

Ministério da Saúde

**FIOCRUZ**

**Fundação Oswaldo Cruz**



MESTRADO PROFISSIONAL EM CIÊNCIAS EM ANIMAIS DE LABORATÓRIO

INSTITUTO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA EM BIOMODELOS

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ

Claudio Marcelo Dias da Silva

**O princípio da padronização como uma boa prática de Gestão em Biotérios:**

**Licitação de Rações Comerciais para Animais de Laboratório**

Rio de Janeiro

2021

Claudio Marcelo Dias da Silva

**O princípio da padronização como uma boa prática de Gestão em Biotérios:  
Licitação de Rações Comerciais para Animais de Laboratório**

Dissertação apresentada, como um dos requisitos para obtenção do título de Mestre, ao Programa de Pós-graduação em Ciências em Animais de Laboratório, Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos – FIOCRUZ

Orientadora: Maria Inês Doria Rossi

Coorientador: Carlos Eduardo de Andrade Lima da Rocha

Rio de Janeiro

2021

DIAS DA SILVA, CLAUDIO MARCELO.

O princípio da padronização como uma boa prática de Gestão em Biotérios: Licitação de Rações Comerciais para Animais de Laboratório / CLAUDIO MARCELO DIAS DA SILVA. - Rio de Janeiro, 2021.

127 f.

Dissertação (Mestrado Profissional) – Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos, Pós-Graduação em Ciência em Animais de Laboratório, 2021.

Orientadora: Maria Inês Doria Rossi.

Co-orientador: Carlos Eduardo de Andrade Lima da Rocha.

Bibliografia: f. 85-90

1. Animais de laboratório. 2. Licitação. 3. Padronização. 4. Ração pararoedores de laboratório.

I. Título.

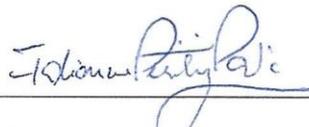
Claudio Marcelo Dias da Silva

**O princípio da padronização como uma boa prática de Gestão em Biotérios:  
Licitação de Rações Comerciais para Animais de Laboratório**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em  
Ciência em Animais de Laboratório do Instituto de Ciência e  
Tecnologia em Biomodelos da Fundação Oswaldo Cruz, como  
um dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Ciência  
em Animais de Laboratório

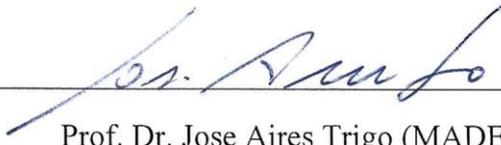
Aprovada em 25 de Junho de 2021.

Banca Examinadora:



Profª Drª Fabienne Petitinga de Paiva (ICTB – FIOCRUZ)

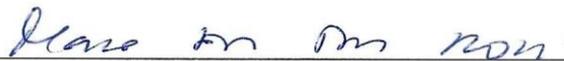
(Presidente da Banca)



Prof. Dr. Jose Aires Trigo (MADE/UNESA)



Prof. Dr. Rafael Mario Iorio Filho (PPGD/UNESA)



Profª. Drª. Maria Inês Doria Rossi (MPCAL/ICTB/FIOCRUZ)

Orientadora



Prof. Dr. Carlos Eduardo de Andrade Lima da Rocha (ICTB/FIOCRUZ)

Coorientador

Dedico este trabalho a **Karyne Castro da Silva**, minha c?njuge,  
pela parceria, incentivo e encorajamento, propiciando amor e  
seguran?a em minha vida.

## AGRADECIMENTOS

Aos **biomodelos experimentais** que propiciam tratamentos e curas as vidas humanas, minha gratidão e respeito.

Aos orientadores **Dr<sup>a</sup> Maria Inês Doria Rossi e Dr. Carlos Eduardo de Andrade Lima da Rocha** pela transmissão do harmônico rumo durante a trajetória desta pesquisa, bem como a parceria técnica e acadêmica, com valiosas contribuições a materialização deste trabalho.

A **coordenação e ao corpo docente do MPCAL**, pela disponibilidade, atenção, acolhimento e respeito. Também grato pela oportunidade em adquirir conhecimentos na área da Ciência em Animais de Laboratório.

A **Direção e todos os colegas do ICTB**, pelo incentivo.

Ao **Vice-Diretor de Gestão e Desenvolvimento Institucional do ICTB, Christoph Schweitzer Milewski**, pelo incentivo e aconselhamento em sugerir a pesquisa sobre o tema.

Aos **colegas da turma 2019.1 do MPCAL**, pelo convívio fraterno.

Aos **familiares e amigos (as)** pelas manifestações de êxito.

Aos **membros da banca de qualificação Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Fabienne Petitinga de Paiva, Prof. Dr. Rafael Mario Iorio Filho e Prof. Dr. José Aires Trigo**, agradeço as sugestões de aperfeiçoamento técnico e acadêmico.

Aos **professores participantes da banca examinadora Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Fabienne Petitinga de Paiva, Prof. Dr. Rafael Mario Iorio Filho e Prof. Dr. José Aires Trigo**, por compartilharem este importante e especial momento de qualificação profissional e acadêmica.

À **FIOCRUZ**, pela importância como instituição estratégica de Estado em prol da saúde pública.

## RESUMO

As licitações são práticas utilizadas pela Administração Pública, com a finalidade de obter produtos e serviços selecionando a proposta mais vantajosa ao alcance do interesse público. Entretanto, o critério de vantajosidade nem sempre contempla o melhor produto e serviço a ser adquirido. Se a vantajosidade não estiver devidamente fundamentada através de criteriosos estudos técnicos e mercadológicos, as aquisições demonstram fragilidades. Considerando estas fragilidades encontradas, o objetivo deste trabalho é propor melhorias aos ritos procedimentais das licitações, adotando o processo de padronização as aquisições realizadas pelo Instituto de Ciência em Tecnologia em Biomodelos (ICTB), da Fundação Oswaldo Cruz (FIOCRUZ), com as compras de rações para roedores de laboratório. Para essa investigação foram feitas as análises dos atuais procedimentos licitatórios, investigando tempo excedente (demora) para a homologação do certame que impactam em insegurança e ineficiência para os gestores envolvidos nesta aquisição de rações processadas, que são vitais ao atendimento nutricional destes animais que subsidiam as pesquisas científicas desenvolvidas pela FIOCRUZ. Foi definido como fator crítico de sucesso ao aprimoramento processual a utilização de algumas estratégias/instrumentos de gestão. Desta forma, através da modelagem do processo para o novo rito procedimental de compras, foi elaborada a cesta de indicadores de desempenho a fim de monitorar os procedimentos de avaliação da ração e da licitação objetivando a uniformização das práticas, e com isso minimizar a variação nos resultados experimentais, propiciando aos pesquisadores o uso de animais que atendam às suas necessidades experimentais a bem da saúde pública. Espera-se assim, a geração de um banco de fornecedores com as marcas validadas, evitando desperdício de tempo/retrabalho, o que pode colocar em risco o bem-estar animal. Portanto, pretende-se com a adoção da padronização benefícios não somente aos animais de laboratório, bem como à Administração Pública, considerando os princípios da eficiência e celeridade, propiciando maior segurança jurídica e técnica aos gestores.

**Palavras-chave:** Animais de laboratório. Licitação. Padronização. Ração para roedores de laboratório.

## ABSTRACT

Tenders are practices used by the Public Administration, with the purpose of obtaining products and services by selecting the most advantageous proposal within the reach of the public interest. However, the criterion of advantage does not always include the best product and service to be purchased. If the advantage is not properly substantiated through careful technical and market studies, acquisitions show weaknesses. Considering these weaknesses found, the objective of this work is to propose improvements to the procedural rites of bidding, adopting the process of standardizing the acquisitions carried out by the Institute of Science in Technology in Biomodels (ICTB), of the Oswaldo Cruz Foundation (FIOCRUZ), with the purchases of rations for laboratory rodents. For this investigation, the analyzes of the current bidding procedures were carried out, investigating excess time (delay) for the approval of the event that impacts insecurity and inefficiency for the managers involved in this acquisition of processed feed, which are vital to the nutritional care of these animals that subsidize the scientific research developed by FIOCRUZ. The use of some management strategies/instruments was defined as a critical success factor for procedural improvement. In this way, through the modeling of the process for the new procedural rite of purchases, the basket of performance indicators was prepared in order to monitor the procedures for evaluating the feed and the bidding, aiming to standardize practices, and thereby minimize the variation in the experimental results, providing researchers with the use of animals that meet their experimental needs for the sake of public health. Thus, it is expected the generation of a supplier bank with validated brands, avoiding waste of time/rework, which can put animal welfare at risk. Therefore, it is intended with the adoption of standardization benefits not only to laboratory animals, as well as to the Public Administration, considering the principles of efficiency and speed, providing greater legal and technical security to managers.

**Keywords: Laboratory animals. Bidding. Standardization. Feed for laboratory rodents.**

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1.</b> Estrutura funcional da FIOCRUZ.....	21
<b>Figura 2.</b> Análise SWOT.....	55
<b>Figura 3.</b> Delineamento de um processo.....	57
<b>Figura 4.</b> Perspectivas com a medição de resultados.....	58
<b>Figura 5.</b> Modelo de identificação da equipe de especialistas para participação da pesquisa.....	62
<b>Figura 6.</b> Modelo da síntese das respostas para a equipe especialista em licitação.....	62
<b>Figura 7.</b> Análise estratégica do processo interno para a aquisição de rações para roedores de laboratório.....	63
<b>Figura 8.</b> Como avaliar uma inovação .....	64
<b>Figura 9.</b> Etapas do processo de inovação a ser aplicado para aquisição de itens estratégicos do ICTB.....	64
<b>Figura 10.</b> Mapeamento do processo de compras com a proposta da padronização.....	65
<b>Figura 11.</b> Indicador de Qualidade nº1.....	68
<b>Figura 12.</b> Indicador de Qualidade nº2.....	68
<b>Figura 13.</b> Indicador de Qualidade nº3.....	69
<b>Figura 14.</b> Indicador de Qualidade nº4.....	69
<b>Figura 15.</b> Indicador de Qualidade nº5.....	69
<b>Figura 16.</b> Indicador de Qualidade nº6.....	70
<b>Figura 17.</b> Indicador de Eficiência nº1.....	70
<b>Figura 18.</b> Indicador de Eficiência nº2.....	70
<b>Figura 19.</b> Indicador de Eficiência nº3.....	71
<b>Figura 20.</b> Etapas do Processo de padronização.....	75
<b>Figura 21.</b> Síntese do processo técnico de garantia da qualidade das rações – Cadeia de valor.....	77
<b>Figura 22.</b> Identificação da equipe especialista que participou da pesquisa.....	78
<b>Figura 23.</b> Síntese das respostas com a equipe especialista em licitação.....	78

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

**AC** – Autoridade Competente

**BCG** – *Bacillus Calmette-Guérin*

**BPM** - *Business Process Management*

**CAL** – Ciência em Animais de Laboratório

**CECAL** – Centro de Criação de Animais de Laboratório

**CEQFP** – Comissão Especial de Qualificação de Fornecedores e Padronização

**CEUAs** – Comissões de Ética no Uso de Animais

**CGQ** – Coordenação da Gestão da Qualidade

**CONCEA** – Conselho Nacional de Controle de Experimentação Animal

**COVID-19** – *CO*rona *VI*rus *DI*sease – ano 2019

**CRBio** – Conselho Regional de Biologia

**CRMV** – Conselho Regional de Medicina Veterinária

**DBCA** – Diretriz Brasileira para o Cuidado e a Utilização de Animais em Atividades de Ensino ou de Pesquisa

**DOU** – Diário Oficial da União

**EPI's** – Equipamentos de Proteção Individual

**FGV** – Fundação Getúlio Vargas

**FIOCRUZ** – Fundação Oswaldo Cruz

**FOFA** – Força, Oportunidade, Fraqueza e Ameaça

**HIV** – *Human Immunodeficiency Virus*

**ICTB** – Instituto de Ciência em Tecnologias em Biomodelos

**IE** – Indicadores de Eficiência

**II** – Indicadores de Impacto

**IMR** – Indicadores de Medição de Resultado

**INCA** – Instituto Nacional do Câncer

**INI** – Instituto Nacional de Infectologia

**IOC** – Instituto Oswaldo Cruz

**IQ** – Indicadores de Qualidade

**LOA** – Lei Orçamentária Anual

**MCTIC** – Ministério da Ciência Tecnologia Inovações e Comunicações

**MPCAL** – Mestrado Profissional em Ciência em Animais de Laboratório

**MS** – Ministério da Saúde

**OMS** – Organização Mundial da Saúde

**PF** – Procuradoria Federal

**POP** – Procedimento Operacional Padrão

**PT** – Pontuação Técnica

**SCRL** – Serviço de Criação de Roedores e Lagomorfos

**SEI** – Sistema Eletrônico de Informações

**SEPLAN** – Seção de Planejamento

**SIG** – Sistema Integrado de Gestão

**SL** – Seção de Licitação

**SUS** – Sistema Único de Saúde

**SWOT** - *Strengths, Weaknesses, Opportunities, e Threats*

**TCU** – Tribunal de Contas da União

**3Rs** – *Replacement, Reduction e Refinement*

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>15</b>
<b>2. A FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ.....</b>	<b>18</b>
2.1. História.....	18
2.2. Contexto na Administração Pública.....	20
2.3. O Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos.....	22
2.3.1. O Serviço de Criação de Roedores e Lagomorfos.....	24
<b>3. ESTADO DA ARTE.....</b>	<b>24</b>
3.1. Instalação animal.....	24
3.2. Logística.....	27
3.3. Compras públicas.....	31
3.4. Princípios.....	33
3.4.1. Princípio da eficiência.....	37
3.4.2. Princípio da padronização.....	38
<b>4. ANIMAIS DE LABORATÓRIO E SUAS CONTRIBUIÇÕES PARA A SAÚDE.....</b>	<b>44</b>
<b>5. IMPORTÂNCIA DA PADRONIZAÇÃO DE RAÇÕES PARA ANIMAIS DE LABORATÓRIO.....</b>	<b>46</b>
<b>6. VANTAGENS DA PADRONIZAÇÃO.....</b>	<b>48</b>
<b>7. JUSTIFICATIVA.....</b>	<b>49</b>
<b>8. OBJETIVOS.....</b>	<b>50</b>
8.1. Objetivo geral.....	50
8.2. Objetivos específicos.....	51
<b>9. PERCURSO METODOLÓGICO.....</b>	<b>51</b>
9.1. Identificação dos problemas - As licitações de rações comerciais para roedores de laboratório realizadas pelo ICTB atualmente.....	52
9.2. Análise estratégica aplicada aos processos críticos.....	54
9.3. Metodologia aplicada a análise estratégica para a padronização.....	55
9.4. Fator crítico de sucesso com a padronização.....	56
9.5. Remodelagem do processo de compras.....	56
9.6. Indicadores de desempenho como ferramenta de monitoramento dos resultados – IMR.....	57
9.7. Necessidade de procedimentos para padronização.....	58
9.7.1. Qualificação de fornecedores como estratégia de segurança ao fornecimento de rações para roedores de laboratório.....	59
9.8. Entrevista com especialistas em licitação do ICTB.....	61
<b>10. RESULTADOS.....</b>	<b>63</b>

10.1.	Análise estratégica do processo.....	63
10.2.	Inovação aplicada aos processos internos.....	64
10.3.	Remodelagem do processo de compras.....	65
10.4.	Indicadores de medição de resultados – IMR.....	68
10.5.	Procedimentos para a padronização.....	71
10.6.	Elaboração de procedimento operacional padrão (POP) como instrumento de garantia da qualidade das rações .....	75
10.7.	Análise dos resultados da pesquisa obtidos junto aos especialistas do ICTB em licitação.....	77
<b>11.</b>	<b>PADRONIZAÇÃO DE RAÇÃO PARA ROEDORES DE LABORATÓRIO NO ÂMBITO DA FIOCRUZ.....</b>	<b>80</b>
<b>12.</b>	<b>PORTARIA DE PADRONIZAÇÃO COMO PRODUTO A SER EMPREGADO NAS LICITAÇÕES DO ICTB.....</b>	<b>81</b>
<b>13.</b>	<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>82</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>85</b>

<b>APÊNDICE – ROTEIRO DE ENTREVISTAS COM A EQUIPE ESPECIALISTA EM LICITAÇÃO – SEÇÃO DE LICITAÇÃO (SL).....</b>	<b>91</b>
--	-----------

<b>ANEXO A - AVISO PARA PADRONIZAÇÃO.....</b>	<b>94</b>
<b>ANEXO B- MINUTA DA PORTARIA DE CRIAÇÃO DA COMISSÃO ESPECIAL PARA QUALIFICAÇÃO DE FORNECEDORES E PADRONIZAÇÃO.....</b>	<b>95</b>
<b>ANEXO C – PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO (POP) REFERENTE A DOCUMENTAÇÃO TÉCNICA DA RAÇÃO PARA ROEDORES DE LABORATÓRIO.....</b>	<b>96</b>
<b>ANEXO D – PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO (POP) PARA A REALIZAÇÃO DOS TESTES DE DESEMPENHO DA RAÇÃO PARA ROEDORES DE LABORATÓRIO.....</b>	<b>103</b>
<b>ANEXO E – PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO (POP) REFERENTE A QUALIFICAÇÃO TÉCNICA DOS FORNECEDORES DE RAÇÃO PARA ROEDORES DE LABORATÓRIO.....</b>	<b>109</b>
<b>ANEXO F -PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO (POP) REFERENTE A PADRONIZAÇÃO DA RAÇÃO PARA ROEDORES DE LABORATÓRIO.....</b>	<b>115</b>
<b>ANEXO G – MINUTA DA PORTARIA DE PADRONIZAÇÃO – ICTB.....</b>	<b>123</b>
<b>ANEXO H – AVISO DO RESULTADO DA PADRONIZAÇÃO.....</b>	<b>124</b>
<b>ANEXO I – EVIDÊNCIA DA ENTREVISTA REALIZADA COM A EQUIPE ESPECIALISTA EM LICITAÇÃO (SEÇÃO DE LICITAÇÃO – SL) SOBRE A PADRONIZAÇÃO.....</b>	<b>125</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Toda e qualquer organização pública necessita de recursos de várias ordens para realizar sua missão organizacional, objetivando o atendimento do interesse público. A gestão pública, tão questionada em seus processos de trabalho por serem morosos e ineficientes, necessita de ferramentas organizacionais que propiciem transformações estruturantes em benefício de seus ritos procedimentais. O gestor público, no desempenho de suas atribuições, está compulsoriamente vinculado a regramentos jurídicos que podem projetá-lo da excelência administrativa à incompetência e má-reputação. Além disso, existem como referência à sua conduta, os conhecidos princípios norteadores, que estão expressos na nossa Carta Magna, esculpido em seu artigo 37.

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

As aquisições planejadas anualmente pelos diversos órgãos e entidades integrantes da Administração Pública estão sob a égide da norma federal, a Lei Nº 8.666/93<sup>1</sup>, que versa sobre licitações e contratos administrativos. Estas ocorrem quando a Administração Pública, por processo administrativo, manifesta publicamente sua intenção de selecionar a melhor proposta ofertada por empresa apta a contratação, de acordo com critérios pré-estabelecidos por edital, com a finalidade de ser suprida com bens e/ou serviços que atendam suas demandas.

Art. 3º. A licitação destina-se a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa para a administração e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável e será processada e julgada em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhes são correlatos.

Para evitar que as aquisições críticas proporcionem atrasos e insegurança aos gestores, a citada Lei Federal Nº 8.666/93 prevê procedimento que objetiva mitigar tal risco,

---

<sup>1</sup> A Lei Federal Nº 8.666/93 será revogada em 1º de abril de 2023, em virtude da publicação da nova lei que versa sobre Licitações e Contratos Administrativos de Nº 14.133, publicada no dia 1º de abril de 2021 no Diário Oficial da União (DOU), Edição: 61- F, Seção: 1- Extra F, página 2. Destaca-se que a FIOCRUZ atualmente utiliza a Lei Federal Nº 8.666/93 enquanto aguarda a regulamentação interna pela Procuradoria Federal, para adaptação à nova Lei.

melhorando este estado de preocupação: a padronização, que está registrada em seu Art.15, Inciso I.

Art. 15. As compras, sempre que possível, deverão:

I - atender ao princípio da padronização, que imponha compatibilidade de especificações técnicas e de desempenho, observadas, quando for o caso, as condições de manutenção, assistência técnica e garantia oferecidas;

Nesta situação, o legislador propicia aos agentes de licitação, dentro dos limites da legalidade, maior segurança e melhor proteção aos objetivos de obtenção dos itens, com a evolução do binômio custo/benefício, qualidade do gasto e melhor desempenho, compreendendo realizar um processo holístico, alcançando informações detalhadas sobre o produto, avaliando-o de maneira técnica e funcional antes da decisão de comprar/contratar.

A padronização é um instrumento gerencial, não licitatório, no qual os itens amparados neste fluxo de gestão necessitam possuir elevado padrão de desempenho, onde os potenciais licitantes entregarão suas amostras para serem examinadas pela administração, que passarão por testes previamente pactuados e publicizados, e ao final do processo será criado um banco de marcas validadas para utilização em futuras licitações, propiciando aos gestores envolvidos no processo segurança técnica e jurídica.

Importante destacar que desde o seu planejamento até a sua execução, o processo de padronização de marcas é norteado por princípios que devem ser seguidos e perseguidos pelo gestor público: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência bem como, outros, não menos importantes que são reconhecidos no direito administrativo: a celeridade e o formalismo.

No caso do Instituto de Ciência em Tecnologias em Biomodelos (ICTB), unidade técnico-científica, pertencente à estrutura funcional da Fundação Oswaldo Cruz (FIOCRUZ), as licitações promovidas nos anos anteriores a 2019, com a finalidade de adquirir rações para roedores de laboratório foram uma constante preocupação, visto que os requisitos mínimos de qualidade exigidos pelo edital, somente eram avaliados durante o andamento do certame, ou seja, o pregoeiro, após receber a proposta de menor preço, necessitava suspender temporariamente a licitação para que fosse aberto prazo para o recebimento das amostras, bem como respeitar o prazo editalício dos testes de avaliação de desempenho realizados pelo requisitante, informando ao agente licitador sobre a aceitação

ou não da porção/prova examinada. No caso de rejeição, o pregoeiro possui o dever de convocar a empresa classificada em segundo lugar, da mesma forma com preço abaixo do valor fixado pela administração, norteado pela pesquisa de preços realizada, para operacionalizar identicamente o mesmo procedimento e assim sucessivamente até que ocorra a esperada aprovação.

O Decreto federal nº 10.024/2019 faz o registro de que maneira ocorre a operacionalização da condução do pregão eletrônico, pelo pregoeiro, como procedimento de verificação com o intuito de habilitar a licitante que ofertou o menor preço:

Art. 43. A habilitação dos licitantes será verificada por meio do Sicaf, nos documentos por ele abrangidos, quando os procedimentos licitatórios forem realizados por órgãos ou entidades integrantes do Sisg ou por aqueles que aderirem ao Sicaf.

§ 4º Na hipótese de a proposta vencedora não for aceitável ou o licitante não atender às exigências para habilitação, o pregoeiro examinará a proposta subsequente e assim sucessivamente, na ordem de classificação, até a apuração de uma proposta que atenda ao edital (BRASIL, 2019),

Apesar da administração se certificar que com a exigência das amostras, o bem apresentado realmente atende as especificações técnicas de desempenho e funcionalidade exigidas no edital, a demora na sua avaliação é de extremo impacto para os itens críticos, ao atendimento da celeridade e eficiência aos processos de compra.

Assim, o intuito desta pesquisa é propor o aperfeiçoamento do rito procedimental das licitações praticadas pelo ICTB, em suas aquisições críticas de rações para roedores de laboratório, através da adoção da padronização, como instrumento de melhoria gerencial dos processos, sem ferir princípios norteadores da Administração Pública.

Ressalte-se que mesmo não utilizando, neste estudo, diretamente animais de laboratório (roedores), mas em direito dos mesmos, pretende-se também atender a um dos princípios dos 3R's<sup>2</sup>, o refinamento, no tocante a alimentação em prol dos protocolos experimentais.

---

<sup>2</sup> Os cientistas ingleses, Russell & Burch, conseguiram sintetizar com três palavras: **Replacement, Reduction e Refinement** também conhecido como os princípios dos 3R's. Estes regem o **Princípio Humanitário da Experimentação Animal**, utilizando em sua grafia em inglês a letra R no início de cada palavra: *Replacement*: Traduzido como **Alternativas**, indica que sempre que é possível devemos substituir, no lugar de animais vivos, materiais sem sensibilidade; *Reduction*- traduzido como **Redução**, já que devemos usar

## 2. A FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ

Conforme Fiocruz (2020), os conceitos que pautam sua atuação estão em “Promover a saúde e o desenvolvimento social, gerar e difundir conhecimento científico e tecnológico, ser um agente da cidadania”.

De acordo com Reis (2016), A Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz) é uma instituição centenária em ciência e tecnologia, vinculada ao Ministério da Saúde. Foi fundada em 25 de maio de 1900, sob a denominação de Instituto Soroterápico, sendo depois chamado de Instituto Oswaldo Cruz. Ao longo do século XX, o Instituto experimentou diversas mudanças institucionais, ao passo que ajudou a construir o desenvolvimento da ciência e da saúde brasileira, até se constituir na principal instituição de pesquisa biomédica da América Latina.

Segundo o Ministério da Saúde (2020), a FIOCRUZ é a principal instituição não-universitária de formação e qualificação de recursos humanos para o SUS e para a área de ciência e tecnologia no Brasil, produzindo conhecimentos para o controle de doenças como AIDS, malária, doença de Chagas, tuberculose, hanseníase, sarampo, rubéola, esquistossomose, meningites e hepatites, além de outros temas ligados à saúde coletiva, entre os quais a violência e as mudanças climáticas e para a história da ciência.

Nos dias atuais, recorrentemente a FIOCRUZ é citada no cenário internacional, principalmente, pela sua participação na cooperação ao atual cenário global pandêmico com a *Corona Virus Disease* (Doença do Coronavírus), conhecida como COVID-19, no qual a Organização Mundial da Saúde (OMS) legitimou a Fundação como organização de referência no estudo e testes ao enfrentamento deste vírus.

### 2.1. História

A FIOCRUZ foi constituída por meio do ofício nº 490, de 25 de maio de 1900, com a solicitação a época pelo barão de Pedro Affonso (1845 – 1920) ao então Prefeito do Rio de Janeiro, Cesário Alvim, sobre a necessidade de instalação de um laboratório soroterápico na Fazenda Municipal de Manguinhos, tendo o objetivo de preparar soro antipestoso em grande escala. Em mãos com o ato administrativo, ficavam autorizadas as obras de conclusão

---

animais em certos tipos de experimento, o número utilizado deverá ser menor possível, suficiente para gerar resultados estatísticos significativos; *Refinement*- traduzido como **Aprimoramento**, refere-se a técnicas menos invasivas, ao manejo de animais somente por pessoas treinadas.

do instituto e também a transferência das instalações, da alçada municipal para a responsabilidade federal. Assim nasceu o Instituto Soroterápico Federal.

Brasiliense Fotográfica (2018) registra que os primeiros laboratórios foram oficialmente inaugurados em 23 de julho de 1900, utilizando salas adaptadas das antigas casas da fazenda. Recém-chegado de Paris, onde havia aprimorado sua formação no Instituto Pasteur, o médico Oswaldo Cruz (1872-1917) foi um dos primeiros trabalhadores a integrar a equipe comandada pelo barão.

Em dezembro de 1902, Oswaldo Cruz assumiria a direção do instituto, sendo nomeado, em 23 de março de 1903, ocupando o cargo até fins de 1909. Em 1916, o cientista foi para Petrópolis, a fim de tratar sua insuficiência renal, e aonde viria a falecer, em 11 de fevereiro de 1917, com apenas 44 anos.

Em 19 de março de 1909, tornou-se o Instituto Oswaldo Cruz. Sessenta anos depois, renomeada como Fundação Recursos Humanos para a Saúde e, logo em seguida, pelo decreto nº 66.624, de 22 de maio de 1970, transformou-se na Fundação Instituto Oswaldo Cruz – Fiocruz, ou, simplesmente, Fundação Oswaldo Cruz.

Em 22 de maio de 1970, por meio do Decreto nº 66.624, a Fiocruz passa a realizar pesquisas científicas nos campos da medicina experimental, da biologia e da patologia; a fim de formar e aperfeiçoar pesquisadores em ciências biomédicas, sanitaristas e demais profissionais de saúde; elaborar e fabricar produtos biológicos, profiláticos e medicamentosos, para as atividades da Fundação e do Ministério da Saúde.

A sede da FIOCRUZ está instalada no Estado do Rio de Janeiro, na zona norte da cidade, no bairro de Manguinhos, estando em seu terreno abrigadas a Presidência e suas unidades técnico-administrativas e científicas. Seu campus ocupa dimensões de 800.000 m<sup>2</sup>.

A importância da Fundação em benefício da saúde pública, faz com que o Sistema Único de Saúde (SUS) materialize suas políticas públicas, propiciando a universalização do seu atendimento, com cunho social e de maneira gratuita à população.

O contexto da FIOCRUZ na contribuição do sistema público de saúde (SUS), ocorre de maneira estratégica nos campos da ciência, tecnologia, inovação, desenvolvimento de fármacos e vacinas, ensino, pesquisa e assistência em saúde.

## 2.2. Contexto na Administração Pública

A FIOCRUZ pertence à administração indireta do governo federal, por estar vinculada ao Ministério da Saúde, bem como recebe recursos provenientes do orçamento geral da união para que possa executar suas atividades. Essa colocação está afirmada consoante Fiocruz (2020):

No conjunto do Orçamento-Geral da União, cada órgão federal é beneficiado com orçamento próprio, para que possa desenvolver aquelas atividades relacionadas à sua área de atuação, uma vez que todos os programas desenvolvidos pelo Governo estão organizados por assuntos correspondentes aos ministérios.

De acordo com o Portal brasileiro de dados abertos (2020), a Fundação Oswaldo Cruz - FIOCRUZ, foi criada pelo Decreto nº 66.624, de 22 de maio de 1970, dotada de personalidade jurídica de direito público, vinculada ao Ministério da Saúde, com sede na cidade do Rio de Janeiro, com prazo de duração indeterminado, possuindo a finalidade de desenvolver atividades no campo da saúde, da educação e do desenvolvimento científico e tecnológico. Com o intuito de melhor compreensão da FIOCRUZ, como instituição contida no arcabouço jurídico/administrativo brasileiro, é importante a sabedoria exteriorizada por Di Pietro (2021) no tocante a definição de fundações e suas características:

Pode-se definir a fundação instituída pelo Poder Público como o patrimônio, total ou parcialmente público, dotado de personalidade jurídica, de direito público ou privado, e destinado, por lei, ao desempenho de atividades do Estado na ordem social, com capacidade de autoadministração e mediante controle da Administração Pública, nos limites da lei.

