

A UTILIZAÇÃO DO SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS (SRP) COMO FORMA DE APLICAÇÃO DA FILOSOFIA JUST IN TIME (JIT) NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.

Fernando Antonio de Avelar Britto Lima – britto.logistica@gmail.com

Resumo

O Sistema de Registro de Preços (SRP) configura-se como um procedimento capaz de promover a aplicação da filosofia JIT (just in time) na Administração Pública, proporcionando a entrada de insumos materiais nas operações desenvolvidas nas organizações de serviço, no momento de sua aplicação. O presente artigo, elaborado a partir de pesquisa bibliográfica, possui o objetivo de esclarecer como é possível realizar uma aquisição de material ajustada com o fornecedor, depois de planejado os níveis de consumo, com a compra sendo efetivada quando o material for necessário. Ao final, apresenta-se uma forma de utilização do SRP como estratégia de compra governamental a fim de aperfeiçoar o sistema de aquisições no setor público, com a utilização de compras em aberto para a formação de estoques, sem, contudo, a necessidade de armazenagem (almoxarifado virtual), contribuindo com a busca de um melhor nível de serviço aos usuários.

Palavras-chave: Sistema de Registro de Preços; Filosofia JIT; Administração Pública.

1. Introdução

O padrão logístico na organização militar dos exércitos até meados do século XIX manteve-se praticamente o mesmo. A despeito das melhorias incipientes, as organizações militares eram incapazes de se autossustentarem, uma vez que a sua alimentação continuava a depender, em grande parte, dos víveres pilhados nas terras que iam sendo conquistadas. Os almoxarifados não eram capazes de prover mais de uma fração do que era necessário, no caso de haver deslocamento dos exércitos para fora de suas fronteiras nacionais. Em decorrência disto, de acordo com Thorpe (2009), um elaborado sistema de requisições às autoridades locais e de compras a comerciantes ou contratantes locais emergiu para substituir a forma mais primitiva de pilhagem. Baily *et al* (2010), ressaltam que ao longo dos anos, a partir da segunda metade do século XX, no entanto, o papel e a contribuição de compras cresceu com bastante firmeza, tendo sido formuladas diversas estratégias para aperfeiçoar o sistema de compras públicas. Plantullo (2000) ressalta que, na década de 1960, surgiram as técnicas de negociação, as curvas de aprendizado, a análise custo-benefício, o controle científico dos estoques, o treinamento dos compradores e avaliação dos fornecedores. Todas essas técnicas passaram a ser usadas pelos responsáveis pelo processo de compras. O mesmo Plantullo (2000) destaca que, já na década de 1980, sob a influência da filosofia japonesa JIT (*just in time*), muitas empresas passaram a adotar a compra em pequenos lotes.

Ainda para Baily *et al* (2010), a função compras é vista pela organização bem-sucedida de hoje como uma atividade de importância estratégica considerável. Segundo esses autores, evidências teóricas e empíricas indicam que as organizações que adotam abordagens de vantagem competitiva na administração de materiais estão pondo em prática ideias de integração que são, pelo menos em parte, baseadas no papel estratégico e integrado de compras. Chiavenato (2005a) ressalta que uma organização bem administrada deve saber produzir, vender e, sobretudo, comprar bem. No caso das compras públicas, a Constituição Federal de 1988, no art. 37, inc. XXI, prevê para a Administração Pública a obrigatoriedade de licitar. A importância do tema pode ser

observada no crescente número de estudos acadêmicos e na prioridade que as compras têm na esfera pública.

