

PAULO SILVESTRE SCHMITT

**GESTÃO DE NÍVEIS DE SERVIÇOS: UM INSTRUMENTO
PARA APRIMORAR AS CONTRATAÇÕES DA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE SANTA CATARINA**

Dissertação apresentada ao Curso de Pós-graduação em Administração do Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas (ESAG), da Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração.

Orientadora: Prof^ª Clerilei Aparecida Bier, Dr^ª.

**FLORIANÓPOLIS – SC
2015**

S355g Schmitt, Paulo Silvestre
Gestão de níveis de serviços: um instrumento para aprimorar as contratações da administração pública de Santa Catarina / Paulo Silvestre Schmitt. - 2015.
250 p. : il. ; 21 cm.

Orientadora: Clerilei Aparecida Bier

Bibliografia: p. 201-220

Dissertação (mestrado) - Universidade do Estado de Santa Catarina, Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas, Programa de Pós-Graduação em Administração, Florianópolis, 2015.

1. Administração pública. 2. Serviços públicos. 3. Contratos administrativos. I. Bier, Clerilei Aparecida. II. Universidade do Estado de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Administração. III. Título.

CDD: 350.00098164 - 20.ed.

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Central da UDESC

PAULO SILVESTRE SCHMITT

**GESTÃO DE NÍVEIS DE SERVIÇOS: UM INSTRUMENTO
PARA APRIMORAR AS CONTRATAÇÕES DA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE SANTA CATARINA**

Dissertação apresentada ao Curso de Pós-graduação em Administração do Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas (ESAG), da Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração.

Banca Examinadora

Orientadora:

Prof^a Clerilei Aparecida Bier, Dr^a.
Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC)

Membros:

Prof. Nério Amboni, Dr.
Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC)

Prof. Orides Mezzaroba, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

Florianópolis, 07/10/2015.

Este trabalho é dedicado aos agentes públicos e políticos que realizam seus trabalhos com responsabilidade e buscam incessantemente melhorar capacidades, processos e tecnologias, na ambição de construir uma administração pública de excelência.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha esposa, Emanuella, por inspirar-me nos estudos sobre administração pública e pelo apoio incondicional, desde o processo seletivo até a entrega da versão final da dissertação. Sem ela este trabalho não teria existido.

Agradeço a minha orientadora, professora Dr.^a Clerilei, pela competência e dedicação na orientação da pesquisa e confiança demonstrada no desenvolvimento deste trabalho.

Agradeço aos professores que compuseram a banca examinadora da dissertação, professores Dr. Nério e Dr. Orides, juntamente com minha orientadora, pelas valiosas considerações e críticas tecidas no dia da defesa, as quais enriqueceram este trabalho.

Agradeço ao corpo docente do mestrado da ESAG, que exerce seu trabalho com excelência e dedicação, cujas aulas eu tive a oportunidade de frequentar para progredir na formação acadêmica.

Agradeço aos colegas de mestrado que tive o prazer de compartilhar alguns semestres, cuja amizade e companheirismo tornaram o curso muito mais leve.

Agradeço à Izabel e aos colegas da Auditoria da CASAN, Antônio, Gaspar, Hélio e Marina, que acompanharam minha trajetória no mestrado, em especial ao Sidnei, por ter oferecido o suporte necessário para conciliar o estudo e o trabalho, e à Raquel, pelos conselhos e apoio durante as etapas do mestrado.

Finalmente, agradeço a meus pais, Miro e Herta, que sempre acreditaram na minha educação formal, mesmo quando eu mesmo não acreditava. Agradeço também aos demais familiares, em especial as minhas irmãs Milene, Margot, Mônica, Scheila e Dulce, que, mesmo estando longe, sempre torceram pela consecução dos meus objetivos.

“Todas as organizações humanas, sejam elas sociais ou políticas, em última análise, dependem da capacidade do homem em fazer promessas e cumpri-las.”

Hannah Arendt.

RESUMO

Em um cenário pautado pela contratação de terceiros, é demandada das instituições públicas a utilização de mecanismos que possam aumentar a eficácia e eficiência do Estado. Apesar disso, a administração pública brasileira, de maneira geral, apresenta dificuldades em acompanhar a execução de serviços e a entrega integral de objetos contratados dentro do prazo previsto e com qualidade satisfatória. Surge daí a oportunidade de pesquisa na área de administração pública que objetiva avaliar se a adoção de acordos de níveis de serviços (do inglês *service level agreement* – SLA) e o estabelecimento de processos de gestão de níveis de serviços (do inglês *service level management* – SLM) contribuiriam para aprimorar a gestão de contratos de serviços de qualquer natureza nos órgãos estaduais de Santa Catarina, visando garantir que os serviços sejam realizados conforme o ajustamento efetuado e priorizar a prevalência do interesse público sobre o interesse particular. No decorrer desse estudo, o quadro teórico foi construído com uma revisão sistemática sobre o acervo literário disponível, objetivando conhecer o estado da arte sobre o tema e permitir a vinculação da teoria com as evidências empíricas providas pelas fontes documentais de dados. Os procedimentos de pesquisa compreenderam uma análise de conteúdo sobre relatórios de auditorias, jurisprudências e relatórios de auditorias operacionais do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (TCE/SC), com a finalidade de encontrar evidências empíricas de não conformidades cometidas por agentes públicos no acompanhamento de contratos administrativos. Os resultados da pesquisa demonstraram um total de 28 declarações de não conformidades que se enquadraram nas categorias de análise predefinidas. Confrontando esses

resultados com o quadro teórico levantado ficou demonstrado que, para os problemas relatados, há respostas convincentes no modelo de contratação proposto pela gestão de níveis de serviços, o qual possui grande potencial para melhorar contratações públicas, e, por consequência, melhorar a própria administração pública. Embasado pelas conclusões provenientes da pesquisa, são propostos à Secretaria de Estado da Fazenda (SEF/SC) e à Secretaria de Estado da Administração (SEA/SC) de Santa Catarina a adoção de acordos de níveis de serviços em contratos administrativos de prestação de serviços de todo o Poder Executivo estadual e o estabelecimento de processos de gestão de níveis de serviços no acompanhamento da execução desses contratos, visando institucionalizar uma nova cultura de gestão de contratos administrativos, contribuindo com a estratégia estadual que compreende a prestação de serviços públicos mais eficientes e eficazes para a sociedade.

