

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS**  
**FACULDADE DE NUTRIÇÃO**  
**CURSO DE GRADUAÇÃO EM NUTRIÇÃO**



**TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS: QUAIS DOCUMENTOS  
UTILIZAR NA FASE INTERNA DE LICITAÇÃO PARA  
CONTRATAÇÃO DE UMA UNIDADE DE ALIMENTAÇÃO E  
NUTRIÇÃO HOSPITALAR?**

**EUDES SILVA PEIXOTO**

**MACEIÓ**

**2024**

**EUDES SILVA PEIXOTO**

**TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS: QUAIS DOCUMENTOS  
UTILIZAR NA FASE INTERNA DE LICITAÇÃO PARA  
CONTRATAÇÃO DE UMA UNIDADE DE ALIMENTAÇÃO E  
NUTRIÇÃO HOSPITALAR?**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Faculdade de Nutrição da Universidade  
Federal de Alagoas como requisito à conclusão  
do Curso de Graduação em Nutrição.

Orientador: **Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Lídia Bezerra Barbosa**

Faculdade de Nutrição

Universidade Federal de Alagoas

**MACEIÓ**

**2024**

Catálogo na Fonte  
Universidade Federal de Alagoas  
Biblioteca Central  
Divisão de Tratamento Técnico  
Bibliotecária: Elisângela Vilela dos Santos – CRB-4 – 2056

P379t Peixoto, Eudes Silva.

Terceirização de serviços públicos: quais documentos utilizar na fase interna de licitação para contratação de uma unidade de alimentação e nutrição hospitalar? / Eudes Silva Peixoto. – Maceió, 2024.  
41f. : il.

Orientadora: Lídia Bezerra Barbosa.

Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso em Nutrição) –  
Universidade Federal de Alagoas. Faculdade de Nutrição. Maceió, 2024.

Bibliografia: f. 33-41.

1. Serviço de alimentação. 2. Administração pública. 3. Licitação pública  
4. Contrato público. 5. Nutrição. I. Título.

CDU: 658:612.39

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, que tem sido a fonte de todas as bênçãos, proteção e amor em minha vida. Ele sempre esteve comigo, mesmo quando a dúvida e o desânimo ameaçavam me consumir. Mesmo nas dores e dificuldades, aprendi a confiar em Seu plano e a encontrar força na fé. Cada passo dessa jornada foi guiado por Sua mão, e é com gratidão que reconheço que sem essa luz, minha trajetória teria sido bem diferente.

Agradeço profundamente à minha mãe, Cicera Paulino, mesmo não tendo formação, foi e é minha primeira professora, psicóloga, médica, nutricionista e, acima de tudo, minha maior incentivadora. Em meio às dificuldades, circunstâncias e ambientes desafiadores que vivemos, ela se mostrou uma verdadeira guerreira, capaz de educar a mim e a meus irmãos com amor e dedicação. É com certeza que afirmo que somos razão de muito orgulho. Ela sempre esteve ao meu lado, apoiando meus sonhos, não importando quão loucos pudessem parecer. Com sua maravilhosa sabedoria, me aconselhou em momentos de dúvida, iluminando caminhos que muitas vezes eu mesmo não conseguia enxergar. Mãe, você é a força silenciosa por trás de cada conquista minha, a voz de encorajamento nos momentos difíceis e a sabedoria que me impulsiona a ir além. Sua dedicação e amor me inspiram a ser uma pessoa melhor e a nunca desistir de meus objetivos. Cada passo que dou neste caminho é um reflexo do que você me ensinou sobre perseverança e fé. E ao meu pai, apesar das diferenças e conflitos que surgiram ao longo do caminho, agradeço por torcer e orar silenciosamente pelo meu sucesso acadêmico. Reconheço seu apoio, mesmo que em silêncio, e sou grato por sua presença em minha vida.

Aos meus irmãos, Elisama Peixoto e Washington Peixoto, minha eterna gratidão por todas as ajudas, conselhos e apoio incondicional. Reconheço que conviver comigo pode não ser uma tarefa fácil, mas, ao olhar para trás, são notórios o carinho, amor e a paz que sempre transmitiram para mim. Vocês foram meu suporte em momentos de desafio. Agradeço por cada risada, cada conversa e cada momento de compreensão, em meio a essa convivência que pude aprender o verdadeiro significado de família, e sou imensamente grato por ter vocês ao meu lado.

À minha pequena sobrinha, Maria Elisa, que ilumina nossas vidas e traz alegria a cada dia, minha gratidão e amor. Você é a razão de muitas das nossas alegrias e representa a luz da esperança em nossa família. Que eu possa ser para você um exemplo e uma inspiração, e que o meu esforço e dedicação mostrem que vale a pena sonhar e lutar pelos próprios objetivos. Que você sempre saiba o quanto é especial e o quanto é capaz de alcançar tudo o que desejar.

Aos meus amigos, com quem tive a sorte de compartilhar essa jornada, minha profunda gratidão. Cada conversa e cada palavra de incentivo foram essenciais para enfrentar os desafios que surgiram. Além disso, dividimos também tantas coisas boas, risadas intermináveis, longas noites de estudo e comemorações espontâneas de pequenas vitórias. Esses momentos transformaram anos de formação em uma experiência única e enriquecedora, e sou muito grato por ter vivido tudo isso ao lado de vocês. E aos que passaram por minha vida e seguiram outros caminhos, fica o aprendizado e a lembrança dos momentos compartilhados. A amizade e o apoio que encontrei em cada um de vocês foram fundamentais para que eu chegasse até aqui. Obrigado por cada segundo dessa jornada e por contribuírem para que ela fosse memorável.

Aos professores, minha eterna admiração. Não poderia deixar de lembrar daqueles que me ensinaram no ensino fundamental e médio, que foram essenciais para desenvolver meu desejo por um amanhã diferente. Na universidade, destaco especialmente a professora Dra. Thays de Ataíde, que acreditou em mim e me deu a oportunidade de participar de pesquisas como voluntário no PIBIC, onde vivi momentos únicos e inesquecíveis. A professora Dra. Fabi Moura, cujas palavras motivacionais me sustentaram em momentos em que eu precisava ouvir de alguém que sempre foi uma inspiração. A professora Dra. Sandra Mary, com sua energia contagiante e constante disposição para ouvir e ajudar. E minha professora e orientadora, Dra. Lídia Bezerra, agradeço pela parceria nessa etapa final; o encerramento do curso é tomado pela dúvida, medo, incerteza e angústia de não ser um bom profissional, e ouvir de alguém que admiramos que temos vocação e determinação para um futuro promissor é extremamente gratificante. Agradecerei sempre por suas palavras naquele encerramento do estágio de gestão, que foram um impulso essencial para minha luta e determinação.

Finalizar este curso vai muito além da realização de um sonho pessoal, representa a construção, o marco inicial e a concretização de sonhos não vivenciados por meus ancestrais. Essa conquista abre um leque de oportunidades e possibilidades para o futuro, e sinto-me profundamente honrado por ser o primeiro da minha família a concluir um curso superior em uma instituição pública, superando tantas dificuldades ao longo do caminho. Somente eu sei o peso de seguir essa trajetória, mas perseverarei com resiliência e fé.

Talvez eu não seja o mais bem-sucedido ou o mais destacado, mas tenho a certeza de que sou o primeiro degrau para aqueles que virão após mim. Minha esperança é que minha jornada inspire e fortaleça outros a acreditarem em seus sonhos, a nunca desistirem e a reconhecerem que, com Deus, fé e determinação, tudo é possível.

## **RESUMO**

**PEIXOTO, E. S. TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS: QUAIS DOCUMENTOS UTILIZAR NA FASE INTERNA DE LICITAÇÃO PARA CONTRATAÇÃO DE UMA UNIDADE DE ALIMENTAÇÃO E NUTRIÇÃO HOSPITALAR?. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Graduação em Nutrição) - Faculdade de Nutrição, Universidade Federal de Alagoas, Maceió, 2024.**

No âmbito da Administração Pública, a licitação é demasiadamente utilizada para aquisição e contratação, porém existem poucos relatos dos processos licitatórios com ênfase no serviço de alimentação. Assim, este estudo teve por objetivo geral descrever o processo de construção dos documentos da fase interna da licitação do serviço de alimentação de um hospital público de Maceió-Alagoas. Para isso foi desenvolvido um estudo descritivo cuja unidade de análise foi o processo licitatório com base na Lei nº 14.133/2021, na INº nº5/2017 e no Termo de Referência (TR) vigente. Foram descritos o processo de formação da Equipe de Planejamento da Contratação (EPC), identificação das demandas e necessidades específicas do órgão público, considerando o objetivo do serviço, problemas a serem resolvidos, determinação dos parâmetros para avaliação das propostas, soluções intencionadas, adequações, apuração mercadológica, a descrição do objeto de contratação, formulação do Estudo Técnico Preliminar (ETP), e elaboração do TR, compondo a fase interna da licitação. Como resultados destacam-se a EPC com formação multissetorial ampliando as perspectivas, mudança para a modalidade de Dedicação Exclusiva de Mão de Obra (DEMO), decisão de construção paralela do objeto de contratação, inclusão de atividade de educação alimentar e nutricional na rotina e ajustes nos critérios de elaboração dos cardápios. Diante do exposto, é possível concluir que o planejamento meticuloso e transparente dos documentos da fase interna para contratação de uma unidade de alimentação e nutrição terceirizada são essenciais para garantir a qualidade, eficácia e vantajosidade econômica dos serviços de alimentação hospitalar. Assim, esse estudo contribui para entender os desafios e melhores práticas na contratação de serviços de alimentação em unidades de alimentação e nutrição hospitalares.

**Palavras-Chave:** Licitação; Contrato Administrativo; Administração Pública; Serviços de Alimentação.

## **ABSTRACT**

**PEIXOTO, E. S. OUTSOURCING OF PUBLIC SERVICES: WHICH DOCUMENTS TO USE IN THE INTERNAL PHASE OF BIDDING FOR THE CONTRACTING OF A HOSPITAL FOOD AND NUTRITION UNIT?. 2024. Course Completion Work (Undergraduate Course in Nutrition) - Faculty of Nutrition, Federal University of Alagoas, Maceió, 2024.**

In the context of Public Administration, procurement is extensively used for acquisition and contracting; however, there are few reports on procurement processes with an emphasis on food service. Thus, the general objective of this study was to describe the process of constructing documents for the internal phase of the procurement of food services for a public hospital in Maceió-Alagoas. To this end, a descriptive study was developed, with the unit of analysis being the procurement process based on Law No. 14,133/2021, IN No. 5/2017, and the current Terms of Reference (TR). The formation process of the Contracting Planning Team (CPT) was described, along with the identification of demands and specific needs of the public body, considering the service objective, problems to be addressed, determination of parameters for proposal evaluation, intended solutions, adjustments, market analysis, description of the object of contracting, formulation of the Preliminary Technical Study (PTS), and drafting of the TR, thus comprising the internal phase of the procurement. Key results include the CPT's multisectoral composition, which broadened perspectives, a shift to the Exclusive Labor Dedication (ELD) modality, a decision to simultaneously construct the object of contracting, the inclusion of food and nutrition education activities in routine services, and adjustments to the criteria for menu planning. Based on these findings, it is possible to conclude that meticulous and transparent planning of internal phase documents for contracting an outsourced food and nutrition unit is essential to ensure the quality, effectiveness, and economic advantage of hospital food services. This study, therefore, contributes to understanding the challenges and best practices in contracting food services in hospital food and nutrition units.