Em um evento conduzido, em maio de 2008, pela Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação, do MPOG (Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão), a VI Semana de Administração Orçamentária, Financeira e de Contratações Públicas, o tema “compras governamentais” foi exaustivamente abordado, assim como o novo procedimento de gestão logística, denominado Sistema de Registro de Preços (SRP), considerado, por aquela Secretaria, como um marco de sucesso na Administração Pública e uma solução para os desafios em compras governamentais. Deve-se ter atenção que a função compras não deve ser confundida com obtenção. De acordo com Ballou (2007), compra inclui muito dos detalhes de procedimento (por exemplo, negociação de preço e avaliação de vendedores), que não são especificamente relacionados com a tarefa logística. Ainda segundo Ballou (2007), podemos dizer que compras é uma das atividades tratadas pela obtenção, sendo importante para a logística, pois decisões de compras têm dimensões geográficas e temporais que afetam os custos logísticos. Este mesmo autor destaca que a obtenção, por seu turno, é uma atividade de apoio da logística, que deixa o produto disponível para o sistema logístico. Em Ballou (2006), a função compras é considerada uma atividade de suporte no composto das atividades a serem gerenciadas, que compõem a logística empresarial.

Neste contexto, objetivando contribuir com um melhor entendimento da função compras dentro das atividades logísticas, procura-se definir, inicialmente, o que é a logística. Há algo mais do que o interesse acadêmico em definir corretamente a logística, uma vez que o propósito da definição é estabelecer onde se encontra a função compras. De acordo com Thorpe (2009), alguns escritores tentaram identificar as raízes do termo logística na palavra grega *logistikos* (hábil em fazer cálculos) ou na palavra latina *logista* (um administrador romano ou bizantino), porém, o termo deriva diretamente do francês *marechal-général des logis*, traduzido como “oficial intendente” (*logis* significando alojamento ou quartel). Para Ballou (2006), a logística é o processo de planejamento, implantação e controle do fluxo eficiente e eficaz de mercadorias, serviços e das informações relativas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo com o propósito de atender às exigências dos clientes.

Com base nas justificativas acima, o objetivo deste trabalho foi estabelecer como o SRP (Sistema de Registro de Preços) pode reduzir custos e melhorar o fluxo de trabalho, por meio do planejamento, para que os materiais cheguem ao local onde ocorrerão as operações de uma organização pública, no momento de sua utilização, diminuindo estoques e desperdícios e economizando espaço de armazenamento, dentro do enfoque JIT (*just in time*). Para isto, iremos considerar na ótica de Gestão de Operações, um órgão público como uma unidade de transformação. A Gestão de Operações é o conjunto das ações de planejamento, gerenciamento e controle das atividades operacionais necessárias a obtenção de produtos e serviços oferecidos ao mercado. Dentro das funções da Gestão de Operações temos compras. O trabalho está estruturado da seguinte maneira: primeiramente, são apresentados os principais conceitos acerca de JIT, adotando-se aquele que servirá de base ao trabalho. Na sequência, são apresentadas considerações sobre o SRP e o *Supply Chain Management* (SCM), iniciando-se de referências bibliográficas da área. Na seção seguinte, são analisados os principais aspectos que possibilita na Administração Pública a aplicação da filosofia JIT. Posteriormente, ainda na mesma seção, apresenta-se o SRP como estratégia de compra governamental. Finalmente são apresentadas considerações finais. A fundamentação teórica consiste na revisão de literatura sobre o tema em questão, e está baseada no estudo do SRP como estratégia de compra, usando a abordagem JIT.

1.1 Just in Time

Conforme Turban *et al* (2004), pode-se afirmar que o enfoque JIT é um sistema abrangente de planejamento de produção e de controle de estoques, pelo qual se procura reduzir custos e melhorar o fluxo de trabalho, por meio do planejamento, para que os materiais e peças cheguem ao local de produção no momento de sua utilização. Chiavenato (2005b), por sua vez, propõe que o JIT é um sistema de produção que procura agilizar a resposta da produção às demandas do cliente por meio da eliminação do desperdício e, conseqüentemente, do aumento da produtividade. Para Ballou (2007), a ideia é evitar a manutenção de estoques, com todos os seus problemas associados, pelo ressurgimento das operações de forma mais frequente e em menores lotes. A programação JIT é uma filosofia operacional que representa alternativa ao uso de estoques para que se possa cumprir a meta de disponibilizar os produtos certos, no lugar certo e no tempo certo (BALLOU, 2006).