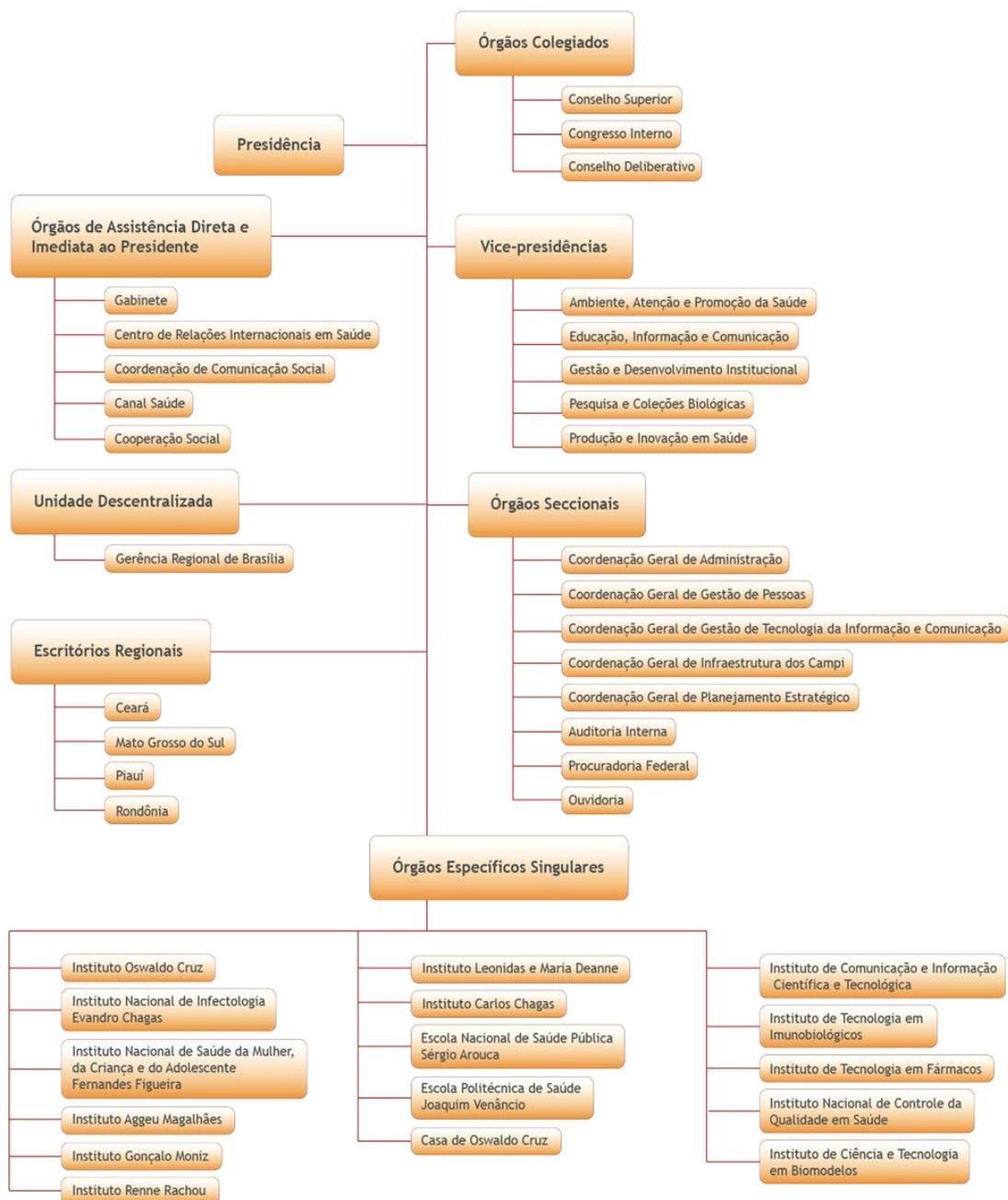
Aí estão presentes as suas características:

1. **dotação patrimonial**, que pode ser inteiramente do Poder Público ou semipública e semiprivada;
2. personalidade jurídica, pública ou privada, atribuída por lei;
3. desempenho de atividade atribuída ao Estado no âmbito social; com isto fica presente a ideia de descentralização de uma atividade estatal e também a de que a fundação é a forma adequada para o desempenho de funções de ordem social, como saúde, educação, cultura, meio ambiente, assistência e tantas outras; isto precisamente pelo fato de ela objetivar fins que beneficiam terceiros estranhos à entidade;
4. capacidade de autoadministração; e
5. sujeição ao controle administrativo ou tutela por parte da Administração Direta, nos limites estabelecidos em lei.

Portanto, entende-se que as fundações públicas, como a FIOCRUZ, são organizações sem fins lucrativos, que desempenham suas atividades de maneira descentralizada, vinculadas aos ditames da lei, sempre com o intuito de melhorar o atendimento dos fins

sociais, sem visar lucro, no qual a missão do atendimento coletivo/público se sobrepõe a variáveis econômicas.

**Figura 1.** Estrutura funcional da Fiocruz:



**Fonte:** Portal FIOCRUZ

Em análise ao organograma acima (**figura 1**), cabe destacar que a FIOCRUZ possui como uma de suas características, expressar qualidades de uma instituição democrática. A existência de órgãos colegiados, através do Conselho Superior, Congresso Interno e o Conselho Deliberativo, propiciam com suas agendas, executar atividades com amplos

debates e deliberações, norteados a Presidência em materializar tecnicamente os caminhos que devam ser trilhados em prol da saúde pública, com a representativa participação na execução das políticas públicas elaboradas pelo Ministério da Saúde (MS). Também é importante salientar a evidenciação de suas atividades específicas, com os trabalhos desenvolvidos em prol da missão institucional pelas suas unidades técnicas singulares, em número de 16 (dezesesseis), que incluem pesquisa, tecnologia, desenvolvimento de fármacos e vacinas, inovação, ensino, manutenção do patrimônio histórico-cultural, informação em saúde, controle da qualidade, fornecimento e geração de conhecimento com a utilização de modelos animais, os biomodelos. Registre-se que toda essa capilaridade de atuações ocorre em várias unidades do Território Nacional, abarcada neste rol com os escritórios regionais nas Unidades da Federação do Ceará, Mato Grosso do Sul, Piauí e Rondônia, bem como a sua representação na capital federal, em Brasília.

Diante do cenário exposto, o que se vê é uma instituição estratégica de Estado, de natureza apolítica, estritamente técnica, com atuação em várias atividades no campo da saúde e preparada aos desafios colocados pelo Ministério da Saúde em suas políticas públicas.

### **2.3. O Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos (ICTB)**

O ICTB é uma das 16 (dezesesseis) unidades técnicas científicas da FIOCRUZ (Fiocruz, 2020). Inicialmente suas atividades eram vinculadas estritamente a unidade BioManguinhos, como um de seus departamentos. Após a obtenção de sua autonomia, foi denominado Centro de Criação de Animais de Laboratório (CECAL), unidade esta de apoio à Presidência. Através do desenvolvimento das atividades de ensino e pesquisa na ciência de animais de laboratório, seu *status* organizacional foi modificado de centro de criação para Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos – ICTB. Sua legitimação ocorreu em 2015, após a aprovação na Plenária Extraordinária do VII Congresso Interno da FIOCRUZ.

Na área do ensino, objetivando gerar aprendizagem e conhecimento, qualificam-se os profissionais da ciência em animais de laboratório, com destaque aos cursos livres relacionados a temática em animais de laboratório, o curso de pós-graduação *lato sensu* em métodos alternativos ao uso de animais de laboratório e o mestrado profissional *stricto sensu* em ciência de animais de laboratório, sendo estes dois últimos, únicos no país ligados ao

tema. Ressaltem-se as contínuas ações para o compartilhamento de conhecimentos e informações nesta área, com a promoção de palestras, simpósios entre outras atividades.

Com relação à pesquisa, o ICTB incentiva projetos e o desenvolvimento tecnológico utilizando biomodelos, que contribuem em constituir conhecimentos para criação, produção, biotecnologia e controle da qualidade de diversos modelos experimentais, além de outros temas ligados à ciência de animais de laboratório.

Essas duas áreas são importantes pilares estruturais, visto suas contribuições ao avanço da ciência e da tecnologia em prol do desenvolvimento da saúde, conferindo à unidade papel estratégico.

Com a finalidade de contribuir para os objetivos organizacionais da FIOCRUZ e em prol da propagação da Ciência em Animais de Laboratório, a missão e visão da unidade foram reformuladas com os seguintes propósitos:

**Missão**

"Desenvolver, produzir e fornecer insumos e serviços estratégicos, bem como conhecimento em ciência de animais de laboratório, buscando excelência científica e tecnológica em saúde".

**Visão**

"Ser reconhecido nos âmbitos nacional e internacional como um dos principais institutos estratégicos em saúde e referência em ciência de animais de laboratório".

Segundo sítio do Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos (2020), a unidade técnico-científica tem como principal objetivo

[...] a contribuição com programas e projetos de pesquisa biomédica mediante a produção e controle da qualidade de insumos estratégicos. Além de apoiar o desenvolvimento tecnológico, o ensino da Fiocruz e das demais instituições de pesquisa e ensino nacionais.

A Ciência em Animais de Laboratório se amplia de maneira factível com as atividades realizadas pelo ICTB, através das operações desenvolvidas neste campo de atuação, gerando expertises singulares, no qual cada vez mais os biomodelos são fatores críticos de sucesso nas pesquisas científicas desenvolvidas pela FIOCRUZ.

Oportuno o registro de que os animais de laboratório, ainda tão importantes ao desenvolvimento das pesquisas no cenário das ciências em saúde, possuem protagonismo no desenvolvimento de tratamentos e curas de várias doenças.

### **2.3.1. O Serviço de Criação de Roedores e Lagomorfos (SCRL)**

Unidade funcional pertencente à estrutura do ICTB possui a finalidade de fornecer roedores e lagomorfos (coelhos) em benefício das pesquisas desenvolvidas na FIOCRUZ. Suas colônias contam com camundongos, ratos, cobaias, hamsters e coelhos que são utilizados pelos pesquisadores da Fundação.

A vivência de Cordeiro (2013), nos informa que grandes avanços foram conquistados com a utilização de animais nas pesquisas científicas, sendo eles os grandes responsáveis pela sobrevivência humana no planeta.

Diante da necessidade de propiciar aos animais de laboratório o melhor bem-estar com a alimentação ofertada, este trabalho se utiliza de uma das práticas gerenciais pelo ICTB, a aquisição de rações para roedores de laboratório.

Importante salientar que este serviço técnico é o SCRL quem elabora. Anualmente as demandas são planejadas, e solicitadas à área da gestão.

## **3. ESTADO DA ARTE**

### **3.1. Instalação animal**

Com o intuito de melhor entender a estrutura física nas quais os animais de laboratório estão inseridos, é necessário reconhecer que os mesmos necessitam ser amparados com infraestrutura apropriada para que estejam em condições sanitárias adequadas à pesquisa em saúde. Este arcabouço estrutural é denominado modernamente como instalação animal, anteriormente conhecido como biotério.

Mesmo antes desta contemporânea denominação, Andrade (2002) com sua descrevia esta estrutura física para os animais de laboratório como instalação:

Um biotério nada mais é que uma instalação dotada de características próprias, que atende às exigências dos animais onde são criados ou mantidos,

proporcionando-lhes bem-estar e saúde para que possam se desenvolver e reproduzir, bem como para responder satisfatoriamente aos testes neles realizados (2002, p.21).

Da mesma forma, Tonissi e Loebel (2014), corroboram o entendimento dos espaços físicos destinados aos animais de laboratório sendo reconhecidos como instalações:

Os biotérios são instalações onde são prestados serviços de reprodução, manutenção e experimentos para animais de laboratórios, por exemplo ratos e camundongos, utilizados como modelos animais em várias pesquisas experimentais tais como: pesquisa e desenvolvimento de novos fármacos, ensaios toxicológicos, controle de qualidade de medicamento e imunobiológicos, pesquisa e desenvolvimento de novas técnicas cirúrgicas, estudo do mecanismo de desenvolvimento de doenças genéticas, entre outras finalidades (2014, p.2).

De igual modo, é importante também a colocação tempestiva deste novo chamamento, com cunho técnico/científico, formulado pelo Conselho Nacional de Controle de Experimentação Animal – CONCEA, órgão integrante do Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações – MCTIC, na Diretriz Brasileira para o Cuidado e a Utilização de Animais em Atividades de Ensino ou de Pesquisa Científica – DBCA, (BRASÍLIA/DF, 2016, p.5), reconhecendo os espaços físicos específicos para animais de laboratório como instalação:

3.8. Biotério: É a instalação na qual são produzidos, mantidos ou utilizados animais para atividades de ensino ou de pesquisa científica. A instalação deve possuir infraestrutura adequada para atender aos requisitos ambientais, sanitários e de bem-estar animal para a espécie utilizada. São exemplos: instalações de roedores e lagomorfos, fazendas experimentais, canil, pocilga, baia, piquete, curral, galpão, granja, tanque para peixes, etc.

Para o pleno funcionamento em prol das exigências do desenvolvimento das atividades de biotério/instalação animal, em sua missão, é necessário que seu planejamento abarque uma edificação estrutural dotada de *layout* adequado, devidamente alinhada aos estudos realizados, que contemplem a plena capacidade de desenvolver suas rotinas de trabalho, indo ao encontro do atendimento das normas sanitárias, de biossegurança, ética e bem-estar animal<sup>3</sup>. Também, não menos importante, existe a necessidade de se estabelecer

---

<sup>3</sup> O bem-estar animal é considerado como um dos fatores que geram grande impacto nos estudos científicos com o emprego dos animais de laboratório, seres reconhecidos pela ciência, como importantes reagentes biológicos que são utilizados nos experimentos em benefício de várias linhas de pesquisas científicas, objetivando influenciar o mínimo possível nos resultados obtidos, com o atingimento de seu potencial genético para reprodução e desenvolvimento. Também se busca com o bem-estar que estes animais se adaptem as condições do ambiente proporcionado. Ressalte-se que o bem-estar animal está vinculado a um dos 3 Rs

programas específicos de gestão que contemplem, de forma holística, a medição e análise de seus resultados.

Quanto à finalidade, as instalações animais são classificadas como de criação, de manutenção e de experimentação, sendo o **biotério de criação** definido por Cardoso (2002, p. 29 ,30 e 31), como:

[...] é aquele onde se encontram as matrizes reprodutoras das diversas espécies animais que originam toda a produção e cujos objetivos visam a controlar e definir, antes do experimento, as seguintes características: do estado de saúde animal, sua carga genética, o manuseio feito com o animal de modo a torná-lo dócil, a alimentação empregada, o ambiente adequado e outros fatores que possam causar estresse, influenciando, assim, indiretamente, na resposta esperada.

Quanto ao **biotério de manutenção**:

[...] possui duas finalidades específicas: a adaptação do animal ao cativeiro, em que os animais devem passar por um período de aclimatação para depois serem utilizados. Essa aclimatação visará adaptar o animal ao ambiente de laboratório, à alimentação empregada, ao manuseio utilizado e ao controle de possíveis doenças (quarentena). A produção de sangue animal e fornecimento de órgãos, com a finalidade muito importante, visto sua necessidade na produção de meios de cultura, fixação de complemento, desenvolvimento de técnicas cirúrgicas em transplantes e outras práticas biomédicas.

E a última classificação, o **biotério de experimentação**, assim estabelecido:

[...] para que o experimento feito no animal tenha o resultado esperado, é necessário controlar, ao máximo, os fatores que possam interferir, direta ou indiretamente, e só fazer variar aquelas características que se quer estudar. Assim, em um biotério de experimentação se procura padronizar o ambiente, a alimentação e o manejo de acordo com as normas dadas pelo experimento.

Saliente-se que esta classificação continua atualizada, sendo citada por Müller (2012), Souza (2015) e Tolazzi, Garcia e Bezerra (2015).

Oportuna a abordagem feita por Tonissi e Loebel (2014), sobre a divisão das instalações animais, respeitando suas funcionalidades, estando estruturadas nas seguintes áreas:

**Alojamento dos animais**, consideradas as salas dos animais de alojamento convencional (ratos, camundongos, coelhos, hamster e cobaias; sala de quarentena; barreiras e contenção de agentes infecciosos; contenção de agentes de risco químico e radioisótopos; sala de alojamento de primatas não humanos; sala

---

(refinamento, redução e substituição), princípio ético desenvolvido por Russell e Burch, que é reconhecido e aplicado pela comunidade científica e por profissionais de bioterismo. Nesta pesquisa, o bem-estar dos animais de laboratório está associado ao refinamento na melhoria da qualidade das rações.

de alojamento de cães e animais de médio porte; currais e estábulos para o alojamento de grandes animais).

**Suporte**, consideradas as salas para as atividades de gestão, capacitação, treinamento e ensino; área para acomodar os funcionários administrativos e técnicos, diretores da unidade, espaço adequado para armazenamento de insumos e materiais inflamáveis, arquivo, biblioteca e laboratório para diagnóstico animal e sala de necropsia. Também está contido como área de suporte o setor de apoio que abriga equipamentos para diagnóstico por imagem como aqueles que possibilitam os exames de raios-x e ultrassom bem como salas de cirurgia e outros tipos de pesquisa (2014, p.3).

Na alçada da gestão, as instalações animais devem possuir dotação orçamentária própria e ter autonomia para decidir em que momento, aonde, quando e como alocar os recursos oriundos do orçamento público, elaborando qual o melhor caminho a ser seguido, com planos de ação e orientado pela análise estratégica de sua missão, visão e desafios a serem superados. Também se faz necessário registrar que as normas vigentes aplicáveis a estas instalações impactam na harmonização dos procedimentos. Assim, surgem novas demandas a serem atendidas, redesenho da organização administrativa (organograma), criação de procedimentos organizacionais inovadores e tomadas de decisão estratégicas.

Significativo dizer que não satisfaz suficientemente que estas instalações somente realizem a guarda de animais de laboratório. É necessário desenvolver a cultura organizacional dos seus profissionais em prol do respeito, do bem-estar e da senciência destes animais, internalizando a consciência de que através de opiniões e pela formação técnica/profissional, atuem de forma ética diante de assuntos controversos que fazem parte do cotidiano destes espaços físicos. Sem essa cadeia de valor, todo o fluxo necessário ao desenvolvimento das pesquisas com a geração de conhecimento científico empregando animais de laboratório fica comprometido.

Para que se mitigue esta fragilidade, torna-se importante que a Ciência em Animais de Laboratório possua voz e poder em influenciar o Estado a elaborar políticas públicas específicas ao seu desenvolvimento em benefício da saúde.

### **3.2. Logística**

A logística é o encadeamento de atividades entre as áreas da gestão de materiais, de forma sincronizada e harmoniosa e que proporciona a organização a realizar suas operações de forma integrada, considerando desde o planejamento, compras, armazenagem/estoques e distribuição, permitindo que a instituição execute suas atividades, no tempo e nas

quantidades desejadas, dispondo dos itens necessários à consecução de sua missão organizacional.

De acordo com o Conselho de Profissionais de Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos norte-americano – *Council of Supply Chain Management Professionals*, em seu glossário (2013), o termo Logística é assim conceituado:

[...] o processo de planejamento, implementação e controle de procedimentos para eficiência e eficácia, transporte e armazenamento de mercadorias, incluindo serviços e informações relacionadas do ponto de origem ao ponto de consumo com o objetivo de estar em conformidade com os requisitos do cliente (2013, p. 117).

Nas modernas organizações, as áreas abaixo contribuem em benefício da função macro “gestão logística”, com atuação harmonizada e sincronizada, que são reconhecidamente de grande importância gerencial, agregando valor de localização, prazo, qualidade e rastreamento/refinamento de informações, podendo ser descritas nas seguintes atividades:

**1. Planejamento:** é a principal função da administração, no qual a organização antecipadamente elabora qual o melhor caminho a ser seguido em função da razão de sua existência, elaborando planos de ação e estratégias programadas com a finalidade de atingir seus objetivos organizacionais.

Chiavenato (2021), diz que “o planejamento figura como a primeira função administrativa, por ser aquela que serve de base para as demais funções, pois define antecipadamente quais são os objetivos a serem atingidos e como se deve fazer para alcançá-los”.

Importante o registro de Bertaglia (2020), informando sobre a importância do planejamento: “o planejamento deve ir além das fronteiras da organização, estendendo-se aos clientes e fornecedores”.

A área de planejamento deve ter processos integrados e possuir a visão holística da organização, objetivando mitigar imprevistos e subsidiar a alta administração na melhor tomada de decisão, em benefício de sua missão e visão estratégica.

**2. Gestão de materiais:** destina-se a prover a administração dos meios necessários ao suprimento de materiais que são precisos ao desempenho da organização, no

tempo certo, na quantidade necessária e na qualidade requerida, verificando os custos decorrentes com a utilização dos itens.

Viana (2012), define a gestão de materiais como “planejamento, coordenação, direção e controle de todas as atividades ligadas à aquisição de materiais para formação de estoques, desde o momento de sua concepção até o seu consumo final”.

Observa-se a notória significância desta gestão por estarem sob sua égide vários processos internos de grande impacto nas organizações: compras, estoques e distribuição e que esta grande área possui a responsabilidade de encadear harmonicamente estas funções da administração.

**3. Gestão de compras:** área na qual está contida à gestão de materiais. Possui como finalidade executar de forma planejada, quantitativamente, as aquisições programadas, seguindo a previsão das necessidades elaboradas pela organização, tendo a missão de pesquisar e obter corretamente as especificações mercadológicas dos itens a serem adquiridos e o seu custo. Também se destaca o necessário conhecimento na realização do processo de barganha entre os fornecedores, na disputa pela contratação mais vantajosa em prol da organização.

De acordo com Bertaglia (2020), “a gestão de compras não se limita ao ato de comprar e monitorar. É um processo estratégico, que envolve custo, qualidade e velocidade de resposta”.

Também se faz oportuno trazer o trabalho de Ballou (2006), que define à gestão de compras como uma área estratégica, uma vez que envolve várias etapas até a sua consecução.

Inicia-se com o planejamento da aquisição de matérias-primas, suprimentos e componentes para o conjunto da organização. Após esta fase, especificam-se os produtos que devem ser adquiridos para qualificar e escolher os fornecedores com as propostas mais vantajosas. E por último, negociar os contratos, prevendo a necessidade de possíveis mudanças de preço e demandas de consumo.

Nota-se que a área de compras é essencial à logística, por possuir transversalidade em sua atuação, interagindo com todos os outros setores da organização.

**4. Gestão de estoques:** área de grande importância da logística, por executar a guarda e a preservação dos estoques. Executa uma política importante, monitorando os

níveis de ressurgimento e os custos de manutenção dos estoques, através dos indicadores de desempenho específicos, que propiciam a elaboração de relatórios gerenciais, baseados na demanda de cada material, desde o registro de toda a movimentação dos itens, passando pela cronologia e ocupação de espaço físico.

A vivência de Gonçalves (2020), expressa essa relevância:

A utilização de modelos de previsão de demanda é o primeiro passo operacional na gestão dos estoques. Esses modelos são elaborados a partir de um estudo do histórico de consumo de cada item e da utilização de bases estatísticas que permitam a construção de um modelo matemático que represente o comportamento do consumo de cada material. Isso resulta em projeções de demanda dentro de níveis adequados que permitam suprir as necessidades de consumo com estoques menores (2020, p.4).

As boas práticas de gestão de estoques sugerem que o controle dos materiais seja feito por sistemas informatizados, propiciando controles adequados e que estas informações estejam integradas às áreas de compras e planejamento. Considera-se esta área como estratégica por ser também responsável pela saúde financeira da organização, evitando prejuízos consideráveis com desvios, furtos e obsolescência.

**5. Distribuição:** Função, não menos importante na cadeia de suprimentos, que realiza as entregas físicas dos itens e quantidades requisitadas pelo solicitante em sua “porta”, ou seja, no ponto final de consumo operacionalizada através de equipamentos de movimentação/transporte adequados, atendendo a variáveis como tempo e local, bem como transferir, ao demandante, os materiais em perfeitas condições para utilização.

Novaes (2021), conceitua que a distribuição dos produtos possui como objetivo geral de atendimento “[...] levar os produtos certos, para os lugares certos, no momento certo, com o nível de serviço desejado e pelo menor custo possível”. Sobre a distribuição no fluxo na cadeia de suprimentos, este mesmo autor destaca que “a distribuição física cabe os segmentos que vão desde a saída do produto da fábrica até a sua entrega final ao consumidor.”

Constata-se a sensibilidade desta área por necessitar possuir processos eficientes de distribuição a fim de disponibilizar a quantidade certa de mercadoria, atendendo a princípios como tempo, lugar e destino.

Por tudo, demonstra-se a importância do desempenho da cadeia de suprimento e seus impactos nas organizações, devendo toda a cadeia logística estar estruturada e suas áreas devidamente interligadas de maneira sincronizada. Seu conceito está definido por Ballou (2006) em “[...] na entrega do produto certo, no lugar certo, no tempo certo, nas condições e embalagens certas, nas quantidades certas, com a documentação certa, e ao cliente certo”.

### **3.3. Compras públicas**

A Administração Pública exerce atividades diversas e complexas, sempre norteadas ao atendimento do interesse público. As demandas que são geradas pela sociedade precisam ser atendidas e a sua materialização ocorre por procedimento administrativo prévio, sendo a mesma obrigada a pactuar contratos com terceiros para a realização de obras, prestação de serviços, fornecimento de bens, entre outros. Os devidos ritos procedimentais devem compulsoriamente ser realizados por procedimento de aquisição específico, a conhecida licitação, com a fiel observância da norma de licitações e contratos administrativos, a Lei Federal Nº 8.666/93. A referida normativa legal é o estatuto jurídico das aquisições e dos contratos administrativos, os quais são aplicáveis para todos os órgãos e entidades integrantes da Administração Pública brasileira. A licitação está citada na Constituição Federal de 1988, em seu art. 37, XXI, que determina que os contratos administrativos sejam precedidos de licitação (ressalvadas as exceções previstas em lei).

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 e, também, ao seguinte:

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, 2020).

Por definição, a licitação é definida como: “ato ou efeito de licitar, é a escolha de fornecedores ou serviços, por meio de concorrência” Michaelis (2020).

A legislação de compras e contratos administrativos dispõe que a licitação:

Art. 3º A licitação destina-se a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa para a administração e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável e será processada e julgada em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhes são correlatos (BRASIL, 1993).

José dos Santos Carvalho Filho (2017) conceitua licitação:

[...] como o procedimento administrativo vinculado por meio do qual os entes da Administração Pública e aqueles por ela controlados selecionam a melhor proposta entre as oferecidas pelos vários interessados, com dois objetivos – a celebração do contrato, ou a obtenção do melhor trabalho técnico, artístico ou científico (2017, p. 244).

Segundo Marçal Justen Filho (2015), licitação é:

[...] um procedimento administrativo disciplinado por lei e por um ato administrativo prévio, que determina critérios objetivos visando à seleção da proposta de contratação mais vantajosa e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável, com a observância do princípio da isonomia, conduzido por um órgão dotado de competência específica (2015, p. 481).

Observa-se que a administração somente poderá contratar com terceiros, a fim de selecionar a proposta mais vantajosa, respeitando a lei, utilizando critérios objetivos bem como observar princípios expressos na Constituição, entre eles a isonomia e a legalidade. Oportuno também verificar na redação transcrita, o importante alinhamento a uma das agendas de políticas públicas mais relevantes do país, neste cenário capitalista, que é a promoção do desenvolvimento nacional sustentável, sendo a Administração Pública uma das protagonistas, demonstrando essa preocupação quando promove suas aquisições/contratações, em conformidade com as orientações contidas A3P - Compras e Licitações Sustentáveis<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> A Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) é um programa do Ministério do Meio Ambiente que busca estimular as instituições públicas no Brasil executarem práticas de sustentabilidade. Trata-se de adesão voluntária aplicável aos três entes da administração pública. O programa foi estruturado para desenvolver a preservação do meio ambiente sustentável e concomitantemente otimizar a utilização dos recursos públicos, estruturado em seis eixos temáticos: 1 - Uso racional dos recursos naturais e bens públicos; 2- Gestão de resíduos gerados; 3- Qualidade de vida no ambiente de trabalho; 4 - Sensibilização e capacitação dos servidores; 5 - Compras públicas sustentáveis e 6 - Construções sustentáveis.

A licitação, através dos instrumentos normativos vigentes, surgiu com o intuito de impedir que o gestor público possa a vir contratar pessoas físicas e/ou jurídicas, adotando seus próprios métodos, sem critérios objetivos definidos, significando flagrante prejuízo à Administração Pública com condutas inadequadas, propiciando suspeição na geração de seus atos, impactando de forma negativa ao correto atendimento do interesse público.

### **3.4. Princípios**

Com o intuito de melhor entender a importância dos princípios, que são abordados como instrumentos norteadores desta pesquisa acadêmica, cabe esclarecer que os mesmos são orientadores dos padrões de conduta que devem ser seguidos por uma pessoa ou instituição, não permitindo em suas aplicações prosperar a vontade subjetiva. Os princípios, além de serem a origem são os pilares das normas. Em razão disto, são reconhecidos como guias dos atos.

Princípio vem do latim *principium*, quer dizer base inicial, fonte, nascedouro, alicerce, começo, início, origem, ponto de partida; por outro lado, regra a seguir, norma, que são ideias fundamentais, valores básicos da sociedade, com a função de segurança à ordem jurídica, contribuindo para que a Administração Pública possa concretizar seus objetivos políticos, econômicos e sociais.

De acordo com Carvalho Filho (2017), “Princípios administrativos são os postulados fundamentais que inspiram todo o modo de agir da Administração Pública. Representam cânones pré-normativos, norteando a conduta do Estado quando do exercício de atividades administrativas”.

Verifica-se que os princípios são o ponto de partida na elaboração das normas, que por conseguinte serão materializadas pelas condutas dos agentes públicos, através de seus atos, destacando que qualquer desvio constitui nulidade impactando em graves prejuízos ao interesse público.

Com a lei de licitações e contratos administrativos, Lei federal Nº 8.666/93, os princípios não são diferentes, são regra. Seus gestores devem atendê-los fielmente a fim de gerar a pretendida conformidade de todos os seus feitos/práticas.

Consideram-se básicos os princípios norteadores fundamentais do procedimento da licitação, expressos no art. 3º, no qual os atos decisórios bem como o edital se subordinam:

1. **Legalidade** – é o princípio fundamental de toda a atividade administrativa. Significa que o gestor público não pode fazer prevalecer a sua vontade pessoal, devendo agir dentro dos limites que a lei impõe, sempre observando e aplicando aos seus atos a legislação idealizada pelo legislador nos ritos procedimentais. Nenhum gestor pode ferir a legalidade, no exercício da função, no qual está estritamente vinculado, pois estará infringindo ao que determina a lei, conforme expresso na Constituição Federal de 1988.

Os conhecimentos de Justen Filho (2016, p. 110) são elucidativos: “O princípio da legalidade disciplina integralmente a atividade administrativa, tal como consagrado constitucionalmente (CF/1988, arts. 5º, II, e 37)”.