Palavras-chave: acordo de níveis de serviço, ANS, SLA, gestão de níveis de serviços, SLM, administração pública, contratos administrativos.

ABSTRACT

In a scenario marked by outsourcing, it is demanded from public institutions mechanisms that can increase the effectiveness and efficiency of the state. Nevertheless, the Brazilian government, in general, presents difficulties in monitoring contracted services and the complete delivery of contracted terms on schedule and with satisfactory quality. From this fact arises the research opportunity in public administration which aims to assess whether the adoption of service levels agreements (SLA) and the establishment of service level management (SLM) processes would be able to improve contract management of services of all kinds in the state of Santa Catarina, ensuring that services are performed as adjustments made and prioritizing the prevalence of public interest over private interest. During this study, the theoretical framework was built with a systematic review of the available literary collection, aspiring to know the state of art on the subject and to allow the linking of the theory with empirical evidences provided by documentary sources of data. Research procedures included a content analysis of audit reports, jurisprudences and reports of operational audits from the Santa Catarina State Audit Court (TCE/SC), in order to find empirical evidence of non-compliances committed by public agents in the follow up administrative contracts activities. The research results showed a total of 28 statements of non-compliance activities that were classified into predefined categories of analysis. Confronting these results with the raised theoretical framework has been demonstrated that, for the reported problems, compelling answers exist in the hiring model proposed by SLM, which, according to this study, has great potential to improve public outsourcing and, consequently, improve the public administration itself. Based

upon the research findings, the adoption of SLA in administrative contracts of services from all over the state Executive Branch and the establishment of SLM processes to follow up the implementation of these contracts were proposed to the Santa Catarina State Treasure Office (SEF/SC) and the Santa Catarina State Administration Office (SEA/SC), in order to institutionalize a new management culture of public contracts, contributing to the state strategy that comprises the provision of public services more efficient and effective for society.

Keywords: service level agreement, SLA, service level management, SLM, public administration, outsourcing.

2 INTRODUÇÃO

Neste capítulo são descritas a situação-problema e a oportunidade de melhoria no acompanhamento de contratos celebrados entre a administração pública e terceiros. Em seguida são explicitados os objetivos geral e específicos, é apresentada a organização deste estudo e são relatadas as contribuições deste trabalho perante a administração pública e a sociedade brasileira.

2.1 DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA E OPORTUNIDADE

Em um cenário pautado pela contratação de terceiros, é demandada das instituições públicas a utilização de mecanismos que possam aumentar a eficácia e eficiência do Estado. A administração pública, de maneira geral, apresenta dificuldades em acompanhar e fiscalizar a execução dos serviços e a entrega integral do objeto contratado dentro do prazo previsto e com qualidade satisfatória (MATTJE *et al*, 2014). Dita a Lei de Licitações que a execução do contrato deverá ser acompanhada e fiscalizada por um representante da administração pública especialmente designado (BRASIL, 1993, art. 67º). Em função disso, não basta adotar todas as cautelas na elaboração do edital e da minuta contratual e deixar de fiscalizar devidamente a execução do objeto contratado (HAHN, 2011).

Nesse tema, os agentes públicos ainda encontram dificuldades na elaboração, gestão e fiscalização de

contratos (MATTJE *et al*, 2014). É um desafio à administração pública melhorar a fiscalização do trabalho realizado por terceiros, demandando controles efetivos sobre os serviços prestados para que o interesse público prevaleça sobre o interesse particular (HAHN, 2011). Neste mister, a medição da qualidade dos serviços realizados tende a aperfeiçoar a prestação dos serviços, cujos pagamentos são ajustados conforme indicadores acordados, até um limite pré-estabelecido, incentivando o contratado a executar serviços com excelência (TCU, 2014b, acórdão AC-1239-25/08).

Em contratações de serviços de Tecnologia da Informação (TI), é comum a utilização de acordo de níveis de serviço (ANS, do inglês *service level agreement* – SLA) para essa finalidade. Ele surgiu em virtude da necessidade das organizações de estabelecerem níveis mínimos de qualidade nos serviços, assim como a criação de meios para mensurá-los e administrá-los (MAGALHÃES; PINHEIRO, 2007). O acordo de níveis de serviço tem como função

viabilizar a entrega e o suporte de serviços de TI focados nas necessidades dos clientes e de modo alinhado à estratégia de negócio da organização, visando o alcance de objetivos de custo e desempenho. (MAGALHÃES; PINHEIRO, 2007, p. 59)

Abstraindo a aplicação do acordo de níveis de serviço em contratações de TI e trazendo-o a um contexto mais amplo de contratação de serviços de qualquer natureza, o acordo de níveis de serviço passa a se tratar de um método proativo utilizado para garantir que padrões adequados de serviços sejam entregues conforme o ajustamento efetuado,

a um custo aceitável (HILES, 1993). Ele introduz objetividade na avaliação dos serviços para que possam ser medidos, comparados e sistematicamente melhorados (OGC, 2007). Com esse intuito, o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) publicou a Instrução Normativa 02/2008, abrangendo órgãos ou entidades integrantes do Sistema de Serviços Gerais (SISG¹), prevendo a pactuação de acordo de níveis de serviço na contratação de serviços que apoiam a realização das atividades essenciais ao cumprimento da missão institucional, continuados ou não, possibilitando adequação no pagamento ao prestador de serviços, sem prévio processo administrativo, caso o acordo não seja apropriadamente cumprido (BRASIL, 2008).

