita já está no Termo de Referência.
14. Cada item tem três amostras, no mínimo (Policial entrevistado, 2024).

Em seguida, foram formuladas algumas perguntas ao policial entrevistado, conforme a seguir exposto:

1) Qual opção adotada quando não tem orçamento?

“Faz por sistema de registro de preços – não há necessidade de indicação orçamentária; ata de registro de preços. Quando surgir dinheiro, compra”.

2) Quem é o responsável por realizar todos os trâmites e agilizar a compra de material químico se o processo não for iniciado no Batalhão de Choque?

“Caso o processo não seja iniciado no Batalhão de choque, quem faz tudo é o CPME. Que possui um corpo especializado, com integrantes do BPCChoque. Por lá são feitos todos os trâmites, o que gera celeridade para a compra de material químico. A PMDF possui um documento que indica a compra de material químico pelos próximos 4 anos, que é enviado ao exército para aprovação”.

3) Os instrumentos de menor potencial ofensivo são utilizados exclusivamente pelo Batalhão de Choque?

“Não. Hoje outros Batalhões podem usar IMPO na PMDF”.

4) Quais as exigências para fazer parte da Comissão Técnica de Compras de Produtos Químicos?

“Na PMDF, para fazer parte da Comissão Técnica tem que ser operador químico e ter curso na área de licitação ou de elaboração de termo de referência”.

Além das informações acima descritas, o Subtenente Mainar também forneceu documentos sobre os procedimentos adotados para compra de Produtos Químicos e instrumentos de menor potencial ofensivo, dentre eles, portarias e termos de referência, onde é possível notar que, obedecendo aos parâmetros previstos em lei a corporação vizinha utiliza de mecanismos simples para otimizar a compra de instrumentos de menor potencial ofensivo e outros produtos químicos.

Diante das pesquisas realizadas, afere-se a dificuldade por parte dos gestores sobre as compras de produtos químicos, assim como relatado por Pollyana Brandão (2015), o que acarreta a demora dos processos de compras. No entanto, é possível observar que este problema pode ser resolvido pela capacitação dos agentes que atuam no setor de compras.

Igualmente relatado na parte teórica deste estudo, também se observa a dificuldade de encontrar produtos que transmitam qualidade e segurança, o que constitui outro desafio a ser superado pela equipe de gestão de produtos químicos.

Da mesma forma, os entrevistados relataram dificuldades em relação à burocracia enfrentada pelos profissionais para a aquisição dos produtos químicos. Tais fatores evidenciam as dificuldades que ensejam a falta dos produtos químicos nas corporações do estado de Goiás.

É necessário enfatizar que conforme visto na literatura, os processos licitatórios gerais apresentam suas dificuldades, percebendo-se através destas pesquisas que as dificuldades são mais acentuadas no caso da aquisição de produtos químicos, não só pela burocracia e pela ausência de capacitação, mas também pela dificuldade de encontrar empresas confiáveis e produtos de qualidade.

5 CONCLUSÃO

Com base em todas as informações obtidas com este estudo, conclui-se que o processo de compras de produtos químicos é um desafio a ser otimizado no âmbito da Polícia Militar de Goiás. Percebe-se que ainda há muitas dificuldades na aquisição de tais produtos, como ausência de orçamento, dificuldades de encontrar empresas hábeis e demora do procedimento.

A instituição vizinha, Polícia Militar do Distrito Federal utiliza alguns procedimentos que podem facilitar a compra de tais materiais e, combinados com as sugestões dos oficiais que responderam ao questionário, pode-se sugerir algumas ações para otimizar o processo de compras de produtos químicos para a Polícia Militar de Goiás.

Primeiramente, a capacitação em Processos Licitatórios, ou seja, treinamento personalizado em que seja possível promover cursos e treinamentos contínuos para

profissionais da PM de Goiás em processos licitatórios e na nova lei de licitação, garantindo que estejam atualizados e qualificados para lidar com todas as etapas do processo de aquisição.

Em segundo lugar, a criação de uma Comissão Permanente, com oficiais e praças, com experiência e formação específica em gestão de recursos públicos, bem como oficiais que tenham formação em Operações Químicas ou cursos similares.