**Keywords:** Bidding; Administrative Contract; Public Administration; Food Services.

## SUMÁRIO

|                                       | Pág.      |
|---------------------------------------|-----------|
| <b>1. INTRODUÇÃO.....</b>             | <b>9</b>  |
| 1.1 JUSTIFICATIVA.....                | 12        |
| 1.2 OBJETIVOS.....                    | 12        |
| 1.2.1 OBJETIVO GERAL.....             | 12        |
| 1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....      | 12        |
| <b>2. REVISÃO DA LITERATURA.....</b>  | <b>13</b> |
| <b>3. MÉTODOS.....</b>                | <b>22</b> |
| <b>4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....</b> | <b>24</b> |
| <b>5. CONCLUSÃO .....</b>             | <b>31</b> |
| <b>6. REFERÊNCIAS.....</b>            | <b>33</b> |



## INTRODUÇÃO

## 1. INTRODUÇÃO

A terceirização é o processo pelo qual organizações, tanto públicas quanto privadas, delegam empresas especializadas para executar determinadas atividades (Fedato; Aranha, 2022). Isso permite que as entidades contratantes se concentrem em sua atividade fim ou essencial, aquela para qual a organização foi originalmente criada (Silva, 2022). O processo de terceirização proporciona às instituições uma flexibilidade ampliada em suas operações, permitindo uma estrutura mais adaptável e constantemente ajustada às demandas do mercado em constante mudança, além de permitir diminuição dos gastos e aumentar a capacidade produtiva (Silva, 2022; Silva; Cunha; Cunha, 2023).

Na Administração Pública, a terceirização de serviços públicos pode ocorrer por regime de concessão ou permissão a partir de processo licitatório (Rigueira; Oliveira, 2021). A licitação é um processo conduzido pela administração pública para contratar serviços ou adquirir produtos necessários ao desenvolvimento de projetos; durante o procedimento de licitação, os responsáveis pela análise das propostas buscam as melhores ofertas, dando prioridade àquelas que oferecem maior vantajosidade financeira para o órgão (Rocha et al., 2022). Vale ressaltar nesse contexto que o procedimento licitatório é dividido em duas fases: (1) fase interna, a qual “delimita e determina as condições do ato convocatório antes de levá-las ao conhecimento público”; e (2) fase externa, que se refere “aos atos sequenciais que caracterizam a fase executória da licitação” (Cintra et al., 2014).

Durante a etapa interna do processo licitatório, é essencial planejar a contratação, fundamentar a necessidade da aquisição e sua relevância para o interesse público, delinear com precisão o objeto da licitação, detalhar os itens a serem adquiridos e estabelecer os métodos que serão aplicados para a realização da licitação (Costa et al., 2020). Todo o processo requer atenção meticulosa aos mínimos detalhes para reduzir as chances de fracasso (Borges; Menez; Malvezzi, 2023). Na fase de planejamento, a realização do estudo técnico preliminar é primordial uma vez que este se dispõe a análise minuciosa da necessidade de contratação, delineando o problema a ser resolvido e as prováveis soluções (Rodrigues, 2023).

A Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021 é a responsável por estabelecer normas gerais sobre licitações e contratos administrativos no âmbito da Administração Pública; a fase preparatória para o processo licitatório é descrita no artigo 18 e inclui a elaboração de estudos técnicos preliminares para descrever a necessidade da contratação, assim como a definição do objeto por meio do termo de referência ou projeto básico (Brasil, 2021). Ainda, para contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública, a Instrução Normativa Nº5, de 25 de maio de 2017, destaca a elaboração de estudos

preliminares, o gerenciamento de risco e o termo de referência ou projeto básico como etapas para o planejamento da contratação (MPDG, 2017).

O Termo de Referência (TR) é um documento essencial no processo de licitação, pois orienta e direciona todas as etapas subsequentes (Brasil, 2021). Ele abrange o planejamento completo para a contratação, delineando as condições técnicas, os métodos de execução da obrigação pelo interessado, as responsabilidades das partes envolvidas, os custos estimados, o prazo de entrega ou execução, e as sanções aplicáveis em caso de descumprimento contratual. (Soares et al., 2022). É fundamental que o termo de referência expresse com clareza todas essas informações para garantir a transparência e a eficiência do processo licitatório (Sales, 2022; Soares et al., 2022).

Em meio a esse contexto, pensando-se no setor de alimentação coletiva, as Unidades de Alimentação e Nutrição (UANs) constituem uma das principais áreas em que ocorre a terceirização em serviços hospitalares (Ferraz et al., 2021). Isto porque hospitais são organizações complexas, cujas ações multiprofissionais e interdisciplinares têm como prioridade os cuidados de saúde humana (Prestes et al., 2019). Apesar dos serviços de alimentação integrarem os cuidados hospitalares, atendendo às necessidades alimentares e nutricionais dos indivíduos, a ausência desse serviço pode agravar o quadro clínico do paciente, comprometendo sua recuperação; no entanto, a produção de refeições não é considerada atribuição central destas instituições (Dorini; De Negri, 2022; Ferraz et al., 2021).

Assim, entende-se que a necessidade de planejamento da licitação, alinhada com as demandas específicas de uma UAN Hospitalar, é crucial para assegurar a eficiência e a eficácia do processo de contratação de serviços públicos. Nesse contexto, o gerenciamento da UAN pode ocorrer por regime de concessão, onde o hospital cede seu espaço de produção e distribuição a uma empresa especializada, se eximindo dos encargos da gestão direta ao transferir essa responsabilidade para terceiros especializados (Abreu; Spinelli; Pinto, 2023). Contudo, são escassos os estudos que abordam questões relacionadas a processos licitatórios no âmbito de UANs. Ressalta-se que estudos que envolvam a temática em questão são importantes para auxiliar profissionais nutricionistas e da área administrativa no melhor planejamento dos editais de licitação na área de nutrição. Assim, o presente trabalho tem como objetivo descrever o processo de construção dos documentos da fase interna da licitação do serviço de alimentação de um hospital público.

## **1.1. JUSTIFICATIVA**

A terceirização de um serviço de alimentação no setor público hospitalar envolve a necessidade de planejamento adequado da licitação, alinhado com as demandas específicas de uma UAN Hospitalar; sendo tal aspecto crucial para assegurar a eficiência e a eficácia do processo de contratação de serviços públicos. Assim, considerando a complexidade e os requisitos específicos envolvidos na produção de refeições para ambientes hospitalares, é fundamental descrever detalhadamente a construção dos documentos da fase interna da licitação. Essa justificativa se fundamenta na importância de proporcionar clareza, transparência e conformidade com as normas e regulamentos pertinentes ao setor público, a fim de atender às necessidades específicas da unidade e garantir a qualidade e a segurança dos serviços de alimentação oferecidos aos pacientes e profissionais de saúde.

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. Objetivo Geral**

Descrever o processo de construção dos documentos da fase interna da licitação do serviço de alimentação de um hospital universitário de Maceió-Alagoas.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Analisar os requisitos e especificidades da fase interna da licitação para contratação de serviço de alimentação e nutrição hospitalar terceirizado;
- Descrever as etapas e procedimentos seguidos na construção de cada documento fase interna da licitação;
- Descrever os documentos da fase interna da licitação de uma UAN.

## **2 REVISÃO DA LITERATURA**

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1. Conceitos e princípios das licitações públicas no Brasil**

As licitações na administração pública representam um instrumento fundamental para garantir a transparência e a eficiência na contratação de bens, serviços ou obras; licitação é um processo complexo, regulado por uma série de normas legais, que visa assegurar que os recursos públicos sejam utilizados de maneira eficiente, garantindo que o governo selecione a proposta mais vantajosa, respeitando os princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade e eficiência (Aragão, 2021; Brasil, 2021; Silva; Santos, 2021). A base legal desse processo está principalmente na Lei nº 8.666/93 e na mais recente Lei nº 14.133/2021, na qual introduziu mudanças importantes, buscando modernizar e agilizar os procedimentos licitatórios no Brasil, trazendo inovações no que se refere à fase interna e ao controle de riscos (Aragão, 2021; Silva; Santos, 2021).

Entre os princípios fundamentais que regem as licitações está a legalidade, que assegura que todas as etapas do processo sejam realizadas em conformidade com a legislação vigente (Di Pietro, 2016). A legalidade é uma obrigação para Administração Pública, que devem atuar dentro das normas definidas pela lei, sem a possibilidade de discricionariedade; esse princípio visa garantir a confiança e a regularidade dos processos, evitando que qualquer ato contrário às regras prejudique o processo licitatório (Adriano; Rasoto; Lima, 2013; Brasil, 1988; Di Pietro, 2016).

Outro princípio central é o da impessoalidade, que determina que todos os licitantes devem ser tratados de forma igual e justa. Esse princípio é complementado pela moralidade e probidade administrativa, que exigem que os agentes públicos atuem com ética, transparência e responsabilidade, promovendo uma gestão pública eficiente e honesta; esses princípios, estabelecidos na Constituição Federal, são fundamentais para impedir discriminações, favoritismos e abusos de poder, assim garantindo a imparcialidade do processo (Brasil, 1988; Mello, 2015).

A publicidade é outro princípio essencial, garantindo que todas as fases da licitação sejam públicas e acessíveis aos cidadãos e órgãos de controle; esse princípio não só assegura a transparência, mas também permite a fiscalização por parte da sociedade e das entidades competentes; a publicidade é importante para evitar suspeitas de irregularidades e para que os cidadãos possam acompanhar como os recursos públicos estão sendo utilizados (Brasil, 2021; Di Pietro, 2016; Mello, 2015).

A eficiência é um princípio introduzido com mais ênfase na nova Lei nº 14.133/2021, que busca simplificar e acelerar o processo licitatório, garantindo que o procedimento seja

realizado de forma a otimizar os recursos e os resultados para a administração pública; esse princípio incentiva o uso de tecnologias e novas modalidades de contratação, promovendo maior agilidade e transparência nos processos, com o objetivo de oferecer serviços públicos de qualidade e em tempo hábil (Santana; Rocha; Figueiredo, 2021).