No âmbito do Poder Executivo do estado de Santa Catarina, a definição de critérios de qualidade, avaliação de serviços prestados por terceiros e glosa em caso de inadimplemento do contrato estão previstos no Manual de Contratos de Prestação de Serviços Terceirizados (SANTA CATARINA, 2009b), publicado pela Secretaria de Estado da Fazenda (SEF/SC), contudo não há menção à utilização de acordos de níveis de serviços nos instrumentos convocatórios e à implementação de processos nos moldes

¹ Os órgãos e unidades designados de SISG são listados no Decreto nº 1.094, de 23 de março de 1994, em seu art. 1º: “Ficam organizadas sob a forma de sistema, com a designação de Sistema de Serviços Gerais (SISG), as atividades de administração de edifícios públicos e imóveis residenciais, material, transporte, comunicações administrativas e documentação. § 1º Integram o SISG os órgãos e unidades da Administração Federal direta, autárquica e fundacional, incumbidos especificamente da execução das atividades de que trata este artigo. § 2º Os Ministérios Militares e o Estado-Maior das Forças Armadas poderão aplicar, no que couber, as normas pertinentes ao SISG.”.

propostos pela gestão de níveis de serviços. Nos demais aparelhos normativos estaduais inexistem regramentos equivalentes aos aconselhados pela teoria sobre o tema.

Desse fato surge uma oportunidade de pesquisa na área de administração pública para avaliar se a adoção de acordos de níveis de serviços e a implantação de processos de gestão de níveis de serviços, na contratação de serviços de qualquer natureza nos órgãos estaduais de Santa Catarina, contribuiriam para aprimorar a gestão de contratos e garantir que os serviços fossem realizados conforme o ajustamento efetuado e a um custo aceitável, em ordem a priorizar a prevalência do interesse público sobre o interesse particular.

2.2 OBJETIVO

2.2.1 Objetivo geral

Propor a adoção de acordos de níveis de serviços em contratos administrativos e o estabelecimento de processos de gestão de níveis de serviços visando o aperfeiçoamento de contratações públicas do Poder Executivo do estado de Santa Catarina.

2.2.2 Objetivos específicos

1. Descrever o acordo de níveis de serviço e a gestão de níveis de serviços, identificando as possíveis contribuições que eles possam trazer às contratações da administração pública.

2. Analisar desconformidades no acompanhamento de contratos administrativos citadas em auditorias e jurisprudências do TCE/SC.
3. Confrontar os resultados alcançados com a aplicabilidade do acordo de níveis de serviço e da gestão de níveis de serviços na gestão de contratos administrativos.

2.3 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO

No capítulo da fundamentação teórica (cap. 3) é relatado o desenvolvimento dos modelos teóricos da administração pública brasileira e seus impactos desde o período colonial até a atualidade e são abordados os controles exercidos sobre os atos administrativos, com ênfase no controle externo. Ainda nesse capítulo, aspectos importantes sobre licitações e contratos administrativos são resgatados, sob o enfoque dos objetivos deste estudo para, finalmente, trazer à pauta o tema específico desta pesquisa – o acordo de níveis de serviço – onde ele é explorado em detalhes.

No capítulo de metodologia (cap. 4) são apresentadas a construção do quadro teórico e a metodologia de pesquisa que foi aplicada no diagnóstico da situação-problema. Também é relatado o trajeto percorrido na identificação e validação das fontes documentais de dados utilizadas nesta pesquisa.

No capítulo 5, que versa sobre o diagnóstico da situação-problema, são apresentados o Poder Executivo do estado de Santa Catarina, esfera a qual se pretende alcançar com a proposição da dissertação, e as duas Secretarias de Estado consideradas importantes para a concretização desta

proposição: a Secretaria de Estado da Fazenda (SEF/SC) e a Secretaria de Estado da Administração (SEA/SC). Ainda nesse capítulo, são expostos os resultados da pesquisa e as análises provindas da confrontação com o quadro teórico.

No capítulo seguinte (cap. 6), é apresentada uma proposta de intervenção para fomentar a concretização dessas práticas na administração pública estadual de Santa Catarina.

As conclusões deste estudo são apresentadas no capítulo 7, contendo uma síntese das ideias discutidas e uma breve discussão sobre os resultados da pesquisa.

2.4 CONTRIBUIÇÃO DO TRABALHO

A busca pela eficiência é uma ambição comum aos setores público e privado. Nas últimas décadas tem sido crescente a adaptação de práticas de administração de empresas para a esfera pública (RODRIGUES *et al*, 2013). Esta dissertação visa confirmar a premissa de que a aplicação de acordos de níveis de serviços em contratos administrativos contribui para o efetivo acompanhamento dos serviços prestados. Como resultado, busca-se agregar produtividade às atividades de acompanhamento de contratos administrativos realizadas pelos entes do Poder Executivo de Santa Catarina, possibilitando medições e adequações de pagamento de acordo com o desempenho do prestador de serviços.

A proposição deste estudo objetiva aperfeiçoar a gestão pública do Estado, auferindo vantagens nos serviços terceirizados oriundos do aumento da qualidade e da eficiência dos próprios entes contratantes. Por consequência, busca-se aprimorar o desempenho do prestador de serviços,

ao mesmo tempo em que se instalam procedimentos que contribuem para evitar irregularidades cometidas por agentes públicos, como pagamento integral na ocorrência de inexecução parcial ou total do contrato, pagamento integral de serviço prestado com má qualidade, prorrogação indevida de contrato causada por baixo desempenho do contratado, entre outras.

Os prestadores de serviços contribuem para o cumprimento da missão institucional dos entes públicos que os contratam. Nesse contexto, a qualidade do serviço e a produtividade das empresas terceirizadas impactam no desempenho do serviço público percebido pelos cidadãos. Na ponderação de todos esses ângulos, aperfeiçoando as contratações públicas, aperfeiçoa-se também a própria administração pública.

Sob o ponto de vista acadêmico, esse é um tema de interesse contemporâneo para os estudiosos da administração pública, levando a acreditar que esta pesquisa contribui para o avanço das discussões atuais, estimula novas discussões e tem potencial para mudar a prática da ciência organizacional nessa área.