Diante disso, Turban *et al* (2004) propõem que nas compras, deve-se usar a abordagem JIT em que os fornecedores entregam suprimentos, materiais primas e componentes em pequenas quantidades, sempre que necessário. Quando o JIT está operando apropriadamente, há pouca necessidade de papelada, expedição, contas a receber e inspeção. Assim, os custos de compra são mais baixos e as quantidades pedidas tornam-se menores (BAILY *et al*, 2000).

Plantullo (2000) ressalta que a filosofia JIT teria por objetivo minimizar os inventários de materiais, mantendo apenas o necessário, no local necessário e no tempo necessário.

Isto posto, nada impede a utilização do JIT na Administração Pública. Devemos para isso conceituar “operações”. Conforme Moreira (2006), de uma forma geral, a Administração da Produção e Operações diz respeito àquelas atividades orientadas para a produção de um bem físico ou a prestação de um serviço. Neste sentido, a palavra “produção” liga-se mais de perto às atividades industriais, enquanto a palavra “operações” refere-se às atividades desenvolvidas em empresas de serviço, na concepção do citado autor. Não resta dúvida que é possível estender os conceitos e técnicas de Administração da Produção às atividades de serviço (operações), de onde se inclui o JIT. Desta forma, foi adotado o conceito de JIT de Ballou (2007), cuja ideia é evitar a manutenção de estoques, com todos os seus problemas associados, pelo ressurgimento das operações de forma mais frequente e em menores lotes, por esse ser o conceito mais adequado às atividades classificadas como serviços.

1.2 Sistema de Registro de Preços

A Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, que regulamenta o art. 37, inc. XXI, da Constituição Federal de 1988 e institui normas para licitações e contratos da Administração Pública, estabelece que as compras, sempre que possível, deverão ser processadas através de sistema de registro de preços. O art. 1º, inc. I, do Decreto nº 3.931, de 19 de setembro de 2001, que foi alterado pelo Decreto nº 4.342, de 23 de agosto de 2002, que regulamenta o Sistema de Registro de Preços previsto no diploma legal citado anteriormente, define o SRP como um conjunto de procedimentos para registro formal de preços relativos às prestações de serviços e aquisição de bens, para contratações futuras, semelhante ao conceito de compras em aberto.

Os pressupostos à adoção do SRP encontra amparo legal no art. 2º, do Decreto nº 3.931, de 19 de setembro de 2001, quais sejam:

- Contratações frequentes;
- Entregas parceladas;

- Atendimento a diversos órgãos;
- Demanda incerta.

Estes pressupostos, a despeito de ter caráter legal, estão em consonância com o que preconiza a literatura técnica a respeito da função compras. Por exemplo, no que tange às contratações frequentes e entregas parceladas, Ballou (2007) destaca que a ideia é evitar a manutenção de estoques, com todos os seus problemas associados, pelo ressurgimento das operações de forma mais frequente e em menores lotes.

Baily *et al* (2010) ressaltam que a centralização de compras oferece diversas vantagens, entre elas a economia obtida pela consolidação dos pedidos que melhora o poder de negociação da área de compras e facilita os relacionamentos com os fornecedores, apresentando consonância com o pressuposto à adoção do SRP, de atendimento a diversos órgãos, onde há unificação do procedimento licitatório em um único órgão, responsável por consolidar todas as informações relativas à estimativa individual e promover o procedimento licitatório pertinente, com economia procedimental, conforme preconiza o art. 3º, inc. II e III, do Decreto nº 3.931, de 19 de setembro de 2001.