E finalmente, a economicidade (vantajosidade) que é a busca por contratos economicamente vantajosos, priorizando o uso eficiente dos recursos e evitando desperdícios, realizando despesas qualitativas e vantajosa ao órgão público; um dos principais métodos para atingir esses objetivos é o uso do critério de “menor preço”. (Araujo; Rodrigues, 2012; Silva, 2021). Entretanto, a economicidade vai além do que simplesmente buscar o menor custo possível; requer análise das despesas sob a ótica da adequação do custo aos resultados, assegurando que haja custo-benefício sem comprometer a qualidade; o princípio da economicidade é um dos elementos essenciais para avaliar a eficiência da administração (Araujo; Rodrigues, 2012).

## **2.2. Legislação Aplicável e Normas de Licitação Pública**

A Lei nº 8.666/1993, conhecida como Lei de Licitações e Contratos, estabeleceu o marco legal para as licitações e contratos administrativos no Brasil, instituída para promover a transparência, eficiência e justiça nos processos de contratação pública, essa lei definiu regras rígidas para todas as etapas das licitações; com isso, busca garantir a igualdade de condições entre os licitantes e assegurar que as compras e contratações públicas sigam critérios técnicos, objetivos e financeiros; a lei também estabeleceu as modalidades de licitação (concorrência, tomada de preços, convite, concurso e leilão) e determinou os casos em que a licitação poderia ser dispensada ou inexigível; a decorrer dos anos ela foi complementada por outras legislações para tornar o processo licitatório mais ágil e eficiente em contextos específicos (Carvalho; Santos, 2022; Pires; Lustosa, 2023).

A Lei nº 10.520/2002 introduziu a modalidade de pregão, permitindo maior flexibilidade na aquisição de bens e serviços comuns, especialmente com o uso do pregão eletrônico (Carvalho; Santos, 2022). Já a Lei nº 12.462/2011 criou o Regime Diferenciado de Contratações Públicas (RDC), inicialmente voltado para grandes eventos, e depois estendido a áreas como saúde e educação (Carvalho; Santos, 2022; Pires; Lustosa, 2023). Essas leis complementares permitiram adaptações à Lei nº 8.666/1993, proporcionando alternativas menos burocráticas para atender às demandas específicas de celeridade e eficiência no setor público, até a sua substituição pela Lei nº 14.133/2021. (Andrade; Veloso, 2012; Carvalho; Santos, 2022; Pires; Lustosa, 2023).

A nova legislação também reforça a importância dos princípios da eficiência e da economicidade no processo licitatório (Brasil, 2021). Esses princípios são essenciais para que o processo de contratação pública atenda não apenas às necessidades imediatas do órgão público, mas também para assegurar que os recursos sejam aplicados de forma a maximizar o retorno social e econômico; além disso, introdução de novos mecanismos de controle e transparência na Lei 14.133/2021 visa a garantir maior segurança jurídica e a eficiência administrativa no processo licitatório, consolidando-o como um mecanismo imprescindível para a gestão pública moderna (Brasil, 2021; Remedio, 2021).

Além disso, o Decreto nº 10.024/2019 regulamenta o pregão eletrônico, ferramenta essencial para a modernização dos processos licitatórios, ampliando a competitividade e transparência nas contratações públicas, especialmente em aquisições de bens e serviços comuns (Brasil, 2019). O Decreto nº 9.507/2018 trata das diretrizes para a contratação de serviços terceirizados pela Administração Pública federal, promovendo critérios de qualidade e alinhamento com práticas de eficiência (Brasil, 2018b). Já o Decreto nº 9.412/2018 atualizou os valores-limite das modalidades de licitação previstas na antiga Lei nº 8.666/1993, os quais também servem de parâmetro para a nova legislação. Essas regulamentações complementam, facilitam a operacionalização e a adequação das contratações públicas da Lei nº 14.133/2021, promovendo melhores práticas na gestão pública. (Brasil, 2018a)

Outrossim, a Instrução Normativa nº 05, de 26 de maio de 2017 estabelece diretrizes para a gestão de contratações públicas no Brasil, com foco no uso de pregão eletrônico. A norma visa proporcionar maior transparência e eficiência aos processos licitatórios, detalhando as etapas e procedimentos necessários para assegurar a integridade das contratações; ela orienta sobre a elaboração do Termo de Referência, os requisitos técnicos e operacionais dos serviços e a necessidade de monitoramento contínuo das execuções contratuais para garantir a qualidade e conformidade com as especificações previstas. (MPDG, 2017).

### **2.3. Fase Interna da Licitação**

A fase interna do processo licitatório é de particular importância, uma vez que nela são definidos os parâmetros essenciais para o sucesso da licitação; nesta etapa que se realizam os estudos técnicos preliminares, definem-se os objetivos da contratação e estabelecem-se os requisitos técnicos, operacionais de forma clara, suficiente e precisa todas as informações sobre o objeto a ser licitado (Gomes; Souza, 2023; MPDG, 2017). O planejamento adequado durante essa fase é crucial para evitar falhas que possam comprometer a execução dos



contratos ou gerar prejuízos ao erário público; a preparação minuciosa na fase interna permite a redução de litígios e questionamentos durante a execução da fase externa da licitação (Brasil, 2021; Gomes; Souza, 2023; Valle; Transmontano; Gómez, 2023).

#### **2.4. Elaboração do Termo de Referência para Serviços de Alimentação e Nutrição**

Um Termo de Referência (TR) bem estruturado e detalhado é fundamental para promover competitividade entre licitantes e garantir que as propostas estejam alinhadas às necessidades do órgão público; a clareza e a objetividade do documento facilitam a execução sem questionamentos, evitando atrasos e falhas de comunicação (Brasil, 2021; Nahmias; Ferreira; Kato, 2013). O TR, ao definir as especificações do objeto e os critérios de avaliação, serve como base para o processo de licitação, otimizando a contratação e reduzindo riscos de inconsistências e contestações, especialmente em contratações de serviços terceirizados (Gomes; Souza, 2023). A ausência de clareza nesse documento pode comprometer a qualidade e a eficiência dos serviços contratados ao longo do processo licitatório (Brasil, 2021; Nahmias; Ferreira; Kato, 2013; Mendeiros Neto, 2017; Sales, 2022).

O TR para serviços de alimentação e nutrição apresenta especificidades que exigem atenção especial para garantir o funcionamento adequado das UAN (Ferraz et al., 2021). Nesses contextos, o objetivo das UAN é fornecer refeições nutricionalmente equilibradas, sensorialmente aceitáveis e seguras do ponto de vista microbiológico (Abreu; Spinelli; Pinto, 2023). A contratação dos serviços de alimentação varia conforme as necessidades e experiências de cada instituição, adaptando-se também às características e especificidades contratuais do contratante (Queiroz; Santos; Azevedo, 2024).

O TR para a contratação de serviços de alimentação e nutrição deve abordar de forma detalhada o processo produtivo, incluindo o controle dos fornecedores, aquisição de gêneros alimentícios, recepção dos produtos, produção, armazenamento e distribuição das refeições, higienização e sanitização dos utensílios, cuidados com os equipamentos e a área física, bem como a gestão de pessoas; também deve estabelecer as normas higiênico-sanitárias, garantindo a segurança alimentar e prevenindo riscos, como a contaminação cruzada; para assegurar a qualidade do serviço, é necessário definir os prazos de execução, os critérios de aceitação das refeições e a fiscalização para garantir o cumprimento das condições estabelecidas (Martins; Borba; Fonseca, 2014).

## **2.5. Gestão de Contratos Públicos na Área de Alimentação Hospitalar**

A gestão das UANs em hospitais é essencial para assegurar a segurança alimentar e a saúde dos pacientes ofertando dieta nutricional segura, visando corrigir e prevenir deficiências nutricionais que aumentam as complicações e a mortalidade entre pacientes hospitalizados (Diez-Garcia; Padilha; Sanches, 2012; Santos et al., 2019). Os aspectos nutricionais são fundamentais para atender às necessidades específicas de cada indivíduo, enquanto os aspectos higiênicos previnem que o alimento represente um risco à saúde; já os fatores psicossensoriais estão relacionados às características organolépticas do alimento, ou seja, às sensações visuais, táteis, olfativas, térmicas e ao efeito tranquilizante ou estimulante que ele pode provocar, além de seu significado cultural, histórico e individual; diversificar as opções alimentares permite que o paciente tenha uma experiência mais satisfatória, atingindo o objetivo principal de promover a recuperação da saúde por meio de uma abordagem integral ao paciente, que, durante a internação, exige cuidados que incluem alimentação e nutrição ajustadas às suas necessidades; essa atenção deve ser oferecida de forma personalizada, considerando o nível de complexidade e intervenção adequado para cada caso, com base nas características individuais e no tipo específico de enfermidade (Diez-Garcia; Padilha; Sanches, 2012).

A terceirização é uma estratégia amplamente utilizada tanto no setor público quanto privado, que permite a delegação de atividades meio ou secundárias a empresas especializadas, permitindo às organizações focar em suas atividades principais e reduzir custos operacionais (Singulano; Castelari; Emmendoerfer, 2022). No entanto, é essencial monitorar rigorosamente a qualidade para evitar riscos, especialmente em áreas sensíveis como âmbito da saúde (Maggio; Aragão; Pack, 2022). No serviço de alimentação e nutrição, é necessário monitoramento contínuo para manter a qualidade, garantindo a segurança nutricional e o cumprimento das normas sanitárias (Marinho et al., 2018).

A fiscalização e o controle de contratos são essenciais para a organização em todas as esferas de governo e devem ser compreendidos de forma ampla, abrangendo não só aspectos administrativos e financeiros (Marinho et al., 2018; Lopes; Marra, 2022). É essencial que o fiscal implemente medidas de auditoria dos contratos, protegendo o interesse público e sua própria gestão; com o tempo, ele se depara com três fatores críticos: a gestão de contratos, o teste de desempenho contratual, e o controle do recebimento do objeto (Lopes; Marra, 2022). Previsto na Lei nº 14.133/2021, a avaliação de desempenho e fiscalização é uma exigência, e a capacitação de servidores para tal função é obrigatória ou designação de empregado para

fiscalização e gestão contratual antes da assinatura do contrato (Brasil, 2021; Lopes; Marra, 2022).

A Lei nº 14.133/2021 determina que a execução do contrato seja acompanhada por 1 ou mais fiscais de contratos conforme requisitos do Art. 7º destacando que

*“II - tenham atribuições relacionadas a licitações e contratos ou possuam formação compatível ou qualificação atestada por certificação profissional emitida por escola de governo criada e mantida pelo poder público;”* (Brasil, 2021).

assim a fiscalização técnica dos contratos em serviço de alimentação e nutrição é conduzida, preferencialmente, por um nutricionista do hospital, garantindo a qualidade e a conformidade dos serviços (Brasil, 2021; Queiroz; Santos; Azevedo, 2024). Alguns hospitais utilizam um checklist para simplificar a inspeção diária dos itens necessários, enquanto outros acompanham de perto a produção das dietas; tanto para contratos com fornecedores internos quanto externos, essa prática ajuda a manter padrões de segurança e adequação nutricional para os pacientes, assegurando que os serviços contratados atendam às necessidades e exigências da instituição (Queiroz; Santos; Azevedo, 2024).