Podemos observar que o princípio da legalidade é uma garantia constitucional. Através deste princípio, procura-se proteger os indivíduos e o Estado contra possíveis desvios de conduta cometidos pelos agentes públicos, fazendo com que os mesmos antes de agirem, saibam que devam respeitar os limites da lei e que caso desobedeçam serão punidos penalmente, administrativamente e civilmente.

2. **Moralidade** – a Constituição Federal registra a moralidade como um de seus princípios fundamentais, alicerçado na boa-fé, na honradez e na probidade. Ela exige que o gestor público se guie por conceitos éticos e que os seus atos gerados moralmente estejam em harmonia com a legalidade. Cabe enfatizar a indicação colocada por Di Pietro (2021):

O princípio da moralidade, exige da Administração comportamento não apenas lícito, mas também consoante com a moral, os bons costumes, as regras de boa administração, os princípios de justiça e de equidade, a ideia comum de honestidade (2021, p.417).

Podemos então constatar que este princípio deve ser entendido como primeiro objetivo do agente público a ser seguido.

3. **Impessoalidade** – de acordo com este Princípio, o administrador deve servir a todos igualmente, desconsiderando preferências ou situações pessoais, sendo impedido de realizar atos ou ações direcionadas especificamente a determinada pessoa. Indica que a Administração Pública deve conferir o mesmo tratamento a todos. Baseado na lição de Carvalho Filho (2017), a isonomia deve estar presente em sua atividade administrativa, sem discriminação de qualquer natureza:

O princípio objetiva a igualdade de tratamento que a Administração deve dispensar aos administrados que se encontrem em idêntica situação jurídica. Nesse ponto, representa uma faceta do princípio da *isonomia*. Por outro lado, para que haja a verdadeira impessoalidade, deve a Administração voltar-se exclusivamente para o interesse público, e não para o privado, vedando-se, em consequência, sejam favorecidos alguns indivíduos em detrimento de outros e prejudicados alguns para favorecimento de outros (2017, p. 20 e 21).

Este princípio significa que a Administração não pode atuar com vistas a prejudicar ou beneficiar determinadas pessoas, suas atitudes deverão sempre se balizar pelo interesse público.

4. **Igualdade ou isonomia** – significa que todos os interessados em contratar com a administração devem competir em igualdade de condições, sem que nenhum possua vantagem em relação ao outro. O seu objetivo é evitar conceder vantagem a alguém, e quando identificadas, devem ser tornadas sem efeito.

Pereira Júnior (2007) em suas palavras ratifica e transmite a vedação de qualquer tipo de favorecimento, por parte dos agentes públicos, no rito procedimental das licitações: “o da igualdade impõe à Administração elaborar regras claras, que assegurem aos participantes da licitação condições de absoluta equivalência durante a disputa, tanto entre si quanto perante a Administração, intolerável qualquer espécie de favorecimento.” Oportuno registrar que a nossa Carta Magna referenda este princípio, no art.5º, *caput*, estabelece que todos são iguais perante a lei. Sem dúvida, da mesma forma, o referido princípio deve ser aplicado perante a Administração Pública.

5. **Publicidade** – informa que a administração deve divulgar amplamente seus atos, prestando contas à sociedade. No caso da licitação, este princípio atua de modo a possibilitar que o maior número de interessados tenha o conhecimento das regras do certame, aumentando a eficiência da seleção da proposta mais vantajosa. Este princípio torna obrigatória a divulgação dos atos e instrumentos pela Administração Pública, a fim de tornar público o que pretende e como realizará suas ações, estando os atos gerados passíveis de monitoramento pelos órgãos de controle e pelos contribuintes.

A experiência de Justen Filho (2016) aponta que este princípio visa garantir a limpidez e clareza de todos os atos promovidos pela Administração Pública: “Visa garantir a transparência da atuação estatal e a plena participação da sociedade na produção dos atos administrativos”.

Também o mesmo se manifesta acerca da publicidade como instrumento de participação democrática:

A Administração é serva da realização dos interesses coletivos e da promoção dos direitos fundamentais. Justamente por isso, a Administração Pública tem o dever de atuar de modo transparente, levando ao conhecimento público as propostas, os modos de satisfação concreta das necessidades e assim por adiante (2016, p.117).

Verifica-se que a aplicação deste princípio produzirá a exteriorização da vontade do Estado. Podemos também dizer que este princípio propicia estimular a cultura pedagógica do cidadão em acompanhar e controlar os atos praticados pela Administração, propiciando estimular uma relação harmoniosa entre o governo e a sociedade.

6. **Vinculação ao instrumento convocatório (edital)** – significa que as regras elaboradas/escritas para o procedimento devem ser fielmente observadas por todos. O edital é considerado a lei interna do procedimento licitatório, estando a Administração bem como os licitantes, sujeitos à sua inflexível obediência. Nesse sentido é precisa a lição de Couto (2020):

O princípio da vinculação ao instrumento convocatório é a garantia do particular que pretende contratar com a Administração Pública de que não haverá surpresa durante o procedimento licitatório. As normas jurídicas estabelecidas no instrumento convocatório são o estatuto do certame, devendo ser observadas tanto pelos particulares quanto pelo Poder Público licitante (2020, p. 485).

Esse princípio está reafirmado na própria Lei federal nº 8.666/93, em seu artigo 41: “A Administração não pode descumprir as normas e condições do edital, ao qual se acha estritamente vinculada.” O referido princípio determina à Administração e ao licitante a fiel observância das normas estabelecidas no Edital de forma objetiva, sempre vislumbrando em atender ao princípio da competitividade.

7. **Julgamento objetivo** – impõe que a análise das propostas se faça com base nos critérios contidos e publicizados no ato convocatório. Por esse princípio, a Administração se obriga a obedecer ao critério fixado no ato de convocação, evitando o subjetivismo na análise e decisão. Desta forma, Carvalho Filho (2017) conclui que o princípio do julgamento objetivo deve ser aplicado à licitação de maneira indissociável ao edital, sem imaterialidade ou abstração:

O princípio do julgamento objetivo é corolário do princípio da vinculação ao instrumento convocatório. Consiste em que os critérios e fatores seletivos previstos no edital devem ser adotados inafastavelmente para o julgamento,

evitando-se, assim, qualquer surpresa para os participantes da competição (2017, p. 254).

Este princípio encontra-se alicerçado em critérios e parâmetros concretos, previamente estipulados no instrumento convocatório, que afastem qualquer tipo de julgamento de forma imprecisa. Diante da relevância que será exposta a seguir, dois princípios serão tratados, com maior detalhamento em tópicos destacados, a **eficiência** e a **padronização**, que são nascedouros centrais de impacto dos resultados esperados com a adoção da prática da padronização de marcas nos ritos procedimentais a fim de adquirir rações para roedores de laboratório.

#### **3.4.1. Princípio da eficiência**

Dentre os princípios mencionados anteriormente, cabe destacar o da eficiência. Este princípio impõe à Administração Pública exercer suas atividades com rendimento satisfatório, evitando desperdício de tempo e dinheiro público bem como retrabalhos. O objetivo deste princípio norteador é maximizar os resultados, devendo ser percebidos tanto qualitativamente como quantitativamente. Denominado como “atestado de qualidade” do fornecimento de bens e serviços. Significa buscar perenemente a melhoria do desempenho, refletindo em resultados positivos aos seus usuários. Segundo Nohara (2020), o referido princípio exige pela administração produzir os resultados que são esperados pelo Estado.

No âmbito da gestão pública é dever ser eficiente, pois a estrutura estatal deve corresponder e cumprir de maneira satisfatória as demandas geradas pela sociedade. É um princípio de grande importância para a Administração Pública, pois está expresso ao rol dos já existentes no artigo 37- *Caput*, da Constituição brasileira, que deve guiar os objetivos administrativos.

Este princípio veio a contribuir, e muito para a conscientização dos gestores públicos bem como o olhar do Estado, visto que com a escassez dos recursos públicos, de qualquer natureza, não podem ser geridos e aplicados com desleixo e produzindo resultados insatisfatórios. Para que a eficiência seja o resultado esperado pela administração, é preciso aperfeiçoar os seus serviços, adotando procedimentos mais céleres que possam ser mais objetivos. Importante observar com a aplicação deste princípio expresso, é verificar a percepção da sociedade quanto ao seu nível de satisfação.

### 3.4.2. Princípio da padronização

A fim de subsidiar metodologicamente a proposta de refinamento/melhoria no rito procedimental das licitações promovidas pelo ICTB, para aquisições de rações para roedores de laboratório, foi realizado o levantamento bibliográfico das publicações dos últimos anos que abordaram o tema “Padronização de marcas”.

Inicialmente, o referido princípio foi registrado pelo legislador, estando expresso na lei de licitações e contratos administrativos sob o N° 8.666/93, em seu artigo 15, Inciso I, permitindo aos agentes públicos a adotarem a padronização a bem do interesse público bem como instrumento de legalidade aos seus atos administrativos:

Art. 15. As compras, sempre que possível, deverão:

I - atender ao princípio da padronização, que imponha compatibilidade de especificações técnicas e de desempenho, observadas, quando for o caso, as condições de manutenção, assistência técnica e garantia oferecidas (BRASIL,1993).

Nessa linha, sobressai-se também a referida autorização, conforme citação a seguir:

O processo de padronização é previsto no artigo 15 da Lei de Licitações e Contratos (2), que define em seu inciso primeiro que as compras devem atender o princípio da padronização, que determina especificações técnicas e de performance, examinando condições de manutenção, assistência técnica e garantia oferecidas. Ela constitui uma possibilidade legal de indicação de marca ou características específicas de artigos a serem adquiridos. Assim como a pré-qualificação, é colocada em prática através de processo administrativo e deve ser aplicada apenas se for comprovado o benefício para a Administração Pública. Ambas não eliminam a necessidade do processo licitatório posterior (MORAES, FLEXA e KARINA (2017, p. 307).

Da mesma forma, o tema em questão é tratado por autores que registram em obras seus ensinamentos/pensamentos. Uma destas fontes é a literatura de Marçal Justen Filho (2016), que externa a padronização em consistir:

[...] como instrumento de racionalização da atividade administrativa, com redução de custos e otimização da aplicação de recursos. Equivale a dizer que a padronização elimina variações tanto no tocante à seleção de produtos no momento da contratação como também na sua utilização, conservação, etc (2016, p. 297).

Cumprido destacar que a padronização é sempre desejável, pois, tende a equalizar melhor os custos da Administração no que se refere ao melhor desempenho do produto. Respeitando os princípios da eficiência e da razoabilidade, a opção pelo princípio da

padronização será sempre um compromisso constante por parte dos gestores, desde que sempre se demonstrar como melhor solução gerencial, segundo instrução do mestre Diógenes Gasparini (2008), textualmente:

O dispositivo, embora não pareça, torna obrigatória a padronização de bens utilizáveis no serviço; impõe que toda a compra seja avaliada sob esse princípio, com o intuito de evitar aquisições de bens diferentes nos seus elementos componentes, na qualidade, na produtividade, e na durabilidade, com implicações diretas no estoque, na manutenção, na assistência técnica, nos custos, no controle e na atividade administrativa... Cabe-lhe, destarte, sempre que possível, adotar o estander, o modelo, dentre os vários bens similares encontráveis no mercado, ou criar o seu próprio padrão, inconfundível com qualquer outro existente no comercio. Na primeira hipótese, a escolha recairá, conforme a natureza do bem, sobre uma marca (bens imóveis), uma raça (animais), um tipo (alimento), por exemplo; na segunda, criará o próprio bem e este será o padrão (2008, p. 480 e 481).

A padronização é uma realidade na Administração, cujo objetivo é buscar a uniformização de produtos e serviços, conseqüentemente a redução de gastos; logo, tornar mais próspera a relação custo x benefício. Sua relevância no tocante às compras está no menor dispêndio de tempo e de esforços na ocasião da contratação, tendo a Administração o conhecimento prévio das características técnicas do objeto. Não há a necessidade de se refazer, constantemente a cada licitação, novos exames de amostras para selecionar a melhor escolha. Oportuna a colocação de Marçal Justen Filho (2016) sobre este entendimento:

Consagra-se a padronização como instrumento de racionalização da atividade administrativa, com redução de custos e otimização de aplicação de recursos. Equivale a dizer que a padronização elimina variações tanto no tocante à seleção de produtos no momento da contratação como também na sua utilização, conservação etc (2016, p. 297).

Com a sua aplicação se conhece antecipadamente a forma de se realizar avaliação prévia de determinado produto ou serviço que possa satisfazer as necessidades da Administração Pública. A pretensão é que as aquisições não devam ser realizadas simplesmente, mas sim, planejadas e deliberadas antes da sua validação e que seus atos contenham as finalidades do interesse público as quais se pretendem atingir, destacando a necessidade de que estejam devidamente demonstradas. Este princípio possui o intuito de evitar compras de bens diferentes, com características divergentes daquelas adotadas como padrão de desempenho.

Segundo o Tribunal de Contas da União (2010), órgão de controle externo que julga os atos dos gestores públicos, registra que a padronização pela Administração Pública é sim

cabível. A revista de orientações e jurisprudências sobre licitações e contratos administrativos da referida corte faz esta compreensão:

Sempre que houver necessidade e conveniência de se estabelecer critérios uniformes para as contratações realizadas pela Administração. Na hipótese de padronização, a escolha deve ser objetiva e técnica, fundamentada em estudos, laudos, perícias e pareceres que demonstrem as vantagens econômicas e a requerida satisfação do interesse público. Em quaisquer dos casos, deve a Administração ter por base produto, projeto ou tecnologia integrante do patrimônio público ou ainda de contratações futuras (2010, p. 215).

Uma grande dúvida que surge está na permissão ou não do registro de marcas como consequência do processo da padronização. No intuito de melhor tornar elucidativo o entendimento definitivo sobre esta possibilidade, importante observar o ensinamento de Marçal Justen Filho (2016) sobre o tema:

A padronização pode resultar na seleção de um produto identificável por meio de uma marca. Logo, o resultado será a escolha pela Administração de uma “marca” determinada, a qual será utilizada posteriormente para identificar os objetos que serão contratados. Isso não se traduz em qualquer tipo de atuação reprovável, não infringe à Constituição nem viola a Lei 8.666/93 (2016, p. 299).

Ressalte-se que padronização não se confunde com escolha de marca, sendo esta opção admitida em situações excepcionais, somente quando for tecnicamente justificável (Lei Federal Nº 8.666/93, Art. 7º, § 5º). O seu objetivo é definir características referentes às especificações técnicas e de desempenho para determinado produto que é desejado pela Administração Pública, podendo obter como resultado dos testes de desempenho realizados a conclusão de que determinadas marcas atendam ao tipo de padronização a ser adotada. Verifica-se que a legalidade não é violada quando um produto ou serviço é eleito pela marca por conter suas qualidades específicas, é apenas um instrumento de identificação do objeto pretendido, sendo somente o meio pelo qual se particulariza o item.

Com o intuito de oferecer maior robustez sobre a conformidade dos atos praticados pelos gestores públicos com a Lei, é importante citar algumas deliberações do Tribunal de Contas da União (2010), em plenário, como elementos norteadores da padronização nas compras realizadas pela Administração Pública:

Em sessões nos dias 31/01/2007 e 04/04/2007, no corpo dos Processos 020.516/2006-4 e 009.786/2006-3, o Ministro relator, Marcos Benquerer, analisou representação sobre licitação. Em cada um dos Acórdãos, em tópicos específicos, abordou a padronização como prática que pode ser adotada pela Administração Pública, desde que

esteja evidenciado nos autos dos processos de compras, que é a melhor alternativa para os objetos pretendidos, subsidiados por estudos, laudos, perícias e pareceres de ordem técnica, com suas razões, que justifiquem sua admissibilidade. Os votos do Ministro foram assim proferidos:

[...] Faça constar do respectivo procedimento, na hipótese de optar pela padronização de produtos, justificativa respaldada em comprovação inequívoca de ordem técnica, apresentando estudos, laudos, perícias e pareceres que demonstrem as vantagens econômicas e o interesse da Administração, considerando as condições de operação, manutenção, assistência técnica e garantias oferecidas. (Acórdão TCU, 539/2007 Plenário).

[...] Abstenha-se de indicar preferência por marcas, e na hipótese de se tratar de objeto com características e especificações exclusivas, a justificativa para a indicação de marca, para fins de padronização, deverá ser fundamentada em razões de ordem técnica, as quais precisam, necessariamente, constar no processo respectivo. (Acórdão TCU, 62/2007 Plenário).

Constata-se que em suas deliberações, a egrégia corte de contas, entendeu que é admissível a adoção da padronização, desde que instruída por razões de ordem técnica que justifiquem a sua escolha.

Também é necessário salientar que a padronização é um procedimento administrativo, de natureza não licitatória, sendo orientada pelos princípios da vantajosidade e da isonomia. O próprio órgão de controle esclarece aos gestores públicos que mesmo com a sua adoção, a licitação continua sendo o procedimento para a seleção da proposta mais vantajosa para a Administração, ou seja, a licitação é a regra:

Padronização não afasta a realização de procedimento licitatório. Pode haver no mercado mais de um fornecedor do produto padronizado, a exemplo de casos em que a comercialização não é feita só e diretamente pelo fabricante ou representante exclusivo (2010, p. 217).

Observa-se que o órgão de controle (TCU), autores e pesquisadores citados manifestam suas posições favoráveis sobre ser cabível a aplicação da padronização de marcas, para os objetos que possuam características de possuir especial detalhamento a serem investigados (testes), reforçando a obrigação em conter as devidas justificativas de ordem técnica, propiciando maximização da compatibilidade, reprodutibilidade, segurança ou qualidade de determinado processo, produto ou serviço.

Sua aplicação proporciona uniformização dos produtos, eliminando variações no momento da contratação, gerando antecipadamente conhecimento técnico de suas

características, contribuindo de maneira significativa em tornar dispensável a dedicação na rotina de exame das amostras a fim de escolher a melhor opção. Sua prática possibilita proteção jurídica, técnica e funcional para que todas as contratações posteriores sejam norteadas e executadas pelos mesmos procedimentos utilizados na homologação anterior, sendo os testes de desempenho instrumentos imprescindíveis, promovendo ao final do processo formar um banco de marcas/modelos aceitáveis como medida de garantia de qualidade nas compras de insumos, reduzindo gastos com repetidas contratações, conferindo aos gestores envolvidos segurança, celeridade e eficiência necessários às aquisições planejadas. Importante ressaltar que somente estas identificações validadas contidas no banco de marcas/modelos estarão aptas a participar das futuras licitações.

Enfim, verifica-se a importância do refinamento do procedimento administrativo em benefício do bem-estar animal, visando obter rações padronizadas para roedores de laboratório, com a preocupação de não interferir nos resultados experimentais das pesquisas desenvolvidas pela FIOCRUZ.

Significativo destacar, em tempo, que o Governo Federal, através do Presidente da República, sancionou a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, sob nº 14.133, de 1º de abril de 2021, na qual a padronização continua sendo reconhecida como boa prática de gestão em prol da Administração Pública, conforme definição registrada no Art.6º, Inciso LI:

Art. 6º Para os fins desta Lei, consideram-se:

LI - catálogo eletrônico de padronização de compras, serviços e obras: sistema informatizado, de gerenciamento centralizado e com indicação de preços, destinado a permitir a padronização de itens a serem adquiridos pela Administração Pública e que estarão disponíveis para a licitação. (BRASIL, 2021)

Ratificando o mérito da padronização, a mesma norma determina aos gestores públicos a criação e utilização de catálogo eletrônico de padronização de compras, serviços e obras, com a novidade de possibilitar sua utilização por todos os entes da federação:

Art. 19. Os órgãos da Administração com competências regulamentares relativas às atividades de administração de materiais, de obras e serviços e de licitações e contratos deverão:

II - criar catálogo eletrônico de padronização de compras, serviços e obras, admitida a adoção do catálogo do Poder Executivo federal por todos os entes federativos (BRASIL, 2021).

Em mais um trecho de sua redação, a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, em seu Art.19, § 2º, a padronização é tratada como instrumento de relevância:

§ 2º A não utilização do catálogo eletrônico de padronização de que trata o inciso II do **caput** ou dos modelos de minutas de que trata o inciso IV do **caput** deste artigo deverá ser justificada por escrito e anexada ao respectivo processo licitatório (BRASIL, 2021).

O legislador, como na Lei Nº 8.666/93, mais uma vez, lembra aos gestores públicos que no planejamento das compras públicas, a padronização deve ser considerada como princípio (Art.40, inciso V, alínea a):

Art. 40. O planejamento de compras deverá considerar a expectativa de consumo anual e observar o seguinte:

V - atendimento aos princípios:

- a) da padronização, considerada a compatibilidade de especificações estéticas, técnicas ou de desempenho (BRASIL, 2021).

Finalizando a pesquisa deste novo marco normativo e sua aplicação as compras públicas, que envolva o fornecimento de bens, em função da padronização, o legislador cita as condições/permisões a sua adoção no âmbito da Administração Pública (Art.41, inciso I, alíneas a, b, c, d):

Art. 41. No caso de licitação que envolva o fornecimento de bens, a Administração poderá excepcionalmente:

I - indicar uma ou mais marcas ou modelos, desde que formalmente justificado, nas seguintes hipóteses:

- a) em decorrência da necessidade de padronização do objeto;
- b) em decorrência da necessidade de manter a compatibilidade com plataformas e padrões já adotados pela Administração;
- c) quando determinada marca ou modelo comercializados por mais de um fornecedor forem os únicos capazes de atender às necessidades do contratante;
- d) quando a descrição do objeto a ser licitado puder ser mais bem compreendida pela identificação de determinada marca ou determinado modelo aptos a servir apenas como referência (BRASIL, 2021).

Observa-se que para a adoção da padronização à luz da nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, o procedimento autorizativo estará condicionado aos bens com

características excepcionais como o caso abordado nesta dissertação para aquisição de rações para roedores de laboratório.

Registre-se que a Lei Federal Nº 8.666/93 somente será revogada após decorridos 2 (dois) anos da publicação oficial da nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei Federal Nº 14.133, de 1º de abril de 2021), exceto os artigos 89 a 108, que tratavam sobre os crimes e das penas. Estas sanções foram substituídas, pelo novo ato normativo, no Capítulo II- B, entre o Art.337-E ao Art.337-P e já estão em vigor. O dispositivo que aborda a Padronização à luz da Lei Nº 8.666/93 (art. 15, Inciso I), continua ainda válido até a data de 1º de abril de 2023. Segue abaixo a evidência extraída da nova norma:

Art. 193. Revogam-se:

I - os arts. 89 a 108 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, na data de publicação desta Lei;

II - a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, a Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002, e os arts. 1º a 47-A da Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011, após decorridos 2 (dois) anos da publicação oficial desta Lei (BRASIL, 2021).

Cabe esclarecer que a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos habitará no mesmo espaço com a Lei Nº 8.666/93, por 2 (dois) anos, havendo um período de transição, sendo vedada a utilização combinada das normas. No decorrer deste tempo a Administração Pública, através dos agentes públicos, exercitará esse novo estatuto para fins de adaptação e aprendizado. Corrobora-se que a padronização está contida nestes instrumentos vigentes e não haverá prejuízo ou descontinuidade a sua adoção.

#### **4. ANIMAIS DE LABORATÓRIO E SUAS CONTRIBUIÇÕES PARA A SAÚDE**

Antes de pensarmos em alimentação para os animais de laboratório, cabe destacar o que são esses animais, que em sua biologia, conseguem identificar como seus organismos reagem e propiciam curas e salvam vidas. Estes animais reconhecidamente ainda são imprescindíveis ao desenvolvimento da ciência e da medicina moderna, contribuindo para o conhecimento científico, e conseqüentemente, gerando benefício ao homem e aos próprios animais.

Há mais de um século os animais de laboratório vêm trazendo contribuições ao desenvolvimento às pesquisas biomédicas, sendo utilizados desde os primórdios da medicina. São excelentes modelos de estudo, pela similaridade das respostas às dos seres

humanos. Destacam-se os estudos desenvolvidos pelo cientista e bacteriologista francês Louis Pasteur (1827-1895), o qual contribuiu na validação dos métodos científicos com o uso de animais, ao estabelecer relações entre as enfermidades humanas e as doenças dos animais. A relevância no desenvolvimento de estudos científicos e suas respostas com a utilização destes animais pode ser comprovada através de vários artigos publicados, dissertações, teses, manuais e outras normativas. Resultados obtidos com o emprego de animais de laboratório como descrito por Borges, Barreira e Rossi (2018), que identificaram a relevância da utilização de roedores (camundongos) como principais modelos experimentais utilizados nas investigações científicas, contribuindo para o ensino bem como para respostas aos processos fisiológicos e patológicos da medicina humana e veterinária. Verifica-se ser exemplo material que reforça a importância destes em benefício da pesquisa, resultando em respostas mais próximas a dos seres humanos.

Oportuno o registro sobre um olhar mais amplo com a adoção destes animais nos experimentos, norteando os profissionais envolvidos em observar e aplicar técnicas em respeito a capacidade dos animais em sentir sensações e sentimentos de forma consciente, como a dor, angústia, ansiedade e o sofrimento, a senciência. Com a regulamentação da Lei Arouca (Lei Federal Nº 11.794, de 2008), trouxe avanços benéficos à pesquisa científica brasileira, com destaque à proteção dos animais, utilizando-os de forma humanitária com a formulação e zelo pelo cumprimento das normas relativas a este respeito ético, descrito no art. 5º, Inciso I, da referida regra normativa. “Compete ao CONCEA: I – formular e zelar pelo cumprimento das normas relativas à utilização humanitária de animais com finalidade de ensino e pesquisa científica.”

Esta norma proporcionou com a criação do Conselho Nacional de Controle de Experimentação Animal – CONCEA e as Comissões de Ética no Uso de Animais – CEUAs, a utilização de animais em estudos científicos e nas atividades de ensino norteando docentes, pesquisadores, médicos veterinários e biólogos estabelecendo procedimentos para o seu uso científico, orientados pelo princípio da isenção de maus-tratos.

Os animais de laboratório constantemente contribuem para a produção de conhecimento científico para o desenvolvimento de fármacos e vacinas, devido às respostas satisfatórias aos testes neles realizados, bem como auxiliam as atividades de ensino. Muitos benefícios foram alcançados com a sua utilização nas pesquisas. Destaca-se que a utilização de animais nas pesquisas é constantemente objeto de debates exaltados entre cientistas que

utilizam animais de laboratório em seus experimentos com grupos de ativistas de proteção aos direitos dos mesmos.

A incorporação do Princípio dos 3 Rs – *Replacement, Reduction e Refinement* (redução, refinamento e substituição), criado em 1959 por Russel e Burch, nas etapas de planejamento da pesquisa com animais, impacta de forma positiva em propiciar maior amparo aos padrões de conduta na experimentação animal, ajudando a esclarecer e respaldar, com segurança, a ciência, através dos seus operadores técnicos bem como informar as outras partes interessadas, as organizações civis de direitos dos animais e a sociedade quais argumentos profissionais e científicos estão sendo utilizados no desenvolvimento das pesquisas.

## **5. IMPORTÂNCIA DA PADRONIZAÇÃO DE RAÇÕES PARA ANIMAIS DE LABORATÓRIO**

A ração é o principal insumo oferecido aos animais de laboratório nas suas diferentes fases do desenvolvimento, assim como durante a execução das atividades experimentais. A nutrição é fundamental componente para estes animais, visto que propicia condições adequadas para sua criação, manutenção e experimentação, sendo fator determinante para que o animal atinja seu potencial genético, de crescimento, de reprodução, de longevidade e de resposta a estímulos.

Falhas na elaboração da dieta e ausência de nutrientes contribuem em gerir estes animais de maneira insatisfatória, limitando-os na aplicação em várias linhas de pesquisa e, por conseguinte, não atendendo às expectativas da efetividade pretendida pelos pesquisadores. Um dos grandes desafios está em oferecer aos animais os nutrientes necessários à sua correta manutenção para que seu organismo esteja saudável, mas não só isso, já que padronização é aspecto fundamental para a pesquisa de qualidade. Erros e pequenas alterações nas dietas podem impactar em animais não responsivos, tanto por escassez ou por excesso de nutrientes e fatores antinutricionais, levando à alteração de resultados de pesquisas. Alguns fatores são determinantes do êxito esperado da dieta e precisam ser levados em consideração. Segundo Lima e Menezes (2018):

[...] alguns dos fatores que devem ser levados em consideração para tornar a dieta o mais próximo do ideal para o animal são a palatabilidade, livres de microrganismos, em quantidade e qualidade suficiente, digestível, de fácil obtenção e o mais econômica possível (2018, p .4).

A importância da padronização de rações para animais de laboratório consiste em que este alimento seja empregado de maneira uniforme e possa evitar variações no ciclo de vida destes, o que impacta diretamente nas pesquisas desenvolvidas.

Com a adoção da padronização de rações como prática, haverá redução na alternância das dietas, gerando um modelo experimental reprodutível, uma vez que é sabido que o uso de diferentes fontes de alimentos, em diferentes proporções, será capaz de alterar o microbioma intestinal dos animais e conseqüentemente suas respostas aos estímulos experimentais.

A necessidade de padronizar rações para animais de laboratório, de forma a não ocorrer alterações do modelo durante os períodos experimentais, é observada em trechos da justificativa técnica extraída do processo administrativo nº 25420.100085/2019-23 - ICTB, redigida pela Doutora Fabienne Petitinga de Paiva (2019), responsável pela nutrição dos animais de laboratório no Serviço de Roedores e Lagomorfos do ICTB, a fim de adquirir/licitar rações padronizadas como fator crítico ao bem-estar animal e aos impactos nas pesquisas realizadas pela FIOCRUZ:

No tocante aos animais de laboratório, a padronização é o fator mais importante. Aqueles devem sofrer um mínimo de variação ambiental ao longo de toda sua vida. Assim como são controlados parâmetros como temperatura, umidade e fotoperíodo; fatores sanitários, genéticos, e principalmente a dieta, devem ser mantidos o mais uniformemente possível. Quando se refere a desenhos experimentais, a ração não é somente o alimento, mas um componente ambiental importante que afeta o fenótipo do animal e a variabilidade dos dados.

Cada artigo científico, cada tese, dissertação e novo produto destinado à saúde pública são frutos de anos de trabalho. Não é razoável que ao longo do desenvolvimento de estudos de tal importância, onde variáveis como procedimentos operacionais, reagentes químicos e técnicas empregadas são mantidas categoricamente as mesmas; que um dos principais reagentes biológicos (o animal) sofra variações ao longo do tempo por meio da alternância do fabricante da sua dieta. Isto reduz a confiabilidade do estudo e gera mais custos ao processo, criando uma maior necessidade de repetições, o que além de oneroso, não atende às diretrizes éticas e de bem-estar animal preconizadas pelas Resoluções Normativas números 30 e 33 do CONCEA (Conselho Nacional de Controle da Experimentação Animal). Podendo mesmo, acarretar nulidade dos resultados obtidos, consumindo recursos públicos e tempo, sem que haja a geração de um produto que beneficie a população.