As características do SRP, de acordo com os diplomas legais já mencionados, são:

- A Licitação não é para aquisição imediata, mas para registrar preços para contratações futuras, dentro do conceito de compras em aberto;
- Ata de Registro de Preços não é um contrato, é um instrumento obrigacional unilateral, semelhante a um “protocolo de intenções, objetivando a possível celebração posterior de contratos onde serão registrados os preços propostos, os futuros fornecedores, o órgão público gerenciador do sistema, os participantes e as condições a serem praticadas;
- A contratação ocorre quando do surgimento da necessidade;
- Não obriga a aquisição dos bens/serviços estimados na licitação, mas vincula o fornecedor em relação aos quantitativos previstos em Ata para os órgãos e entidades integrantes;
- Possibilidade de utilização por órgãos/entidades (não participantes) que queiram contratar os bens e serviços registrados em Ata, durante sua vigência.

O SRP deve ser utilizado, conforme preconiza o art. 2º do Decreto supracitado, preferencialmente, nas seguintes hipóteses:

- Quando, pelas características do bem ou serviço, houver necessidade de contratações frequentes;
- Quando for mais conveniente a aquisição de bens com previsão de entregas parceladas ou contratação de serviços necessários à Administração para o desempenho de suas atribuições;
- Quando for conveniente a aquisição de bens ou a contratação de serviços para atendimento a mais de um órgão ou entidade, ou a programas de governo;
- Quando pela natureza do objeto não for possível definir previamente o quantitativo a ser demandado pela Administração.

O MPOG, por meio da sua Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação, listou alguns desafios que o setor público encontra na busca pela vantagem competitiva na administração de materiais e nas compras públicas.

O quadro 01 apresenta os principais desafios em compras no setor público.

Quadro 01 – Principais desafios de compras no setor público

1	Como adquirir com licitação bens com consumo imprevisível?
2	Como melhorar o planejamento da organização?
3	Como aplicar bem os recursos liberados no final do exercício financeiro?
4	Como reduzir o volume de licitações?
5	Como centralizar a aquisição de bens e serviços para vários órgãos públicos?
6	Como possibilitar a cooperação entre órgãos públicos nas compras públicas?
7	Como reduzir/eliminar necessidade de estoques?

Fonte: Secretaria de Logística e TI do MPOG

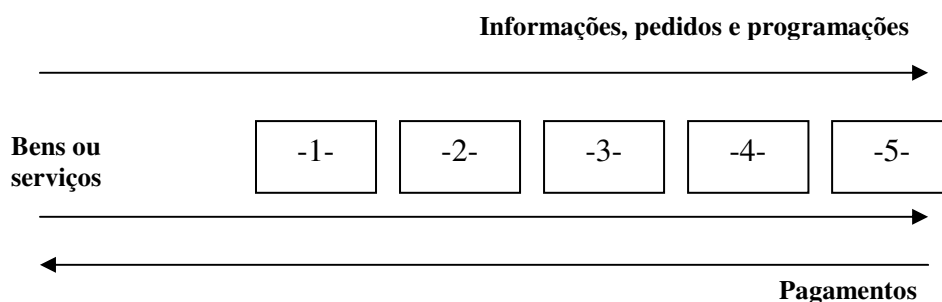
1.3 Supply Chain Management

Após serem apresentados aspectos atinentes à filosofia JIT e o SRP, serão abordados nesse tópico conceitos relacionados à cadeia de suprimentos. Neste contexto, de acordo com Chiavenato (2005a), o SCM ou gestão da cadeia de suprimentos envolve fornecedores, produtor, distribuidores e clientes em um processo integrado em que compartilham informações e planos para tornar o canal mais eficiente e competitivo. Em outras palavras, as fronteiras do sistema empresarial estão se desvanecendo no sentido de eliminar limites ou barreiras ao ambiente externo (CHIAVENATO, 2005a).

Os fornecedores e os clientes estão sendo envolvidos no processo de fornecimento, enquanto a unidade de transformação se torna o núcleo básico dessa nova abordagem, em uma cadeia capaz de agregar valor a todos os envolvidos (CHIAVENATO, 2005a).