7 CONCLUSÕES

Em uma nação ainda marcada por fortes traços patrimonialistas na burocracia estatal, a prevalência do interesse público sobre o interesse privado é uma constante disputa no dia a dia da administração pública brasileira. Em meio a incontáveis procedimentos administrativos que compõem a máquina pública se encontra a delegação de atividades a terceiros, que competem entre si em licitações almejando firmar contratos de prestação de serviços, obras e fornecimento de materiais.

Apesar da grande atenção que é dada pelos órgãos de controle externo a respeito da legalidade dos procedimentos licitatórios, neste estudo foi construída a visão de que são três os momentos cruciais que determinam se uma contratação pública será bem sucedida: a especificação do objeto a ser contratado, a fiscalização da execução do contrato e a punição quando o contrato não é respeitado. Sob essa ótica, a licitação passa a ser enxergada como apenas uma atividade do processo que selecionará a proposta mais vantajosa e determinará quem será contratado para executar o objeto, sob o acompanhamento da administração pública para que seja cumprido tudo o que foi anteriormente especificado. Entretanto, se a administração pública não fiscalizar, ela não punirá; se a administração pública não punir, ela pagará integralmente serviços mal executados ou que sequer foram realizados.

Nesse panorama, licitantes idôneos são prejudicados por competidores que apresentam preços abaixo do mínimo necessário para cumprir todas as obrigações contratuais e legais, na certeza de que não haverá consequências na

ocorrência de inexecução contratual, como nos casos de utilização de produtos de qualidade inferior ou em menor quantidade, alocação de empregados sem a capacitação mínima exigida, formação de preço já visando o aditamento contratual por equilíbrio econômico-financeiro, supressão no atendimento de exigências contratuais dispendiosas, entre outros. As consequências dessas situações são traduzidas em serviços caros, mal feitos, inacabados, executados lentamente e com vários aditamentos contratuais, quase sempre até os limites máximos permitidos na lei ou além.

No âmbito das contratações de serviços terceirizados, parte desses problemas se dá pelas características intrínsecas de serviços, que apresentam desafios aos agentes envolvidos na gestão por serem abstratos, difíceis de serem medidos, inseparáveis de seus prestadores e altamente personalizáveis. Por causa disso, a gestão de serviços não pode ser vista de maneira simplista. Sua complexidade deve ser reconhecida pelos administradores públicos para que ações possam ser tomadas visando prover soluções ou mitigar os riscos a ela associados. Nesse contexto, surgiu a ideia de realizar um estudo amplo e atual sobre o tema acordo de níveis de serviços e os potenciais benefícios que ele seria capaz de trazer à administração pública, tecendo vínculos entre a teoria e a realidade empírica de contratações da administração pública catarinense, sob a visão do TCE/SC.

Na consecução do primeiro objetivo específico da pesquisa – descrever o acordo de níveis de serviço e a gestão de níveis de serviços, identificando as possíveis contribuições que eles possam trazer às contratações da administração pública – concluiu-se que a teoria sobre a

gestão de níveis de serviços (como processo) e o acordo de níveis de serviço (como um documento desse processo) é relativamente nova, e que é preciso algumas adequações para que as asserções dos autores sejam introduzidas nas instituições públicas brasileiras.

Somente com a utilização de três fontes de dados distintas – relatórios de auditorias, jurisprudências e relatórios de auditorias operacionais do TCE/SC – foi possível encontrar declarações em número e qualidade suficientes para confirmar a hipótese da pesquisa, evidenciando o cometimento de irregularidades de agentes públicos na especificação do objeto contratado e acompanhamento de contratos administrativos, permitindo o atingimento do segundo objetivo específico da pesquisa.

A confrontação dos resultados alcançados com a aplicabilidade do acordo de níveis de serviço e da gestão de níveis de serviços na gestão de contratos administrativos – terceiro objetivo específico da pesquisa – demonstrou que, para os problemas relatados, há respostas convincentes no modelo de contratação proposto pela gestão de níveis de serviços, concluindo que a introdução de acordos de níveis de serviços em contratos administrativos e a adoção de práticas de gestão de níveis de serviços no acompanhamento desses contratos tem grande potencial para melhorar as contratações públicas, e, por consequência, melhorar a própria administração pública.

Ponderando todos esses ângulos, visando o objetivo geral da pesquisa, é proposto à Secretaria de Estado da Fazenda (SEF/SC) e à Secretaria de Estado da Administração (SEA/SC) de Santa Catarina a adoção de acordos de níveis de serviços em contratos administrativos de prestação de serviços e o estabelecimento de processos

de gestão de níveis de serviços no acompanhamento da execução desses contratos, visando institucionalizar uma nova cultura de gestão de contratos administrativos, contribuindo com a estratégia estadual que compreende a prestação de serviços públicos mais eficientes, eficazes, efetivos e relevantes para a sociedade.

Por fim, é possível afirmar confiantemente que outros entes públicos têm potencialidade idêntica de obtenção de vantagens com a contratação por resultados nos moldes apresentados neste estudo, como municípios, sociedades de economia mista e demais poderes e entidades.

REFERÊNCIAS

ABRUCIO, Fernando Luiz. Responsabilização pela competição administrada. In: BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos; GRAU, Nuria Cunill (Coords.). GROISMAN, Enrique et al. **Responsabilização na Administração Pública**. Tradução: Luis Reyes Gil. São Paulo: CLAD/Fundap, 2006. p. 217-262.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BEAUMONT, N. **Insourcing, Outsourcing and Service Level Management**. Department of Management: Monash University, 2003. 10 p.

BEAUMONT, N. Service Level Agreements: an essential aspect of outsourcing. **The Service Industries Journal**, v. 26, n. 4, p. 381-395, 2006.

BEULEN, E.; RIBBERS, P. IT Outsourcing Contracts: practical implications of the Incomplete Contract Theory. **IEEE Hawaii International Conference on System Sciences**, 2002.