A aquisição pelo ICTB, de alimento industrializado para animais de laboratório, foi realizada por diversas vezes por meio de processos licitatórios, com base no menor preço. Entretanto, esse processo invariavelmente incorre na potencial alternância anual de marcas de ração, de acordo com os vencedores das licitações.

Tal prática acarreta em variação de produtos oferecidos aos animais (2019, p. 98 verso, 99 e 100).

Como se vê, a padronização promove benefícios ao bem-estar animal e às pesquisas. Com a sua adoção, pode-se melhor tecnicamente controlar variáveis importantes que seriam deletérias às pesquisas experimentais.

Também registre-se evitar repetição nas rotinas de criação com o dispêndio de tempo. Na alçada da gestão, evita-se retrabalho dos processos de compras, a redução de custos operacionais, bem como contribuir para a otimização dos recursos orçamentários alocados em função das aquisições.

A pretensão com a padronização para rações de roedores de laboratório é oportunizar as pesquisas em saúde, com o emprego de animais de laboratório fornecidos pelo ICTB, a confiabilidade e o padrão de qualidade requeridos internacionalmente, em benefício da missão da FIOCRUZ.

## **6. VANTAGENS DA PADRONIZAÇÃO**

Ferramentas de gestão mais eficientes proporcionam benefícios a Administração Pública. A padronização pode ser considerada uma dessas, pois serve para obter a repetibilidade do resultado de maneira satisfatória atendendo com segurança aos objetivos de desempenho pretendidos, auxiliando na maximização da reprodutibilidade do produto ou serviço. A partir de sua aplicabilidade podem ser obtidas as seguintes vantagens:

1. Utilizar adequadamente os recursos disponíveis da organização;
2. Beneficiar a operacionalização do processo;
3. Reduzir desperdícios;
4. Obter celeridade e eficiência;
5. Desenvolver a qualidade dos produtos;
6. Obter melhor controle e confiabilidade sobre o processo;
7. Reduzir custos com a uniformização;
8. Garantir a reprodutibilidade dos produtos e estudos com a mínima variação;
9. Utilizar as experiências anteriores como subsídio a um modelo;
10. Evitar retrabalho e o dispêndio de tempo.

## 7. JUSTIFICATIVA

Fazem-se necessários estudos técnicos e de gestão sobre a proposta de padronização, visto a criticidade que as rações para roedores de laboratório impactam nos estudos e pesquisas desenvolvidas pela FIOCRUZ com o emprego destes animais bem como ser imprescindível sua adequada criação, por ser o Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos – ICTB, unidade responsável pela manutenção e melhoria contínua do bem-estar animal, no qual as vidas desses animais estão sob sua égide. Também a questão orçamentária/financeira é considerada como variável crítica a proposta de pesquisa apresentada, pela sua escassez e pelos motivos de bom uso dos recursos públicos refletindo na qualidade do gasto, evitando com a adoção da padronização, o retrabalho e o desperdício.

As dificuldades encontradas nas atuais licitações a aquisição deste item alimentar são motivos de insegurança e ineficiência aos processos de compra realizados, ocasionando a cada nova licitação, vários encontros com os gestores envolvidos que por vezes, debruçam-se em analisar novas especificações bem como inspecionar as documentações exigidas em função das amostras não padronizadas obtidas no certame, o que acarreta perda de tempo aplicado a estes esforços. As adversidades existem na falta de expertise das empresas atuantes no mercado fornecedor de rações processadas para animais de laboratório, estando muitas vezes, somente ao encargo da Administração Pública a unilateral missão de elaborar a melhor formulação que responda satisfatoriamente aos pré-requisitos nutricionais desejados, com a dieta a ser ofertada e na necessidade do fabricante da ração processada atenda aos níveis de garantia dos produtos ao uso de ingredientes solicitados, com a manutenção de suas características com relação a odor, sabor, cor e consistência e que essa fórmula seja mantida ao menos alterada possível ao longo de todo o processo de fornecimento à FIOCRUZ, de tal sorte que trabalhos desenvolvidos em animais por longos períodos não sofram alterações que comprometam a sua qualidade.

A adoção da padronização para este objeto, é imprescindível, por ser um item indispensável, vinculado a vida animal, com alto valor global orçamentário planejado e reservado anualmente pela gestão do ICTB. É entendida como demanda prioritária da unidade no qual este insumo necessita possuir qualidade com elevado nível de desempenho e baixíssima ou nenhuma variabilidade, a ser certificado por meio de testes e posterior validação, minimizando assim a possibilidade de rejeição/recusa por estes animais.

Além disso, destaca-se a importância destas rações serem rastreadas ao final da cadeia de produção, assim como sua análise, monitorada lote a lote e estarem disponíveis no tempo certo e nas quantidades desejadas a fim de serem empregadas nas rotinas de criação promovidas pelo instituto, tendo a parceria de fornecedores devidamente selecionados pela sua experiência técnica e operacional nas rotinas de produção/fabricação e logística. Para que isso ocorra, é necessária remodelagem do atual processo de compras possibilitando realizar análise estratégica do rito procedimental.

Planeja-se com a adoção da padronização, em prol da aquisição de ração para roedores de laboratório, assegurar a pretendida palatabilidade deste alimento a estes animais bem como a garantia da qualidade, a fim de obter segurança necessária em nutrir adequadamente estas espécies, obtendo o mínimo de variação possível nos resultados experimentais bem como propiciar a evolução adequada do seu potencial genético e de reprodutibilidade.

A proposta desta pesquisa está alinhada a oportunidade do ICTB em implementar inovação<sup>5</sup> nos seus ritos procedimentais de compras, com a sugestão de uniformizar o novo procedimento, atualizando sua cultura organizacional, com o olhar estratégico para este insumo, em benefício das melhorias das atuais práticas gerenciais em suas aquisições, pois o fluxo de trabalho corrente que antecede as licitações ainda não é usual.

## **8. OBJETIVOS**

### **8.1. Objetivo geral**

Propor a padronização nos processos licitatórios na aquisição de rações para camundongos do Serviço de Criação de Roedores e Lagomorfos (SCRL) do ICTB/Fiocruz.

---

<sup>5</sup> Inovação é fundamental para a melhoria do desempenho de organizações, estando visíveis em várias formas tais como: produtos e processos internos. Em decorrência da análise do trabalho elaborado por Rocha (2018), em sua tese intitulada “Desenvolvimento de Sistema de Informação para Apoio à Gestão de Projetos em Sintonia com o Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação”, que em seu estudo propõe o desenvolvimento de sistema de informação para apoio à gestão em saúde pública, e que com a ferramenta de informática a ser desenvolvida possa realizar o monitoramento e avaliação de projetos bem como proporcionar aos gestores relatórios gerenciais ao subsídio de tomadas de decisão. Como neste estudo, o processo de padronização terá o apoio da ferramenta interna de Tecnologia da Informação do ICTB, que é o sistema integrado de gestão (SIG), corrobora-se a valiosa contribuição do material acadêmico em benefício do pretendido processo de padronização.

## 8.2. Objetivos específicos

- ✓ Identificar problemas nas aquisições de rações para roedores de laboratório
- ✓ Propor solução para aperfeiçoar os seus ritos procedimentais
- ✓ Verificar os princípios da eficiência e celeridade bem como a segurança aos gestores envolvidos no processo de compras utilizando a padronização;
- ✓ Identificar as vantagens com a adoção da padronização;
- ✓ Elaborar e validar os Procedimentos Operacionais Padrão que serão utilizados para a padronização em função do fornecimento das rações;
- ✓ Propor uma metodologia para a padronização dos processos licitatórios destinados aos animais de laboratório.

## 9. PERCURSO METODOLÓGICO

Consiste na metodologia da construção desta investigação, com a ordenação das etapas da pesquisa que foram realizadas a saber:

**1ª fase – Identificar os problemas.** Etapa realizada pelo estudo de campo, através de pesquisa documental, do tipo exploratório, analisando os processos administrativos de licitação que foram abertos para a aquisição de rações para roedores no ICTB compreendido o período de 2018, 2019 e 2020.

**2ª fase – Pesquisar sobre o tema padronização.** Adotadas leituras pelos livros, artigos, teses, materiais fornecidos em aulas sobre nutrição no mestrado profissional em Ciência em Animais de Laboratório (CAL) e arquivos digitais do ICTB.

**3ª fase - Analisar o conteúdo do material coletado.** Ocorreu o refinamento das leituras realizadas que foram destinadas a dissertação.

**4ª fase – Criar as estratégias e instrumentos.** Foram elaboradas com o subsídio de metodologias e ferramentas utilizadas em gestão estratégica nas organizações (matriz *SWOT*, equação para inovação, modelagem de processo, indicadores de desempenho, Procedimentos Operacionais Padrão e entrevista).

**5ª fase – Obter resultados com a aplicação das estratégias e instrumentos.** Foram empregadas pelas metodologias e ferramentas de gestão estratégica, descritas na 4ª fase,

direcionadas ao processo de padronização de rações para roedores de laboratório. Cada etapa do percurso metodológico está detalhada abaixo:

### **9.1. Identificação dos problemas - Licitações de rações comerciais para roedores de laboratório realizadas pelo ICTB.**

A Administração Pública se utiliza das licitações como instrumento legal de provimento dos bens e serviços necessários ao pleno atendimento de suas demandas planejadas em prol de sua missão e a consecução do interesse público. Muitos destes itens desejados são de grande impacto, ou seja, considerados como críticos. Alinhado a esta preocupação, urge ao gestor público colocar em prática mecanismos gerenciais que proporcionem obter resultados práticos de eficiência e celeridade que são reconhecidamente de grande importância à gestão pública, sem desprezar a legalidade. Neste diapasão (sintonia) o item alimentação para animais de laboratório, no caso específico as rações fornecidas aos roedores criados e mantidos no Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos (ICTB), esta inquietação se faz necessária.

Pesquisas documentais realizadas através da ferramenta interna de gestão do ICTB, o SIG (Sistema Integrado de Gestão), registram que atualmente um processo de licitação está devidamente homologado e em condições da unidade se utilizar das atas de registro de preços para requisitar suas demandas planejadas com o item Ração comercial peletizada e autoclavada para roedores, todo o rito procedimental demora em torno de 6 (seis) meses. Desta temporalidade, a etapa de aprovação de amostras absorveu o prazo editalício estipulado de 15 (quinze) dias corridos. Registre-se que neste caso concreto houve o êxito esperado, mas se esta amostra fosse rejeitada a empresa 2ª colocada seria convocada e reabriria novo e igual prazo e assim sucessivamente, demandando tempo crítico a consecução da aquisição, aumentando o risco e a insegurança.

Em 2019, o processo administrativo nº 25420.0100085/2019-23 conteve uma alternativa célere, amparada na legalidade, encontrada pelos gestores para que essa vulnerabilidade/demora no exame das amostras fosse mitigada, bem como proporcionar aos gestores envolvidos um mínimo de segurança funcional do produto, celeridade e eficiência ao processo licitatório, foi elaborar a justificativa técnica da marca Quimtia, conforme amparo no § 5º do artigo 7º da Lei 8666/93. Esta prática repetiu-se em 2020, conforme averiguado no processo administrativo nº 25420.100060/2020-63. Ressalte-se nestas gestões

a expressa legalidade, mas não é ainda a melhor prática gerencial para este objeto. Em síntese identificou-se:

**Momento 1: Práticas utilizadas antes de adotar a justificativa técnica da marca QUIMTIA:**

- ✓ Ocorreu a análise dos exames das amostras da ração e os resultados “*in vivo*” utilizando a mesma, durante o rito licitatório (15 a 30 dias) após obter o menor preço, impactando no tempo de adjudicação e homologação da licitação, ocasionando aos gestores preocupações com potenciais desabastecimentos = **DEMORA na validação do processo.**

**Momento 2: Elaboração frequente de justificativa técnica da marca QUIMTIA – Últimos 2 (dois) anos:**

- ✓ Vulnerável a competição no certame licitatório, com a não realização de análises/testes com outras marcas de ração, deixando de existir um banco de marcas validadas = **FRAGILIDADE do processo à luz dos órgãos de controle, possibilitando a responsabilização dos gestores envolvidos.**

Para que o arcabouço processual possa dotar a gestão com maior segurança jurídica e técnica do produto ração, a inserção/inclusão de marca devidamente validada aos editais de licitação, oriundas do processo de padronização, seria a melhor maneira de propiciar o ICTB alcançar o pleno atendimento da pretensa segurança, bem como a qualidade desejada para este item.

Diante dos fatos colocados, se faz importante a realização do procedimento de padronização para este objeto, o qual o processo administrativo deve ser previamente justificado, contendo todos os estudos técnicos necessários ao suporte pela escolha deste procedimento como novo instrumento gerencial a ser praticado em prol do referido alimento.

Após a pesquisa sobre o tema padronização, tendo como fontes legislações, livros, artigos e dissertações, evoluiu-se para o refinamento do material coletado que propiciou o desenvolvimento das próximas etapas, para a criação das estratégias e instrumentos, bem como sua aplicação e obtenção dos resultados:

## 9.2. Análise estratégica aplicada aos processos críticos

Para que as organizações atinjam seus objetivos organizacionais e materializem ações em conformidade com seu planejamento, os gestores realizam detalhamento crítico de determinada atividade ou processo.

Os estudos/levantamentos produzem informações importantes que visam contribuir na melhor tomada de decisão, minimizando seu insucesso. Esse conjunto de conhecimentos é denominado como análise estratégica. Seus fatores dominantes estão alicerçados no meio ambiente (comercial, econômico, político, tecnológico, cultural e social), nos seus recursos organizacionais e na expectativa dos *stakeholders* (partes interessadas).

Importante conceituar estratégia organizacional, sendo a escolha pela alta administração de determinado processo considerado estratégico, determinando o adequado planejamento a ser aplicado materialmente no plano de ação, com o objetivo de alcançar resultado específico pela organização, levando em consideração os fatores internos (forças e fraquezas) e os externos (ameaças e oportunidades).

Em benefício do refinamento do processo de aquisição de rações para roedores de laboratório pode-se aplicar um dos modelos estratégicos criados por Michael Porter, especialista americano em planejamento estratégico, a estratégia de enfoque ou foco que tem a característica de poder atender à diferenciação satisfazendo melhor às necessidades dos clientes consumidores pertencentes a um nicho mercadológico específico.

Segundo Porter (2021), a estratégia de enfoque consiste na organização fornecedora poder melhor atender às necessidades dos clientes, pertencentes a um nicho mercadológico bastante específico, tendo a capacidade de oferecer seus produtos somente a estes usuários, especializando-se suas rotinas a esta demanda singular, objetivando atender, com maior precisão, as carências do público-alvo de maneira mais efetiva e eficiente, ou seja, é uma estratégia de individualização.

Como este estudo pretende contribuir à Direção, à gestão e à área técnica do ICTB, para a melhor tomada de decisão, sugerindo o refinamento do processo crítico aquisicional de rações para roedores de laboratório, com a padronização, a estratégia de enfoque é a mais apropriada pela especificidade/singularidade das atividades executadas.

Diante do exposto, a realização da análise estratégica para o referido rito é de fundamental importância, objetivando centrar esforços em um grupo específico de consumidores (unidades da FIOCRUZ que realizam, atividades com o emprego de animais

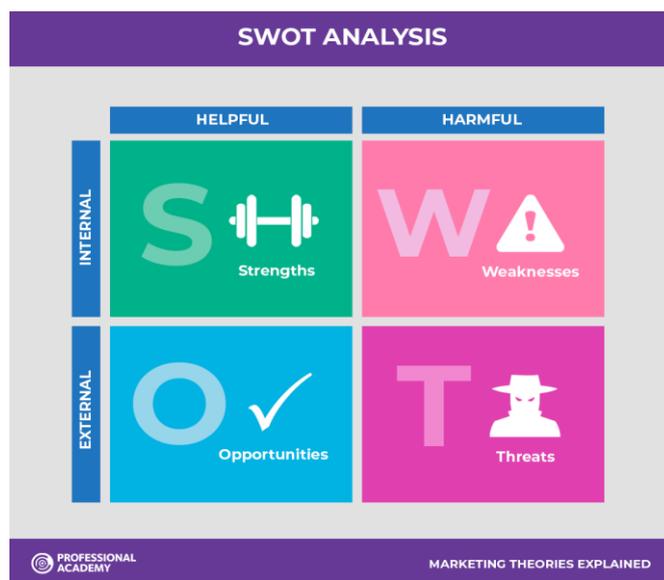
de laboratório), aplicando este tipo de insumo adquirido pelo ICTB, de modo a atendê-los com produtos especializados de elevado desempenho e segurança técnica e funcional.

### 9.3. Metodologia aplicada a análise estratégica para a padronização

Antes de tomar qualquer decisão, faz-se necessário elaborar diagnóstico organizacional que contenha as características da corporação, conhecendo detalhadamente o processo interno, objeto da análise, vislumbrando colocar em prática a metodologia pretendida.

Ferramentas de gestão podem ser aplicadas à análise estratégica dos processos. Um desses instrumentos é a matriz criada por Albert Humphrey (1964), a análise **SWOT**, que examina as **Forças** (*Strengths*), **Fraquezas** (*Weaknesses*), **Oportunidades** (*Opportunities*) e as **Ameaças** (*Threats*) que permitem retratar o posicionamento da organização em função de seu mercado. No Brasil, é conhecida como **FOFA**.

**Figura 2.** Análise *SWOT*



**Fonte:** Professional Academy.

A **figura 2** demonstrada acima, é uma ferramenta de gestão que propiciará aos gestores do ICTB identificar os **pontos fortes, as fraquezas, as oportunidades e as ameaças** frente ao processo de padronização pretendido a fim de alcançar os objetivos esperados e obter a eficiência do referido processo, identificando possíveis fragilidades/deficiências. Com esta análise, a matriz *SWOT*, delineará o cenário em que o ICTB deva estar preparado, sinalizando quais os desafios a serem superados ou minimizados, explorando tecnicamente também os pontos fortes e as oportunidades.

#### **9.4. Fator crítico de sucesso com a padronização**

O êxito da organização reflete o alcance do objetivo planejado, sem este desenlace não terá os resultados positivos ou adequados que é oriunda das capacidades e dos recursos necessários a consecução de suas atividades, sendo considerado como ponto forte da organização. A essência da criticidade está vinculada com os detalhes ou nas variáveis particulares e específicas, que transmitirão o sucesso ou o fracasso.

Segundo Santos e Daher (2018), a padronização é uma ferramenta administrativa de auxílio na seleção de itens indicando marcas mais adequadas para futura aquisição e utilização em uma organização. Observa-se que este procedimento se materializa, cada vez mais, como uma prática capaz de contribuir para a melhoria dos procedimentos licitatórios, bem como proporcionar maior segurança aos gestores envolvidos, uma vez que o referido rito permite reduzir o tempo do ciclo de compras, além de estabelecer critérios de garantia da qualidade para os produtos desejáveis. Por isso, conhecer os fundamentos legais e técnicos aplicáveis aos itens para melhor habilitar as ações desses gestores, torna-se uma estratégia imprescindível.

Para que o sucesso desejado com a padronização seja obtido, as partes críticas do processo precisam ser muito bem elaboradas, com seus atores e atribuições definidas, ressaltando a necessidade que a alta administração esteja ao lado das áreas da gestão e das áreas finalísticas com intuito de direcionar todos os esforços e atenção possível.

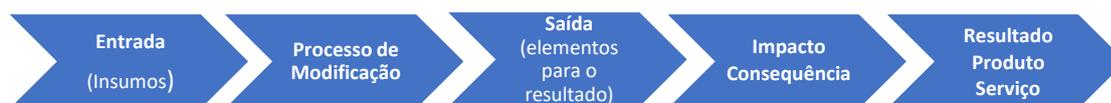
Como fatores críticos de sucesso em benefício da proposta de refinamento do processo licitatório sugerido podemos citar:

- ✓ A parceria com fornecedores, estimulando-os a participar da avaliação técnica e dos testes elaborados pelo ICTB,
- ✓ Dotar e aperfeiçoar constantemente os atores internos envolvidos com conhecimentos técnicos e de gestão,
- ✓ Vinculação à imagem da marca FIOCRUZ, e;
- ✓ A efetividade dos canais de divulgação no momento da chamada pública.

#### **9.5. Remodelagem do processo de compras**

Faz-se importante como iniciativa, elaborar instrumento que registre/demonstre como o futuro processo de compras deva funcionar, contendo as melhorias incorporadas. Para que isto ocorra é importante antes saber qual a sequência de um processo:

**Figura 3.** Delineamento de um processo



**Fonte:** Elaborado pelo próprio autor

Após entender o delineamento do processo, faz-se necessário criar seu mapeamento, identificando as partes interessadas - *Stakeholders* (atores) e suas atribuições, registrando graficamente a descrição de cada passo objetivando a melhoria dos resultados. Esta representação materializa-se com a aplicação de ferramentas de qualidade como o **fluxograma** (diagrama) que verifica as etapas do processo desde a sua entrada e seus fatores, a transformação e sua saída contendo o resultado.

Esta remodelagem visa atender aos novos objetivos e estratégias organizacionais do ICTB bem como atingir as seguintes diretrizes:

- a) Mudar o foco dos procedimentos internos e externos de compras para o atendimento por demandas específicas, com produtos que necessitem de monitoramento de desempenho;
- b) Eliminar gargalos com insegurança e retrabalhos;
- c) Reduzir a variação de especificações;
- d) Melhorar a garantia da qualidade do produto;
- e) Padronizar produto.

Para que o novo modelo de compras seja desenvolvido, o mapeamento é relevante instrumento norteador, aplicando a metodologia BPM (*Business Process Management*) que permite melhor compreender, como um todo, a proposta de atualização deste processo.

### **9.6. Indicadores de desempenho como ferramenta de monitoramento dos resultados - IMR**

Para o monitoramento de desempenho organizacional foi utilizada a metodologia *balanced scorecard*, desenvolvida por Kaplan e Norton (1992), com objetivo de medir os resultados dos processos internos e traduzi-la em ações, medidas e metas, verificando a necessidade de progressão, foco e atenção pelos integrantes da organização. A condução foi subsidiada pela análise dos processos licitatórios que registraram as compras de rações para roedores de laboratório, pela entrevista realizada com os especialistas em licitação do ICTB,

bem como com informações técnicas obtidas junto ao Serviço de Criação de Roedores e Lagomorfos (SCRL), área requisitante para as compras de ração.

Para que as aferições dos resultados, por indicadores de desempenho, atinjam seus objetivos, o gestor deve observar se as perspectivas abaixo estão ao máximo equilibradas:

**Figura 4.** Perspectivas com a medição de resultados



**Fonte:** Elaborado pelo próprio autor

Com a elaboração de uma cesta de indicadores, denominada de indicadores de medição de resultados (IMR), evidencia-se o real impacto da proposta sugerida.

### **9.7. Necessidade de procedimentos para padronização**

As aquisições, conforme estabelecido expressamente no artigo 15, Inciso I, da Lei Federal Nº 8.666/93, devem atender ao princípio da padronização, para as compras que imponham a necessidade de se averiguar compatibilidades técnica e de desempenho, a fim de atingir ao interesse público. O objetivo pretendido com o procedimento para a adoção da padronização em benefício das rações para roedores de laboratório é obter um modelo (que pode refletir também em determinada marca), devidamente validado (a), que será seguido nas futuras licitações, evitando assim obter este item alimentar com composições diferentes do resultado obtido com o processo de padronização.

Com o redesenho do fluxo de licitação, outras ações internas também foram realizadas, como a elaboração de atos administrativos/gestão e a elaboração de Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) vislumbrando o detalhamento e registro de como realizar a uniformização das atividades de padronização a fim de garantir a qualidade das rações.

Importante ressaltar estas ações devam ser planejadas, envolvendo decisões das partes interessadas (Direção, Gestão e área requisitante).

### **9.7.1. Qualificação de fornecedores como estratégia de segurança ao fornecimento de rações para roedores de laboratório**

Como desdobramento da necessidade do procedimento de padronização, a qualificação de fornecedores é uma opção que deve ser observada como uma etapa indispensável, visto a necessidade contínua de manutenção das suas condições técnicas e legais, para que a Administração Pública como contratante possua a segurança necessária durante a vigência dos acordos comerciais.

Tendo o fornecedor passado por avaliação técnica, com exames detalhados, referente a sua idoneidade e aos seus processos de trabalho, o mesmo, pretende-se ser considerado como qualificado/apto ao fornecimento do produto, objeto da investigação realizada.

No caso deste estudo, a ração para roedores de laboratório, pela sua peculiaridade, e por tratar de ser item de natureza técnica superior, aplicado a rotinas bastante específicas, comparado a outros reconhecidos como mais simples as atividades normais, este produto necessita ser aferido por ser tratar de item estratégico a manutenção de vidas e ao bem-estar animal.

Vejamos a vivência de Marçal Justen Filho (2016) sobre instituir a pré-qualificação de fornecedores aos objetos que apresentem peculiaridades:

A instituição da pré-qualificação envolve uma apreciação discricionária da Administração. No entanto, não é admissível o sistema de pré-qualificação quando a licitação não versar sobre objeto que apresente peculiaridades. Essas características fazem presumir que apenas particulares dotados de certos requisitos não ordinários poderiam executar satisfatoriamente o objeto (2016, p. 1459).

Pelas características singulares da ração para roedores de laboratório, norteado ao pensamento acima registrado pelo citado autor, é admissível realizar investigação com

acurácia, desses fornecedores específicos, tendo o propósito de qualificá-los tecnicamente de maneira diferenciada, e que somente estes colaboradores estariam aptos a satisfazer holisticamente as pretensões da Administração. Para que a Administração Pública possa ter essa desejada segurança, são necessários alguns instrumentos gerenciais como os procedimentos operacionais padrão (POPs) que detalham todas as atividades necessárias.

Buscando atingir materialmente as expectativas do ICTB quanto aos parceiros comerciais que forneçam o produto ração para roedores de laboratório, percebendo a necessidade de garantir a qualidade do produto, foram elaborados POPs específicos, utilizando a metodologia da Coordenação da Gestão da Qualidade (CGQ) do ICTB, apresentando os passos da avaliação e testes necessários as rações, contendo os procedimentos de documentação técnica, testes de desempenho, qualificação de fornecedores e padronização.

Importante salientar que existe a permissão legal, objetivando aplicar a pré-qualificação de fornecedores, no qual está expressamente redigida na Lei Federal Nº 8.666/93, em seu artigo 114, “O sistema instituído nesta Lei não impede a pré-qualificação de licitantes nas concorrências, a ser procedida sempre que o objeto da licitação recomende análise mais detida da qualificação técnica dos interessados.”

Como informado anteriormente no item subitem 3.4.2. (Princípio da Padronização), foi publicada a nova lei de Licitações e Contratos Administrativos – Lei Nº 14.133, de 1º de abril de 2021, no qual neste novo instrumento a pré-qualificação de fornecedores sua utilização continua a ser permitida, como instrumento/procedimento auxiliar, conforme artigo 78, Inciso II, desde que obedecendo a critérios claros e objetivos.

Oportuno registrar que o legislador previu na nova norma, já citada, seção específica onde aborda a pré-qualificação como procedimento técnico-administrativo, com intuito de selecionar previamente licitantes e bens, conforme redação do artigo 80:

Art. 80. A pré-qualificação é o procedimento técnico-administrativo para selecionar previamente:

I - licitantes que reúnam condições de habilitação para participar de futura licitação ou de licitação vinculada a programas de obras ou de serviços objetivamente definidos;

II - bens que atendam às exigências técnicas ou de qualidade estabelecidas pela Administração.

§ 1º Na pré-qualificação observar-se-á o seguinte:

I - quando aberta a licitantes, poderão ser dispensados os documentos que já constarem do registro cadastral;

II - quando aberta a bens, poderá ser exigida a comprovação de qualidade.

§ 2º O procedimento de pré-qualificação ficará permanentemente aberto para a inscrição de interessados.

§ 3º Quanto ao procedimento de pré-qualificação, constarão do edital:

I - as informações mínimas necessárias para definição do objeto;

II - a modalidade, a forma da futura licitação e os critérios de julgamento.

§ 4º A apresentação de documentos far-se-á perante órgão ou comissão indicada pela Administração, que deverá examiná-los no prazo máximo de 10 (dez) dias úteis e determinar correção ou reapresentação de documentos, quando for o caso, com vistas à ampliação da competição.

§ 5º Os bens e os serviços pré-qualificados deverão integrar o catálogo de bens e serviços da Administração.

§ 6º A pré-qualificação poderá ser realizada em grupos ou segmentos, segundo as especialidades dos fornecedores.

§ 7º A pré-qualificação poderá ser parcial ou total, com alguns ou todos os requisitos técnicos ou de habilitação necessários à contratação, assegurada, em qualquer hipótese, a igualdade de condições entre os concorrentes.

§ 8º Quanto ao prazo, a pré-qualificação terá validade:

I - de 1 (um) ano, no máximo, e poderá ser atualizada a qualquer tempo;

II - não superior ao prazo de validade dos documentos apresentados pelos interessados.

§ 9º Os licitantes e os bens pré-qualificados serão obrigatoriamente divulgados e mantidos à disposição do público.

§ 10. A licitação que se seguir ao procedimento da pré-qualificação poderá ser restrita a licitantes ou bens pré-qualificados.

Observa-se que mesmo com a publicação da nova lei de licitações, o legislador preocupou-se em detalhar melhor os procedimentos para a pré-qualificação, comparando com a Lei 8.666/93, ou seja, este importante procedimento em benefício do processo de padronização não sofrerá prejuízo e sim contribuirá com mais informações a sua aplicação.

### **9.8. Entrevista com especialistas em licitação do ICTB**

Com o intuito de obter informações detalhadas e melhor compreensão com o processo de padronização de rações para roedores de laboratório, foi elaborado questionário sobre a matéria com a equipe de especialistas em licitação do ICTB, a Seção de Licitação (SL), que é a unidade organizacional responsável operacionalmente pela condução de todo o rito procedimental de aquisições no Instituto.

As perguntas foram registradas em instrumento específico na forma de roteiro de entrevista, denominado **Apêndice**, tendo como ponto focal a Seção de Licitações. Este instrumento identificou a unidade pesquisada, neste caso o ICTB, e todas as suas áreas funcionais de forma separada por diretoria, gestão e técnica.

O modelo utilizado demonstrou a identificação da equipe especialista que participou da pesquisa, contendo informações sobre o nome, função, a instituição e a unidade de exercício, bem como o local, data e horário.

**Figura 5.** Modelo de identificação da equipe de especialista para participação da pesquisa.

<b>Área Especialista do ICTB que participará da pesquisa</b>			
<b>Nome</b>	<b>Função</b>	<b>Instituição / Unidade</b>	<b>Local, data e horário</b>

**Fonte:** Elaborado pelo próprio autor

As respostas obtidas, junto a equipe da SL, foram sintetizadas adotando a forma de entrevista estruturada, constituídas de perguntas definidas, seguindo o roteiro do Apêndice.