A figura 01 mostra uma cadeia de suprimentos e os principais fluxos.

Figura 01 – Cadeia de suprimentos e os principais “fluxos”



(1) Fornecedores do fornecedor; (2) Fornecedor; (3) Unidade de transformação; (4) Cliente; (5) Clientes do cliente

Fonte: Baily *et al* (2010)

Em relação a função compras, a administração da cadeia de suprimentos diz respeito ao relacionamento imediato vendedor/comprador no decorrer de uma série mais longa de eventos. Os fornecedores de uma empresa têm seus próprios fornecedores e, frequentemente, nossos clientes diretos não são consumidores finais. A administração da cadeia de suprimentos vê os vários compradores e vendedores como parte de um *continuum* e reconhece o benefício a ser obtido da tentativa de assumir uma visão

estratégica e integrada da cadeia, em vez de focar os elos individuais e sua decorrente subotimação (BAILY *et al*, 2010).

Em outras palavras, o foco da atenção gerencial não é apenas a organização individual, mas as interações entre as várias organizações que constituem a cadeia. Chiavenato (2005b), trata o SCM ou Gestão da Cadeia de Suprimentos como uma filosofia que descreve de que forma a organização deve gerenciar suas várias cadeias de suprimentos para alcançar vantagem estratégica.

2. Método

Este estudo tem caráter qualitativo e descritivo.

O método utilizado neste trabalho foi a revisão bibliográfica, seguida de uma análise da função compras e a elaboração de uma estratégia para gerência de sistemas de aquisições, uma vez que o estudo tem o intuito de servir como uma referência inicial para os pesquisadores que desejam se inserir ou aprofundar-se na área de compras governamentais, particularmente em relação ao SRP. Não se teve objetivo esgotar o tema, mas apresentar diversos conceitos referenciados na literatura, sugerindo relações que possam servir como base para um aprofundamento em trabalhos futuros, utilizando-se a pesquisa empírica. Utilizou-se a pesquisa bibliográfica com o intuito de identificar a literatura relacionada com o SRP e a filosofia JIT. Este tipo de pesquisa, conforme Cervo e Bervian (2003), procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos de diversos tipos. Com isso, pode-se analisar o que já foi documentado em relação a determinada área.

Para executar-se a análise apresentada nesse trabalho, inicialmente foi realizada uma pesquisa em livros e diplomas legais (Leis e Decretos), que abordavam o tema de SRP.

Após a realização dessa pesquisa foi proporcionada uma discussão sobre de que forma o SRP poderia implementar o conceito JIT na Administração Pública. Por fim, algumas perspectivas para futuras pesquisas são apresentadas, para que se possa utilizar os conhecimentos sobre SRP e avançar na utilização de pesquisas empíricas relacionadas com o tema.

3. Discussão para utilização do SRP como forma de aplicação da filosofia JIT na Administração Pública.

A área de logística da Administração Pública tem como Missão promover a “produção”, no sentido de fornecer os materiais e serviços para a consecução das atividades institucionais de cada órgão e entidade do setor público. A filosofia JIT consiste na entrada destes insumos materiais no processo produtivo no momento de sua aplicação, onde a aquisição do material é ajustada com o fornecedor depois de planejado os níveis de consumo, com a compra sendo efetivada quando o material for necessário.

Diferentes tipos de organizações têm diferentes tipos de inventário. Um órgão público geralmente é um membro da cadeia de abastecimento prestador de serviços, onde o tipo de inventário que possui é o de suprimentos (materiais de expediente, limpeza, gêneros etc.). Por esta classificação, a extensão de seus problemas de inventário pode ser delineado. Organizações que provêm serviços a seus clientes experimentam, apenas, problemas de inventários relativos a suprimentos.