A Instrução Normativa nº 05, item 5, orienta o uso do Instrumento de Medição do Resultado (IMR) para avaliar a qualidade e a quantidade dos serviços e produtos contratados, definindo métodos de conformidade com especificações técnicas e termos contratuais; ela também estabelece procedimentos para verificação do cumprimento das obrigações da contratada, listas de verificação para aceitações provisórias e definitivas, além de prever sanções, glosas e condições para rescisão contratual, e outros mecanismos de controle para fiscalização dos serviços prestados (MPDG, 2017). Em uma UAN hospitalar, os checklists e métodos de avaliação, devem se basear em resoluções como nº 216/2004 que dispõe sobre regulamento técnico de boas práticas para serviços de alimentação (Anvisa, 2004, Oliveira et al., 2023, Queiroz; Santos; Azevedo, 2024). A Resolução RDC nº 503/2021, que deve ser aplicada em qualquer unidade hospitalar, dispõe sobre o regulamento técnico para a terapia de nutrição enteral (Anvisa, 2021).

A elaboração de relatórios de fiscalização de contratos exige rigor para garantir transparência e imparcialidade, sendo fundamentada em evidências coletadas e em conformidade com normas de auditoria, evitando influências pessoais e interpretações tendenciosas (Brasil, 2021). O gestor e fiscais precisam registrar periodicamente as ocorrências relevantes sobre a prestação dos serviços; o relatório circunstanciado deve conter análises e conclusões técnicas e administrativas sobre as ocorrências durante a execução do

contrato, com envio ao gestor para o recebimento definitivo dos serviços; é fundamental que o gestor revise esses relatórios, apontando irregularidades que possam impedir a liquidação ou pagamento das despesas, solicitando as correções necessárias à contratada; por fim, o fiscal emite um relatório final sobre a execução contratual, que também serve de referência para futuras contratações, assegurando que os serviços foram prestados de forma adequada (MPDG, 2017).

## **2.6. Práticas Sustentáveis e Responsabilidade Social na Contratação de Serviços de Alimentação**

Como critério de contratação o IN Nº05 determina que, sempre que possível, deve-se incluir a prática de sustentabilidade como uma obrigação da contratada, incentivando boas práticas e promovendo o desenvolvimento econômico, social, ambiental e cultural (MPDG, 2017). A licitação sustentável tem como visão a preservação ambiental para gerações futuras, além de valorizar o custo efetivo, eficiência na utilização dos recursos de forma integral, gerando mais benefícios e diminuindo possíveis danos ambientais (Mineli; Lourenço, 2024;).

A Organização Mundial da Saúde (OMS) destaca o desperdício de alimentos como um dos maiores desafios globais, com impacto significativo na segurança alimentar e no meio ambiente. A meta global é reduzir pela metade o desperdício de alimentos per capita, até 2030, como parte do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que visa promover padrões de consumo responsáveis (D'andréa; Carvalho, 2024). Para mitigar o desperdício, é essencial controlar os excessos desde o planejamento até o preparo das refeições; ferramentas como a medição da pegada de carbono, hídrica e uso do solo podem ajudar a avaliar esses impactos; alternativas sustentáveis para o descarte, como compostagem e digestão anaeróbica, devem ser implementadas, considerando que os resíduos em aterros geram metano. Uma gestão eficiente desses resíduos é fundamental, e os nutricionistas nas UANs têm papel crucial nesse processo (Carvalho, 2023; D'andréa; Carvalho, 2024; Deus; Skrivan, 2023).

Para reduzir o desperdício, incluem melhorar a gestão de estoque, porcionamento adequado de alimentos, padronização dos utensílios de porcionamento, treinamento dos manipuladores envolvidos no procedimento, monitoramento dos processos de pré-preparo, higienização e utilização de ficha técnica para a correta preparação de pratos, uso integral dos alimentos, promover o reaproveitamento de alimentos de forma segura, conscientizar consumidores e fornecedores sobre a importância da redução de perdas e desperdícios; outros fatores são dos resíduos produzidos devem ser descartados de maneira consciente levando em

consideração a reciclagem, utilização consciente dos recursos hídricos, manutenção dos equipamentos e torneiras. (Deus; Skriván, 2023; Tanaka, 2012)

Vale ressaltar que a Lei nº 14.628, de 20 de julho de 2023, em seu artigo 8º, § 2º, prevê que hospitais públicos podem adquirir gêneros alimentícios por meio do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA); a Lei determina que, no exercício financeiro, pelo menos 30% dos recursos destinados à compra de gêneros alimentícios pela administração pública federal, autárquica, fundacional, empresas públicas e sociedades de economia mista sejam utilizados, sempre que possível, na aquisição de produtos de agricultores familiares e suas organizações. (Brasil, 2023). Essa disposição fortalece a política de incentivo à agricultura familiar, permitindo que, sempre que possível, produtos adquiridos pelo poder público sejam provenientes de agricultores familiares e suas organizações. (Brasil, 2023; Hybner; Alvez, 2024) Essa prática não só favorece a economia local, mas também contribui para a promoção de uma alimentação saudável e sustentável, alinhando-se às políticas públicas de segurança alimentar e nutricional (Vitorino-Santos et al., 2024). A possibilidade de os hospitais se beneficiarem do PAA garante uma maior integração com a agricultura familiar, assegurando a qualidade dos alimentos e promovendo a inclusão socioeconômica das comunidades produtoras (Brasil, 2023).

### **2.7. Riscos e Desafios na Contratação de Serviços de Alimentação em Hospital**

A terceirização em hospitais apresenta uma série de riscos e benefícios que podem impactar diretamente a qualidade dos serviços prestados; fatores inibidores à terceirização ou riscos associados envolvem falta de estrutura de controle, falta de critérios para avaliação do projeto de terceirização e contratação de empresa ineficaz (Souza et al., 2011). O fornecedor subestimar o contrato e depois se ver incapaz de honrá-lo (Barry et al., 2021) Contaminação de alimentos devido armazenamento incompatível, alimentos e matérias-primas inadequadas, manipulação inadequada, higiene e saúde do manipulador e outros fatores (Oliveira et al., 2023). Para mitigar esses riscos e garantir a qualidade, é necessário um planejamento estratégico rigoroso, e os contratos de terceirização devem incluir cláusulas que exijam o cumprimento de padrões rígidos de qualidade e a implementação de indicadores de desempenho (Brasil, 2021; Lopes; Marra, 2022; MPDG, 2017). Dessa forma, os hospitais podem se beneficiar da terceirização sem comprometer a qualidade dos serviços de saúde (Souza et al., 2011).

### 3 MÉTODOS

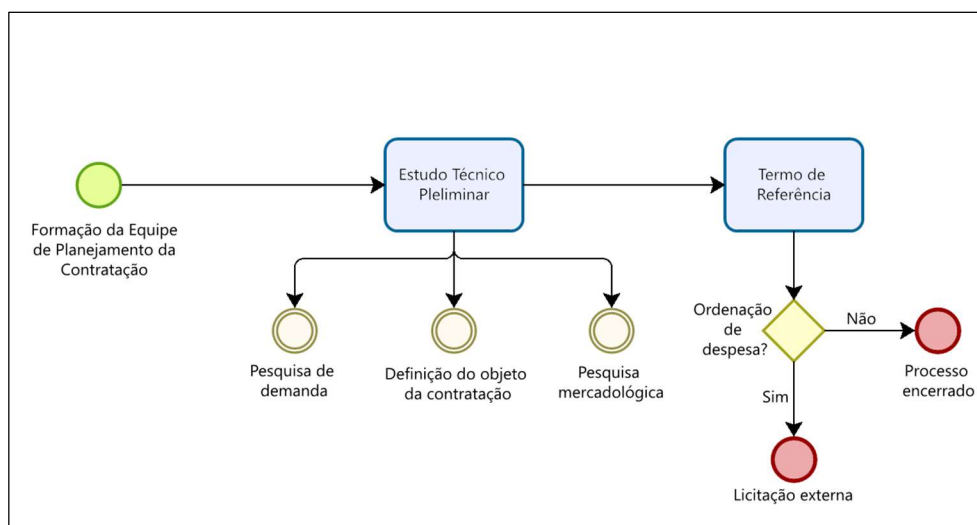
### 3. MÉTODOS

Trata-se de um estudo descritivo, conduzido na UAN de um hospital universitário na cidade de Maceió/AL, administrado pela rede EBSE RH. O referido hospital possui um serviço de alimentação e nutrição terceirizado para atender às necessidades da coletividade enferma e sadia (funcionários, estudantes, residentes e visitantes). Para os pacientes internos são fornecidos desjejum, colação, almoço, merenda, jantar e ceia. Os cardápios desse público são semestrais e padronizados com uma distribuição média diária de 810 refeições para pacientes e 402 refeições para os acompanhantes. Já no refeitório, para coletividade sadia, são servidos desjejum, almoço e jantar, com um cardápio mensal de tipo intermediário, atendendo em média de 225 comensais diariamente.

A unidade de análise do presente estudo é o processo licitatório. Foram utilizados como referência a Lei nº14.133/2021, a IN nº05/2017 e o Termo de Referência que integra o atual contrato de prestação de serviços de produção e distribuição de refeições, além de outras legislações pertinentes ao tema.

O estudo foi desenvolvido no período de fevereiro a abril/2024. Foram descritos o processo de formação da Equipe de Planejamento da Contratação (EPC), a construção do objeto de contratação, a formulação do Estudo Técnico Preliminar (ETP), e a elaboração do Termo de Referência (TR), que compõem a fase interna da licitação, conforme Figura 1. O objeto de licitação compreende os serviços que a contratante poderá adquirir/contratar.

**Figura 1. Etapas da fase interna do processo de licitação.**



Fonte: elaborado pelo autor (2024).

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**



#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados da presente pesquisa demonstram o quão dispendioso é o planejamento de editais de licitação, considerando as questões burocráticas do ponto de vista administrativo e em pontos referentes a qualidade nutricional e higiênico sanitária dos alimentos.