**Figura 6.** Modelo da síntese das respostas para a equipe especialista em licitação.

<b>Síntese das respostas que serão averiguadas junto a equipe especialista em licitação</b>	
<b>Forma da entrevista: Estruturada</b>	
<b>Perguntas</b>	<b>Seção de Licitação (SL)</b>
<b>Questões introdutórias</b>	
<b>A.</b> Impacto organizacional	
<b>B.</b> Áreas beneficiadas com as aquisições	
<b>LICITAÇÕES</b>	
<b>C.</b> Conhecimento da Legislação ao exercício da função de compras públicas	
<b>D.</b> Responsabilização	
<b>E.</b> Aplicação de Princípios	
<b>F.</b> Ferramentas utilizadas aos objetivos e necessidades de operacionalização da licitação	
<b>PADRONIZAÇÃO nas licitações para rações de roedores de laboratório</b>	
<b>G.</b> Necessidade e importância	

<b>H. Vantagens</b>	
<b>I. Prejuízos com a não adoção</b>	

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

A escolha da equipe de especialistas justificou-se por possuir o perfil exigido ao desempenho das atividades de licitação, pela experiência cotidiana, por deter conhecimentos técnicos sobre o assunto e pelo impacto a ser gerado com a adoção do processo de padronização em benefício das compras públicas, cujo seus atos geradores são objeto de auditorias pelos órgãos de controles interno e externo a fim de comprovar a conformidade dos processos, a legalidade dos atos realizados e o bom uso dos recursos públicos.

## 10. RESULTADOS

### 10.1. Análise estratégica do processo

A **figura 7** representa a análise estratégica elaborada do processo interno para a aquisição de rações para roedores de laboratório, com a aplicação da matriz *SWOT* (FOFA), que foi conduzida observando as características técnicas do ICTB, a necessidade de reestruturação do processo de licitação, o mercado fornecedor e os custos de aquisição com o produto.

**Figura 7.** Análise Estratégica do Processo Interno para a Aquisição de Rações para Roedores de Laboratório.



Fonte: Elaborado pelo próprio autor

## 10.2. Inovação aplicada aos processos internos

Subsidiado pela equação de como avaliar uma inovação, realizou-se um passo a passo, aplicando esta lógica a identificação das etapas chave a criação do processo de padronização:

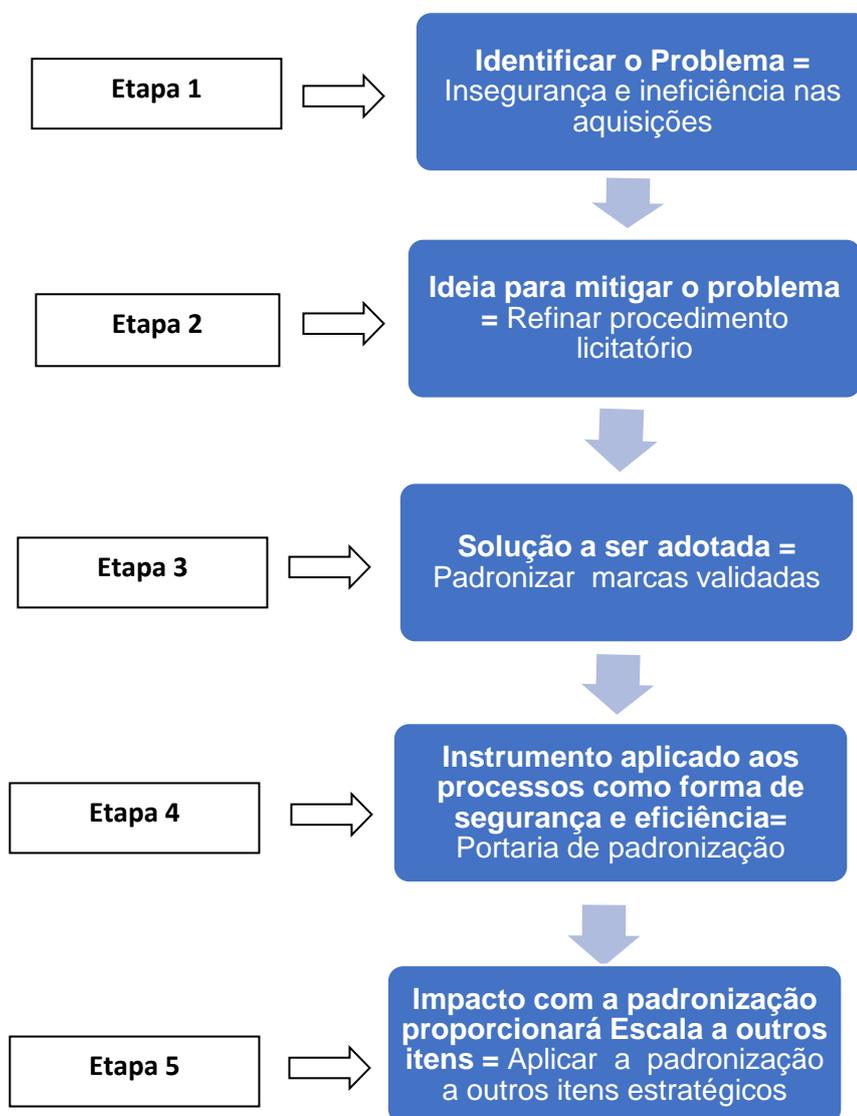
**Figura 8.** Como avaliar uma Inovação

$$\text{Inovação} = \text{Ideia} + \text{Implementação} + \text{Resultados}$$

Fonte: Emílio Herrero Filho

Considera-se que padronização está alinhada a uma oportunidade de inovação, no âmbito do ICTB, pois o rito procedimental que antecede as licitações ainda não é uma usual prática gerencial.

**Figura 9.** Etapas do Processo de inovação a ser aplicado para aquisição de itens estratégicos do ICTB.

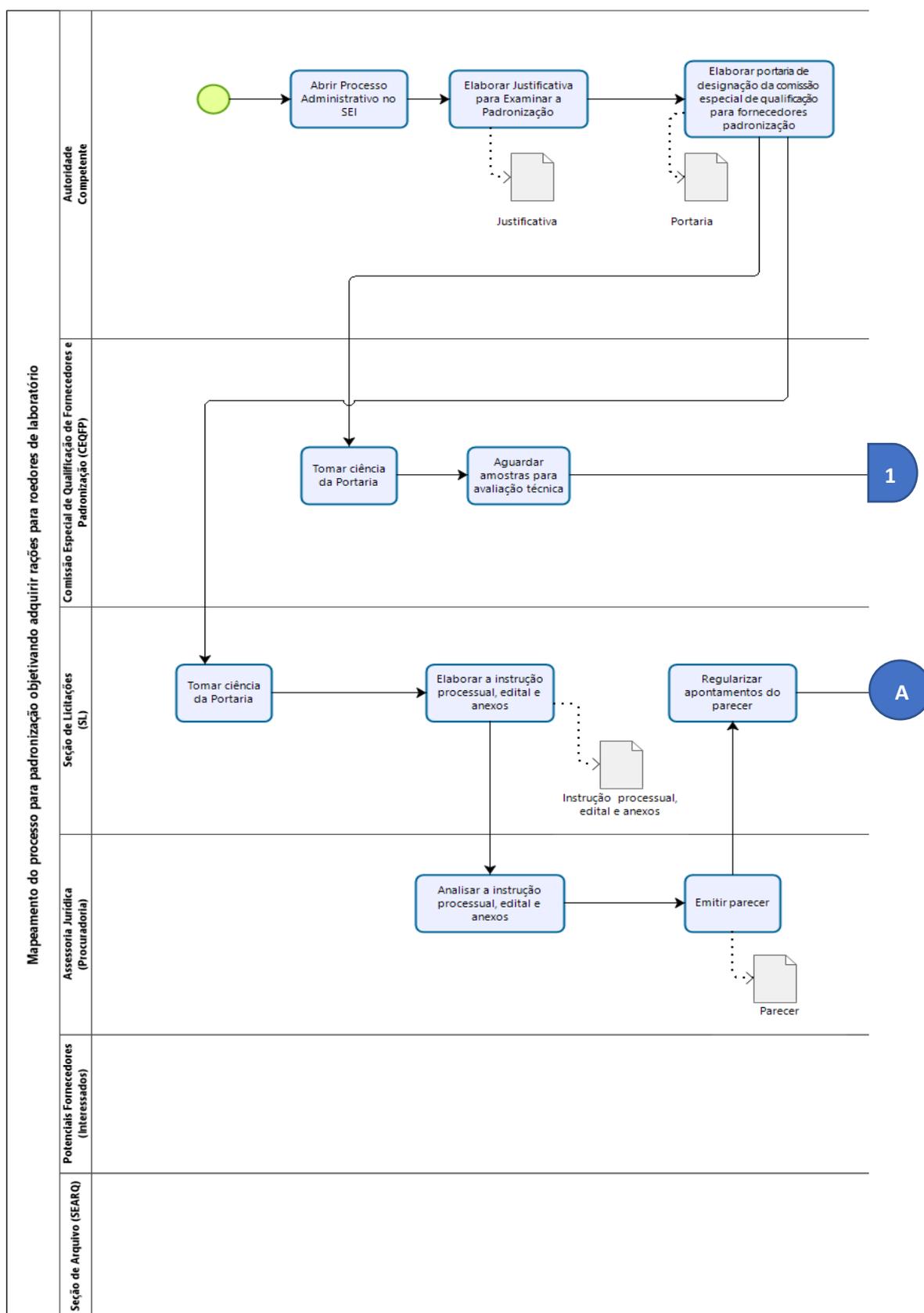


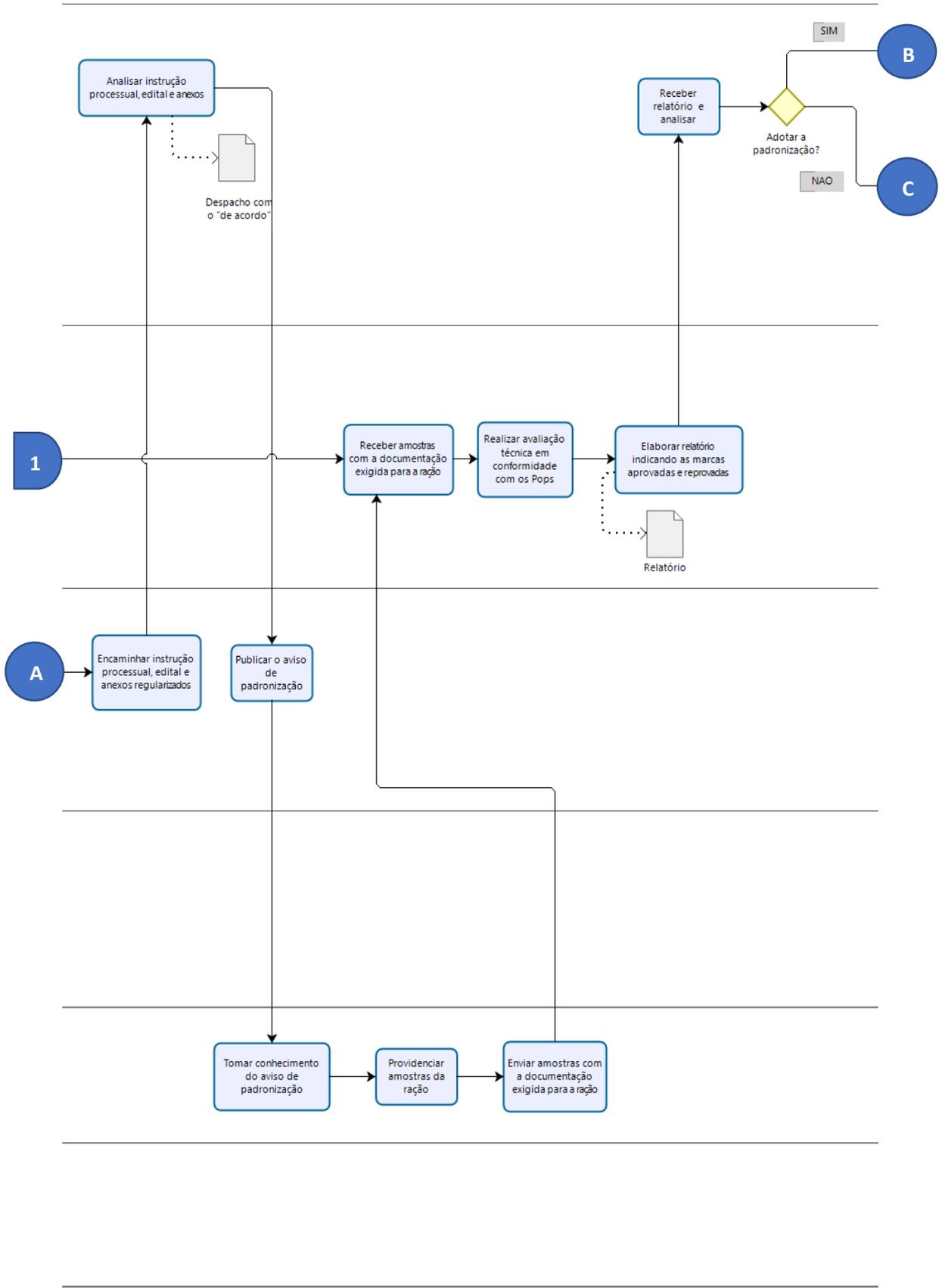
Fonte: Elaborado pelo próprio autor

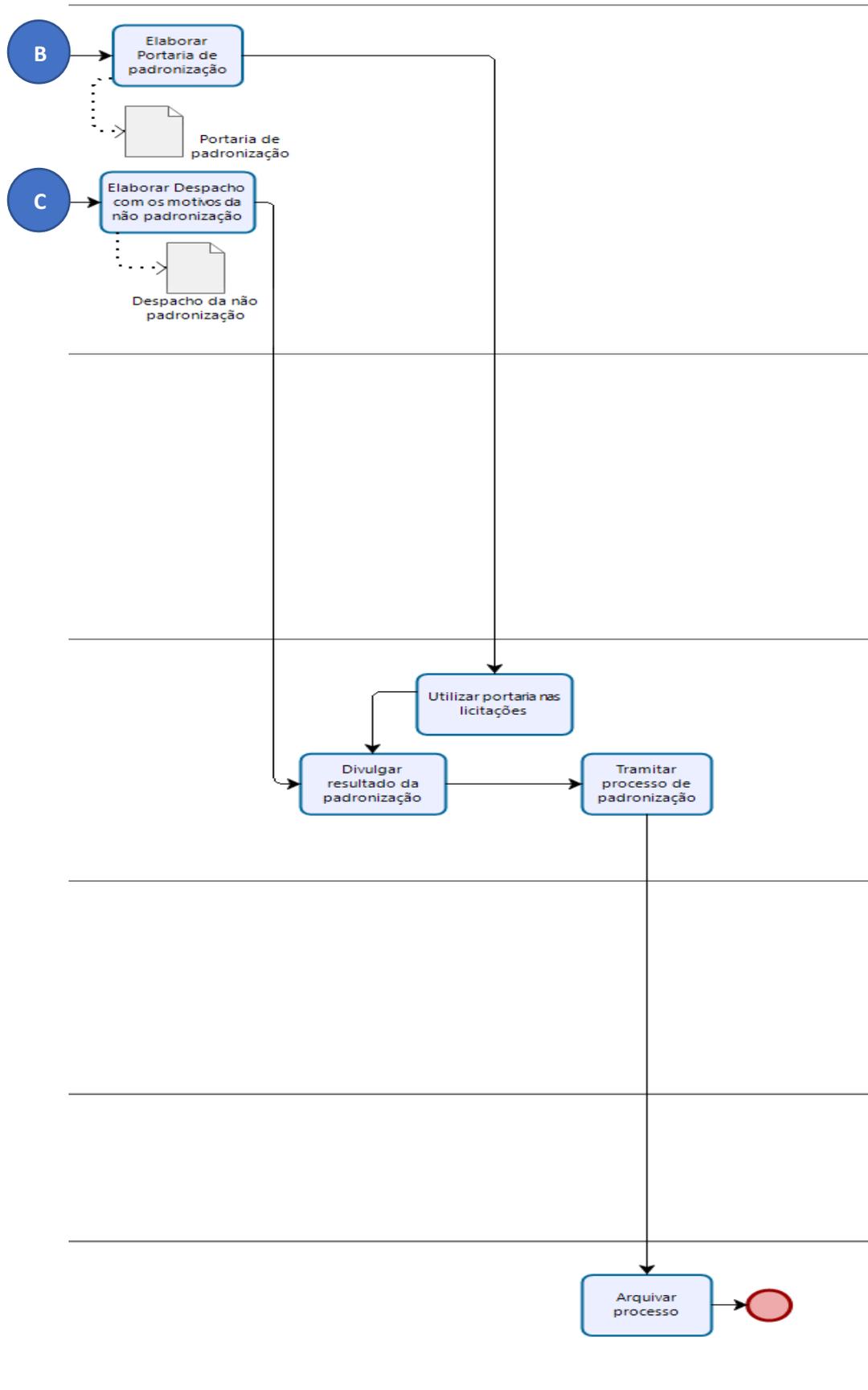
### 10.3. Remodelagem do processo de compras

Como resultado da remodelagem do processo de compras foi feito o mapeamento das atividades que representa graficamente as partes envolvidas, suas atribuições e os passos necessários a consecução da padronização, demonstrado por um **fluxograma (Figura 10)**:

**Figura 10.** Mapeamento do processo de compras com a proposta da padronização.







Fonte: Elaborado pelo próprio autor

#### 10.4. Indicadores de medição de resultados - IMR

Foi elaborada uma cesta de indicadores, denominada indicadores de medição de resultados (IMR), composta por 9 (nove) indicadores, separados em: 6 (seis) para aferição da qualidade das rações – **Indicadores de Qualidade (IQ)** e 3 (três) para aferir a eficiência nas licitações – **Indicadores de Eficiência (IE)** criados com a finalidade de medir e evidenciar o real impacto da adoção da padronização aos processos de compras, espelhados nas seguintes medições:

#### Indicadores de Qualidade – IQ

Figura 11. Indicador de Qualidade nº1

<b>Nome do indicador IQ nº1</b>	<b>Rendimento da dieta comercial</b>
<b>Descrição do indicador</b>	Aferir a quantidade de pó nas embalagens comerciais das rações comerciais com relação à integridade dos pellets à chegada no Campus Fiocruz.
<b>Detalhamento do indicador</b>	Peso da embalagem - Peso do pó obtido pós peneiragem (gramas) - Comparação em relação ao padrão estatístico.
<b>Unidade de medida</b>	Porcentagem (%)
<b>Meta</b>	<b>Desempenho igual ou superior ao do controle (p&lt;0,05)</b>

Fonte: Elaborado pelo próprio autor em parceria com a médica veterinária Fabienne Petitinga de Paiva.

Figura 12. Indicador de Qualidade nº2

<b>Nome do indicador IQ nº2</b>	<b>Aceitação do alimento</b>
<b>Descrição do indicador</b>	Aferir o consumo das rações comerciais pelos camundongos mantidos em criação.
<b>Detalhamento do indicador</b>	Peso da ração ofertada aos animais - Peso da ração restante na gaiola após uma semana de disponibilização (gramas) - Comparação em relação ao padrão estatístico.
<b>Unidade de medida</b>	Gramas (g)
<b>Meta</b>	<b>Desempenho igual ou superior ao do controle (p&lt;0,05)</b>

Fonte: Elaborado pelo próprio autor em parceria com a médica veterinária Fabienne Petitinga de Paiva.

Figura 13. Indicador de Qualidade nº3

<b>Nome do indicador IQ nº3</b>	<b>Ganho de Peso dos animais</b>
<b>Descrição do indicador</b>	Aferir o ganho de peso dos camundongos consumindo a dieta comercial.
<b>Detalhamento do indicador</b>	Peso médio semanal dos grupos de animais após 4 (quatro) semanas de uso da ração - Peso médio dos grupos de animais imediatamente antes da disponibilização da ração para consumo (gramas) - Comparação em relação ao padrão estatístico.
<b>Unidade de medida</b>	Grama (g)
<b>Meta</b>	<b>Desempenho semelhante ao controle (p&lt;0,05)</b>

Fonte: Elaborado pelo próprio autor em parceria com a médica veterinária Fabienne Petitinga de Paiva.

Figura 14. Indicador de Qualidade nº4

<b>Nome do indicador IQ nº4</b>	<b>Conversão Alimentar</b>
<b>Descrição do indicador</b>	Aferir a razão entre o consumo de ração e o ganho de peso dos animais.
<b>Detalhamento do indicador</b>	Grama de matéria seca (MS) consumida / Grama de ganho de peso.
<b>Unidade de medida</b>	Grama (g)
<b>Meta</b>	<b>Conversão igual ou inferior ao do controle (p&lt;0,05)</b>

Fonte: Elaborado pelo próprio autor em parceria com a médica veterinária Fabienne Petitinga de Paiva.

Figura 15. Indicador de Qualidade nº5

<b>Nome do indicador IQ nº5</b>	<b>Índices reprodutivos:</b> 1. Taxa de partos. 2. Nº de nascidos. 3. Intervalo entre os partos.
<b>Descrição do indicador</b>	Avaliar os índices reprodutivos por 2 (dois) partos consecutivos.
<b>Detalhamento do indicador</b>	1. Nº de fêmeas parindo / Nº de fêmeas acasaladas. 2. Nº de animais nascidos / Nº de partos. 3. Nº de dias entre 2 (dois) partos consecutivos / casal.
<b>Unidade de medida</b>	1. Taxa de partos = porcentual. 2. Nº de nascidos = quantidade. 3. Intervalo de retorno ao parto = período.
<b>Meta</b>	➤ <b>Desempenho igual ou maior ao do controle (p&lt;0,05) para os itens 1 e 2.</b> ➤ <b>Desempenho igual ou inferior ao controle (p&lt;0,05) para o item 3.</b>

Fonte: Elaborado pelo próprio autor em parceria com a médica veterinária Fabienne Petitinga de Paiva.

**Figura 16.** Indicador de Qualidade nº6

<b>Nome do indicador IQ nº6</b>	<b>Score corporal e parâmetros clínicos</b>
<b>Descrição do indicador</b>	Avaliação do estado geral dos animais, incluindo pelagem, distribuição da gordura corporal, postura e aparência das mucosas.
<b>Detalhamento do indicador</b>	Cada animal receberá uma nota de <b>1 (um) = insatisfatório a 5 (cinco) = satisfatório.</b>
<b>Unidade de medida</b>	1, 2, 3, 4 e 5
<b>Meta</b>	<b>Desempenho igual ou superior ao controle (p&lt;0,05)</b>

**Fonte:** Elaborado pelo próprio autor em parceria com a médica veterinária Fabienne Petitinga de Paiva.

### Indicadores de Eficiência – IE

**Figura 17.** Indicador de Eficiência nº1

<b>Nome do indicador IE nº1</b>	<b>Fornecedores participantes nos certames licitatórios</b>
<b>Descrição do indicador</b>	Aferir a quantidade de fornecedores participantes nos certames licitatórios.
<b>Detalhamento do indicador</b>	Número de licitantes após a padronização – Número de fornecedores antes da padronização
<b>Unidade de medida</b>	Licitante por pregão
<b>Meta</b>	<b>Número de licitantes após a padronização ≥ Número de licitantes antes da padronização</b>

**Fonte:** Elaborado pelo próprio autor.

**Figura 18.** Indicador de Eficiência nº2

<b>Nome do indicador IE nº2</b>	<b>Frequência do fornecedor na participação dos certames licitatórios</b>
<b>Descrição do indicador</b>	Aferir a frequência do fornecedor na participação dos certames licitatórios
<b>Detalhamento do indicador</b>	Número de vezes que o licitante participou das licitações/Número de licitações realizadas*100
<b>Unidade de medida</b>	Porcentagem (%)
<b>Meta</b>	<b>90% de frequência</b>

**Fonte:** Elaborado pelo próprio autor.

**Figura 19.** Indicador de Eficiência nº3

<b>Nome do indicador IE nº3</b>	<b>Licitações com êxito para aquisições de ração para roedores de laboratório</b>
<b>Descrição do indicador</b>	Aferir as licitações com êxito para aquisições de ração para roedores de laboratório
<b>Detalhamento do indicador</b>	Quantidade de licitações homologadas/Quantidade de licitações publicizadas*100
<b>Unidade de medida</b>	Porcentagem (%)
<b>Meta</b>	<b>90% de licitações homologadas</b>

**Fonte:** Elaborado pelo próprio autor.

### 10.5. Procedimentos para a padronização

Para que a padronização ocorra de maneira uniforme, é obrigatório descrever o modo de como se realiza o procedimento.

Inicialmente é necessário que a Autoridade Competente promova a abertura do processo administrativo, via Sistema Eletrônico de Informações (SEI), informando a necessidade do ICTB em avaliar sobre a viabilidade de adotar ou não a padronização para aquisição de ração para roedores de laboratório, elaborando justificativa com a motivação.

Em seguida, é imprescindível que a Autoridade, formalize em ato administrativo específico, a publicação de Portaria com o propósito de criar a **Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização (CEQFP)**, contendo finalidades, poderes, a designação da equipe responsável e o prazo para a conclusão dos trabalhos, conforme modelo descrito - **Vide Anexo B**. Instituída a Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização (CEQFP), a Autoridade Competente (AC) notifica, via SEI, os integrantes da Comissão e concomitantemente a Seção de Licitação (SL) sobre a instauração da demanda a ser atendida.

Saliente-se que a CEQFP deverá ser composta por pessoas dotadas de competência técnica (conhecimento) do produto e providenciará todos os estudos relacionados a devida qualificação técnica e de mesmo modo examinará as vantagens e as desvantagens da padronização, subsidiada com os Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) bem como produzir documentos comprobatórios (laudos, perícias, pareceres, atestados, relatórios e testemunhos), que devem integrar a instrução processual.

A Seção de Licitação (SL) providenciará a realização de toda a instrução processual, que conterà os documentos e prazos que irão proporcionar o suporte necessário a análise jurídica, elaborando o edital e seus anexos, tendo em vista o aviso de padronização. A SL encaminhará o processo administrativo, via Sistema Eletrônico de Informações (SEI), ao exame detalhado da assessoria jurídica - Procuradoria Federal (PF) da FIOCRUZ. Realizado o exame dos autos a PF transmite eletronicamente o processo a Seção de Licitação (SL) - ICTB, contendo opinião técnica-jurídica, através de parecer, registrando os apontamentos que deverão ser atendidos a consecução da pretendida conformidade legal.

Sanadas as observações pela Seção de Licitação (SL), o processo eletrônico administrativo é encaminhado a Autoridade Competente (AC) para análise e posterior despacho com a aprovação, chancelando o “de acordo” e retornará a Seção de Licitação (SL) para providenciar a publicização do edital e seus anexos ao atendimento da convocação pública (aviso de padronização), **Vide Anexo A** dirigida ao mercado fornecedor pelos seguintes meios de divulgação: Imprensa Nacional - <http://www.in.gov.br/web/guest/inicio>, *site* eletrônico do Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos - <https://www.ictb.fiocruz.br/> e jornal de grande circulação em nível Brasil. Importante registrar que o edital contenha a informação para os interessados sobre o prazo máximo para a realização de todo o processo de padronização pretendido, **sugerindo o prazo máximo de 120 (cento e vinte dias)**, visto a complexidade nas ações e necessidade de tempo para as análises técnicas, a qualificação de fornecedores e todo processo de publicação do resultado da padronização.

Atendendo ao chamado público, os potenciais fornecedores deverão remeter ao ICTB suas amostras junto com a documentação exigida para o produto, dentro do prazo estabelecido, com o propósito de submetê-las às avaliações técnicas e aos testes de desempenho das rações descritos nos POPs, seguindo os modelos aprovados pela Coordenação da Gestão da Qualidade (CGQ) a fim de propiciar a devida uniformização das atividades.

Com a instituição da Comissão Especial para Qualificação de Fornecedores e Padronização (CEQFP), este grupo técnico receberá as amostras junto com as documentações técnicas exigidas, da ração para roedores de laboratório, enviada pelas empresas que atenderam a chamada pública (aviso de padronização). A CEQFP deverá em conformidade com os POPs descritos cumprir as seguintes atividades:

- 1) Analisar a documentação técnica exigida para o produto – **Vide Anexo C**;
- 2) Realizar os testes de desempenho da ração – **Vide Anexo D**;
- 3) Qualificar tecnicamente os fornecedores – **Vide Anexo E**.

Superadas estas fases, a etapa final consistirá em:

- 4) Aferir a Pontuação Técnica (PT) de quais rações obtiveram o melhor desempenho para fins de padronização – **Vide Anexo F**.

Concluída a aferição da Pontuação Técnica, a CEQFP elaborará relatório indicando o resultado do processo de padronização e enviará à Autoridade Competente (AC), registrando quais foram as marcas e suas especificações que tiveram a maior PT, recomendando se é possível ou não a adoção da padronização para ração de roedores de laboratório. Caso a recomendação seja a não adoção, a Comissão deverá registrar os devidos motivos, evidenciado no processo administrativo (SEI), que será enviado a AC.

Oportuno destacar que as marcas ou seus fornecedores reprovados, também no mesmo relatório, pelos princípios da transparência, da razoabilidade e da ampla competição, deverão conter as informações técnicas que motivaram as suas desclassificações, com o intuito de propiciar a estes fornecedores a oportunidade de regularizá-las e assim poderem participar, outra vez, dos testes de avaliação em uma nova tentativa de padronização. Registre-se que todos os documentos gerados pela CEQFP, oriundos dos resultados das análises técnicas, com a aplicação dos POPs, deverão ser encaminhados à Seção de Licitação (SL), como partes integrantes do processo de padronização a fim de compor a memória/histórico do rito procedimental. Após o cumprimento de todo este protocolo, pela CEQFP, o relatório técnico será remetido ao conhecimento da AC que deliberará sobre a adoção ou não da padronização

A partir deste momento serão considerados os seguintes cenários:

#### **Cenário 1** – **Autoridade Competente decidir pela adoção da padronização:**

Promoverá a elaboração do ato administrativo, a **Portaria de Padronização**, contendo a homologação da(s) marca(s) aprovada(s)/modelo(s) como padrão, informando o número do devido processo administrativo bem como o seu prazo de validade, **com a sugestão de 05 (cinco) anos, conforme modelo elaborado - Vide Anexo G**. Este prazo

recomendado norteia-se na justificativa da área demandante (SCRL) pelo motivo de complexidade do objeto e da natureza técnica e funcional do produto ração.

O referido instrumento será tornado público, pela Seção de Licitação (SL), como resultado final do processo de padronização, - **Vide Anexo H**, junto com as informações das marcas reprovadas e seus motivos, obrigatoriamente pelos mesmos meios iniciais de divulgação anteriormente informados (*site* do ICTB, imprensa nacional e jornal de grande circulação em nível Brasil).

Destaca-se como fundamental apontamento, que adotada a padronização, a Portaria de Padronização será incorporada como parte integrante e indissociável como um dos anexos do futuro edital de licitação, permitindo ao ICTB comprar rações para roedores de laboratório somente com a(s) marca(s) homologada(s) e apenas poderão concorrer à licitação, as empresas que atenderam ao aviso e participaram dos procedimentos de avaliação.