Insta salientar que também é necessário, na falta de profissionais já qualificados, qualificar profissionais técnicos e operacionais da PMGO para as especificidades de licitações e contratos, a fim de que estejam aptos a gerenciar e executar tais atividades com eficiência. É preciso combinar as experiências operacionais com aquelas voltadas aos processos licitatórios. Por meio da entrevista, foi possível notar que os profissionais que são responsáveis pela compra de Instrumentos de Menor Potencial Ofensivo (IMPO's), possuem conhecimento operacional, além dos conhecimentos teóricos e práticos sobre licitações e contratos.

Outra importante ação é viabilizar a simplificação do processo, ou seja, facilitar o processo de compra através de compras diretas quando possível, assegurando transparência e evitando direcionamento para empresas específicas.

Ademais, outra sugestão obtida, é o estabelecimento de contratos a longo prazo (por exemplo, 5 anos) com empresas vencedoras de licitações, dispensando novas licitações durante esse período para os produtos selecionados, garantindo continuidade e previsibilidade no fornecimento.

Por fim, importante ação é estabelecer um sistema de monitoramento e avaliação contínua dos processos de compra e dos materiais adquiridos, realizando ajustes e melhorias conforme necessário para garantir a eficiência e a eficácia das operações policiais. É necessária, no âmbito da PMGO, a criação de uma Comissão Permanente que fique responsável pelas demandas referentes à compra de IMPO's para a corporação. Somente dessa forma haverá expertise para que hajam compras regulares.

Conclui-se que tais ações podem otimizar o processo de compras, garantindo que a Polícia Militar de Goiás possa adquirir os materiais necessários de maneira eficiente, rápida, econômica e transparente, contribuindo para a melhoria da segurança pública, já que as situações em que são necessárias ações de controle de distúrbios civis são urgentes e extremamente delicadas, reclamando um estoque considerável de materiais químicos, além de outros IMPO's.

Insta salientar que tratam-se de sugestões criadas a partir da análise da resolução de problemas relativos a processos licitatórios gerais, já que o tema de aquisição de produtos químicos é pouco explorado pela literatura.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Tatiana Behrsing Burlamaqui de. **Avaliação do Sistema de Pregão Eletrônico e sua adequação a uma instituição de pesquisa e ensino em Ciência e Tecnologia em Saúde-CPqAM**. 2006. 142 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Saúde Pública) – Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães, Fundação Oswaldo Cruz Recife, 2006.

BRANDÃO, Pollyana. Os impasses e os benefícios do programa dinheiro direto nos quartéis e delegacias – PDDQD nas unidades policiais militares do Estado de Goiás. **Revista Brasileira de Estudos de Segurança Pública – REBESP**, v. 8., n. 1, 2015. Disponível em: <https://revista.ssp.go.gov.br/index.php/rebsp/article/view/216>. Acesso em: 02 mar. 2024.

BRASIL, **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 05 mar. 2024.

BRASIL, Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. **Portaria nº 56 – COLOG, de 5 de junho de 2017**. Disponível em: <http://www.dfpc.eb.mil.br/phocadownload/Portarian56.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2024.

BRASIL, **Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021**. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/14133.htm. Acesso em: 02 mar. 2024.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Gestão do Setor Público: estratégia e estrutura para um novo Estado. In: Bresser-Pereira, Luiz Carlos e Peter Spink, orgs.(1998), **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas: 21-38.

CABRAL NETO, Antonio; CASTRO, A. M. D. A. **Gestão Educacional na América Latina: delineamentos e desafios para os sistemas de ensino**. In: EYNG, A. M.; GISI, M. L.(Org.). Política e gestão da educação superior: desafios e perspectivas. Ijuí: Unijui, 2007

CHAGAS, Ana Cristina Novaes Maia. **Modelo de Padronização Descritiva dos Produtos Químicos**: uma proposta para uma Instituição de C&T em saúde. Disponível: <https://www.cpqam.fiocruz.br/bibpdf/2010chagas-acnm.pdf>. Acesso em: 05 mar. 2024.

MENDONÇA, Olavo. **Entendendo o uso de agentes químicos**. Disponível em: <https://blitzdigital.com.br/entendendo-o-uso-de-agentes-quimicos/>. Acesso em: 05 mar. 2024.

MORAES, Alexandre de. **Direito Constitucional**. 26ª edição. São Paulo: Ed. Atlas, 2010.