A primeira etapa do processo licitatório é a formação da Equipe de Planejamento da Contratação (EPC), a qual é definida como um grupo de servidores com aptidões necessárias à completa execução das etapas de planejamento da licitação, incluindo conhecimentos sobre aspectos técnicos e de uso do objeto, licitações e contratos, dentre outros (MPDG, 2017). Para composição da EPC, os seguintes aspectos foram levados em consideração:

1. Na unidade hospitalar avaliada, o serviço de produção e distribuição de refeições faz parte das competências do Setor de Hotelaria Hospitalar (STHH). A hotelaria hospitalar tem o objetivo de proporcionar bem-estar ao cliente por meio de uma série de funções de apoio – higienização, gerenciamento de enxoval, controle de pragas, gerenciamento de resíduos de serviços de saúde, áreas comuns e serviço de nutrição e dietética (apenas produção e distribuição de dietas orais e fórmulas) (Castro; Rodrigues, 2021; EBSERH, 2022);

2. Conforme a Resolução nº600/2018, do Conselho Federal de Nutricionistas (CFN, 2018), a prescrição nutricional é ato privativo do nutricionista que presta assistência ao paciente/cliente. No hospital em questão, os nutricionistas clínicos, isto é, que fazem assistência nutricional aos pacientes estão lotados na Unidade Multiprofissional;

3. A estrutura da cozinha hospitalar é antiga, necessitando de uma série de ajustes nos sistemas hidrossanitário, elétrico, abastecimento de gás, logística e infraestrutura física predial, que segundo o contrato atual são de responsabilidade da empresa contratada.

Assim, a EPC foi composta por representantes do STHH (incluindo um nutricionista), por nutricionistas da Unidade Multiprofissional e da Divisão de Logística e Infraestrutura Hospitalar. A EPC prosseguiu com uma análise detalhada do processo atual de contratação do serviço de produção e distribuição de refeições, verificando a existência de possíveis vícios na execução do contrato.

Em seguida deu-se início a etapa do estudo técnico preliminar, que é um fragmento crucial no planejamento licitatório. Tem como finalidade o levantamento da real situação do serviço público, suas demandas, necessidades e problemas a serem resolvidos, bem como delimitar características de critérios na possível contratação, soluções intencionadas, adequações e apuração mercadológica (Lima; Brasil; Peixoto, 2022). O ETP deverá permitir a avaliação da viabilidade técnica econômica da contratação pretendida a partir de estudo detalhado do

problema que se quer solucionar e sua melhor resolução (Brasil, 2021). São elementos essenciais do ETP (1) a descrição da necessidade da contratação, (2) estimativas das quantidades a serem adquiridas, (3) estimativas de preços referenciais, (4) justificativa para o parcelamento ou não da solução e (5) declaração da viabilidade ou não da contratação (MPDG, 2017).

A contratação desse serviço meio justifica-se para garantir as atividades finalísticas de assistência médico-hospitalar e educacional do hospital avaliado, uma vez que assistência nutricional adequada é fator importante na evolução clínica dos pacientes, por auxiliar na manutenção ou recuperação do seu estado nutricional, refletindo no tempo de permanência hospitalar e na diminuição da mortalidade e morbidade (Alves et al., 2018). De outro modo, as refeições para a coletividade sadia são distribuídas, conforme os dispositivos legais, para acompanhantes, residentes e acadêmicos.

Neste contexto, no âmbito do ETP é definido primeiramente o objeto da contratação, o qual é de suma importância no planejamento da licitação. A partir dele serão definidos os procedimentos (modalidade da licitação), os critérios de julgamento (tipos de licitação), e os itens contratuais (Martins; Borba; Fonseca, 2014). Dentre os erros mais comuns, está a definição imprecisa ou insuficiente do objeto a ser licitado, levando a aquisição de produtos indesejados (Oliveira; Oliveira; Suaretz, 2017). A falta de clareza do objeto de contratação também pode levar a perda de isonomia da licitação por discricionariedade do objeto. Falhas na definição também podem acarretar anulação ou revogação do certame, inviabilizando a aquisição ou contratação pretendida (Gomes; Gaspar; Souza, 2020). De tal forma, para evitar prejuízos durante o processo licitatório a caracterização do objeto de contrato deve ser precisa e clara com informações suficientes para com base no padrão de qualidade do serviço (Martins; Borba; Fonseca, 2014).

Assim, como a demanda do hospital para esta contratação se refere a um serviço de fornecimento de refeições, para sua caracterização foi necessário avaliar todos os aspectos envolvidos de modo a garantir o nível de qualidade exigido para prestação do serviço. Deste modo, foram definidos a forma da prestação do serviço, os itens a serem fornecidos, bem como seus quantitativos, horário de distribuição, o padrão de qualidade de gêneros e produtos alimentícios a serem adquiridos, tal qual seu armazenamento adequado e controle de estoque, materiais de consumo em geral (descartáveis, de higiene, de limpeza e de expediente), de acordo com o perfil hospitalar, bem como as legislações sanitárias vigentes.

Considerando a IN nº05/2017, a contratação pretendida trata-se de serviço de natureza comum, uma vez que os padrões de qualidade são facilmente definidos por meio de

especificações usuais de mercado. Ainda, são classificados como serviços prestados de forma contínua, visto que o fornecimento de refeições assegura o funcionamento das atividades finalísticas do hospital.

Outro ponto levado em consideração foi o fato de que as categorias funcionais relacionadas à produção e distribuição de refeições foram extintas do serviço público pela Lei nº 9.632/1998 (Brasil, 1998). Ademais, o plano de cargos e salários da EBSERH, empresa Gestora deste Hospital, não prevê a contratação, por concurso público, dos cargos relacionados no objeto dessa contratação. Deste modo, foi necessário incluir a disponibilização de mão de obra para produção e distribuição de refeições, bem como para o subsídio nas atividades relacionadas como higienização de instalações, equipamentos e utensílios, controle de estoque e apoio administrativo. Ainda segundo a IN nº5/2017, a contratação é caracterizada como Dedicção Exclusiva de Mão de Obra (DEMO).

Apesar de preservar as mesmas características, o contrato atual não era caracterizado como DEMO, o que trouxe alguns transtornos durante a execução do objeto, como ocasiões em que a fiscalização foi impossibilitada de reivindicar à empresa contratada, alterações ou adaptações em situações de falta de funcionários. Além disso, colaboradores acionavam a justiça trabalhista contra a empresa contratada, levando o hospital a responder de forma subsidiária. Deste modo, foi evidenciado a necessidade de mudanças do formato para contratação com DEMO.

O planejamento do serviço de produção de refeição inclui estimar a quantidade a ser distribuída para atender uma determinada demanda, por tipo de dieta, dentro de um período especificado. Uma estratégia realizada para estimar a quantidade adequada para o objeto é a análise do histórico de consumo anteriores (Silva; Araújo, 2023). Diante do exposto, a previsão do quantitativo foi baseada no consumo para cada tipo de refeição nos últimos seis meses (setembro de 2023 a fevereiro de 2024). Também foram levadas em consideração as projeções de aumento de demanda de acordo com o número de atendimentos realizados pelo hospital. O detalhamento dos valores estimados de média mensal está disposto no Quadro 1, que apresenta a margem de segurança de 25% incluída devido à imprevisibilidade de consumo em função do perfil da instituição hospital-escola, com atendimento assistencial a pacientes com as mais diversas patologias.

**Quadro 1. Média mensal de refeições por tipo nos últimos 6 meses acrescida de mais 25%.**

| <b>Tipo de dieta</b>        | <b>Desjejum</b> | <b>Colação</b> | <b>Almoço</b> | <b>Merenda</b> | <b>Jantar</b> | <b>Ceia</b> |
|-----------------------------|-----------------|----------------|---------------|----------------|---------------|-------------|
| <b>Acompanhantes</b>        | 4453,5          | 675,2          | 4430,2        | 674,8          | 3782,1        | 1556,0      |
| <b>Livre*</b>               | 2513,1          | 2428,4         | 3104,3        | 2531,8         | 3035,3        | 1478,1      |
| <b>Branda*</b>              | 913,9           | 747,6          | 816,7         | 713,2          | 869,4         | 789,0       |
| <b>Pastosa*</b>             | 222,2           | 203,9          | 253,6         | 164,5          | 230,3         | 188,3       |
| <b>Líquido-pastosa*</b>     | 107,8           | 95,5           | 172,8         | 86,1           | 119,9         | 96,6        |
| <b>Líquida completa*</b>    | 44,0            | 43,9           | 43,1          | 37,1           | 51,0          | 50,1        |
| <b>Líquida sem resíduo*</b> | 7,5             | 6,7            | 6,4           | 7,6            | 12,1          | 14,3        |
| <b>Líquida de prova*</b>    | 39,1            | 39,3           | 45,7          | 45,4           | 42,2          | 45,2        |

\* Inclui dietas especiais (para diabetes, doença renal, alergia à proteína do leite de vaca, sem glúten, bariátrica e abreviação de jejum), características relacionadas às alterações químicas (hipolipídica, hipossódica, laxante, constipante, sem lactose, rica em ferro) e planos alimentares individuais.

Fonte: elaborado pelo Autor (2024).

A pesquisa de mercado é fundamental para qualquer contratação no âmbito da Administração Pública, independente da realização de licitação (Levin, 2022). Rufino Filho e Vettorato (2024), ao investigar fatores preditivos de insucesso na licitação, constataram que o número de fornecedores interessados em participar do certame influencia no resultado da licitação. Logo, quanto maior a quantidade de empresas motivadas a participar do edital, menores as chances de fracasso no processo licitatório. Assim, constatou-se por meio de pesquisa mercadológica a existência de uma ampla gama de empresas especializadas na prestação do serviço a ser contratado.

Quanto aos custos da contratação, o artigo 23 da Lei nº14.133/2021, dita que o valor previamente estimado da contratação deve ser compatível com os preços praticados no mercado, “*considerados os preços constantes de bancos de dados públicos e as quantidades a serem contratadas, observadas a potencial economia de escala e as peculiaridades do local de execução do objeto*” (Brasil, 2021). A pesquisa de preços considerou 03 fontes de dados, sendo (1) empresas especializadas no ramo de produção e distribuição de refeições hospitalares, (2) o sistema banco de preços e (3) contratações similares em outros órgãos públicos vigentes ou encerradas nos últimos 180 dias. Em seguida, foi construído mapa demonstrativo de cálculo de estimativa de preços utilizando as médias obtidas para cada parâmetro adotado.

Ao analisar o mapa de preços, foi possível verificar que os custos empregados para aquisição de dietas enterais, suplementos e módulos nutricionais, e insumos para Terapia

Nutricional Enteral e Oral (TNOE) estavam bem acima dos valores praticados no mercado, conforme quadro 2. Em detrimento aos benefícios da TNOE, sabe-se que os custos empregados com estes produtos podem ser substanciais dentro do contexto hospitalar (Rodrigues, 2020). Logo, a EPC optou por separar estes itens em um processo de aquisição paralelo, de modo a garantir vantajosidade econômica para a instituição hospitalar.

**Quadro 2. Comparativo dos valores do contrato atual e o valor médio praticado no mercado para itens de TNOE.**

| Parâmetro                           | Valor      |
|-------------------------------------|------------|
| Valor total do contrato atual (R\$) | 153.328,00 |
| Valor médio do mercado (R\$)        | 39.725,17  |
| Diferença do valor pago (R\$)       | 113.602,83 |
| Diferença do valor (%)              | + 74       |

Fonte: elaborado pelo autor (2024).