#### **Cenário 2** – **Autoridade Competente decidir pela não adoção da padronização:**

Redigirá despacho relatando os motivos da não concordância, cabendo a Seção de Licitação (SL) publicizar compulsoriamente pelos mesmos meios iniciais de exteriorização, a referida decisão superior.

#### **Considerações:**

- a) O fornecedor que inicialmente participou do processo for reprovado, durante a validade da Portaria, sanadas as não conformidades apontadas pela CEQFP, poderá realizar nova tentativa de padronização;
- b) Após a homologação da(s) marca(s), ocorrerá o monitoramento dessa condição, ao longo do processo, pela CEQFP, e caso apresente não conformidades durante o prazo de validade da Portaria, essa condição será revogada;
- c) Identificada a manutenção do mesmo cenário mercadológico, com nenhuma alteração ou novidade surgida, renova-se a validade da respectiva Portaria.

Por fim, após a publicização do resultado da padronização, a Seção de Licitação (SL) tramitará o processo eletrônico administrativo a Seção de Arquivo (SEARQ) do ICTB que providenciará a guarda eletrônica, estando disponível para consulta, por qualquer

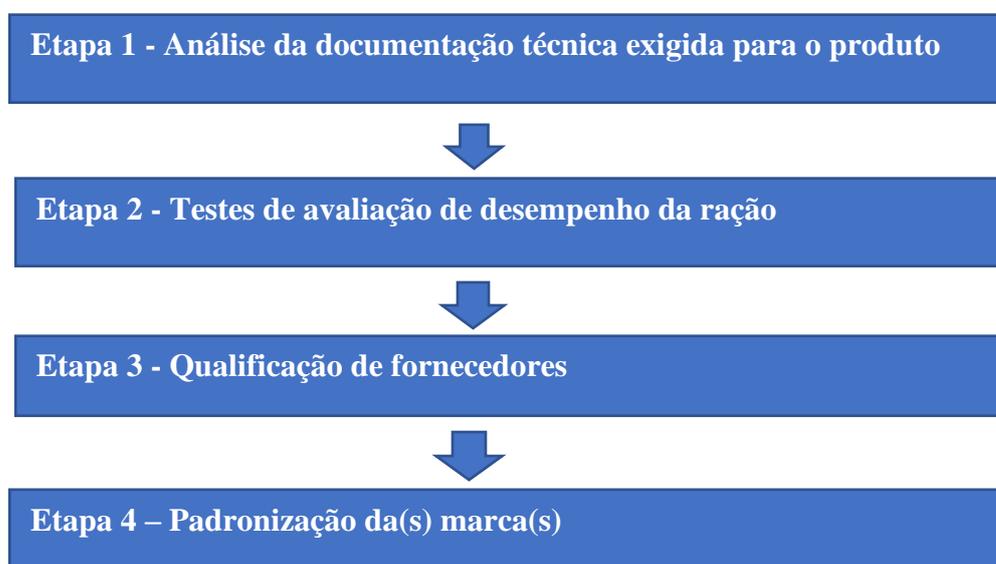
interessado, durante os prazos estabelecidos pelas normas e procedimentos arquivísticos da FIOCRUZ.

Para melhor compreensão do rito procedimental descrito, realizou-se a modelagem (mapeamento) das atividades necessárias, através de fluxograma, evidenciando todos os passos deste processo, identificando as partes interessadas - *Stakeholders* (atores) e suas atribuições, conforme demonstradas nas páginas 65, 66 e 67.

### **10.6. Elaboração de procedimento operacional padrão (POP) como instrumento de garantia da qualidade das rações**

Como oportunidade de melhoria ao processo, a fim de se garantir a qualidade das rações a serem adquiridas, é necessário elaborar procedimentos operacionais padrão (POPs) que evidenciem a uniformização dos procedimentos de como detalhadamente a Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização (CEQFP) do ICTB realizará as seguintes atividades e adotará a seguinte sequência de etapas para avaliação:

**Figura 20.** Etapas do Processo de padronização



**Fonte:** Elaborado pelo próprio autor.

O Procedimento Operacional Padrão (POP) é um documento organizacional que traduz o planejamento da tarefa a ser executada. É uma descrição detalhada de todas as medidas necessárias para a sua realização, de forma padronizada, contendo instruções dos fluxos das operações e continuidade de sua execução, demonstrando quem é o responsável pela atividade e a descrição dos procedimentos. Deve ser compreensível para

que os colaboradores entendam bem o que, como e quando executar. Pretende-se com este instrumento metodológico executar o procedimento necessário objetivando a garantia de todo o processo técnico para a validação da ração, vislumbrando obter a minimização de desvios na execução das atividades descritas.

Esta intenção justifica-se visto que a Coordenação de Gestão da Qualidade (CGQ) do ICTB, área responsável em validar, formatar e registrar todos os procedimentos operacionais padrão (POP's) realizados pela unidade, ainda não possui este tipo de fichamento que será de grande importância para garantir a uniformização de procedimentos bem como a rastreabilidade das informações, gerando segurança a sua execução e nos resultados pactuados.

Os procedimentos propostos serão também de grande valia para que os colaboradores possam utilizá-los como um guia organizacional, e em caso de dúvida, saibam qual área ou a quem recorrer para buscar mais informações.

Os POPs conterão todos os passos para os testes a serem realizados, a documentação técnica exigida do produto e para a qualificação dos fornecedores, que resultarão na atribuição de valores individualizados por procedimento, no qual a ração que obtiver a maior Pontuação Técnica (PT), sua marca será considerada como indicada, pela CEQFP, para a padronização, conforme descrito no POP específico de padronização da ração para roedores de laboratório. Ao final deste processo, o ICTB retratará a identificação das marcas/modelos de ração que serão adotadas como padrão através da uniformização de procedimentos.

Ressalte-se que a descrição das atividades propostas nestes instrumentos contendo as atividades de avaliação técnica e dos testes de desempenho da ração bem como a aferição da Pontuação Técnica (PT) foram concebidos em parceria com a área requisitante, o Serviço de Criação de Roedores e Lagomorfos (SCRL) conjuntamente com a Coordenação da Gestão da Qualidade (CGQ), estando evidenciados nos **Anexos C, D, E e F**.

Para melhor compreensão da sugestão abordada em benefício da garantia da qualidade das rações a serem adquiridas, apresenta-se uma síntese representativa contendo as etapas técnicas do processo, com o intuito de agregar valor ao produto:

**Figura 21.** Síntese do processo técnico de garantia da qualidade das rações – Cadeia de valor.

<b>INPUT (ENTRADA)</b>	<b>Processo de Transformação</b>	<b>OUTPUT (SAÍDA)</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESULTADO</b>
Amostras das Rações	1 - Análise da documentação técnica  2 - Testes para Avaliação de desempenho das Rações  3- Qualificação de Fornecedores	Relatório Técnico com indicação da(s) marca(s) aprovada(s) para padronização e das reprovadas, aferidas pela Pontuação Técnica (PT)	Qualidade Da Ração	Portaria de Padronização  = Ração padronizada

**Fonte:** Elaborado pelo próprio autor

### **10.7. Análise dos resultados da pesquisa obtidos junto aos especialistas do ICTB em licitação.**

Foi elaborado questionário, abordando o tema padronização, que teve a participação da equipe especialista em licitação do Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos - ICTB, núcleo organizacional que operacionalmente promove todas as licitações da unidade. Ressalte-se que o modelo de entrevista, de forma estruturada, foi idealizado pelo próprio autor desta dissertação.

Como preâmbulo, a **figura 22** identificou esta equipe especialista que participou da pesquisa, contendo informações sobre o nome, função, a instituição e a unidade de exercício, bem como o local, data, horário. As respostas obtidas junto a equipe da SL foram sintetizadas na **figura 23**, pelo instrumento de percurso questionário, formatado conforme **Apêndice – Roteiro de entrevista com especialistas em licitação – Seção de Licitação (SL)**.

**Figura 22.** Identificação da equipe especialista que participou da pesquisa.

<b>Área Especialista do ICTB que participou da pesquisa</b>			
<b>Nome</b>	<b>Função</b>	<b>Instituição / Unidade</b>	<b>Local, data e horário</b>
Seção de Licitação (SL)	Pregoeiro e Assistente em Licitação	FIOCRUZ/ICTB	✓ Rio de Janeiro ✓ 11/09/2020 ✓ 14h:43min ✓ Via e-mail.

**Fonte:** Elaborado pelo próprio autor

Registre-se que a equipe especialista acima que participou do levantamento das informações em benefício desta pesquisa possui o perfil exigido ao desempenho das atividades de licitação, com conhecimentos técnicos e jurídicos sobre o referido assunto.

Cabe informar que a evidência da entrevista realizada junto a equipe da Seção de Licitação (SL) e suas respostas obtidas, está registrada no **Anexo I**.

**Figura 23.** Síntese das respostas com a equipe especialista em licitação.

<b>Síntese das respostas obtidas com a equipe especialista em licitação</b>	
<b>Forma da entrevista: Estruturada</b>	
<b>Perguntas</b>	<b>Seção de Licitação (SL)</b>
<b>Questões introdutórias</b>	
<b>A.</b> Impacto organizacional	Atinge toda a unidade do ICTB
<b>B.</b> Áreas beneficiadas com as aquisições	Todas as áreas integrantes do ICTB
<b>LICITAÇÕES</b>	
<b>C.</b> Conhecimento da Legislação ao exercício da função de compras públicas	Indispensável. O exercício das atividades está inteiramente ligado ao conhecimento da Legislação.
<b>D.</b> Responsabilização	O alcance da responsabilização dos atos gerados pela SL ocorre nas esferas cível, penal e administrativa.
<b>E.</b> Aplicação de Princípios	Fundamental importância nas tomadas de decisão da SL.

<b>F.</b> Ferramentas utilizadas aos objetivos e necessidades de operacionalização da licitação	Todas as ferramentas disponibilizadas tanto pelo ICTB como as do Governo Federal, atendem aos objetivos e necessidades de operacionalização das atividades da SL.
<b>PADRONIZAÇÃO nas licitações para rações de roedores de laboratório</b>	
<b>G.</b> Necessidade e importância	É de grande necessidade e importância tendo em vista facilitar o trabalho da SL com a aquisição de produto que atenda plenamente aos requisitantes bem como propiciar segurança necessária as tomadas de decisão tomadas pela SL durante o certame.
<b>H.</b> Vantagens	Atender as áreas requisitantes com produtos de qualidade, evitando impactos negativos no desenvolvimento das atividades da SL, facilitar as tomadas de decisão na condução da licitação e propiciar o aumento de outras marcas validadas no certame.
<b>I.</b> Prejuízos com a não adoção	Processo moroso, com a oferta de produtos com qualidade duvidosa, riscos de impugnações ao Edital e a interposição de recursos administrativos, impacto com retrabalho e o aumento de custos com divulgação.

**Fonte:** Elaborado pelo próprio autor

O resultado da entrevista, demonstrou que as atividades realizadas pela equipe de especialistas em licitações (SL), impacta em todo o ICTB e o seus ritos beneficiam todas as áreas integrantes da unidade.

Para que as licitações ocorram com segurança técnica e jurídica é indispensável que os especialistas, no exercício das funções, tenham conhecimento sobre as legislações de compras públicas e as consequências dos seus atos gerados podem provocar responsabilizações nas esferas administrativa, civil e criminal. Todas as tomadas de decisão desta equipe, nas fases internas e externas das licitações, são norteadas por princípios da Administração Pública e são indissociáveis. As ferramentas utilizadas para a operacionalização das licitações atendem satisfatoriamente aos objetivos e necessidades da área em suas rotinas.

No tocante a padronização para aquisição de ração para roedores de laboratório, o resultado da entrevista informa que sua adoção é de grande necessidade e importância ao ICTB por ser a ração padronizada condição fundamental em atender plenamente as necessidades demandadas pelos requisitantes, tendo como vantagens em sua aplicação, obter rações com qualidade garantida, facilitar as tomadas de decisão durante a sessão pública

(certame) e oportunizar que outras marcas possam ser adquiridas com a mesma garantia de qualidade.

E por fim, a equipe entrevistada retornou as informações externando sobre os prejuízos com a não adoção da padronização, que reflete em processos morosos, na obtenção de rações com qualidade duvidosa, riscos a potenciais impugnações ao edital e interposição de recursos ao certame, situações estas que propiciam retrabalho e aumento de custos com divulgação de todos os atos vinculados a licitação.

Conclui-se com o resultado da entrevista que a padronização de ração para roedores de laboratório seja considerada como um objetivo estratégico aplicado as compras do ICTB, por envolver situações vinculadas ao bem-estar animal, a unidade destinar reservas orçamentárias representativas para estas aquisições com representativo impacto no planejamento anual da unidade e também por ser a padronização um princípio que possui a devida autorização legal concedida na Lei de Licitações e Contratos administrativos, devendo ser perseguido e alcançado a bem do interesse público.

## **11. PADRONIZAÇÃO DE RAÇÃO PARA ROEDORES DE LABORATÓRIO COMO OPORTUNIDADE DE MELHORIA NO ÂMBITO DA FIOCRUZ.**

O processo de padronização realizado pelo ICTB, busca a uniformização do referido produto, adotando um modelo padrão, em benefício das pesquisas desenvolvidas na instituição, indica-se como oportunidade de melhoria que o sítio da FIOCRUZ disponibilize em sua página principal, *link* específico, contendo a portaria de padronização para rações de roedores de laboratório, dentro da sua validade, divulgada pela instituição, para que possa ser compartilhada com todas as unidades integrantes de sua estrutura funcional, vislumbrando que a padronização seja aplicada, também, nos processos licitatórios das unidades que utilizam esta mesma ração.

Ao implementar esta prática, a FIOCRUZ poderá efetivamente aplicar a pretendida uniformização da ração, atendendo a recomendação dos órgãos de controle e empregando boas práticas de gestão, que contribuirá com menores margens de questionamentos e dúvidas que possam surgir pelas partes interessadas (área requisitante, gestão e direção das unidades, fornecedores e órgãos de controle) a bem do interesse público.

## 12. PORTARIA DE PADRONIZAÇÃO COMO PRODUTO A SER EMPREGADO NAS LICITAÇÕES DO ICTB.

A existência de vigência/prazo do modelo adotado com a padronização obriga a Administração a rever as condições de mercado e administrativas daquele produto que fundamentaram a escolha do padrão, com o propósito de sua manutenção ou revisão, garantindo assim a atualidade do produto em relação ao mercado fornecedor. A importância de se estabelecer prazo propiciará aos gestores do ICTB certeza para as compras planejadas e segurança jurídica necessária as licitações.

O exemplo dado por Carvalho (2012), reforça essa afirmação:

A fixação de prazo autoriza a Administração a realizar todas as compras governamentais de acordo com o padrão fixado, gerando praticidade e estabilidade para as aquisições durante o período, além de simplificar a etapa de planejamento, uma vez que a compra já foi pensada para os anos de vigência do padrão, sendo necessários apenas os procedimentos de contratação para as aquisições. Também gera segurança jurídica para os fornecedores, uma vez que tornam públicas as especificações do produto que será adquirido nas próximas compras governamentais, permitindo a sua preparação para se tornar um potencial vendedor (2012, p. 206).

A finalidade da adoção do processo de padronização para rações de roedores de laboratório será propiciar aos gestores do Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos (ICTB), os arcabouços legal, técnico e de gestão para este item crítico alimentar, visando garantir a desejada segurança na operacionalização de suas planejadas licitações, mitigando dúvidas e ou questionamentos as atividades realizadas, sem ferir aos princípios norteadores da Administração Pública. Este propósito estará materializado por ato administrativo emanando pela Autoridade Competente do ICTB, como instrumento norteador a ser empregado a estes processos de compras: a **Portaria de padronização**, que é o resultado final atribuído aos testes realizados das rações aprovadas, da análise das documentações técnicas exigidas para o produto e da qualificação dos fornecedores.

Saliente-se que neste ato administrativo estarão registradas as marcas aprovadas/homologadas, oriundas do processo de padronização realizado, e somente elas que serão aceitas nas licitações promovidas pelo ICTB, para este objeto, enquanto perdurar a **validade da Portaria que será pelo prazo sugerido de 05 (cinco) anos**. Importante registrar:

- ✓ Após a homologação das marcas, estas serão monitoradas durante a validade da Portaria e no caso de apresentarem alguma não conformidade, ao longo do processo de manutenção das condições, sua validação poderá ser revogada, e consequentemente a Portaria será retificada;
- ✓ A Portaria durante a validade, poderá também ser retificada nos casos do fornecedor que inicialmente participou do processo, regularize as não conformidades apontadas pela CEQFP, e em nova tentativa, realize todos os testes de padronização. Nesta vigente oportunidade, caso resulte na homologação, a marca/fornecedor somente poderá ser aceita quando ocorrer a próxima licitação.

O modelo da minuta da referida Portaria é a que será admitida nos processos de compras da unidade, para aquisição de rações destinadas aos roedores de laboratório, de acordo com o documento elaborado no **Anexo G**.

### **13. CONCLUSÃO**

Tendo em vista os aspectos observados nesta pesquisa, a padronização possui arcabouço conceitual, técnico e legal para que os gestores envolvidos nos processos de compras do Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos (ICTB) possam, com segurança, realizar sua adoção em benefício de produtos que necessitem de elevado grau de desempenho, como no caso da ração para roedores de laboratório, insumo crítico que impacta diretamente nos resultados das pesquisas desenvolvidas pela FIOCRUZ com o emprego de biomodelos experimentais.

Os gestores públicos devem perseguir e implementar continuamente, a bem do interesse público, boas práticas que resultem em melhorias aos ritos procedimentais contribuindo no alcance de dois importantes princípios norteadores: a celeridade e a eficiência, não se afastando da legalidade. Com este pensamento, as compras públicas exigem a incorporação destes princípios e a padronização, vêm a atender esta necessidade.

Em benefício do refinamento do processo de compras e de outros processos estratégicos, ferramentas de gestão elaboradas, com o auxílio de metodologias organizacionais, são de fundamental importância a fim de obter, com acurácia, a melhor tomada de decisão pela alta administração.

Ao encontro desse raciocínio foram elaborados instrumentos gerenciais registrados nesta pesquisa vislumbrando a padronização: remodelagem de processo, indicadores de desempenho e os procedimentos operacionais padrão (POPs).

Destaca-se que durante a pesquisa, identificou-se a necessidade de aplicar ao processo, uma análise estratégica, alcançando os seguintes resultados: a) a remodelagem do fluxo de compras, oportunizando demonstrar todos os passos necessários ao novo processo e identificar os atores envolvidos; b) elaborar cesta de indicadores como forma de recomendar aferir os resultados a serem obtidos e possibilitar adotar a gestão por resultados, e; c) instrumentalizar ferramentas para a qualificação de fornecedores e elevar a garantia da qualidade da ração, através dos POPs, que aparecem como documentos imprescindíveis no qual visam a demonstrar, o como fazer e de modo uniforme, todas as etapas do processo servindo como um guia operacional e produzir histórico das atividades desenvolvidas que o ICTB não possui para este rito.

Saliente-se também que foi realizada como dispositivo norteador e comprobatório, entrevista com a equipe de especialistas em licitação da unidade pesquisada, no qual sinalizou de que a padronização é um viável instrumento gerencial, que pode ser implementado aos novos ritos de compras, destinados a certos itens, quando assim couber, como a ração para roedores de laboratório.

Este procedimento condiciona-se a estudos de viabilidade, para produtos que exigem exames prévios, de natureza técnica, com a aplicação das análises e dos testes planejados e seus resultados influenciem nas respostas de adoção ou não da padronização aos produtos investigados.

Estrategicamente, com esta prática, no ICTB pretende-se ampliar investigação a outros itens críticos utilizados, tais como: ração para primatas não humanos, equipamentos de proteção individual (EPIs) e sacos para descarte de resíduos, o que proporcionará à gestão mitigar tecnicamente os impactos identificados na matriz mapa de riscos, elaborada pela unidade, atendendo a deliberação da Presidência da FIOCRUZ, em consonância a orientação do Tribunal de Contas da União (TCU).

Oportuno ainda registrar que a legalidade está presente no processo de padronização, possuindo autorização para a realização dos atos pelos gestores públicos, amparados nas leis

de licitações e contratos administrativos de nº 8.666/93 e a nº 14.133/2021, publicada recentemente.

Com sua aceitação, o efeito é de que todas as compras deverão ser seguidas com o modelo/padrão aprovado, refletida pela melhor especificação obtida, podendo recair sobre uma determinada marca, havendo como impactos a não ocorrência de retrabalhos e de novos custos processuais.

Como oportunidade de melhoria indica-se aperfeiçoar a qualidade do gasto público, com a otimização da relação custo x benefício, referente ao orçamento reservado pela unidade, prevista com recursos oriundos da Lei Orçamentária Anual (LOA) e permitir melhor proteção técnica e jurídica aos gestores envolvidos nos processos de aquisição, resultando ao final do fluxo de trabalho, ter nenhuma ou mínima variação da ração e assim contribuir de maneira significativa ao aperfeiçoamento do bem-estar animal, atendendo a um dos princípios dos *3Rs*, o refinamento, das rotinas de compras e do produto, trazendo a condição do uso ético de animais nas pesquisas.

Importante destacar que a proposta colocada propicia a criação de conhecimento através da aprendizagem organizacional, permitindo a unidade gerar nova informação, melhorando seus processos internos objetivando as discussões e sugestões.

Enfim, a pesquisa apontou que a proposta para adoção da padronização em prol das licitações das rações para roedores de laboratório, adquiridas anualmente pelo ICTB, é uma excelente alternativa a ser seguida pelos seus gestores, por reduzir consideravelmente as fragilidades encontradas nos processos de licitação, com o apoio justificado de ser um princípio público norteador, conforme previsto nas normas de licitações e contratos administrativos vigentes.

## REFERÊNCIAS

AGÊNCIA FIOCRUZ DE NOTÍCIAS. Disponível em: <<https://agencia.fiocruz.br/100-anos-do-castelo-fiocruz>>. Acesso em: 10 de jun. de 2020, às 19h:36min.

ANDRADE, Antenor. Animais de laboratório: criação e experimentação. Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ, 2002. Disponível em: <<https://static.scielo.org/scielobooks/sfwjtj/pdf/andrade-9788575413869.pdf>>. Acesso em: 10 de jun. de 2020, às 19h:44min.

BALLOU, Ronald H. Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial – 5.ed. – Porto Alegre: Bookman, 2006 (p. 356 e 588).

BERTAGLIA, Paulo Roberto. Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento – 4.ed. – São Paulo: Saraiva Educação, 2020 (p. 26).

BORGES, CCA, Jairo Dias BARREIRA, J D, ROSSI, M. I. D. Estudo Retrospectivo de Ectoparasitoses em Biomodelos Mantidos em Instalação de Produção do Cecal/Fiocruz: Revista da Sociedade Brasileira de Ciência em Animais de Laboratório, v. 6, p. 102-110, 2018. Disponível em: <[https://www.sbcil.org.br/download/download?ID\\_DOWNLOAD=91](https://www.sbcil.org.br/download/download?ID_DOWNLOAD=91)>. Acesso em: 27 de mar. de 2020, às 20h:48min.

BRASIL. Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P). Disponível em: <<https://www.gov.br/pt-br/servicos/agenda-ambiental-na-administracao-publica-a3p>>. Acesso em: 18 de jul. de 2021, às 18h:40min.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição** da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 10 de mai. de 2020, às 19h:28min.

BRASIL. Decreto n. 10.024, de 20 de setembro de 2019. Regulamenta a licitação, na modalidade pregão, na forma eletrônica, para a aquisição de bens e a contratação de serviços comuns, incluídos os serviços comuns de engenharia, e dispõe sobre o uso da dispensa eletrônica, no âmbito da administração pública federal. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2019-2022/2019/decreto/D10024.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2019/decreto/D10024.htm)>. Acesso em: 11 de mai. de 2020, às 18h:46min.

BRASIL. Lei n. 8.666, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. **DIÁRIO OFICIAL da UNIÃO**, Brasília, seção 1, n. 116, p. 8270 a 8281, 22 jun. 1993. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8666cons.htm)>. Acesso em: 19 de mar. de 2020, às 18h:46min.

BRASIL. Lei n. 11.794, de 08 de outubro de 2008. Regulamenta o inciso VII do § 1º do art. 225 da Constituição Federal, estabelecendo procedimentos para o uso científico de animais; revoga a Lei nº 6.638, de 8 de maio de 1979; e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2007-2010/2008/lei/11794.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2008/lei/11794.htm)>. Acesso em: 11 de jun. de 2020, às 15h:16min.

BRASIL. Lei n. 14.133, de 1º de abril de 2021. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. **DIÁRIO OFICIAL da UNIÃO**, Brasília, Edição: 61-F, Seção 1-Extra F, p.2, 01 abr. 2021. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/lei-n-14.133-de-1-de-abril-de-2021-311876884>. Acesso em: 19 de abr. de 2021, às 19h:07min.

BRASIL. Imprensa Nacional. Disponível em: <http://www.in.gov.br/web/guest/inicio>. Acesso em: 31 de mar. de 2020, às 19h:27min.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Acórdão 62/2007- Plenário. Relator: Marcos Bemquerer. Sessão de 31/01/2007. Disponível em: [https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/#/documento/acordao-completo/\\*/NUMACORDAO%253A62%2520ANOACORDAO%253A2007%2520COLEGIADO%253A%2522Plen%25C3%25A1rio%2522/DTRELEVANCIA%2520desc%252C%2520NUMACORDAOINT%2520desc/0/%2520?uuiid=c2ce1010-5f57-11eb-b35f-b9fa14450a1b](https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/#/documento/acordao-completo/*/NUMACORDAO%253A62%2520ANOACORDAO%253A2007%2520COLEGIADO%253A%2522Plen%25C3%25A1rio%2522/DTRELEVANCIA%2520desc%252C%2520NUMACORDAOINT%2520desc/0/%2520?uuiid=c2ce1010-5f57-11eb-b35f-b9fa14450a1b). Acesso em: 25/01/2021, às 21h:40min.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Acórdão 539/2007- Plenário. Relator: Marcos Bemquerer. Sessão de 04/04/2007. Disponível em: [https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/#/documento/acordao-completo/\\*/NUMACORDAO%253A539%2520ANOACORDAO%253A2007%2520COLLEGIADO%253A%2522Plen%25C3%25A1rio%2522/DTRELEVANCIA%2520desc%252C%2520NUMACORDAOINT%2520desc/0/%2520?uuiid=c2ce1010-5f57-11eb-b35f-b9fa14450a1b](https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/#/documento/acordao-completo/*/NUMACORDAO%253A539%2520ANOACORDAO%253A2007%2520COLLEGIADO%253A%2522Plen%25C3%25A1rio%2522/DTRELEVANCIA%2520desc%252C%2520NUMACORDAOINT%2520desc/0/%2520?uuiid=c2ce1010-5f57-11eb-b35f-b9fa14450a1b). Acesso em: 25/01/2021, às 21h:42min.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Licitações e contratos: orientações e jurisprudência do TCU / Tribunal de Contas da União. – 4. ed. rev., atual. e ampl. – Brasília: TCU, Secretaria-Geral da Presidência: Senado Federal, Secretaria Especial de Editoração e Publicações, 2010 (p.215-217).

BRASILIANA FOTOGRAFICA. 100 anos do Castelo da Fiocruz: criador e criatura. Disponível em: <http://brasilianafotografica.bn.br/?p=11758>. Acesso em: 10 de mar. de 2020, às 19h:17min.

CARVALHO, Luciani Coimbra de. A configuração jurídica das compras governamentais por padronização como concretização do princípio da eficiência. Tese, São Paulo, 2012.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. Manual de Direito Administrativo – 31 ed. ver., atual. e ampl. – São Paulo: Atlas, 2017 (p.244).

CARDOSO, Célia Virgínia Pereira. Classificação de biotérios quanto à finalidade – Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ, 2002 (p.29-31). Disponível em: <https://universoracionalista.org/wp-content/uploads/2014/04/classifica%c3%a7%c3%a3o-de-biot%c3%a9rios.pdf>. Acesso em: 02 de jun. de 2020, às 22h:49min.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações: edição compacta/ Idalberto Chiavenato. – 5. Ed. – São Paulo: Atlas, 2021 (p.145).

CONSELHO NACIONAL DE CONTROLE DE EXPERIMENTAÇÃO ANIMAL (Brasília). Resolução nº 30, de 2 de fevereiro de 2016. Baixa a Diretriz Brasileira para o Cuidado e a Utilização de Animais em Atividades de Ensino ou de Pesquisa Científica - DBCA. **DIÁRIO OFICIAL da UNIÃO**, Brasília, seção 1,n. 23, p. 3, 03fev. 2016.

Disponível em: <<http://www.in.gov.br/web/dou/-/resolucao-normativa-n-30-de-2-de-fevereiro-de-2016-21168787>>. Acesso em: 22 de abr. de 2020, às 21h:19min.

CONSELHO NACIONAL DE CONTROLE DE EXPERIMENTAÇÃO ANIMAL (Brasília). Resolução nº 33, de 18 de novembro de 2016. Baixa o Capítulo "Procedimentos - Roedores e Lagomorfos mantidos em instalações de instituições de ensino ou pesquisa científica" do Guia Brasileiro de Produção, Manutenção ou Utilização de Animais em Atividades de Ensino ou Pesquisa Científica. **DIÁRIO OFICIAL da UNIÃO**, Brasília, seção 1, n. 222, p. 5, 21 nov. 2016. Disponível em: <<http://www.in.gov.br/web/dou/-/resolucao-normativa-n-33-de-18-de-novembro-de-2016-22073453>>. Acesso em: 22 de abr. de 2020, às 20h:47min.

CONSELHO REGIONAL DE BIOLOGIA (Rio de Janeiro e Espírito Santo). Disponível em: <<http://www.crbio02.gov.br/>>. Acesso em: 24 de abr. de 2020, às 21h:32min.

CONSELHO REGIONAL DE MEDICINA VETERINÁRIA (Rio de Janeiro). Disponível em: <<http://www.crmvrj.org.br/>>. Acesso em: 24 de abr. de 2020, às 21h:38min.

CORDEIRO, Renato. Teste com animais garante a sobrevivência dos humanos. Disponível em: <<http://portal.sbpcnet.org.br/noticias/24-10-13-entrevistaquebratestecomanimaisgarante-sobrevivencia-dos-humanos/>>. Acesso em 18 de jun. de 2020, às 19h:22min.

COUTO, Reinaldo. Curso de Direito Administrativo / Reinaldo Couto. – 4. ed. – São Paulo: Saraiva Educação, 2020 (p.485).

DICIONÁRIO MICHAELIS. Disponível em: <[http://michaelis.uol.com.br/busca?id=RQNRv&aff\\_source=56d95533a8284936a374e3a6da3d7996](http://michaelis.uol.com.br/busca?id=RQNRv&aff_source=56d95533a8284936a374e3a6da3d7996)>. Acesso em: 10 de jun. de 2020, às 18h:42min.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. Direito Administrativo – 34. Ed. – Rio de Janeiro: Forense, 2021 (p.417 e 571).