Segundo Baily *et al* (2010), pode-se selecionar o JIT para ilustrar porque é essencial desenvolver a função compras tanto operacional quanto estrategicamente. A introdução de tal conceito no setor público leva a, por exemplo:

- Redução significativa de estoque de materiais;
- Diminuição de *lead times*;

- Menores custos de operação.

Para Baily *et al* (2010), para a filosofia JIT funcionar efetivamente, um alto grau de cooperação é exigido, tanto das funções da organização, quanto dos fornecedores externos. Considerável esforço é exigido do departamento de compras para, realmente, fazer a filosofia funcionar. Conforme salientam Baily *et al* (2010), o JIT requer alto grau de sofisticação e de habilidade das pessoas do departamento de compras ou envolvidas em compras. Os elementos organizacionais, ou pessoas, envolvidas em compras são os responsáveis pela determinação de necessidades. Para que o órgão de obtenção da organização pública possa não só atender, mas “encantar” o “consumidor interno”, que são aqueles *stakeholders* citados anteriormente, é necessário que aqueles informem, claramente, o que eles querem, dando a “determinação de necessidades” um caráter fundamental no processo. Não basta o órgão de obtenção encantar o “consumidor interno”, mas também é necessário que os diversos setores de um órgão público sejam encantadores.

Baily *et al* (2010) sugere que, na determinação de necessidades, compradores e fornecedores contribuam para as especificações, numa abordagem de compra proativa, com ênfase no custo total da aquisição, em detrimento do preço de compra. Esse autor destaca que os preços são afetados pelos custos, pelo menos a logo prazo, sendo uma função importante dos compradores, trabalhar com os fornecedores, para erradicar os custos desnecessários, decorrentes do excesso de especificação, da compra de um item não padronizado quando um padrão alternativo é aceitável, da embalagem desnecessária e, quando custos de transporte significativos estão envolvidos, do *design* do produto em termos de utilidade do transporte.

A aplicação da filosofia JIT depende de uma função compras bem desenvolvida, e, certamente, a pressão para a sua introdução em toda a organização revelará eventuais deficiências da área de compras (BAILY *et al*, 2010).

Baily *et al* (2010) destacam ainda proposições importantes para que as organizações e os departamentos de compras envolvidos apliquem a filosofia JIT, com ênfase no envolvimento corporativo total, quais sejam:

- Contratos a prazos mais longos;
- Menor número de fornecedores;
- Compartilhar informações com fornecedores a respeito de custos e futuros negócios;
- Ajudar os fornecedores, dando-lhes assistência quando necessária;
- Abandonar antigo relacionamento inamistoso;
- Identificar relacionamentos estratégicos em termos de acordos ganha-ganha.

Como o SRP funcionará como uma estratégia de compras governamentais para a aplicação da filosofia JIT na Administração Pública?

O quadro 02 apresenta as principais soluções trazidas pelo SRP para os desafios do setor público.

Quadro 02 – SRP: Soluções para os desafios

1	A licitação se transforma em instrumento para registrar preços para contratações futuras, permitindo maior planejamento e celeridade no momento da necessidade de aquisições de bens e serviços.
2	Permite que órgãos possam adquirir bens e serviços a partir de licitações realizadas por outros órgãos públicos (participante extraordinário).
3	Necessidade de disponibilização financeira apenas quando da contratação efetiva.
4	Otimização dos estoques.
5	Redução do número de licitações.
6	Facilita o planejamento e não gera obrigação de aquisição
7	Possibilita a concentração das contratações, com economia de escala.
8	Celeridade no momento da contratação
9	Investimento parcelado.
10	Padronização.
11	Preços unificados.
12	A contratação ocorre quando do surgimento da necessidade.

Fonte: Secretaria de Logística e TI do MPOG

Conforme citado anteriormente, Baily *et al* (2010) salientam proposições importantes para que as organizações e os departamentos de compras envolvidos apliquem a filosofia JIT, com ênfase no envolvimento corporativo total.