BIANCO, P; LEWIS, G. A.; MERSON, P. Service Level Agreements in Service-Oriented Architecture Environments. **Software Engineering Institute of Carnegie Mellon**, 2008, 40 p.

BIER, C.; MARQUES, C. A. Controle Social e Accountability: Um Novo Olhar para a Transparência Pública dos Contratos Administrativos. **Direito, Governança e Tecnologia: Princípios, Políticas e Normas do Brasil e da Espanha**. Conceito Editorial: Florianópolis, 2014.

BOUMAN, J.; TRIENEKENS, J.; ZWAN, M. V. D. Specification of Service Level Agreements: clarifying concepts on the basis of practical research. **IEEE Computing Society International Workshop**, ed. 9, p. 103-111. 1999.

BOYD, F. J. The customer may be always right, but who is the customer. **Records Management Quarterly**, v. 31, n. 2, p. 38-42. 1997.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**: versão atualizada até a Emenda n.73/2013. 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em 21 jun. 2013.

BRASIL. **Decreto nº 3.555/2000**: Aprova o Regulamento para a modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns. 2000b. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3555.htm>. Acesso em 06 maio 2015.

BRASIL. **Decreto nº 5.450/2005**: Regulamenta o pregão, na forma eletrônica, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. 2005. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/decreto/d5450.htm>. Acesso em 06 maio 2015.

BRASIL. Emenda Constitucional nº 19/1998: Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. 1998. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emenda/Emc/emc19.htm>. Acesso em 16 jan. 2015.

BRASIL. Instrução Normativa nº 02/2008: Dispõe sobre regras e diretrizes para a contratação de serviços, continuados ou não. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), 2008. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/biblioteca/arquivos/instrucao-normativa-no-02-2008-e-suas-atualizacoes-ate-a-in06-2012/view>>. Acesso em 23 outubro 2014.

BRASIL. Lei Complementar nº 101/2000: Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. 2000a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm>. Acesso em 24 junho 2015.

BRASIL. Lei n.º 8.429/92: Dispõe sobre as sanções aplicáveis aos agentes públicos nos casos de enriquecimento ilícito no exercício de mandato, cargo, emprego ou função na administração pública direta, indireta ou fundacional e dá outras providências. 1992b. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8429.htm>.
Acesso em 06 de fev. 2014.

BRASIL. **Lei n.º 8.443/1992**: Dispõe sobre a Lei Orgânica do Tribunal de Contas da União e dá outras providências. 1992a. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8443.htm>.
Acesso em 23 out. 2014.

BRASIL. **Lei n.º 8.666/1993**: Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da administração pública e dá outras providências. 1993. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm>.
Acesso em 21 jun. 2013.

BRASIL. **Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento**. Brasília: MAPA/ACS. 2009. 32 p.

BROWN, B. T. Making Effective Master Service Agreements. **Natural Gas & Electricity**, 2011.

BUCO, M. J.; CHANG, R. N.; LUAN, L. Z.; WARD, C.; WOLF, J. L.; YU, P. S. Utility Computing SLA Management Based Upon Business Objectives. **IBM Systems Journal**, v. 43, n. 1, 2004.

BUNKER, G.; THOMSON, D. **Delivering Utility Computing**: business-driven IT optimization. Wiley: Chichester, 2006.

CAPES. **Banco de Teses da CAPES**. 2014b. Disponível em <<http://www.capes.gov.br/servicos/banco-de-teses>>. Acesso em 29 de maio de 2014.

CARETTA, C. B.; MUSETTI, M. A. Medição de Desempenho na Estratégia Logística. XIV Simpósio de Engenharia de Produção, 2007. 12 p.

CITADINI, A. R. **O Controle Externo da Administração Pública**. São Paulo: Max Limonad. 1995. 122 p.

CRISTOFOLI, F. **Um Estudo Sobre a Gestão da Terceirização de Serviços de Tecnologia da Informação Baseados em Modelos de Governança**. 2011. 206 p. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. [Orientador: TAKAOKA, H.].

DEANGELIS JR. R. C. Defining Service Level Agreements: an inside-out approach. **The View**, mai-jun, p. 97-113. 2000.

DEMUNER, J. A.; NOSSA, V. **Modernização das Administrações Tributárias Estaduais e o Incremento do ICMS: PNAFE em Painel com Dados de 1997 A 2006**. XXXIV Encontro da ANPAD. 2010.

DENHARDT, R. B. **Teorias da Administração Pública**. 5.^a ed. Tradução de Francisco Heidemann. Florianópolis: ESAG/UFSC, 2008.

DESAI, B.; WEERAKKODY, V.; CURRIE, W.; TEBBOURNE, D. E. S.; KHAN, N. Market Entry

Strategies of Application Service Providers: identifying strategic differentiation. **IEEE Hawaii International Conference on System Sciences**, 2002.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito Administrativo**. 22ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008, 864 p.

EBSCO. **EBSCOhost Online Research Databases**. 2014. Disponível em <<http://search.ebscohost.com/>>. Acesso em 29 de maio de 2014.

ELLRAM, L. M.; TATE, W. L.; BILLINGTON, C. Understanding and Managing the Services Supply Chain. **The Journal of Supply Chain Management**, fall 2004, p. 17-32, 2004.

FAORO, Raymundo. Os donos do poder: formação do patronato político brasileiro. 3ª ed. São Paulo: Globo, 2001.

FERNANDES, M. E. R.; CARVALHO NETO, A. M. As Práticas Gerenciais Frente aos Principais Desafios Apontados pelas Maiores Empresas Brasileiras na Gestão de Terceirizados. **EnANPAD**, v. 26, 2005. ANPAD: Brasília, 2005. 16 p.

FETTER JR, A. A. Administração para o Desenvolvimento e Desenvolvimento Administrativo: conceitos, relações e estratégias. In: GARCIA, F. C.; FERNANDES, A. A.; DIAS, E. G. P.; PEQUENO, I. S.; MARTINS, A. J. M.; FETTER JR, A. A.; SAURIN, V. **Modernização Administrativa**: coletânea de monografias. Brasília: Instituto de Planejamento Econômico e Social (IPEA), 1978. p. 5-53.