DRUMOND, Rivadávia. Fazendo a inovação acontecer: Um guia prático para você liderar o crescimento sustentável da sua organização – São Paulo: Planeta 2018 (p.52-206).

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. INSITUTO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA EM BIOMODELOS (Rio de Janeiro). Justificativa Técnica para aquisição de ração autoclavável. Processo Administrativo nº 25420.0100085/2019-23. Rio de Janeiro, 29 de agosto de 2019.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. Portal FIOCRUZ. Organograma. Disponível em: <<https://portal.fiocruz.br/organograma>>. Acesso em: 10 de mar. de 2020, às 20h:53min.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. Portal FIOCRUZ. Disponível em: <<https://portal.fiocruz.br/>>. Acesso em: 24 de abr. de 2020, às 20h:32min.

GASPARINI, Diogenes. Direito administrativo / Diogenes Gasparini. – 13. ed. rev. E atual. – São Paulo: Saraiva, 2008 (p. 480 e 481)

GONÇALVES, Paulo Sérgio. Administração de materiais. – 6. ed. rev. e atual. – São Paulo: Atlas, 2020 (p. 4).

HERRERO, Emílio. Balanced scorecard e a gestão estratégica: uma abordagem prática – Rio de Janeiro: Alta Books, 2017 (p.43-61, 125-138).

INSITUTO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA EM BIOMODELOS (Rio de Janeiro). Disponível em: <<https://www.ictb.fiocruz.br/>>. Acesso em: 24 de abr. 2020, às 22h:03min.

INSITUTO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA EM BIOMODELOS (Rio de Janeiro). Missão e Visão. Disponível em: <<https://www.ictb.fiocruz.br/content/hist%C3%B3ria-miss%C3%A3o-vis%C3%A3o-e-valores>>. Acesso em: 31 de mar. 2020, às 21h:44min.

JUSTEN FILHO, Marçal – Comentários à lei de licitações e contratos administrativos – 17. Ed.rev., atual. e ampl. 2ª tir – São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2016 (p. 295-301, 1458-1460).

JUSTEN FILHO, Marçal – Curso de Direito Administrativo – 11. Ed. rev., atual. e ampl. – São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2015 (p.481).

LIMA, Fernanda Cupertino dos Santos e MENEZES, Bruna Piava de. “Princípios de alimentação, nutrição e fatores interferentes no consumo de dietas em animais silvestres cativos”. Disponível em: <<https://famez.ufms.br/files/2015/09/PRINCIPIOS-DE-ALIMENTA%C3%87%C3%83O-NUTRI%C3%87%C3%83O-E-FATORES-INTERFERENTES-NO-CONSUMO-DE-DIETAS-EM-ANIMAIS-SILVESTRES-CATIVOS.pdf>>. Acesso em: 30 de jun. de 2020, às 18h:16min.

LOGÍSTICA. In: *Council of Supply Chain Management Professionals*. Estados Unidos da América: Glossário CSCMP, 2013 (p.117). Disponível em: <[https://cscmp.org/CSCMP/Educate/SCM\\_Definitions\\_and\\_Glossary\\_of\\_Terms.aspx](https://cscmp.org/CSCMP/Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms.aspx)>. Acesso em: 11 de mai. 2020, às 22h:54min.

MINISTÉRIO DA SAÚDE (Brasília). Cooperação em saúde – parceiros. Disponível em: <<http://www.saude.gov.br/gestao-do-sus/cooperacao-em-saude/parceiros/fiocruz>>. Acesso em 01 de jun. 2020, às 18h:38min.

MINISTÉRIO DA SAÚDE (Brasília). Sistema Único de Saúde (SUS): estrutura, princípios e como funciona. Disponível em: <<http://www.saude.gov.br/sistema-unico-de-saude>>. Acesso em 18 de jun. 2020, às 21h:03min.

MORAES, C. G. R, FLEXA, R. G. C., KARINA Yasmin Ferreira Silva de Decco – “Pré-qualificação de fornecedores e padronização de marcas na Saúde Pública Brasileira: um estudo exploratório”. Revista Gestão & Saúde (Brasília).Vol. 08, n. 02, maio.2017.p.302-317. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/317403693\\_Pre-qualificacao\\_de\\_fornecedores\\_e\\_padronizacao\\_de\\_marcas\\_na\\_Saude\\_Publica\\_Brasileira\\_um\\_estudo\\_exploratorio](https://www.researchgate.net/publication/317403693_Pre-qualificacao_de_fornecedores_e_padronizacao_de_marcas_na_Saude_Publica_Brasileira_um_estudo_exploratorio)>. Acesso em: 18 de mar. de 2020, às 17h:09min.

MOURA, Adolpho Marlon Antoniol. Nutrição de roedores de laboratório: Paradigmas e desafios. Revista da Sociedade Brasileira de Ciência em Animais de Laboratório. São Paulo: Vol. 2, n.4, 2014. Disponível em: <<https://www.arca.fiocruz.br/bitstream/icict/29127/2/RSBCAL%20SP%202014.pdf>>. Acesso em: 01 de jul. de 2020, às 19h:08 min.

MOURA, Adolpho Marlon Antoniol de e et al. Teste de preferência com diferentes rações comerciais para camundongos. Revista da Sociedade Brasileira de Ciência em Animais de Laboratório. São Paulo: Vol. 6, n.1, 2018. Disponível em: <[https://www.sbc.org.br/download/download?ID\\_DOWNLOAD=90](https://www.sbc.org.br/download/download?ID_DOWNLOAD=90)>. Acesso em: 01 de jul. de 2020, às 20h:34min.

MÜLLER, Carlos Alberto. Responsabilidade Técnica em Biotérios de Criação e Experimentação. Disponível em: [http://www.cfmv.gov.br/portal/doc/apresentacoes\\_xxsenev/carlos\\_alberto\\_muller.pdf](http://www.cfmv.gov.br/portal/doc/apresentacoes_xxsenev/carlos_alberto_muller.pdf). Acesso em 24 de jun. de 2020, às 20h:19min.

NOHARA, Irene. Direito administrativo / Irene Nohara. – 10. ed. – São Paulo: Atlas, 2020 (p.93).

NOVAES, Antônio Galvão. Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição: estratégia, operação e avaliação – 5. ed., rev. e atual.- São Paulo: Atlas, 2021 (p. 259 e 260).

PEREIRA JÚNIOR, Jessé Torres. Comentários à lei de licitações e contratações da administração pública – 7. ed. rev., atual., e ampl. – Rio de Janeiro: Renovar, 2007 (p.62).

PORTAL BRASILEIRO DE DADOS ABERTOS. Organizações. Disponível em: <http://www.dados.gov.br/organization/about/fundacao-oswaldo-cruz-fiocruz>. Acesso em: 01 de jun. 2020, às 20h:08min.

PORTAL DE COMPRAS DO GOVERNO FEDERAL (Brasília). Compras Governamentais. Disponível em: <https://www.comprasgovernamentais.gov.br/>. Acesso em: 31 de mar. 2020, às 19h:41min.

PORTER, M. E. Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência / Michael E. Porter; tradução de Elizabeth Maria de Pinho Braga. – 2. ed. [25a Reimp.]. – Rio de Janeiro: GEN | Grupo Editorial Nacional. Publicado pelo selo Editora Atlas, 2021 (p.69).

REIS, Tiago Siqueira. A Fiocruz entre o público e o privado. Disponível em: [fjf.br/facesdeclio/files/2014/09/3.Artigo-D5.Tiago-Reis.pdf](http://fjf.br/facesdeclio/files/2014/09/3.Artigo-D5.Tiago-Reis.pdf). Acesso em: 09 de jun. de 2020, às 17h:46min.

ROCHA, C. E. A. L.- “Desenvolvimento de Sistema de Informação para Apoio à Gestão de Projetos em sintonia com o Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação”. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Disponível em: [http://riut.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/3399/1/CT\\_CPGEI\\_D\\_Rocha%2C%20Carlos%20Eduardo%20de%20Andrade%20Lima%20da\\_2018.pdf](http://riut.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/3399/1/CT_CPGEI_D_Rocha%2C%20Carlos%20Eduardo%20de%20Andrade%20Lima%20da_2018.pdf). Acesso em: 04 de mai. de 2020, às 20h:14min.

SANTOS e DAHER. Padronização de marcas de material médico-hospitalar: A experiência do Instituto Nacional do Câncer – INCA JOSÉ ALENCAR GOMES DA SILVA – INCA. Jun. de 2018. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/332159949\\_Padronizacao\\_de\\_Marcas\\_de\\_Material\\_Medico-Hospitalar](https://www.researchgate.net/publication/332159949_Padronizacao_de_Marcas_de_Material_Medico-Hospitalar). Acesso em: 03 de jun. de 2020, às 18h:19min.

SANTOS, Gilberto Martins et al. Avaliação de Desempenho Organizacional: uma proposta de modelo para empresas do setor de móveis planejados. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/3Es343.pdf>. Acesso em: 10 de jun. de 2020, às 21h:36min.

SOUZA, Gabriele Fátima de. “Fatores de riscos ocupacionais e implicações à saúde do trabalhador em biotérios da Fiocruz – Rio de Janeiro/RJ”. Escola Nacional de Saúde Pública – FIOCRUZ. Disponível em: <https://www.arca.fiocruz.br/bitstream/icict/14057/1/100.pdf>. Acesso em: 24 de jun. de 2020, às 21h:38min.

TOLAZZI, Júlia da Rosa, GARCIA, Rejane Doile e BEZERRA, Aline Sobreira – “Nutrição experimental: conceitos, aspectos éticos e dietas experimentais”. *Disciplinarum Scientia*. Série: Ciências da Saúde, Santa Maria, v. 16, n. 1, 2015 (p. 147-162).

TONISSI, Fábio e LOEBEL, Eduardo – “A Prática de Gestão e Formato Organizacional de Biotérios em Universidades Públicas Brasileiras”. XXXVIII Encontro da ANPAD. Setembro.2014. Disponível em:

[http://www.anpad.org.br/diversos/down\\_zips/73/2014\\_EnANPAD\\_EOR751.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/73/2014_EnANPAD_EOR751.pdf).

Acesso em: 02 de jun. de 2020, às 19h:58min.

VIANA, João José. Administração de materiais: um enfoque prático – 1.ed – 15. Reimpr. – São Paulo: Atlas 2012 (p. 41).

## APÊNDICE

### ROTEIRO DE ENTREVISTAS COM ESPECIALISTAS EM LICITAÇÃO – SEÇÃO DE LICITAÇÃO (SL)

Para melhor desenvolvimento da pesquisa, elaborou-se o questionário como instrumento aplicado, de forma objetiva e que através das respostas obtidas possam contribuir na melhor compreensão do tema padronização. Sua aplicação destina-se a equipe entrevistada, abordando suas experiências. O roteiro adota o modelo de entrevista estruturada, ou seja, com perguntas definidas.

#### **Roteiro para entrevistas no Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos - ICTB**

##### **Identificação da Unidade Gestora da FIOCRUZ:**

**Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos**, Avenida Brasil nº 4365 – Manguinhos, Município do Rio de Janeiro, dirigida pela Diretora Carla de Freitas Campos, possui em sua estrutura funcional ao cumprimento de sua missão organizacional 98 (noventa e oito) servidores públicos federais estatutários, organizadas nas áreas de gestão e técnicas assim identificadas:

<b>DIRETORIA</b>
Direção - <b>DIR</b>
Vice-Direção de Gestão e Desenvolvimento Institucional - <b>VDGDI</b>
Vice-Direção de Criação Animal em Biomodelos - <b>VDCB</b>
Vice-Direção de Qualidade e Laboratórios - <b>VDQL</b>
Vice-Direção de Pesquisa e Ensino - <b>VDEP</b>

<b>ÁREAS DA GESTÃO</b>
Departamento de Gestão e Desenvolvimento Institucional - <b>DGDI</b>
Seção de Protocolo - <b>SEPROT</b>
Seção de Planejamento - <b>SEPLAN</b>

Seção de Gestão de Pessoas – <b>SGP</b>
Seção de Patrimônio - <b>SEPAT</b>
Seção de Compras – <b>SECOM</b>
Seção de Orçamento e Finanças – <b>SEOF</b>
Seção de Licitações – <b>SL</b>
Seção de Almoxarifado e Suprimentos - <b>SEASUP</b>
Seção de Arquivo - <b>SEARQ</b>
Serviço de Saúde e Segurança ao Trabalhador - <b>SST</b>
Serviço de Manutenção - <b>SMAN</b>
Gestão de Contratos – <b>GESCON</b>
Núcleo de Projetos Estratégicos – <b>NPE</b>
Assessoria de Comunicação – <b>ASCOM</b>
Coordenação de Gestão da Qualidade – <b>CGQ</b>
Coordenação de Ensino e Pesquisa - <b>CEP</b>

<b>ÁREAS TÉCNICAS</b>
Serviço de Criação de Roedores e Lagomorfos - <b>SCRL</b>
Serviço de Primatas não Humanos – <b>SCPrim</b>
Serviço de Biotecnologia e Desenvolvimento Animal - <b>SBDA</b>
Serviço de Controle da Qualidade Animal - <b>SCQA</b>
Serviço de Hemoderivados e Desenvolvimento Animal – <b>SHDA</b>
Coordenação de Pesquisa e Experimentação Animal - <b>CPEA</b>

**Ponto de pesquisa:**

Seção de Licitações - **SL**

**Questões introdutórias:**

**A.** Qual o impacto das atividades executadas pela Seção de Licitação para atingir a missão organizacional?

**B.** Quais áreas as atividades da Seção de Licitação alcançam?

**Licitações**

**C.** Saber a Legislação torna-se indispensável ao exercício das atividades da Seção de Licitação?

**D.** Quais as responsabilizações podem incorrem aos atos gerados pela Seção de Licitação?

**E.** Qual a importância da aplicação dos princípios da Administração Pública nas atividades da Seção de Licitação?

**F.** As ferramentas utilizadas atendem aos objetivos das atividades realizadas pela Seção de Licitação?

**Padronização nas licitações para rações de roedores de laboratório**

**G.** Com a experiência adquirida pela equipe da Seção de Licitação, qual a importância e necessidade da adoção da padronização?

**H.** Quais as vantagens para as licitações com a padronização?

**I.** Se não for adotada, quais os prejuízos das aquisições realizadas pelo ICTB?

**ANEXO A****Aviso de Padronização no Diário Oficial da União (DOU), site do ICTB e  
Jornal de grande circulação****AVISO DE PADRONIZAÇÃO****Processo: 25420.XXXXXX/202\_-XX.**

A Fundação Oswaldo Cruz através do Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos - ICTB, CNPJ: 33.781.055/0073-00, vem informar que está aberto o **processo de padronização para ração de roedores de laboratório**. O Edital e seus anexos poderão ser obtidos através de solicitação para o endereço eletrônico [padronizacao@ictb.fiocruz.br](mailto:padronizacao@ictb.fiocruz.br) ou consultados no Endereço: Avenida Brasil, 4365 - Manguinhos - CEP 21040-900, Rio de Janeiro - RJ - (telefones) 021 3194-8409 ou 3194-8401.

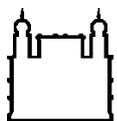
Rio de Janeiro, XX de XXXXXX de 202\_\_.

**NOME**

Presidente da Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização

## ANEXO B

## Minuta da Portaria de criação da Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização



Ministério da Saúde

FIOCRUZ

Fundação Oswaldo Cruz

Direção do ICTB

PORTARIA Nº \_\_\_\_, de \_\_ de \_\_\_\_\_ de 2021.

O (A) Diretor(a) \_\_\_\_\_ no uso de suas atribuições e da competência que lhe foi delegada pela Portaria nº \_\_\_\_\_/202\_\_ - PR, de \_\_ de \_\_\_\_\_ de 202\_\_.

### RESOLVE:

#### 1.0 - PROPÓSITO

Instituir Comissão Especial para conduzir o processo de Padronização de marcas em função do produto **RAÇÃO PARA ROEDORES DE LABORATÓRIO**, para utilização no INSTITUTO DE CIÊNCIA e TECNOLOGIA em BIOMODELOS (ICTB).

#### 2.0 – OBJETIVO

Averiguar a viabilidade de padronizar marca para o produto **RAÇÃO PARA ROEDORES DE LABORATÓRIO**

#### 3.0 – PODERES

A Comissão Especial terá poderes para: Realizar diligências, examinar documentação técnica da ração para roedores de laboratório, proceder auditorias nos fornecedores e emitir relatórios técnicos, com parecer, à Autoridade Competente do ICTB bem como praticar as gestões necessárias à consecução dos trabalhos.

#### 4.0 - COMPOSIÇÃO

A Comissão Especial terá a seguinte composição:

Presidente: \_\_\_\_\_

Membro: \_\_\_\_\_

Membro: \_\_\_\_\_

#### 5.0 - PRAZO

A Comissão Especial executará seus trabalhos pelo período de **até 120 (cento e vinte) dias**.

#### 6.0 - VIGÊNCIA

Esta portaria tem vigência a partir desta data.

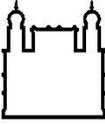


Documento assinado eletronicamente por \_\_\_\_\_, **Diretor(a)**, em XX/XX/202\_\_, às XX:XX



## ANEXO C

**Procedimento Operacional Padrão (POP) referente a documentação técnica da ração para roedores de laboratório**

 <p>Ministério da Saúde FIOCRUZ Fundação Oswaldo Cruz</p>	<p><b>PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO</b></p>	 <p>ICTB Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos</p>
<p align="center"><b>CÓDIGO</b> POP-CEQFP-XXX</p>	<p align="center"><b>DATA DE APROVAÇÃO</b> 00/00/202X</p>	<p align="center"><b>REVISÃO</b> 0</p>
<p align="center"><b>TÍTULO: Avaliação da documentação técnica para ração de roedores de laboratório</b></p>		

### 1. OBJETIVO

Estabelecer o procedimento para a avaliação da documentação técnica para ração de roedores de laboratório realizado pela Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização do ICTB.

### 2. APLICAÇÃO

Este POP aplica-se a Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização.

### 3. DEFINIÇÕES E SIGLAS

#### 3.1 Definições

**Amostra** – Parte ou porção de determinado produto com o intuito de examinar suas qualidades.

**Comissão** – Delegação de competências a determinado grupo de pessoas com expertises e saberes em assunto específico.

**Documentação** – Conjunto de evidências comprobatórias que auxiliam a tomada de decisões.

**Qualificação** - Ato de certificar as qualidades da organização através dos seus conhecimentos técnicos, teóricos e operacionais.

**Ração** – Item alimentar indispensável ao subsídio nutricional dos animais de laboratório bem como a manutenção de suas vidas.

#### 3.2 Siglas

**CEQFP** – Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização

**CHECKLIST** – Palavra inglesa que significa lista de controle/verificação

**FISPQ** – Ficha de Inspeção de Segurança de Produtos Químicos

**ICTB** – Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos

**INMETRO** – Instituto Nacional de Metrologia

**MAPA** – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

**POP** – Procedimento Operacional Padrão

**SEI** – Sistema Eletrônico de Informações

**SL** – Seção de Licitação

#### **4. RESPONSABILIDADES**

**COMISSÃO:** Realizar a análise técnica referente ao produto **ração de roedores de laboratório**, dos documentos remetidos pelo fornecedor, a fim de opinar sobre a sua **aprovação ou reprovação** norteado pelos requisitos estabelecidos neste POP e enviar relatório a SL.

**FORNECEDOR:** Remeter a **CEQFP** a documentação exigida do produto Ração para Roedores de Laboratório, com a finalidade de realizar a análise técnica documental.

**SEÇÃO DE LICITAÇÃO:** Receber relatório da **CEQFP** a ser inserido ao processo de padronização.

#### **5. MATERIAIS UTILIZADOS**

Sistema Eletrônico de Informações (SEI).

#### **6. PROCEDIMENTOS**

##### **6.1. Cabe a Comissão Especial de Qualificação de Fornecedor:**

- 6.1.1.** Analisar a documentação remetida pelo fornecedor;
- 6.1.2.** Emitir relatório de aprovação ou reprovação dos documentos recebidos;
- 6.1.3.** Enviar relatório para Seção de Licitação (SL) do ICTB, a ser inserido ao processo de padronização.

##### **6.2. Referências de documentação:**

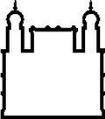
- ✓ Registro da empresa junto ao MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO – MAPA, para os estabelecimentos que produzam, fabriquem, manipulem, fracionem, importem e comerciem produto destinado à alimentação animal em decorrência do disposto no art. 6º do Decreto 6296/2007 de 11 de dezembro de 2007.
- ✓ Documento comprobatório de isenção de registro do produto, se for o caso.
- ✓ Especificação Técnica do produto (composição, prazo de validade, armazenamento, posologia, valor nutricional)
- ✓ Fispq (Ficha de segurança de produtos químicos)

- ✓ Documento comprobatório de entrega de certificados juntamente com o produto, de controle da ração e análises químicas, microbiológicas e bromatológicas da ração, por lote, emitido por laboratório público ou privado acreditado ou credenciado pelo INMETRO;

## **7. PRECAUÇÕES DE BIOSSEGURANÇA**

Não aplicável.

## 8. FORMULÁRIO UTILIZADO

 <p>Ministério da Saúde FIOCRUZ Fundação Oswaldo Cruz</p>	<p><b>Relatório de análise da documentação técnica do produto Ração para Roedores de Laboratório</b></p>		 <p>ICTB Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos</p>
<p><b>CÓDIGO</b></p> <p>FORM-CEQFP-000</p>	<p><b>REVISÃO</b></p> <p>00</p>	<p><b>DATA DE APROVAÇÃO</b></p> <p>XX/XX/202X</p>	<p><b>POP Nº</b></p> <p>POP-CEQF-XXXX</p>

**Da: Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização**

**A: Seção de Licitação**

Após a **análise da documentação técnica do produto “Ração para Roedores de Laboratório”**, referente a **MARCA** \_\_\_\_\_ parte integrante do processo de padronização, enviada em XX de XXXXXX de 202X pela **Empresa XXXXXXXXXXXXX, CNPJ nº XXXXXXXXXXXX/XXXXXXXX-XX**, opinamos pela sua:

**APROVAÇÃO**

**REPROVAÇÃO**

**Motivo:** \_\_\_\_\_

Rio de Janeiro, XX de XXXXXX de 202\_\_.

**Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização**

**Instituída pela Portaria Direção do ICTB nº XX/202\_\_**

\_\_\_\_\_

**Presidente – Nome**

\_\_\_\_\_

**Membro – Nome**

\_\_\_\_\_

**Membro – Nome**

## 9. ANEXOS

Modelo *Checklist* – ANEXO I

## 10. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

- ✓ Decreto Federal nº 6296/2007, art.6º, de 11 de dezembro de 2007.
- ✓ NBR 14725 - Parte 4 - (FISPQ) - Ficha de Informação de Segurança de Produtos Químicos.

**Nota: Será desejável o fornecedor estar no Grupo 1 do MAPA.**

## 11. COMPOSIÇÃO BÁSICA DA RAÇÃO PARA AS AMOSTRAS

- ✓ Milho integral moído, farelo de soja, farelo de trigo, carbonato de cálcio, fosfato bicálcico, cloreto de sódio (sal comum), vitamina A, vitamina D3, vitamina E, vitamina K3, vitamina B1, vitamina B2, vitamina B6, vitamina B12, niacina, pantotenato de cálcio, ácido fólico, biotina, cloreto de colina, sulfato de ferro, monóxido de manganês, óxido de zinco, sulfato de cobre, iodato de cálcio, selenito de sódio, sulfato de cobalto, lisina, metionina, BHT. Fonte de gordura vegetal: óleo de soja degomado. Níveis de garantia por quilograma de produto: UMIDADE (máx) 125 g/kg; MATERIA MINERAL (máx) 90 g/kg; CALCIO (mín-max) 10-14 g/kg; PROTEINA BRUTA (mín) 220 g/kg; MATÉRIA FIBROSA (máx) 70 g/kg; FÓSFORO (mín) 8.000mg/kg; EXTRATO ETEREIO (mín) 40 g/kg; ENERGIA BRUTA (MIN) 3.800 kcal/kg . VITAMINAS: VITAMINA A (mín) 25.500 UI/kg; VITAMINA D3 (mín) 2.100 UI/kg; VITAMINA E (mín) 60 UI/kg; VITAMINA K3 (mín) 12,5 mg/kg; VITAMINA B1 (mín) 14,4 mg/kg; VITAMINA B2 (mín) 11 mg/kg; VITAMINA B6 (mín) 12 mg/kg; VITAMINA B12 (mín) 60 mcg/kg; NIACINA (mín) 60 mg/kg; ACIDO PANTOTENICO (mín) 112 mg/kg; ÁCIDO FÓLICO (mín) 6 mg/kg; BIOTINA (mín) 0,2 mg/kg; COLINA (mín) 2.400 mg/kg. MINERAIS: SODIO (mín) 2.700 mg/kg; FERRO (mín) 50 mg/kg; MANGANES (mín) 60 mg/kg; ZINCO (mín) 60 mg/kg; COBRE (mín) 10 mg/kg; IODO (mín) 2 mg/kg; SELENIO (mín) 0,05 mg/kg; COBALTO (mín) 1,5 mg/kg; FLUOR (máx) 80 mg/kg. AMINOÁCIDOS: LISINA (mín) 14 g/kg; METIONINA (mín) 5.000 mg/kg. ADITIVOS: BHT 100 mg/kg.

## 12. REVISÕES

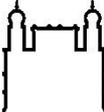
Revisão Nº	Data	Descrição ou itens revisados
00	XX/XX/202X	PRIMEIRA VERSÃO DO DOCUMENTO

## 13. APROVAÇÃO

ELABORADOR	Nome	
VERIFICADOR	Nome	
APROVADOR	Nome	

**ANEXO I**

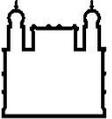
**CHECKLIST** para verificação da documentação técnica do produto “**Ração para Roedores de Laboratório**”

 Ministério da Saúde FIOCRUZ Fundação Oswaldo Cruz					
<b>CHECKLIST</b> para verificação da documentação técnica do produto “ <b>Ração para Roedores de Laboratório</b> ”					
Empresa:					
CNPJ:					
Data:					
Documentação técnica verificada da Ração para Roedores de Laboratório, referente a MARCA:		SIM	NÃO	Não se aplica (NA)	Observação
1	<b>Documento comprobatório do Laudo de controle da ração, junto ao produto, por lote</b> , emitido por laboratório público ou privado acreditado ou credenciado pelo <b>INMETRO</b> , sob ônus do fornecedor e assinado pelo responsável técnico.				
2	<b>Documento comprobatório do Laudo de controle das análises químicas, microbiológicas e bromatológicas da ração, junto ao produto, por lote</b> , emitido por laboratório público ou privado acreditado ou credenciado pelo <b>INMETRO</b> , sob ônus do fornecedor e assinado pelo responsável técnico.				
3	<b>Registro da empresa junto ao MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO – MAPA</b> , para os estabelecimentos que produzam, fabriquem, manipulem, fracionem, importem e comerciem produto destinado à alimentação animal em decorrência do disposto no art. 6º do Decreto				

	6296/2007 de 11 de dezembro de 2007.						
4	<b>Documento comprobatório de isenção de registro do produto no Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA).</b>						
5	<b>Documento comprobatório da Ficha de inspeção de segurança de produtos químicos (FISPQ) referente ao produto ração</b>						
<b><u>Todos</u> os documentos avaliados estão em conformidade?</b>					<b>Não</b>	<b>Sim</b>	
					<b>0</b>	<b>10</b>	
<b>TOTAL DE PONTOS ATRIBUÍDOS</b>					<b>0 ou 10</b>		
<table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td><b>MARCA DA RAÇÃO AVALIADA</b></td> </tr> </table>							<b>MARCA DA RAÇÃO AVALIADA</b>
<b>MARCA DA RAÇÃO AVALIADA</b>							
<p><b>***Registrar a especificação da ração avaliada***</b></p>							

## ANEXO D

**Procedimento Operacional Padrão (POP) para a realização dos testes de desempenho da ração para roedores de laboratório**

 <p>Ministério da Saúde FIOCRUZ Fundação Oswaldo Cruz</p>	<p><b>PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO</b></p>	 <p>ICTB Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos</p>
<p><b>CÓDIGO</b> POP-CEQFP-XXX</p>	<p><b>DATA DE APROVAÇÃO</b> 00/00/202X</p>	<p><b>REVISÃO</b> 0</p>
<p><b>TÍTULO: Testes de desempenho da ração para roedores de laboratório</b></p>		

### 1. OBJETIVO

Estabelecer o procedimento para a realização dos testes de desempenho para ração de roedores de laboratório realizado pela Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização do ICTB.

### 2. APLICAÇÃO

Este POP aplica-se a Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização.

### 3. DEFINIÇÕES E SIGLAS

#### 3.1 Definições

**Amostra** – Parte ou porção de determinado produto com o intuito de examinar suas qualidades.

**Comissão** – Delegação de competências a determinado grupo de pessoas com expertises e saberes em assunto específico.

**Desempenho** – É o rendimento de um produto que satisfaz as expectativas, trazendo bons resultados.

**Ração** – Item alimentar indispensável ao subsídio nutricional dos animais de laboratório bem como a manutenção de suas vidas.

**Roedores** – Espécie de animais mamíferos/biomodelos experimentais utilizados em linhas de pesquisa.

**Testes** - Exames que colocam a prova, avaliar características ou qualidades de um produto.

#### 3.2 Siglas

**CEQFP** – Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização

**ICTB** – Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos

**POP** – Procedimento Operacional Padrão

**SCRL** – Serviço de Criação de Roedores e Lagomorfos

**SEI** – Sistema Eletrônico de Informações

**SL** – Seção de Licitação

#### **4. RESPONSABILIDADES**

**COMISSÃO:** Realizar testes de desempenho referente ao produto **ração de roedores de laboratório**, a fim de opinar sobre a sua **aprovação ou reprovação** norteado pelos requisitos estabelecidos neste POP e enviar relatório a SL.

**FORNECEDOR:** Remeter a **CEQFP** as amostras exigidas do produto Ração para Roedores de Laboratório, com a finalidade de realizar os testes de desempenho.

**SCRL:** Propiciar a infraestrutura adequada para a realização dos testes de desempenho do produto Ração para Roedores de Laboratório.

**SEÇÃO DE LICITAÇÃO:** Receber relatório da **CEQFP** a ser inserido ao processo de padronização.

#### **5. MATERIAIS UTILIZADOS**

Sistema Eletrônico de Informações (SEI).