OLIVEIRA, Márcia Aparecida dos Santos de. MELO, Tânia Maria de. CARDOSO, Vicente de Andrade. **Dificuldades enfrentadas no processo de licitação no setor público em relação a prática de preços dos produtos e serviços dos fornecedores**. Unicentro, 2013. Disponível em: https://sguweb.unicentro.br/app/webroot/arquivos/atsubmissao/tcc_ultima_postagem_corrigida.pdf. Acesso em: 15 mai. 2024.

VIDAL, Jose Pont. **Modelos inovadores de administración y gestión pública: Hacia La emergencia de nuevos paradigmas**. Gestión y analisis de políticas públicas. Nueva Época, nº 16, 2016. Disponível em:

<https://revistasonline.inap.es/index.php/GAPP/article/view/10364/1095>. Acesso em: 02 mar. 2024.

APÊNDICE A –QUESTIONÁRIO

1ª Questão	Quais experiências já teve como gestor de processos licitatórios no âmbito da PMGO?
1ª resposta:	Como gestor nenhuma, apenas no auxílio.
2ª resposta:	Gestor de projeto de aquisição de material bélico para Batalhão de Choque (carabina Sig Sauer 556, Benelli Cal 12 híbrida e lançadores AM 640).
3ª resposta:	Inúmeras, tanto já PMGO quanto em outros órgãos, como SSP, SENASP, DGAP. Aquisições de EPs, IMPO, obras, contrato de locação de viaturas, construção de centros de comando e controle, etc.

2ª Questão	Quais as maiores dificuldades enfrentadas durante o processo de licitação para aquisição de produtos químicos no âmbito da PMGO?
1ª resposta:	Muitas, pois poucos são os profissionais com experiência na área de licitação.
2ª resposta:	Recurso financeiro para aquisição do material e processo licitatório complexo e demorado.
3ª resposta:	Poucos fornecedores no Brasil, reserva de mercado pela CONDOR; proibição de licitações internacionais de produtos controlados, para favorecimento da indústria nacional; pouca preocupação institucional para busca de outros produtos e tecnologias disponíveis em outros países.

3ª Questão	Você conhece outras instituições policiais que conseguem realizar os processos licitatórios de produtos químicos de forma mais eficiente?
Sim	37%
Não	67%

4ª Questão	Na sua opinião, quais medidas poderiam ser adotadas para melhorar os processos licitatórios de produtos químicos na Polícia Militar de Goiás?
1ª resposta:	A principal medida é capacitar profissionais em processos licitatórios e na nova lei de licitação, o que iria trazer enorme benefício à Corporação na aquisição desses materiais.

2ª resposta:	<p>1º Criação de uma comissão permanente de Oficiais e Praças com formação em Operações de Choque e Operações Químicas Policial para discutir anualmente quais produtos necessários para emprego da tropa de CHOQUE e outras tropas especializadas (Cavalaria, BEPE, CPE, FORÇA TÁTICA, BOPE, COD) com expertise na intervenção em ocorrências com emprego de agentes químicos e munições de impacto controlado sendo destacando itens necessários como: tipo de emprego, quantidade, necessidade, destinação, características, qualidade, teste avaliação dos materiais a ser adquiridos entre outros. Com isso facilitaria, acredito eu, em um processo mais dinâmico e transparente sem ter direcionamento para determinada empresa, permitindo até a aquisição através do processo de compra direta. Isso faria que as empresas fornecedoras buscarem a otimização dos produtos e melhora nos preços. Atendido os critérios e feito a compra, poderia também ser estabelecido que durante um prazo estipulado (Exemplo: 5 anos ou mais) que fosse os produtos selecionados pela empresa ganhadora dispensado de nova licitação durante esse período.</p>
3ª resposta:	<p>Qualificação de profissionais / técnicos na área de IMPO / Operações de Choque nos quesitos técnicos e específicos de licitações, contratos, etc; participação de oficiais em eventos internacionais para busca de outras alternativas táticas de IMPO; intercâmbios nacionais e internacionais com a indústria, fabricantes e instituições com maior maturidade no tema, a exemplo do Departamento de Defesa Norte Americano, que possui um programa de desenvolvimento de armas não letais, dentre outras.</p>

APÊNDICE B – ENTREVISTA COM O SUBTENENTE MAINAR

O Departamento de Logística e Finança – era responsável para comprar tudo no âmbito da PMDF. Todos os procedimentos eram feitos por lá. Com o passar do tempo, as rendas foram aumentando. A PMDF passou a receber recursos federais, além de recursos provenientes de convênios. Ex: Banco Central, das escoltas de valores feitas pelo Batalhão de Choque. Além disso, emendas parlamentares, fundo constitucional e fundo distrital. Convênios como o INEP, SENASP. Como todo esse aumento, o DLF não deu conta de fazer tudo. Com isso, o Estado Maior criou o “coordenador setorial de orçamento” por meio de uma portaria. Passou a dividir as compras com outros comandos.