Conforme orientação da própria IN nº 05/2017, a possibilidade de parcelamento ou não das partes da solução para fins de contratação devem ser analisadas somente após a definição clara de todas as partes que compõem a solução (MPDG, 2017). Considerando as características dos serviços a serem contratados, não é possível o parcelamento ou individualização da solução para mais de uma empresa, uma vez que o objeto a ser contratado configura sistema único e integrado e seu desmembramento pode ocasionar riscos à qualidade do serviço pretendido.

Mediante a sondagem do ETP foi comprovado a viabilidade da contratação. Assim, seguindo as fases de planejamento do processo licitatório, procedeu-se a elaboração do TR. A Lei Nº 14.133/2021 e o Decreto N.º 10.024/2019 estabelecem que a elaboração do TR deve utilizar o ETP como base; além do mais, determina que deve conter elementos que embasam a avaliação do custo pela Administração Pública, padrões de desempenho e qualidade estabelecidos e das condições de entrega do objeto, critério de aceitação do objeto, deveres do contratado e do contratante, relação dos documentos essenciais à verificação da qualificação técnica e econômico-financeira, os procedimentos de fiscalização, gerenciamento do contrato ou da ata de registro de preços, o prazo para execução do contrato e as sanções previstas de forma objetiva, suficiente e clara (Brasil, 2019; Brasil 2021). Todas as informações contidas no TR devem ser claras e transparentes, de modo a evitar dúvidas e inconsistências entre as partes envolvidas (Gomes; Souza, 2023).

Foi realizada leitura detalhada do TR vigente e seus anexos, destacando os pontos cruciais, tópicos ou itens a serem retirados, melhorias e adaptações necessárias para atualidade na formulação adequada de um novo TR. As principais alterações compreenderam: modificação do tipo de contratação para DEMO, a retirada da aquisição de insumos para TNOE, ajustes nos critérios para elaboração de cardápios para favorecer maior variedade de opções proteica vegetariana, inclusão de atividades de educação alimentar e nutricional, adição da obrigatoriedade da realização de dedetização das áreas internas e externas da unidade de produção de refeições, entre outras.

De modo complementar e essencial, Colares et al. (2014) trazem pontos específicos que devem ser contemplados no TR de uma contratação de serviço de alimentação, isto é, caracterização das refeições, critérios de sustentabilidade necessários na execução do objeto e a fiscalização técnica da execução do serviço. Quanto a caracterização das refeições, foi necessário revisar o Manual de Dietas Hospitalares, considerando a extensão de novos serviços ocorridos no período de execução do contrato atual, como a reabertura do serviço de hemodiálise ambulatorial. Foram realizados ajustes no Instrumento de Medição de Resultados (IMR), conferindo à fiscalização técnica critérios mais eficientes para acompanhamento da execução contratual.

Diante, de todo o processo que foi detalhado nesse estudo, salienta-se que o processo de definição do objeto da contratação, a partir da identificação das necessidades reais e especificações do serviço, é um passo crucial para evitar falhas, imprecisões e garantir a qualidade do serviço contratado. A mudança para a modalidade de DEMO é um exemplo pertinente de como ajustes na forma de contratação podem contribuir para a superação de desafios operacionais e legais enfrentados anteriormente, proporcionando maior controle e qualidade na execução do serviço.

A realização do ETP e a posterior formulação do TR ilustram a profundidade e a seriedade do planejamento necessário para a contratação de serviços no âmbito público. Tais documentos não só evidenciam a viabilidade e a necessidade da contratação, como também estabelecem parâmetros claros, objetivos e mensuráveis para a execução e fiscalização do contrato, fundamentais para assegurar a transparência, a competitividade e a obtenção de resultados satisfatórios para a instituição e seus usuários. Ademais, a decisão de separar a aquisição de dietas enteras e suplementos nutricionais do contrato principal reflete a preocupação com a vantajosidade e a busca por soluções que maximizem os recursos disponíveis, sem comprometer a qualidade do serviço oferecido.

## **5 CONCLUSÃO**

## 5. CONCLUSÃO

Os documentos de fase de licitação para o serviço de alimentação e nutrição foi elaborado de forma exitosa e pauta nas legislações vigentes. A elaboração desses documentos seguiu as seguintes etapas: formação da EPC; realização da ETP Identificação das demandas do órgão público, considerando o objetivo do serviço, necessidades, problemas a serem resolvidos, definição do objeto, parâmetros para avaliação das propostas, soluções propostas, adequações e análise mercadológica, seguido da comprovação da viabilidade da contratação., procedeu-se a construção do TR, que além de utilizar o ETP como base, Deve incluir padrões de desempenho e qualidade, condições de entrega, critérios de aceitação, deveres das partes, documentos para qualificação técnica e econômico-financeira, procedimentos de fiscalização, gerenciamento do contrato, prazo de execução e sanções de forma clara e objetiva.

Verifica-se que o desenvolvimento de um processo licitatório para a contratação de serviços de produção e distribuição de refeições hospitalares representam um desafio complexo, que demanda uma análise minuciosa para assegurar a eficácia, eficiência e conformidade com os princípios administrativos e legais. A formação da EPC composta por profissionais de diversas áreas, incluindo nutricionistas, revela a importância de uma visão diversificada e especializada para abordar todas as nuances envolvidas na prestação de um serviço tão essencial quanto a alimentação em um contexto hospitalar.

Além disso, é crucial compreender que a ausência de um planejamento adequado na fase interna do processo licitatório pode resultar em contratações inadequadas, fornecimento de insumos de baixa qualidade, atrasos na entrega e dificuldades no cumprimento dos padrões de qualidade exigidos para um ambiente hospitalar. Esses problemas afetam diretamente a segurança alimentar e nutricional dos pacientes. Podem também acarretar em problemas graves relacionados à segurança higiênico-sanitária, como aumento do risco de contaminação cruzada, manipulação inadequada de alimentos e armazenamento em condições impróprias, o que pode levar à ocorrência de doenças transmitidas por alimentos. Esses fatores colocam em risco a saúde dos pacientes já debilitados. Em um ambiente hospitalar, onde a vulnerabilidade imunológica é alta, qualquer falha no controle de qualidade dos alimentos pode ter consequências severas, afetando a integridade dos pacientes e aumentando a incidência de complicações clínicas.

Assim, a integração entre o planejamento estratégico da fase interna da licitação e as demandas do processo produtivo de refeições, incluindo o cumprimento rigoroso das normas higiênico-sanitárias, é essencial para garantir não apenas a continuidade e eficiência do serviço, mas também a segurança e o bem-estar dos pacientes atendidos pela instituição.



## 6 REFERÊNCIAS

## 6. REFERÊNCIAS

- ABREU, E. S.; SPINELLI, M. G. N.; PINTO, A. M. S. **Gestão de unidades de alimentação e nutrição: um modo de fazer**. 8. ed. São Paulo: Metha, 2023.
- ADRIANO P. R. I., RASOTO V. I., LIMA I. A. Interfaces Entre Licitação e Governança Pública. **Tourism & Management Studies**, Portugal, v. 2, pp. 685-692, 2013. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=388743875025> Acesso em: 2 de novembro de 2024
- AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA (ANVISA). **Resolução RDC nº 63, de 6 de julho de 2000**. Dispõe sobre regulamento técnico para a terapia de nutrição enteral. Disponível em: [https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/anvisa/2000/rdc0063\\_06\\_07\\_2000.html](https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/anvisa/2000/rdc0063_06_07_2000.html). Acesso em: 06 de novembro de 2024
- AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA (ANVISA). **Resolução - RDC nº 216, de 15 de setembro de 2004**. Dispõe sobre o regulamento técnico de boas práticas para serviços de alimentação. Disponível em: [https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/anvisa/2004/res0216\\_15\\_09\\_2004.html](https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/anvisa/2004/res0216_15_09_2004.html). Acesso em: 06 de novembro de 2024.
- AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA (ANVISA). **Resolução - RDC nº 275, de 21 de outubro de 2002**. Dispõe sobre regulamento técnico de POP e lista de verificação das boas práticas de fabricação em estabelecimentos produtores/industrializadores de alimentos. Disponível em: [https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/anvisa/2002/anexos/anexo\\_res0275\\_21\\_10\\_2002\\_r ep.pdf](https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/anvisa/2002/anexos/anexo_res0275_21_10_2002_r ep.pdf). Acesso em: 06 de novembro de 2024
- AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA (ANVISA). **Resolução RDC n.º 503, de 27 de maio de 2021**. Dispõe sobre os requisitos mínimos exigidos para a Terapia de Nutrição Enteral. Brasília, DF: Ministério da Saúde, 2021. Disponível em: [https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/anvisa/2020/rdc0503\\_27\\_05\\_2021.pdf](https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/anvisa/2020/rdc0503_27_05_2021.pdf). Acesso em: 08 de novembro de 2024
- ALVES, T. L. et al. Terapia Nutricional em uma Unidade de Terapia Intensiva de um Hospital da rede privada da cidade de Lauro de Freitas-BA. **BRASPEN J**, [S.l.], v. 33, n. 3, p. 308-12, 2018. Disponível em: <http://arquivos.braspen.org/journal/jul-ago-set-2018/Revista-Montada.pdf#page=102>. Acesso em: 21 de março de 2024.
- ANDRADE, R. B.; VELOSO, V. L. Uma Visão Geral Sobre o Regime Diferenciado de Contratações Públicas: Objeto, Objetivos, Definições, Princípios e Diretrizes. **Informativo Justen, Pereira, Oliveira e Talamini**, v. 60, 2012. Disponível em: [https://justen.com.br/pdfs/IE60/IE60\\_Ricardo\\_e\\_Vitor\\_RDC.pdf](https://justen.com.br/pdfs/IE60/IE60_Ricardo_e_Vitor_RDC.pdf) Acesso em: 2 de novembro de 2024.
- ARAGÃO, A. S. O diálogo competitivo na nova lei de licitações e contratos da Administração Pública. **Revista de Direito Administrativo**, [S. l.], v. 280, n. 3, p. 41–66, 2021. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rda/article/view/85147>. Acesso em: 20 de

outubro de 2024.

ARAÚJO, L. M.; RODRIGUES, M. I. A. A Relação Entre os Princípios da Eficiência e da Economicidade Nos Contratos Administrativos. **Revista do Serviço Público**, [S. l.], v. 63, n. 1, p. p. 43-62, 2014. DOI: 10.21874/rsp.v63i1.87. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/87>. Acesso em: 11 de novembro de 2024.

BERRY, L. L., et al. The High Stakes of Outsourcing in Health Care. **Mayo Clinic Proceedings**. v. 96, e. 11, p. 2879-2890, 2021. Disponível: [https://www.mayoclinicproceedings.org/article/S0025-6196\(21\)00512-7/fulltext](https://www.mayoclinicproceedings.org/article/S0025-6196(21)00512-7/fulltext) Acesso em: 9 de novembro de 2024.