#### **6. PROCEDIMENTOS**

##### **6.1. Cabe a Comissão Especial de Qualificação de Fornecedor:**

**6.1.1.** Avaliar o rendimento das rações comerciais com relação à integridade dos pellets e produção de pó à chegada no Campus Fiocruz;

**6.1.2.** Avaliar o rendimento das rações comerciais com relação à integridade dos pellets e produção de pó após a autoclavagem;

**6.1.3.** Avaliar o consumo das rações comerciais pelos camundongos mantidos em criação;

**6.1.4.** Avaliar o ganho de peso dos camundongos consumindo as diferentes dietas comerciais;

**6.1.5.** Avaliar o desempenho reprodutivo dos camundongos consumindo as diferentes dietas comerciais;

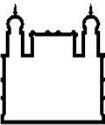
**6.1.6.** Avaliar os parâmetros bioquímicos dos camundongos consumindo as diferentes dietas comerciais;

**6.1.7.** Avaliar macroscopicamente o trato digestivo dos camundongos após o consumo das diferentes dietas comerciais.

## 7. PRECAUÇÕES DE BIOSSEGURANÇA

Não aplicável.

## 8. FORMULÁRIO UTILIZADO

 <p>Ministério da Saúde FIOCRUZ Fundação Oswaldo Cruz</p>	<p><b>Relatório de análise dos testes de desempenho do produto Ração para Roedores de Laboratório</b></p>		 <p><b>ICTB</b> Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos</p>
<p><b>CÓDIGO</b></p> <p>FORM-CEQFP-000</p>	<p><b>REVISÃO</b></p> <p>00</p>	<p><b>DATA DE APROVAÇÃO</b></p> <p>XX/XX/202X</p>	<p><b>POP Nº</b></p> <p>POP-CEQF-XXXX</p>

**Da: Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização**

**A: Seção de Licitação**

Após a realização dos testes de desempenho do produto “Ração para Roedores de Laboratório”, referente a **MARCA** \_\_\_\_\_ parte integrante do processo de padronização, enviada em XX de XXXXXX de 202X pela **Empresa XXXXXXXXXXXXX, CNPJ nº XXXXXXXXXXXX/XXXXXXXX-XX**, opinamos pela sua:

**APROVAÇÃO**

**REPROVAÇÃO**

**Motivo:** \_\_\_\_\_

Rio de Janeiro, XX de XXXXXX de 202\_\_.

**Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização**

**Instituída pela Portaria Direção do ICTB nº XX/202\_\_**

\_\_\_\_\_

**Presidente – Nome**

\_\_\_\_\_

**Membro – Nome**

\_\_\_\_\_

**Membro – Nome**

## 14. ANEXOS

Modelo Checklist – ANEXO I

**10. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA**

Sem informação

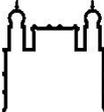
**11. REVISÕES**

<b>Revisão Nº</b>	<b>Data</b>	<b>Descrição ou itens revisados</b>
<b>00</b>	<b>XX/XX/202X</b>	<b>PRIMEIRA VERSÃO DO DOCUMENTO</b>

**12. APROVAÇÃO**

<b>ELABORADOR</b>	<b>Nome</b>	
<b>VERIFICADOR</b>	<b>Nome</b>	
<b>APROVADOR</b>	<b>Nome</b>	

**ANEXO I****CHECKLIST** para verificação dos testes de desempenho do produto “**Ração para Roedores de Laboratório**”

 Ministério da Saúde FIOCRUZ Fundação Oswaldo Cruz					
<b>CHECKLIST</b> para verificação dos testes de desempenho do produto “ <b>Ração para Roedores de Laboratório</b> ”					
Empresa:					
CNPJ:					
Data:					
Documentação técnica verificada da Ração para Roedores de Laboratório, referente a MARCA:		SIM	NÃO	Pontuação Técnica PT	Observação
1	Avaliar o rendimento das rações comerciais com relação à integridade dos pellets e produção de pó à chegada no Campus Fiocruz.  <b>PT = 0,0 a 1,0 Ponto</b>				
2	Avaliar o rendimento das rações comerciais com relação à integridade dos pellets e produção de pó após a autoclavagem.  <b>PT = 0,0 a 1,0 Ponto</b>				
3	Avaliar o consumo das rações comerciais pelos camundongos mantidos em criação.  <b>PT = 0,0 a 2,0 Pontos</b>				
4	Avaliar o ganho de peso dos camundongos consumindo as diferentes dietas comerciais.  <b>PT = 0,0 a 2,0 Pontos</b>				
5	Avaliar o desempenho reprodutivo dos camundongos consumindo as diferentes dietas comerciais.  <b>PT = 0,0 a 2,0 Pontos</b>				

6	Avaliar os parâmetros bioquímicos dos camundongos consumindo as diferentes dietas comerciais.  <b>PT = 0,0 a 1,0 Ponto</b>				
7	Avaliar macroscopicamente o trato digestivo dos camundongos após o consumo das diferentes dietas comerciais.  <b>PT = 0,0 a 1,0 Ponto</b>				
<b>TOTAL DE PONTOS ATRIBUÍDOS</b>				<b>Máximo de 10 Pontos</b>	

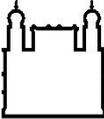
**MARCA DA RAÇÃO AVALIADA**

**Especificação técnica da amostra fornecida em função da avaliação da marca**

**\*\*\*Registrar a especificação da ração avaliada – Amostra\*\*\***

## ANEXO E

**Procedimento Operacional Padrão (POP) referente a qualificação técnica de fornecedores de ração para roedores de laboratório**

 <p>Ministério da Saúde FIOCRUZ Fundação Oswaldo Cruz</p>	<p><b>PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO</b></p>	 <p>Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos</p>
<p align="center"><b>CÓDIGO</b> POP-CEQFP-XXX</p>	<p align="center"><b>DATA DE APROVAÇÃO</b> 00/00/202X</p>	<p align="center"><b>REVISÃO</b> 0</p>
<p align="center"><b>TÍTULO: Qualificação técnica de fornecedores de ração para roedores de laboratório</b></p>		

### 1. OBJETIVO

Estabelecer o procedimento para a avaliação da qualificação técnica dos fornecedores para ração de roedores de laboratório realizado pela Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização do ICTB.

### 2. APLICAÇÃO

Este POP aplica-se a Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização.

### 3. DEFINIÇÕES E SIGLAS

#### 3.1 Definições

**Auditoria** - Exame cuidadoso das atividades desenvolvidas pelo fornecedor, cujo objetivo é averiguar se elas estão de acordo com os procedimentos estabelecidos previamente.

**Comissão** – Delegação de competências a determinado grupo de pessoas com expertises e saberes em assunto específico.

**Fornecedores** – Toda pessoa física ou jurídica, pública ou privada, nacional ou estrangeira, que desenvolvem atividade de produção, montagem, criação, construção, transformação, importação, exportação, distribuição ou comercialização de produtos ou prestação de serviços.

**Qualificação** – É o ato de certificar as qualidades da organização através dos seus conhecimentos técnicos, teóricos e operacionais.

**Ração** – Item alimentar indispensável ao subsídio nutricional dos animais de laboratório bem como a manutenção de suas vidas.

#### 3.2 Siglas

**BPF** – Boas Práticas de Fabricação

**CEQFP** – Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e padronização

**ICTB** – Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos

**POP** – Procedimento Operacional Padrão

**SEI** – Sistema Eletrônico de Informações

**SL** – Seção de Licitação

#### **4. RESPONSABILIDADES**

**COMISSÃO:** Realizar a qualificação técnica dos fornecedores do produto **ração de roedores de laboratório**, a fim de opinar sobre a sua **aprovação ou reprovação** norteado pelos requisitos estabelecidos neste POP e enviar relatório a SL.

**FORNECEDOR:** Disponibilizar a **CEQFP**, acesso a todos os meios necessários para viabilizar a realização das auditorias *in loco* e ao longo do processo de fornecimento bem como durante a vigência contratual realizar os devidos suprimentos em conformidade com o Edital.

**SEÇÃO DE LICITAÇÃO:** Receber relatório da **CEQFP** a ser inserido ao processo de padronização.

#### **5. MATERIAIS UTILIZADOS**

Sistema Eletrônico de Informações (SEI).

#### **6. PROCEDIMENTOS**

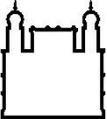
**6.1.** Auditar previamente *in loco* o fornecedor e ao longo/durante o processo de fornecimento, aferindo a manutenção dos procedimentos de qualificação de fornecedor;

**6.2.** Enviar relatório de aprovação ou reprovação para o setor de licitação (SL) a ser inserido ao processo de padronização.

#### **7. PRECAUÇÕES DE BIOSSEGURANÇA**

Não aplicável.

## 8. FORMULÁRIO UTILIZADO

 <p>Ministério da Saúde FIOCRUZ Fundação Oswaldo Cruz</p>	<b>Relatório de qualificação técnica de fornecedores para o produto Ração de Roedores de Laboratório</b>		
<b>CÓDIGO</b> FORM-CEQFP-000	<b>REVISÃO</b> 00	<b>DATA DE APROVAÇÃO</b> XX/XX/202X	<b>POP Nº</b> POP-CEQF-XXXX

**Da: Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização**

**A: Seção de Licitação**

Após a **realização da avaliação de qualificação técnica** do fornecedor/empresa XXXXXXXXXXXXX, CNPJ nº XXXXXXXXXXXX/XXXXXXXX-XX do produto “Ração para Roedores de Laboratório”, referente a **MARCA** \_\_\_\_\_ parte integrante do processo de padronização, opinamos pela sua:

**APROVAÇÃO**

**REPROVAÇÃO**

Motivo: \_\_\_\_\_

Rio de Janeiro, XX de XXXXXX de 202\_\_.

**Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização**  
Instituída pela Portaria Direção do ICTB nº XX/202\_\_

\_\_\_\_\_  
**Presidente – Nome**

\_\_\_\_\_  
**Membro – Nome**

\_\_\_\_\_  
**Membro – Nome**

## 9. ANEXOS

Modelo *Checklist* – ANEXO I

## 10. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

- ✓ ISO 9001:2015
- ✓ ISO 22000:2018

## 11. REVISÕES

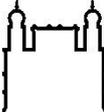
Revisão Nº	Data	Descrição ou itens revisados
00	XX/XX/202X	PRIMEIRA VERSÃO DO DOCUMENTO

## 12. APROVAÇÃO

ELABORADOR	Nome	
VERIFICADOR	Nome	
APROVADOR	Nome	

**ANEXO I**

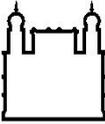
**CHECKLIST** para auditoras *in loco* e ao longo do processo de fornecimento em função da qualificação do fornecedor para o produto “**Ração para Roedores de Laboratório**”.

 Ministério da Saúde FIOCRUZ Fundação Oswaldo Cruz				
<b>CHECKLIST</b> para auditoras <i>in loco</i> e ao longo do processo em função da qualificação do fornecedor para o produto “ <b>Ração para Roedores de Laboratório</b> ”.				
Nome do Fornecedor:				
CNPJ:				
Endereço:				
Marca da Ração:				
Tipo de Auditoria:				
<input type="checkbox"/> <i>In Loco</i> (Prévia)				
<input type="checkbox"/> Ao longo/durante o processo de fornecimento (Reanálise) – Manutenção dos procedimentos de qualificação Fornecedor				
Data da Realização da Auditoria:				
Critérios Verificados	Atende?		Pontuação Técnica PT	Observação
	SIM	NÃO		
1	Instalações Físicas PT = 0,0 a 2,5 Pontos			
2	Instalações – Parque Industrial PT = 0,0 a 2,5 Pontos			
3	Documentação Técnica da Ração para Roedores de Laboratório (Prévia ou na reanálise <i>in loco</i> ) PT = 0,0 a 2,5 Pontos			

4	<b>Procedimento Operacional Padrão elaborado pelo Fornecedor em função da Ração para Roedores de Laboratório</b>  <b>PT = 0,0 a 2,5 Pontos</b>				
<b>TOTAL DE PONTOS ATRIBUÍDOS</b>				<b>Máximo de 10 Pontos</b>	

## ANEXO F

**Procedimento Operacional Padrão (POP) referente a PADRONIZAÇÃO da ração para roedores de laboratório**

 <p>Ministério da Saúde FIOCRUZ Fundação Oswaldo Cruz</p>	<p><b>PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO</b></p>	 <p>ICTB Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos</p>
<p><b>CÓDIGO</b> POP-CEQFP-XXX</p>	<p><b>DATA DE APROVAÇÃO</b> 00/00/202X</p>	<p><b>REVISÃO</b> 0</p>
<p><b>TÍTULO: Padronização de ração para roedores de laboratório</b></p>		

### 1. OBJETIVO

Estabelecer o procedimento para a padronização de ração para roedores de laboratório realizado pela Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização do ICTB.

### 2. APLICAÇÃO

Este POP aplica-se a Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização.

### 3. DEFINIÇÕES E SIGLAS

#### 3.1 Definições

**Autoridade Competente** – Dirigente máximo do ICTB com a atribuição de homologar o processo de Padronização da marca.

**Comissão** – Delegação de competências a determinado grupo de pessoas com expertises e saberes em assunto específico.

**Especificação** – Detalhamento dos componentes que compõe determinado produto.

**Marca** – Identificação de determinado produto que propicia sua diferenciação em relação aos outros.

**Padronização** – Adotar um modelo/padrão a ser seguido

**Ração** – Item alimentar indispensável ao subsídio nutricional dos animais de laboratório bem como a manutenção de suas vidas.

**Seção de Licitação** – Área organizacional do ICTB responsável por conduzir operacionalmente todos os ritos procedimentais de gestão a fim de publicizar o aviso de padronização bem como o seu resultado.

**Sistema Eletrônico de Informações (SEI)** – Sistema utilizado para tramitação eletrônica de processos administrativos.

### 3.2 Siglas

**AC** – Autoridade Competente

**CEQFP** – Comissão Especial de Qualificação de Fornecedores e Padronização

**ICTB** – Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos

**POP** – Procedimento Operacional Padrão

**PT** – Pontuação Técnica

**SEI** – Sistema Eletrônico de Informações

**SL** – Seção de Licitação

## 4. RESPONSABILIDADES

**AUTORIDADE COMPETENTE:** Homologar o processo de padronização da marca para ração de roedores de laboratório constando a **aprovação ou reprovação**.

**COMISSÃO:** Indicar a Autoridade Competente do ICTB, após as avaliações técnicas realizadas, através de relatório, qual a marca de ração para roedores de laboratório que obteve o melhor desempenho diante dos requisitos estabelecidos neste POP.

**SEÇÃO DE LICITAÇÃO:** Conduzir operacionalmente o processo administrativo a fim de elaborar e publicar o aviso de padronização, contendo o edital e anexos, bem como o seu resultado.

## 5. MATERIAIS UTILIZADOS

Sistema Eletrônico de Informações (SEI).

## 6. PROCEDIMENTOS

### 6.1. Aviso de Padronização:

**6.1.1.** A Seção de Licitação (SL) providenciará a elaboração e publicação do aviso de padronização, contendo o Edital e seus Anexos.

**6.1.2.** A Comissão Especial realizará todas as análises e testes solicitados nos POP's de avaliação técnica de fornecedores e dos testes de desempenho da ração e ao final enviará relatório técnico a Autoridade Competente, indicando das marcas aferidas, quais foram aprovadas com melhor desempenho, ou registrando que nenhuma marca atendeu ao desempenho esperado, em conformidade com as etapas da qualificação de fornecedores, contendo a opinião sobre a reprovação e os seus motivos.

**6.1.3.** A Autoridade Competente (AC) registrará, em despacho próprio, se concorda com o relatório técnico enviado pela Comissão, com a indicação das marcas, aprovando-o ou informando pela reprovação e seus motivos. Nas duas situações (aprovação ou reprovação), a opinião da Autoridade Competente, em Despacho, será encaminhada para a seção de licitação (SL) a fim de constar nos autos do processo de padronização.

**6.1.4.** A Seção de Licitação (SL) providenciará, motivada pelo despacho da Autoridade Competente (AC), a divulgação do resultado do processo de padronização.

**6.2. Critérios de Pontuação Técnica (PT) objetivando aferir a razão para roedores de laboratório com melhor desempenho técnico tendo em vista a padronização:**

**6.2.1.** Todo o processo de avaliação técnica realizado pela Comissão Especial valerá **até 30 (Trinta) pontos**, a serem atribuídos de acordo com a **comprovação das documentações apresentadas, da avaliação de desempenho da ração (os testes realizados em função da amostra) e pela avaliação da qualificação técnica do fornecedor**, nos termos abaixo:

Padronização de Ração para Roedores de Laboratório		
ETAPAS	PONTOS	
1 - Avaliação da documentação técnica para ração de roedores de laboratório	Não	Sim
	0	10
2 – Avaliação de desempenho para ração de roedores de laboratório	De 0,0 a 10	
3 - Qualificação técnica de fornecedores de ração para roedores de laboratório	De 0,0 a 10	
<b>Total Atribuído</b>	<b>Máximo 30 Pontos</b>	

**6.3. Da classificação:**

**6.3.1.** A pontuação técnica da avaliação realizada pela Comissão Especial será obtida pela soma das pontuações atribuídas a cada etapa de avaliação, descrita no subitem **6.2.1:**

**PONTUAÇÃO TÉCNICA (PT) = Etapa 1 + Etapa 2 + Etapa 3 = Máximo 30 Pontos**

**6.3.2.** Concluídas as fases de avaliação e valoração de cada etapa técnica, **as marcas serão classificadas em ordem decrescente, de acordo com o resultado obtido pela fórmula/somatório da Pontuação Técnica (PT) descrita no subitem 6.3.1.**

**6.3.3.** Serão consideradas como marcas de ração padronizada pelo ICTB, aquelas que obtiverem o **maior valor atribuído de Pontuação Técnica (PT).**

**6.3.4.** Havendo empate, entre as marcas, no valor atribuído na Pontuação Técnica (PT), as mesmas, serão validadas para fins de padronização.

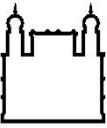
**6.3.5.** Se todas as marcas forem reprovadas, a Comissão Especial poderá conceder prazo de **08 (oito) dias úteis** para a regularização das não conformidades apontadas.

## **7. PRECAUÇÕES DE BIOSSEGURANÇA**

Não aplicável.

## 8. FORMULÁRIOS UTILIZADOS

### 8.1. Modelo de relatório do resultado da Padronização

 <p>Ministério da Saúde FIOCRUZ Fundação Oswaldo Cruz</p>	<p><b>Relatório do resultado da Padronização para o produto Ração de Roedores de Laboratório</b></p>		 <p>ICTB Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos</p>
<p><b>CÓDIGO</b></p> <p>FORM-CEQFP-000</p>	<p><b>REVISÃO</b></p> <p>00</p>	<p><b>DATA DE APROVAÇÃO</b></p> <p>XX/XX/202X</p>	<p><b>POP Nº</b></p> <p>POP-CEP-XXXX</p>

**Da: Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização**

**A: Autoridade Competente**

Como parte integrante do **processo de padronização**, a Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização (CEQFP) realizou todas as etapas da **avaliação de qualificação técnica de fornecedores** em função do produto “**Ração para Roedores de Laboratório**”, com as marcas avaliadas, que atenderam ao aviso de padronização, foi obtido o seguinte resultado com a Pontuação Técnica (PT):

CLASSIFICAÇÃO	MARCA	FORNECEDOR	Pontuação Técnica Atribuída (PT)
1º Colocado	NOME(S)	NOME(S)	XX PONTOS
2º Colocado	NOME(S)	NOME(S)	XX PONTOS
3º Colocado	NOME(S)	NOME(S)	XX PONTOS

**A(s) marca(s) da ração classificada(s) com melhor Pontuação Técnica (PT) possui(em) a(s) seguinte(s) especificação(ões):**

**(\*) Descrever a Especificação**

**Em função do resultado das análises técnicas e testes realizados recomendamos pela:**

**APROVAÇÃO** da(s) MARCA(S): 1ª colocada, 2ª colocada, 3ª colocada como Ração(ões) para Roedores de Laboratório a ser(em) padronizada(s) pelo ICTB, ficando a 1ª colocada como ração de melhor desempenho.

**REPROVAÇÃO** da(s) MARCA(S): \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_

**Motivo(s):**

Rio de Janeiro, XX de XXXXXX de 202\_\_.

**Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização**

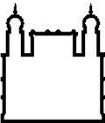
**Instituída pela Portaria Direção do ICTB nº XX/202\_\_**

\_\_\_\_\_  
**Presidente – Nome**

\_\_\_\_\_  
**Membro – Nome**

\_\_\_\_\_  
**Membro – Nome**

## 8.2. Modelo de despacho do resultado de Padronização

 <p>Ministério da Saúde FIOCRUZ Fundação Oswaldo Cruz</p>	<p><b>Despacho do resultado da Padronização para o produto Ração de Roedores de Laboratório</b></p>		 <p><b>ICTB</b> Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos</p>
<p><b>CÓDIGO</b></p> <p>FORM-CEQFP-000</p>	<p><b>REVISÃO</b></p> <p>00</p>	<p><b>DATA DE APROVAÇÃO</b></p> <p>XX/XX/202X</p>	<p><b>POP Nº</b></p> <p>POP-CEP-XXXX</p>
<p><b>Da: Autoridade Competente</b></p> <p><b>A: Seção de Licitação</b></p> <p>Após a análise dos documentos produzidos pela <b>Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização - CEQFP</b>, nomeada através da Portaria Direção do ICTB nº XXX/202__, como parte integrante do <b>processo de padronização</b>, esta Autoridade Competente, <b>homologa todos os atos da referida Comissão Especial</b>, com o propósito de padronizar o produto “Ração para Roedores de Laboratório”, <b>justificada pelo melhor desempenho</b>, ratifico a:</p> <p><input type="checkbox"/> <b>APROVAÇÃO da MARCA:</b> _____, para as licitações deste produto.</p> <p><input type="checkbox"/> <b>REPROVAÇÃO da(s) MARCA(S):</b> _____, pelo(s) Motivo(s): _____</p> <hr/> <p>Solicito a Seção de Licitação praticar as devidas providências a elaboração da Portaria de Padronização, validade e publicação da marca homologada, bem como realizar os devidos procedimentos quanto a publicação deste resultado do Processo de Padronização no seguintes meios de comunicação: Diário Oficial da União, site do ICTB e jornal de grande circulação no Brasil.</p> <p style="text-align: center;">Rio de Janeiro, XX de XX XXXX de 202__.</p> <hr style="width: 30%; margin: auto;"/> <p style="text-align: center;"><b>Autoridade Competente</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Diretor(a) do ICTB</b></p>			

## 8. ANEXOS

Não aplicável

**9. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA**

- ✓ Portaria Direção do ICTB

**11. REVISÕES**

<b>Revisão Nº</b>	<b>Data</b>	<b>Descrição ou itens revisados</b>
<b>00</b>	<b>XX/XX/202X</b>	<b>PRIMEIRA VERSÃO DO DOCUMENTO</b>

**12. APROVAÇÃO**

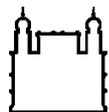
<b>ELABORADOR</b>	<b>Nome</b>	
<b>VERIFICADOR</b>	<b>Nome</b>	
<b>APROVADOR</b>	<b>Nome</b>	

## ANEXO G

## Minuta da Portaria de padronização - ICTB

## Produto Final

## Portaria de Padronização



Ministério da Saúde

FIOCRUZ

Fundação Oswaldo Cruz

Direção do ICTB

PORTARIA Nº \_\_\_\_, de \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 202\_\_.

O (A) Diretor(a) \_\_\_\_\_ no uso de suas atribuições e da competência que lhe foi delegada pela Portaria nº \_\_\_\_/202\_\_-PR, de \_\_\_\_ de fevereiro de 20\_\_.

**RESOLVE:****1.0 - PROPÓSITO**

Padronizar a aquisição de RAÇÃO PARA ROEDORES DE LABORATÓRIO, para utilização no INSTITUTO DE CIÊNCIA e TECNOLOGIA em BIOMODELOS (ICTB), considerando que este material de consumo foi objeto do processo administrativo nº 25420.XXXXXX/202\_\_-XX de padronização de marcas, do qual participaram os fornecedores \_\_\_\_\_ - CNPJ Nº \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ - CNPJ Nº \_\_\_\_\_ e \_\_\_\_\_ - CNPJ Nº \_\_\_\_\_.

**2.0 – OBJETIVO**

Estabelecer a(s) seguinte(s) marca(s) de ração para roedores de laboratório como item padronizado para aquisição pelo ICTB:

**NOME DA MARCA 1****NOME DA MARCA 2 (em caso de empate)****3.0 – DISPOSIÇÕES GERAIS**

O prazo de validade deste processo de padronização conforme critérios e procedimentos divulgados, **será pelo período de 05 (cinco) anos.**

**4.0 - VIGÊNCIA**

Esta portaria tem vigência a partir desta data.



Documento assinado eletronicamente por \_\_\_\_\_, **Diretor(a)**, em XX/XX/202\_\_, às XX:XX



**ANEXO H****Aviso do Resultado de Padronização no Diário Oficial da União (DOU), site do ICTB e Jornal de grande circulação****Aviso do Resultado de Padronização - Processo 25420.XXXXXXX/202\_\_-XX.**

A Fundação Oswaldo Cruz através do Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos - ICTB, CNPJ: 33.781.055/0073-00, vem informar **o resultado do processo de padronização para ração de roedores de laboratório.**

Foram **aprovadas** em função da padronização, como modelo, a(s) seguinte(s) marca(s) para ração de roedores de laboratório:

**1º Colocada, justificada melhor desempenho, qual marca será licitada:****NOME DA MARCA 1****NOME DA MARCA 2 (em caso de empate)****2º Colocada:****NOME DA MARCA****3º Colocada:****NOME DA MARCA**

Foram **reprovadas** a(s) seguinte(s) marca(s):

**NOME DA MARCA 1**

Motivo: \_\_\_\_\_

**NOME DA MARCA 2**

Motivo: \_\_\_\_\_

**Obs:** Somente a(s) marca(s) aprovada(s) na 1ª colocação será(ão) a(s) aceita(s) nas licitações do ICTB para aquisição de ração para roedores de laboratório, conforme Edital. Durante a vigência contratual, caso a ração da 1ª colocada apresentar falhas, apontadas pela Comissão Especial de Qualificação para Fornecedores e Padronização - CEQFP, a Portaria de padronização será revogada e nova licitação será realizada com a marca da 2ª colocada e assim sucessivamente.

Rio de Janeiro, XX de XXXXXX de 202\_\_.

\_\_\_\_\_  
Diretor(a) do ICTB

Quaisquer dúvidas, com relação ao processo em epígrafe, os interessados poderão entrar em contato através do endereço eletrônico [padronizacao@ictb.fiocruz.br](mailto:padronizacao@ictb.fiocruz.br), dirigir-se na Avenida Brasil, 4365 – Manguinhos, Rio de Janeiro – RJ, encaminhar correspondência para o mesmo endereço no CEP 21040-900, ou contato telefônico: (021) 3194-8409 ou 3194-8401.

## ANEXO I

### Evidência da entrevista realizada com a equipe especialista em licitação (Seção de Licitação - SL) sobre a padronização

#### Entrevista Padronização de ração para roedores de laboratório - Marcelo



Caixa de entrada



10 de set. de  
2020 16:25  
(há 6 dias)

A Equipe de Licitação do ICTB, Solicito a Vossas Senhorias, a possibilidade de responder ao questionário abaixo, sobre o tema Padronização de ração para roedores de laboratório, em função de minha dissertação no Mestrado Profissional em Ciência em Animais de Laboratório (MPCAL), bem como contribuir em prol do ICTB no refinamento do processo de compras deste produto.

Obs: Com as respostas obtidas dessa eminente equipe, irei conceber uma síntese das Mesmas que serão incorporadas ao meu trabalho de pesquisa.

Antecipadamente agradeço,

Respeitosamente,

Marcelo



Roberto Alves de Andrade

11 de set. de  
2020 14:43  
(há 5 dias)

para mim

#### **Questões introdutórias:**

**A.** Qual o impacto das atividades executadas pela Seção de Licitação para atingir a missão organizacional?

**R= A Seção de Licitações busca atender a todas as áreas do ICTB, na aquisição dos insumos, equipamentos e na contratação de serviços que atendam as demandas dos diversos serviços que o ICTB possui como missão.**

**B.** Quais áreas as atividades da Seção de Licitação alcançam?

**R= Tendo como missão adquirir insumos, equipamentos e na contratação de serviços que atendam as demandas dos diversos serviços que o ICTB possui, a Seção de Licitações alcança todas as áreas do ICTB, desde as finalísticas até a administração.**

### **Licitações**

**C. Saber a Legislação torna-se indispensável ao exercício das atividades da Seção de Licitação?**

**R= O exercício das atividades é inteiramente ligado ao conhecimento de Legislações, devendo buscar os diversos conhecimentos, pois o ICTB tem uma gama de serviços e cada serviço com sua especificidade, atendendo as legislações pertinentes aos setores finalísticos.**

**D. Quais as responsabilizações podem incorrem aos atos gerados pela Seção de Licitação?**

**R= Responsabilizações penal, civil e administrativa.**

**E. Qual a importância da aplicação dos princípios da Administração Pública nas atividades da Seção de Licitação?**

**R= São de suma importância, pois através dos princípios que fundamentamos muitas decisões tomada na Licitação.**

**F. As ferramentas utilizadas atendem aos objetivos das atividades realizadas pela Seção de Licitação?**

**R= Sim, atendem. Tanto as ferramentas disponibilizadas pelo ICTB, como as disponibilizadas pelo Governo Federal.**

### **Padronização de marcas nas licitações para rações de roedores de laboratório**

**G. Com a experiência adquirida pela equipe da Seção de Licitação, qual a importância e necessidade da adoção da padronização?**

**R= A adoção de padronização facilitará muito o trabalho da Seção de Licitações, pois muitas vezes ficamos sem fundamentações por parte dos requisitantes, no que tange a aquisição de um determinado produto que atenda de forma plena os setores do ICTB. O requisitante acaba não apresentando nenhum mecanismo concreto para nos dar subsídio no momento do certame. Além de acabar com a solicitação de aquisição de determinadas marcas, sem nenhuma fundamentação adequada, e assim abrindo o leque para outras marcas que possam existir no mercado.**

**H. Quais as vantagens para as licitações com a padronização?**

**R= Primeiramente atender as áreas finalísticas, com um produto de qualidade que não impactem de forma negativa no desenvolvimento do trabalho. Além, de facilitar nas**

**tomadas de decisões pautadas em parâmetros concretos, possibilitando um possível aumento de participação de outras marcas ao certame.**

**I. Se não for adotada, quais os prejuízos das aquisições realizadas pelo ICTB?**

**R= Caso não sejam adotadas padronizações, o andamento dos processos de aquisição pode ficar um pouco moroso, pois diversas empresas podem querer oferecer produtos de qualidade duvidosa, causando prejuízos ao andamento das atividades realizadas no ICTB, como também durante a divulgação da licitação ocasionar atrasos por questões como impugnação e solicitações de esclarecimento, levando muitas vezes a ter que mudar o termo de referência, e todo andamento do processo. Além de aumentar os custos de divulgação da licitação.**

## **Roberto Alves de Andrade**

Pregoeiro Oficial

Instituto de Ciência e Tecnologia em Biomodelos - ICTB

Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz

**+55 21 3194-8401 / 8409 | [roberto.alves@fiocruz.br](mailto:roberto.alves@fiocruz.br)**

---