Atualmente, O Departamento de Suprimentos da PMDF fica responsável pela compra dos materiais de uso comum da corporação. Faz quase tudo. Na PMDF, Instrumentos de Menor Potencial Ofensivo são materiais de uso comum. A dotação de IMPO segue os níveis de força, que são divididos por uma portaria. Exemplo: se o diretor de suprimentos ou qualquer comandante de outro batalhão quer comprar IMPO, inicia o processo, e envia ao CPME para os próximos passos. Este Comando fica responsável pela operacionalização do processo licitatório. Além disso, é importante consignar que o Batalhão de Policiamento de Choque da PMDF possui o controle de distúrbios civis como atividade fim e, por isso, deve sempre estar com o estoque abastecido de IMPO.

Passo a passo: trâmites iniciando no Batalhão de Policiamento de Choque PMDF:

1. Liberação do orçamento;
2. Documento de Formalização de Demanda – DFD (dentro do BPM) – Lei 14.133/21 – Deve constar o valor estimado com diligências, descrição do produto, além de outros requisitos previstos na Lei;
3. Comandante do Batalhão assina o DFD;
4. Envia para o CPME e indica integrantes técnicos: Ten Fulano de tal, Sgt tal;
5. Qualquer impugnação sobre o produto é o integrante técnico quem responde.
Sobre o processo de licitação quem responde é a equipe de licitação;
6. CPME autoriza e devolve para o Batalhão de Choque;
7. É realizado um Estudo Técnico Preliminar – indica o problema, a solução, o custo para o problema e se é viável ou não realizar a compra;
8. Se foi viável – faz o Termo de Referência;
9. Envia para o CPME para aprovar o Termo de Referência;
10. Se for aprovado – manda para o DLF confeccionar o edital e publicar;
11. Inicia a licitação;
12. No Termo de Referência, já deixa consignado para o vencedor apresentar amostras antes do contrato;
13. A comissão que vai avaliar as amostras e como será feita já está no Termo de Referência.

14. Essa comissão que vai avaliar as amostras e como será feita já está no termo de referência.

15. Cada item tem três amostras, no mínimo.

1) Qual opção adotada quando não tem orçamento?

“Faz por sistema de registro de preços – não há necessidade de indicação orçamentária; ata de registro de preços. Quando surgir dinheiro, compra”(Subtenente Mainar).

2) Quem é o responsável por realizar todos os trâmites e agilizar a compra de material químico se o processo não for iniciado no Batalhão de Choque?

“Caso o processo não seja iniciado no Batalhão de choque, quem faz tudo é o CPME. Que possui um corpo especializado, com integrantes do BPChoque. Por lá são feitos todos os trâmites, o que gera celeridade para a compra de material químico. A PMDF possui um documento que indica a compra de material químico pelos próximos 4 anos, que é enviado ao exército para aprovação” (Subtenente Mainar).

3) Os instrumentos de menor potencial ofensivo são utilizados exclusivamente pelo Batalhão de Choque?

“Não. Hoje outros Batalhões podem usar IMPO na PMDF” (Subtentente Mainar).

4) Quais as exigências para fazer parte da Comissão Técnica de Compras de Produtos Químicos?

“Na PMDF, para fazer parte da Comissão Técnica tem que ser operador químico e ter curso na área de licitação, elaboração de termo de referência” (Subtenente Mainar).

Tipo de Documento:	Documento Suporte	Emissão	Próxima revisão
Título do Documento:	Modelo de Trabalho de Conclusão de Curso CAPM	Fev/2022	Fev/2024

ELABORADO POR	REVISADO POR	APROVADO POR
Luciana Jordão Thiago Henrique Costa Silva Sophia Wieczorek Lobo	Tatiane Ferreira Vilarinho	Leon Denis da Costa
05/02/2022	07/02/2022	27/11/2023

1. HISTÓRICO

Versão	Data	Descrição
01	05/02/2022	Emissão inicial
02	27/11/2023	Revisão das normas ABNT NBR 10520/2023