BORGES, P. C. R.; MENEZ, J. B.; MALVEZZI P. H. S. Processo licitatório da Embrapa na percepção dos seus colaboradores. **Revista JRG De Estudos Acadêmicos**, v. 6, n. 12, p. 614-647, 2023. Disponível em: <https://zenodo.org/records/7909229>. Acesso em: 23 de fevereiro 2024.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**: Presidência da República. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 07 de novembro de 2024.

BRASIL. **Decreto nº 9.412, de 18 de junho de 2018a**. Atualiza os valores das modalidades de licitação previstas na Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/decreto/d9412.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/d9412.htm). Acesso em: 5 de novembro de 2024.

BRASIL. **Decreto nº 9.507, de 21 de setembro de 2018b**. Dispõe sobre a execução indireta, mediante contratação, de serviços da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/decreto/d9507.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/d9507.htm). Acesso em: 5 de novembro de 2024

BRASIL. **Lei nº 9.632, de 7 de maio de 1998**. Dispõe sobre a extinção de cargos no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9632.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9632.htm). Acesso em: 21 de março de 2024.

BRASIL. **Decreto nº 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: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/decreto/d10024.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/d10024.htm). Acesso em: 23 de março de 2024.

BRASIL. **Lei nº 12.349, de 15 de dezembro de 2010**. Altera as Leis nº 8.666, de 21 de junho de 1993, nº 10.520, de 17 de julho de 2002, e dá outras providências. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2010/Lei/L12349.htm#art1](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Lei/L12349.htm#art1). Acesso em: 5 de novembro de 2024.

BRASIL. **Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021**. Dispõe sobre o novo marco legal das licitações e contratos administrativos. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/14133.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/14133.htm). Acesso em: 20 de fevereiro de 2024.

CARVALHO, A. B. Perspectivas do Desenvolvimento Nacional Sustentável em Licitações Públicas: Um Estudo a Partir da Revisão Integrativa. **Revista Digital de Direito Administrativo**, [S. l.], v. 10, n. 2, p. 189–211, 2023. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rdda/article/view/204205>. Acesso em: 7 de novembro de 2024.

CARVALHO, L. C.; SANTOS, A. Z. DA Lei Nº. 8.666/1993 à Lei Nº. 14.133/2021: o Desenvolvimento Nacional Sustentável Sob a Ótica da Modernização do Estado, da Complexificação do Contrato Administrativo e das Políticas Públicas. **Revista de Direito Brasileira**, Florianópolis, v. 29, n. 11, p. 16–39, 2022. Disponível em: <https://www.indexlaw.org/index.php/rdb/article/view/7530>. Acesso em: 6 de novembro de 2024.

CASTRO, V. H. S.; RODRIGUES, T. M. Hotelaria hospitalar: um estudo de caso sobre o setor de alimentos e bebidas em um hospital cearense. **Conex. Ci. e Tecnol.**, Fortaleza, v. 15, e021006, 2021. Disponível em: <https://conexoes.ifce.edu.br/index.php/conexoes/article/view/1254/1549>. Acesso em: 21 de março de 2024.

CINTRA, A.C. et al. **Licitação e processo de contratação: Breve abordagem**. In: Contratação de Serviços Terceirizados de Alimentação e Nutrição: Orientações Técnicas. 1ª edição, Rio de Janeiro: Rubio, 2014.

COLARES, L.G. et al. **Contratação de serviços terceirizados de alimentação e nutrição**. 1ed. Rio de Janeiro: Rubio, 2014.

CONSELHO FEDERAL DE NUTRICIONISTAS (CFN). **Resolução CFN nº600, de 25 de fevereiro de 2018**. Dispõe sobre a definição das áreas de atuação do nutricionista e suas atribuições, indica parâmetros numéricos mínimos de referência, por área de atuação, para a efetividade dos serviços prestados à sociedade e dá outras providências. Disponível em: <http://sisnormas.cfn.org.br:8081/viewPage.html?id=600>. Acesso em: 20 de março de 2024.

COSTA, E. R. et al. Sucesso e insucesso nas licitações da modalidade pregão: revisão scoping review. **Medicina**, Ribeirão Preto, v. 53, n. 1, p. 97-106, 2020. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rmrp/article/view/157217>. Acesso em: 23 de fevereiro de 2024.

D'ANDRÉA, L. N. da F.; CARVALHO, A. P. de .; FIGUEIREDO, J. C. . Desperdício de Alimentos e Gestão de Resíduos Sólidos: uma Intervenção em Empresa Prestadora de Serviço em Alimentação. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, v. 19, n. 55, p. 443–463, 2024, Boa Vista. Disponível em: <https://revista.ioles.com.br/boca/index.php/revista/article/view/5392>. Acesso em: 6 de novembro de 2024.

DEUS, R. J. A.; SKRIVAN, A. G.. Sustentabilidade e Gerenciamento de Resíduos: Medidas Para Redução de Resíduos Em Uma Unidade de Alimentação e Nutrição Hospitalar no Município de Redenção – PA. **Novos Cadernos NAEA**, [S.l.], v. 26, n. 3, dez. 2023.

Disponível em: <https://periodicos.ufpa.br/index.php/ncn/article/view/12111> . Acesso em: 8 de novembro de 2024.

DIEZ-GARCIA, R. W.; PADILHA, M.; SANCHES, M.. Alimentação hospitalar: proposições para a qualificação do Serviço de Alimentação e Nutrição, avaliadas pela comunidade científica. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 17, n. 2, p. 473–480, fev. 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csc/a/Z5T8Xh9z4V4p4grcSwjTJrL/abstract/?lang=pt#> Acesso em: 8 de novembro de 2024.

Di Pietro, M. S. Z. **Direito administrativo**. 29.ed. Rev., atual. e ampl. Rio de Janeiro: Forense, 2016.

DORINI, S.; DE NEGRI, S. T. Cardápios e fornecedores de alimentos in natura de Unidades de Alimentação e Nutrição Hospitalares: um estudo de caso. **Perspectiva**, Erechim, v. 45, n.165, p. 107-117, 2022. Disponível em: (PDF) Cardápios e fornecedores de alimentos in natura de unidades de alimentação e nutrição hospitalares: um estudo de caso (researchgate.net). Acesso em: 20 de março de 2024.

EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES (EBSERH). **Sistematização de Práticas de Hotelaria para Hospitais da Rede Ebserh**. Ebserh: Brasília, 1ª edição, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/legislacao-e-normas/hotelaria/publicacoes-tecnicas/sistematizacao-de-praticas-de-hotelaria-para-os-hospitais-da-ebserh.pdf/view>. Acesso em: 20 de março de 2024.

FEDATO, B. N.; ARANHA, F. Q. Terceirização nos serviços de alimentação coletiva. **Simbio-Logias**, [S.l.], v. 14, n. 20, pg. 115-124, 2022. Disponível em: URL. Acesso em: <https://simbiologias.ibb.unesp.br/index.php/files/article/view/258>. Acesso em: 20 de fevereiro de 2024.

FERRAZ, L. A. V. et al. Os Termos de Referências como Fonte de Informações para a execução das atividades de Unidades de Alimentação e Nutrição Hospitalar. **Research, Society and Development**, [S.l.], v. 10, , n. 9, e52610918330, 2021. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/18330/16437>. Acesso em: 20 de março de 2024.

GOMES, D. E.; SOUZA, M. D. Licitações públicas e o termo de referência: uma revisão bibliométrica. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S.l.], v. 14, n. 4, p. 5556–5575, 2023. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/1996>. Acesso em: 23 de março de 2024.

GOMES I. K. G.; GASPAR S. R.; SOUZA A. A. Análise da eficiência do modelo de contratação de execução indireta de serviços baseado na prestação e remuneração mensuradas por resultados: estudo de caso de dois hospitais públicos do estado de Minas Gerais. **Revista da CGU**, v. 12, n. 22, 2020. Disponível: [https://revista.cgu.gov.br/Revista\\_da\\_CGU/article/view/185](https://revista.cgu.gov.br/Revista_da_CGU/article/view/185). Acesso em: 21 de março de 2024.

LEVIN, A. Sistema de registro de preços na nova lei de licitações e contratos administrativos

(Lei nº 14.133/2021). **Revista do TRF3**, [S.l.], v. 23, n. 154, 2022. Disponível em: <https://revista.trf3.jus.br/index.php/rtrf3/article/view/146/134>. Acesso em: 21 de março de 2024.

LIMA P. R. S.; BRASIL R. S. L. C.; PEIXOTO A. C. B. Planejamento assertivo: o estudo técnico preliminar nas contratações públicas à luz da Lei Nº 14.133/2021. **Revista de Direito da Administração Pública**, Rio de Janeiro. v. 1, a. 7, n. 1, p. 257, 2022. Disponível em: <http://redap.com.br/index.php/redap/article/view/304/276>. Acesso em: 21 de fevereiro de 2024.

LOPES, J. V. S.; MARRA, N. C. A Fiscalização nos Contratos Administrativos. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, [S. l.], v. 8, n. 10, p. 4452–4465, 2022. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/7602>. Acesso em: 7 de novembro de 2024.

MAGGIO, M. P.; ARAGÃO, S. M.; PACK, E. W. L. Terceirização no âmbito da saúde pública: reflexões e parâmetros. **Revista de Direito Sanitário**, v. 23, n. 3, p. 343-358, 2022. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rdisan/article/view/174308>. Acesso em: 23 de outubro de 2024.

MARINHO, R. C. P., et.al. Fiscalização de contratos de serviços terceirizados: desafios para a universidade pública. **Gestão & Produção**, 25(3), 444–457. 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/gp/a/L6vZC4dSZL8py78dGBm4xrz/?lang=pt> Acesso em: 28 de setembro de 2024.

MARTINS, M. C.; BORBA, S. M. L. S.; FONSECA, L. A. P. **Objeto: Definição, Requisitos Técnicos para Contratação e Caracterização**. In: Contratação de Serviços Terceirizados de Alimentação e Nutrição: Orientações Técnicas. 1ª edição, Rio de Janeiro: Rubio, 2014.

MEDEIROS NETO, G. R.; et.al. Orientações para Elaboração de Termo de Referência de Manutenção Predial para as Coordenações Regionais da Superintendência da Zona Franca de Manaus. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano 02, Ed. 01, Vol. 16. pp. 474-483., março de 2017. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/engenharia-civil/termo-manutencao-predial>. Acesso em: 09 de setembro de 2024.

MELLO, C. A. B. **Curso de Direito Administrativo**, 32 ed. São Paulo, Malheiros Editores, 2015.