O quadro 03 apresenta como o SRP pode atender a proposições de identificar relacionamentos estratégicos em termos de negociações ganha-ganha, com maior atenção ao desenvolvimento de relacionamentos “mútuos” entre fornecedores e compradores, a fim de construir um resultado satisfatório conjunto.

Quadro 03 – Fatores motivacionais para o fornecedor e para a Administração Pública

1	Fator motivador para o particular por quanto assegura uma oportunidade de venda muito maior, mediante a participação em uma única licitação, o que há de refletir, sobremaneira, no seu faturamento.
2	Fator determinante à Administração: otimiza a aquisição das necessidades, evita-se a formação de estoque e o conseqüente risco de perdas com material deteriorado.
3	Fator determinante à Administração: aproveitamento de espaços à outras necessidades.
4	Fator determinante à Administração: não há compromisso à contratação, por parte da Administração, com contrapartida do particular.
5	Fator determinante à Administração: unificação do procedimento licitatório em um único órgão, com economia
6	Fator determinante à Administração: economia de recursos face a menores cotações nos preços.

Fonte: Decreto nº 3.931, de 19 de setembro de 2001

Outra consideração importante acerca do SRP é que, de acordo com o art. 12, § 1º, do Decreto nº 3.931, de 19 de setembro de 2001, o preço registrado poderá ser revisto em decorrência de eventual redução daqueles praticados no mercado, ou de fato que eleve o custo dos serviços ou bens registrados, cabendo ao órgão gerenciador da Ata promover as necessárias negociações junto aos fornecedores. Dessa forma o SRP permite à Administração compartilhar informações com os fornecedores a respeito de custos e futuros negócios, além de ajudar os fornecedores, dando-lhes assistência, quando necessária, abandonando o antigo relacionamento inamistoso.

Por outro lado, ressalta-se que, de acordo com o art. 4º, do mesmo diploma legal, o prazo de validade da Ata de Registro de Preço (ARP), decorrente do SRP, não poderá

ser superior a um ano, computadas neste as eventuais prorrogações, não permitindo, assim, contratos mais longos para formação de parcerias de longo prazo.

A introdução do SRP como estratégia de compras governamentais para a implementação da filosofia JIT na Administração Pública leva a:

- Reduções significativas do estoque de materiais e de bens acabados;
- Diminuição dos *lead times*;
- Melhoria da qualidade e da produtividade;
- Menores custos de produção.

A função compras é um segmento essencial do Departamento de Materiais ou suprimentos, que tem por finalidade suprir as necessidades de materiais ou serviços, planejá-las quantitativamente e satisfazê-las no momento certo com as quantidades corretas (DIAS, 2008). O SRP funciona como uma estratégia de compras governamentais de compras em aberto, que tem como filosofia básica:

- Manter relações de parceria com fornecedores;
- Assegurar o melhor nível de serviço aos usuários;
- Reduzir o trabalho em compras;
- Reduzir o custo total.

Por fim, os principais desafios do setor público, enumerados anteriormente, podem ser solucionados pelo SRP, conforme abaixo exposto:

- Como adquirir com licitações bens com consumo imprevisível? – De acordo com o inciso IV, do art. 2º, do Decreto nº 3.931, de 19 de setembro de 2001, que preconiza que, “quando pela natureza do objeto não for possível definir previamente o quantitativo a ser demandado pela Administração”, pode ser utilizado o SRP;
- Como melhorar o planejamento da organização? – Conforme preconiza o inciso I, do art. 2º, do mesmo diploma legal acima, “quando, pelas características do bem ou serviço, houver necessidade de contratações freqüentes”, pode ser utilizado o SRP;
- Como aplicar bem os recursos liberados no final do ano? – Por meio do registro formal de preços relativos à prestação de serviços e aquisição de bens, para contratações futuras;
- Como reduzir o volume de licitações? – Utilizando o SRP para contratações freqüentes com entregas parceladas;
- Como centralizar a aquisição de bens e serviços para vários órgãos públicos? – Por meio do SRP, onde o órgão gerenciador da Ata pratica todos os atos de controle e administração do procedimento, com a unificação do procedimento licitatório em um único órgão, gerando economia procedimental;
- Como possibilitar a cooperação entre órgãos públicos nas compras públicas? – O órgão gerenciador da Ata promove o procedimento licitatório onde os demais órgãos, na condição de órgão participante ou participante extraordinário poderão manifestar o interesse em participar do registro de preços;
- Como reduzir/eliminar necessidade de estoque? – O SRP otimiza a aquisição das necessidades, evitando a formação de estoques e o conseqüente risco de perdas com material deteriorado.