FOSTER, G. Working together. **Occupational Health**, v. 60, n. 9, 2008, p. 37.

GARCIA, F. C. Modernização e Reforma Administrativa no Brasil: uma interpretação dos impasses e um projeto alternativo. In: GARCIA, F. C.; FERNANDES, A. A.; DIAS, E. G. P.; PEQUENO, I. S.; MARTINS, A. J. M.; FETTER JR, A. A.; SAURIN, V. **Modernização Administrativa**: coletânea de monografias. Brasília: Instituto de Planejamento Econômico e Social (IPEA), 1978. p. 5-53.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2006.

GODBOLT, S. Key Components of Service Level Agreements. **IFM Healthcare Inform**, v. 13, n. 3, p. 7, 2002b.

GODBOLT, S. Why Service Level Agreements? An overview of their origins and best practice. **IFM Healthcare Inform**, v. 13, n. 3, p. 1-6, 2002a.

GOO, J.; HUANG, C. D. Facilitating Relational Governance Through Service Level Agreements in IT Outsourcing: na application of the commitment-trust theory. **Decision Support Systems**, 2008, p. 216-232.

GOO, J.; HUANG, C. D.; HART, P. A Path to Successful IT Outsourcing: interaction between service-level agreements and commitment. **Decision Sciences**, v. 39, n. 3, 2008, p. 469-506.

GOO, J.; KISHORE, R.; RAO, H. R.; HAM, K. The Role of Service Level Agreements in Relational Management of Information Technology Outsourcing: an empirical study. **MIS Quarterly**, v. 33, n. 1, 2009, p. 119-145

GOOGLE. **Google Scholar**. 2014. Disponível em <<http://scholar.google.com/>>. Acesso em 29 de maio de 2014.

GREGÓRIO, C. E. R. **A natureza jurídica das decisões do Tribunal de Contas da União**. 2012. 53 f. Monografia (Pós-Graduação Direito e Jurisdição) – Escola da Magistratura do Distrito Federal (ESMA – DF), União Pioneira de Integração Social (UPIS), Brasília.

GREMBERGEN, W. V., HAES, S., AMELINCKX, I. Using Cobit and the Balanced Scorecard as Instruments for Service Level Management. **Information Systems Control Journal**, v. 4, 2003. 7p.

GUERINI, C. **A eficácia do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina na apuração de denúncias: 2000 a 2008**. 2010. 188 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Curso de Ciências da Administração e Socioeconômicas (ESAG), Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), Florianópolis. [Orientadora: BIER, C.].

HAHN, S. J. **A Responsabilidade dos Fiscais dos Contratos Administrativos: conflitos da relação entre o procedimento ideal de fiscalização e a ação eficiente de fiscalizar**. Porto Alegre: Advocacia-Geral da União. 2011.

HILES, A. **E-Business Service Level Agreements: Strategies for Service Providers, E-Commerce and**

Outsourcing. Rothstein Associates Inc: Connecticut, 2002. 167 p.

HILES, A. **Service Level Agreements: Managing Cost and Quality in Service Relationships**. Chapman & Hall: London, 1993. 126 p.

HILES, A. Service Level Agreements: panacea or pain. **The TQM Magazine**, v. 6, p. 14-16. 1994.

HOWITT, M.; MCMANUS, J. Sustaining Performance in Managed Services. **Management Services**, summer, 2012, p. 26-28.

IBGE. **Banco de Dados Estados@**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/estadosat/perfil.php?sigla=sc>>. Acesso em 16 jan. 2015.

International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI). **About the ISSAI framework**. 2014a. Disponível em <<http://www.issai.org/about-the-issai-framework/>>. Acesso em 28 de agosto de 2014.

International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI). **About us**. 2014b. Disponível em <<http://www.intosai.org/about-us.html>>. Acesso em 28 de agosto de 2014.

International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI). **Auditing Standards Basic Principles in Government Auditing (ISSAI 100)**. Viena, 2001. Disponível em: <<http://www.issai.org/media/69909/issai-100-english.pdf>>. Acesso em 28 de agosto de 2014.

JUSTEN FILHO, M. **Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos**. 11^a ed. São Paulo: 2009. Dialética, 266 p.

JUSTEN FILHO, M. **Curso de Direito Administrativo**. 10^a ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2014, 1440 p.

KAKUMANU, P; PORTANOVA, A. Outsourcing: its benefits, drawbacks and other related issues. **The Journal of American Academy of Business**, Cambridge, v. 9, n. 2, 2006. 7 p.

KARTEN, N. **How to Establish Service Level Agreements**. 2003. Disponível em: <www.nkarten.com/handbook.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2014.

KARTEN, N. With Service Level Agreements, Less is More. **Information Systems Management**, fall 2004, p. 43-44, 2004.

KHAZANKIN, R. **Provision of SLAs in Human-Enhanced Service-Oriented Computing Environments** . 2012. 95 p. Dissertation (Faculty of Informatics) – Vienna University of Technology. [Advisor: DUSTDAR, S.].

KRITIKOS, K.; PERNICI, B.; PLEBANI, P.; CAPPIELLO, C.; COMUZZI, M.; BENRERNOU, S.; BRANDIC, I.; KERTÉSZ, A.; PARKIN, M.; CARRO, M. A Survey on Service Quality Description. **ACM Computing Services**, v. 46, n. 1, 58 p. 2013.

LACERDA, D. P., & CAULLIRAUX, H. M. **Proposição de uma Abordagem para o Redesenho da Instrução Normativa nº 18 a partir de Elementos da Engenharia e Gestão de Serviços**. In: SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia: Resende/RJ, 2007, p. 1-15.

LARSON, K. D. The role of service level agreements in IT service delivery. **Information Management & Computer Security**, v. 6, n. 3, p. 128-132. 1998.

MAGALHÃES, I.; PINHEIRO, W. **Gerenciamento de Serviços de TI na Prática**. Novatec, 2007.