MINELI, K. C. S.; LOURENÇO, R. L. Revisão Sistemática das Compras Públicas Sustentáveis Entre os Anos de 2017 al 2022. **Revista Ciencias y Artes**, [S.l.], v. 2, n. 1, p 142-175, 2024. Disponível em: <https://revistasucal.com/index.php/rca/article/view/57/100>. Acesso em: 7 de novembro de 2024.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO (MPDG). **Instrução Normativa nº5, de 25 de maio de 2017**. Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/acesso-a-informacao/legislacao/instrucoes-normativas/midias/INn05de26demaiode2017Hiperlink.pdf>. Acesso em: 20 de março de 2024.

NAHMIAS, P. S.; FERREIRA, E. D. C. KATO, R. B. A Importância do Projeto Básico e do Termo de Referência para o Processo Licitatório da Administração Pública. **Revista Científica Semana Acadêmica**. Nº. 000048 Fortaleza, 2013. Disponível em: <https://semanaacademica.org.br/artigo/importancia-do-projeto-basico-e-do-termo-de-referencia-para-o-processo-licitatorio-da> Acesso em: 23 de setembro 2024.

OLIVEIRA, G. C. P.; OLIVIERIA, R. O. G.; SUARETZ, N. Licitação: a adequada definição do objeto para a gestão em saúde. **Revista de Estudos Vale do Iguaçu**, União da Vitória, v. 01, n. 29, p. 103-118, 2017. Disponível em: <https://canoinhas.ugv.edu.br/content/uploads/2017/09/Revi-29.pdf#page=103>. Acesso em: 20 de março de 2024.

OLIVEIRA J., et al. Panorama Sanitário de Boas Práticas de Fabricação em Unidade de Alimentação e Nutrição Hospitalares. **RBPS**. V.24, n.2, p.135-43, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/rbps/article/view/37039> Acesso em: 9 de novembro de 2024.

PIRES, A. G. F.; LUSTOSA, C. B. Análise Comparativa das Leis 14.133/2021 e a Lei 8.666/1993: Novas Formas, Tipos e Etapas da Licitação Pública. **Revista Científica do Tocantins**, [S. l.], v. 4, n. 1, 2024. Disponível em: <https://itpacporto.emnuvens.com.br/revista/article/view/170>. Acesso em: 5 de novembro de 2024.

PRESTES, A.; CIRINO, J. A. F.; OLIVEIRA R.; SOUSA, V. (org.). **Manual do gestor hospitalar**. Federação Brasileira de Hospitais. Brasília, 2019. Disponível em: [http://fbh.com.br/wp-content/uploads/2020/11/MANUAL-FBH\\_web.pdf](http://fbh.com.br/wp-content/uploads/2020/11/MANUAL-FBH_web.pdf). Acesso em: 20 de março de 2024.

QUEIROZ, A. C.; SANTOS, I. Y. P.; AZEVEDO, D. C.. Parceria Público-Privada: Concessão de Serviços de Alimentação Hospitalar. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, [S. l.], v. 10, n. 10, p. 3361–3376, 2024. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/16124>. Acesso em: 20 de outubro de 2024.

REMEDI, J. A. Lei de Licitações e Contratos Administrativos: Lei 14.133/2021 - O Diálogo Competitivo como Nova Modalidade de Licitação. **Revista de Direito Administrativo e Gestão Pública**. v. 7, n. 1, p. 01 – 21. 2021. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/354026697\\_lei\\_de\\_licitacoes\\_e\\_contratos\\_administrativos\\_lei\\_141332021\\_o\\_dialogo\\_competitivo\\_como\\_nova\\_modalidade\\_de\\_licitacao](https://www.researchgate.net/publication/354026697_lei_de_licitacoes_e_contratos_administrativos_lei_141332021_o_dialogo_competitivo_como_nova_modalidade_de_licitacao). Acesso em: 24 de outubro de 2024.

HYBNER, B. R.; ALVES, A. F. A trajetória das políticas de incentivo à agricultura orgânica no Brasil e no Paraná. **Desenvolvimento Socioeconômico em Debate**, [S. l.], v. 10, n. 1, p. 210–234, 2024. Disponível em: <https://www.periodicos.unesc.net/ojs/index.php/RDSD/article/view/8269>. Acesso em: 27 de novembro 2024.

RIGUEIRA, A. V.; OLIVEIRA, D. L. A inconstitucionalidade da subcontratação na prestação de serviços públicos por particulares sem prévia licitação, após lei de terceirização por setor privado. **Revista Ciência Dinâmica**, [S.l.]. v. 14, n. 2, 2021. Disponível em: <http://143.202.53.158/index.php/cienciadinamica/article/view/94>. Acesso em: 21 de fevereiro



de 2024.

ROCHA, K. C. S. et al. O processo de licitação no setor público. **Revista científica multidisciplinar núcleo do conhecimento**, [S.l.], v. 04, pp. 84-93, 2022. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/processo-de-licitacao>. Acesso em: 20 de fevereiro de 2024.

RODRIGUES, E. A. O princípio do Planejamento nas Licitações e Contratações Públicas. **EMERJ**, Rio de Janeiro, v. 25, n. 1, p. 11-39, 2023. Disponível em: <https://ojs.emerj.com.br/index.php/revistadaemerj/article/view/464/265>. Acesso em: 20 de março de 2024.

RODRIGUES, T. W. **Suplementos nutricionais orais: perfil dos pacientes usuários e impacto financeiro em um hospital público universitário**. Orientador: Dr. r Virgílio José Strasburg. 2020. 36f. TCC (Graduação) – Nutrição, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2020. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/217551> Acesso em: 21 de março de 2024.

RUFINO FILHO E. T.; VETTORATO P., Eficácia e economicidade em foco: uma análise quantitativa das licitações de serviço terceirizados de assistência domiciliar do Rio Grande do Sul. In: Encontro Nacional de Ensino e Pesquisa do Campo de Públicas, 5, 2023, Belo Horizonte. **Anais [...]** Belo Horizonte: Associação Nacional de Ensino, Pesquisa e Extensão do Campo de Públicas, 2024. Disponível em: <https://anepecp.org/ojs/index.php/br/article/view/86/97>. Acesso em: 21 de março de 2024.

SALES, A M. C. Termo de referência, estudo técnico preliminar, anteprojeto e projeto básico: um checklist do conteúdo obrigatório e qual peça processual usar nas licitações e contratações públicas. **Revista Simetria do Tribunal de Contas do Município de São Paulo**. Simetria, São Paulo, v. 1, n. 8, p. 7–27, 2022. Disponível em: <https://revista.tcm.sp.gov.br/simetria/article/view/98>. Acesso em: 20 de fevereiro de 2024.

SANTANA, L. C.; ROCHA, Z. P. S.; FIGUEIREDO, F. A. Vantagens e Desvantagens do Pregão Eletrônico: Uma Revisão Integrativa. **Revista Destaques Acadêmicos**, [S. l.], v. 13, n. 1, 2021. Disponível em: <https://www.univates.br/revistas/index.php/destaques/article/view/2545>. Acesso em: 4 de novembro de 2024.

SANTOS, Í. E. R.; et al. Práticas sustentáveis em unidades de alimentação e nutrição de hospitais públicos em Sergipe. **Revista Ibero Americana de Ciências Ambientais**, v.10, n.1, p.195-210, 2019. Disponível em: <https://www.sustenere.inf.br/index.php/rica/article/view/CBPC2179-6858.2019.001.0016>. Acesso em: 24 de outubro de 2024.

SILVA, H. V. ; SANTOS, L. C. Nova Lei de Licitações e suas principais alterações: um norte ao administrador público. **RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar**, v. 4, n. 5, p. 34-56, 2021. Disponível em: <https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/625>. Acesso em: 23 de outubro de 2024.

SILVA, J. M. S.; CUNHA, T. N.; CUNHA, P. S. Um levantamento da metodologia qualitativa utilizada em estudos sobre terceirização na gestão pública. **Revista Brasileira de**



**Administração Científica**, [S.l.], v.14, n.2, p.91-108, 2023. Disponível em: <https://sustenere.inf.br/index.php/rbadm/article/view/8211/4670>. Acesso em: 26 de março de 2024.

SILVA, L. A.; ARAÚJO R. M. **Estudo técnico preliminar: inovação no planejamento das compras públicas**. Editora IFRN: Natal, 2023, p, 55.

SILVA, J. J. Q. Princípios Nas Licitações: Como Aplicar o Formalismo Moderado Sem Ferir os Demais Princípios Licitatórios?. **Revista do Tribunal de Contas da União**, Brasília, v. 2, n. 120, p. 84-93, maio/ago. 2011. Disponível em: <https://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/view/1943>. Acesso em: 11 de novembro de 2024.

SINGULANO, Y. L.; CASTELARI, M. C. F.; EMMENDOERFER, M. L.. Terceirização de Serviços Públicos: Reflexões de um Metaestudo. **Revista Direito e Práxis**, v. 13, n. 2, p. 1041–1073, abr. 2022. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rdisan/article/view/174308>. Acesso em: 23 de outubro de 2024.

SOARES, L. K. B. S.; SANTANA S. H.; BATISTA M. T. Análise dos termos de referência dos pregões eletrônicos realizados pelo município de Jaguaribe do ano de 2021 à luz do decreto federal 10.024/2019: um estudo de caso. **Revista vertentes do direito**, [S.l.], v. 9, n. 2, p. 365–385, 2022. Disponível em: <https://sistemas.uft.edu.br/periodicos/index.php/direito/article/view/14593>. Acesso em: 20 de fevereiro de 2024.

SOUZA A. A. et al. Uma Análise Da Terceirização Em Hospitais Localizados na Região Metropolitana De Belo Horizonte. **SOCIEDADE, CONTABILIDADE E GESTÃO**, Rio de Janeiro, Vol. 6, Nº 1, 2011. Disponível em: <http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/ufrj/article/viewArticle/955>. Acesso em: 25 de setembro de 2024.

TANAKA, N. Y. Y. et al. Contribuição de indicadores na gestão de uma unidade de alimentação e nutrição hospitalar. **Revista Qualidade HC**, Ribeirão Preto, n. 3, 2012. Disponível em: <https://hcrp.usp.br/revistaqualidadehc/uploads/Artigos/97/97.pdf>. Acesso em: 15 de outubro de 2024.

VALLE, V. C. L. L.; TRANSMONTANO, J. P. T.; GÓMEZ, R. C. Governança de contratos públicos: a materialização dos princípios da eficiência e do planejamento na Lei nº 14.133/2021. **Sequencia Estudos Jurídicos e Políticos**, Florianópolis, v. 44, n. 94, p. 1–36, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/sequencia/article/view/96943>. Acesso em: 24 de outubro de 2024.

VITORINO-SANTOS, D. F. et al. Políticas Públicas e Alimentação Saudável: a Relação Entre o PNAE e Agricultura Familiar a Partir de uma Revisão Sistemática da Literatura. **Revista Políticas Públicas & Cidades**, [S. l.], v. 13, n. 2, p. e1118, 2024. Disponível em: <https://journalppc.com/RPPC/article/view/1118>. Acesso em: 27 nov. 2024.