Para implantar um sistema de compras JIT é necessário encontrar uma solução para, segundo Plantullo (2000), desenvolver relações de longo prazo com os fornecedores. Uma das alternativas pode ser um sistema de pré-qualificação de marcas e produtos. “Este sistema limita a participação, nas licitações, aos fornecedores cujos produtos estejam pré-testados e aprovados tecnicamente” [2010, on line].

4. Considerações finais

Com base em uma pesquisa bibliográfica aprofundada, este estudo objetivou a identificação dos principais conceitos acerca de SRP. Também foi um objetivo a apresentação da implementação da filosofia JIT na Administração Pública. Primeiramente foram apresentados os principais conceitos acerca de JIT e, em seguida, foram apresentadas considerações sobre SRP. Alguns autores como Baily *et al* (2010), Ballou (2007) e Chiavenato (2005) abordaram conceitos relacionados com cadeia de suprimentos. Já autores como Baily *et al* (2010) ressaltam como é possível a implementação efetiva do conceito JIT na Administração Pública.

Acredita-se que com as considerações acima expostas, o presente trabalho atingiu o seu principal objetivo de tentar identificar os principais pressupostos teóricos acerca do SRP e JIT, assim como de que forma aplicá-lo nesta filosofia e a sugestão de possibilidades de pesquisas futuras na área, como, por exemplo, pesquisar a aplicação de um sistema de pré-qualificação de marcas e produtos. Este trabalho não é um fim em si mesmo, mas uma possibilidade de ampliar estudos com a identificação de novos pressupostos teóricos que possam expandí-lo em uma monografia, como forma de trabalho final de curso.

5. Referências

- BAILY, P. et al. **Compras: princípios e administração**. 1. ed. Trad. Ailton Bomfim Brandão. São Paulo: Atlas, 2000.
- BALLOU, R. H. **Logística Empresarial: transportes, administração de materiais, distribuição física**. 1. ed. Trad. Hugo T. Y. Yoshizaki. São Paulo: Atlas, 2007.
- BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/Logística empresarial**. 5. ed. Trad. Raul Rubenich. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**: Promulgação em 5 de outubro de 1988. 33. ed. Brasília: Senado Federal, 2004.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- CHIAVENATO, I. **Administração de materiais: uma abordagem introdutória**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- CHIAVENATO, I. **Administração da produção: uma abordagem introdutória**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- CONCURSO INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA FEDERAL. **Experiência: Sistema de pré-qualificação de marcas e produtos médicos-hospitalares do Inca**. [on-line] Disponível em: < <http://inovacao.enap.gov.br/index.php> >. Acesso em: 19 de agosto de 2010.
- DIAS, M. A. P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- MOREIRA, D. A. **Administração da produção e operações**. 1. ed. São Paulo: Thompson Learning, 2006.

- PLANTULLO, V. L. **Economia em compras**. 1. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2000.
- THORPE, G. C. **Logística pura**: a ciência do preparo da guerra. Trad. adap. Ruy Barcellos Capetti. Rio de Janeiro: DPHDM, 2009.
- TURBAN, E. et al. **Tecnologia da informação para a gestão**: Transformando os negócios na economia digital. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004