MAGALHÃES, Y. T.; CARVALHO NETO, A. M.; GONÇALVES, P. P. B. Os Múltiplos Desafios da Gestão de Terceirizados: a experiência dos gestores de contratos. **Revista de Ciências da Administração**, v.12, n. 26, p. 116-143, 2010.

MARQUES, C. A. **Controle dos Contratos Administrativos: Caminho para a Transparência Pública, Controle Social e Accountability**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Curso de Ciências da Administração e Socioeconômicas (ESAG), Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), Florianópolis. [Orientadora: BIER, C.]. 2012.

MATTJE, A.; BOSCARDIN F., A. C.; ACHKAR, A. E.; SILVA, C. E.; STRUECKER, D. R.; GOMES, G. J.; WESTPHAL, G. S.; GOMES, M. R.; OLIVEIRA, P. J. R.; SILVA, R. D.; GLÓRIA, R. L.; LOCH, R.. **Contratos Administrativos: Aspectos legais, gestão e fiscalização**. XVI

Ciclo de Estudos de Controle Público da Administração Municipal do TCE/SC. Florianópolis, 2014.

MOZZATTO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. **RAC**, Curitiba, v. 15, n. 4, pp. 731-747, Jul./Ago. 2011.

MULLER, N. J. Managing Service Level Agreements. **International Journal of Network Management**, v. 9, p. 155-166. 1999.

NIEBUHR, J. de M. **Licitação Pública e Contrato Administrativo.** Curitiba: Zênite. 2008.

O Pregoeiro. Curitiba: Ed. Negócios Públicos do Brasil, n. 119, outubro, 2014.

Office of Government Commerce (OGC). **ITIL Service Design.** The Stationery Office: Norwich, 2007, 334 p.

OLIVEIRA, J. R. P. Terceirização na Administração Pública: possibilidades e limites. **Boletim de Direito Administrativo**, abril, 2014.

PAES DE PAULA, A. P. **Por uma nova gestão pública.** Rio de Janeiro: FGV, 2005.

PANTRY, S.; GRIFFITHS, P. **The Complete Guide to Preparing and Implementing Service Level Agreements.** Facet Publishing: London, ed. 2, 2001. 193 p.

PARISH, R. J. Service Level Agreements as a contributor to TQM goals. **Logistics Information Management**, v. 10, n. 6, p. 284-288. 1997.

PATON, N. Adhering to an Expected Level of Duty. **Occupational Health**, v. 63, n. 11, p 24-26, 2011.

PEQUENO, I. S. Demanda Organizacional: uma estratégia de modernização administrativa. In: GARCIA, F. C.; FERNANDES, A. A.; DIAS, E. G. P.; PEQUENO, I. S.; MARTINS, A. J. M.; FETTER JR, A. A.; SAURIN, V. **Modernização Administrativa**: coletânea de monografias. Brasília: Instituto de Planejamento Econômico e Social (IPEA), 1978. p. 5-53.

PEREIRA JÚNIOR, J. T. **Comentários à Lei das Licitações e Contratações da Administração Pública**. 6ª ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2003, 256 p.

PÍTSICA, G. B. P. Jurisprudência do TCE/SC em consultas e recursos: concurso público, remuneração e aposentadoria. **XVI Ciclo de Estudos de Controle Público da Administração Municipal do TCE/SC**. Florianópolis, 2014.

PRATT, K. T. Introducing a Service Level Culture. **Facilities**, v. 21, n. 11/12, p. 253-259, 2003.

RODRIGUES, G. L.; DUARTE, K. K. D.; TOMICH, M. V. S.; COELHO, R. R. Acordo de Nível de Serviço e Eficiência na Gestão Contratual: o caso da cidade administrativa. **VI Congresso CONSAD de Gestão Pública**, 2013, 21 p.

SANTA CATARINA. **Constituição do Estado de Santa Catarina**: versão atualizada até a Emenda n. 68/2013. 1989. Disponível em: <http://www.alesc.sc.gov.br/portal/legislacao/docs/constituicaoEstadual/CESC_2013_67_e_68_emds.pdf>. Acesso em 15 mai. 2014.

SANTA CATARINA. **Decreto n. 3.132/2010**: dispõe sobre os procedimentos a serem adotados pelos órgãos e entidades da administração pública estadual para o desenvolvimento, implantação, manutenção e utilização do Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal do Estado de Santa Catarina - SIGEF e estabelece outras providências. 2010. Disponível em <<http://server03.pge.sc.gov.br/LegislacaoEstadual/2010/003132-005-0-2010-004.htm>>. Acesso em 28 jan 2014.

SANTA CATARINA. **Decreto nº 2.617, de 16 de setembro de 2009**: aprova o regulamento geral para contratação de materiais, serviços, obras e serviços de engenharia, no âmbito do Sistema Administrativo de Gestão de Materiais e Serviços (SAGMS), e estabelece outras providências. 2009a. Disponível em <<http://server03.pge.sc.gov.br/LegislacaoEstadual/2009/002617-005-0-2009-003.htm>>. Acesso em 17 de junho de 2015.

SANTA CATARINA. **Guia de procedimentos básicos de controle interno do Poder Executivo estadual**: área de licitações e contratos. Versão 1.5. 2015e. Disponível em <<http://www.sef.sc.gov.br/servicos-orientacoes/diag/controle-interno-0>>. Acesso em 23 de junho de 2015.

SANTA CATARINA. **Instrução Normativa SEA/SC n. 02/2013**: orienta quanto a utilização do módulo de gerenciamento de contratos do sistema integrado de planejamento e gestão fiscal do Estado de Santa Catarina (SIGEF) no âmbito do Poder Executivo estadual e estabelece normas relativas a aquisições de materiais e contratações de serviços. 2013a. Disponível em <<http://server03.pge.sc.gov.br/LegislacaoEstadual/2013/000002-009-0-2013-034.htm>>. Acesso em 23 maio 2014.

SANTA CATARINA. **Lei Complementar n° 381/2007**: dispõe sobre o modelo de gestão e a estrutura organizacional da Administração Pública Estadual. 2007. Disponível em: <http://www.sea.sc.gov.br/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=682&Itemid=64%E2%8C%A9>=>. Acesso em 28 jan. 2015.

SANTA CATARINA. **Lei n° 16083/2013**: dispõe sobre as diretrizes orçamentárias para o exercício financeiro do ano de 2014 e estabelece outras providências. 2013b. Disponível em: <<http://www.sef.sc.gov.br/sites/default/files/LDO%202014%20-%20Lei%20n%C2%BA%2016%2C083%2C%20de%206%20de%20agosto%20de%202013.pdf>>. Acesso em 03 fev. 2015.

SANTA CATARINA. **Manual de Contratos de Prestação de Serviços Terceirizados**. Ed. 2, 2009b. Disponível em <http://www.sef.sc.gov.br/sites/default/files/manual_terceirizacao_ed_nova.pdf>. Acesso em 16 de junho de 2015.

SANTA CATARINA. **Portal da Transparência do Poder Executivo de SC**. 2015b. Disponível em <<http://www.sef.sc.gov.br/transparencia/gasto-publico/consultas/2931>>. Acesso em 03 de fev. de 2015.

SANTA CATARINA. **Secretaria de Estado da Fazenda: Arrecadação do Estado cresce 11,32% em 2014, acima da meta orçamentária**. 2015a. Disponível em <<http://www.sef.sc.gov.br/noticias/arrecada%C3%A7%C3%A3o-do-estado-cresce-1132-em-2014-acima-da-meta-or%C3%A7ament%C3%A1ria>>. Acesso em 03 de fev. de 2015.

SANTA CATARINA. **SEF/SC – Institucional – Diretorias – Auditoria Geral**. 2015c. Disponível em <<http://www.sef.sc.gov.br/diretorias/diag>>. Acesso em 17 de junho de 2015.

SANTA CATARINA. **SEF/SC – Serviços e Orientações – Áreas – Auditoria Geral – Auditoria de Licitações e Contratos**. 2015d. Disponível em <<http://www.sef.sc.gov.br/servicos-orientacoes/diag/auditoria-de-licita%C3%A7%C3%B5es-e-contratos>>. Acesso em 17 de junho de 2015.

SANTA CATARINA. **Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal do Estado de Santa Catarina (SIGEF)**. 2014. Disponível em <<http://www.sef.sc.gov.br/sistemas/sigef>>. Acesso em 22 de maio de 2014.

SANTANA, J. E. **Licitação e Contratação de Serviços Continuados ou Não**: a instrução normativa 02/2008 – SLTI/MPOG. O Pregoeiro. Julho de 2008.

SANTOS, G. H. C.; VIMEIRO, J. V.; RODRIGUES, M. I. A. Acordo de Nível de Serviço e Eficiência Administrativa. **VI Congresso CONSAD de Gestão Pública**, 2013, 28 p.

SILVA, A. H.; MOURA, G. L.; CUNHA, D. E.; FIGUEIRA, K. K.; HORBE, T. A. N.; GASPARY, E. Análise de conteúdo: fazemos o que dizemos? Um levantamento de estudos que dizem adotar a técnica. **IV Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade**, 2013, 14 p.

STURM, R.; MORRIS, W.; JANDER, M. **Foundations of Service Level Management**. Sams: Indianapolis, 2000.

TANRISEVER, F; ERZURUMLU, S.; JOGLEKAR, N. Management Insights. **Production and Operations Management**, v. 21, n. 4, p. 7-9, 2012.

Tribunal de Contas da União (TCU). **Dúvidas frequentes**. 2014a. Disponível em <http://portal2.tcu.gov.br/portal/page/portal/TCU/imprensa/duvidas_frequentes>. Acesso em 28 de agosto de 2014.

Tribunal de Contas da União (TCU). **Jurisprudência Sistematizada**. 2014b. Disponível em <<https://contas.tcu.gov.br/pls/apex/f?p=175:13:164784035771602>>. Acesso em 19 de agosto de 2014.

Tribunal de Contas da União (TCU). **Manual de Auditoria Operacional**. 3.ed. Brasília, 2010a. Disponível em <<http://portal2.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2058980.PDF>>. Acesso em 28 de agosto de 2014.

Tribunal de Contas da União (TCU). **Regimento Interno do Tribunal de Contas da União**. Brasília, 2 de janeiro de 2012. Disponível em <http://portal2.tcu.gov.br/portal/page/portal/TCU/normativos/sobre_normativos/regimento.pdf>. Acesso em 28 de agosto de 2014.

Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (TCE/SC). **Auditoria operacional para avaliar o serviço de transporte escolar oferecido pelos municípios de Agronômica e Imaruí aos alunos da Rede Pública de Ensino**: relatório resumido. Florianópolis: TCE/DAE, 2014d. 40 p.

Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (TCE/SC). **Auditoria operacional no Serviço de Transporte Escolar Público**: relatório resumido. Florianópolis: TCE/DAE, [2010]. 54 p.

Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (TCE/SC). **Auditoria Operacional no Programa de Medicamentos de Dispensação Excepcional**: relatório resumido. Florianópolis: TCE/DAE, [2008a]. 35 p.

Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (TCE/SC). **Auditoria Operacional na Atividade de Fiscalização Ambiental de Competência da FATMA** relatório resumido. Florianópolis: TCE/DAE, [2008b]. 32 p.

Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (TCE/SC). **Auditoria operacional no Sistema de Tratamento e Disposição Final de Resíduos Sólidos Urbanos de Itajaí e no Programa Lixo Reciclado Tarifa Zero**: relatório resumido. Florianópolis: TCE/DAE, [2009]. 32 p.

Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (TCE/SC). **Consulta Jurisprudência**. 2015a. Disponível em <<http://servicos.tce.sc.gov.br/jurisprudencia/>>. Acesso em 1 de setembro de 2014.

Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (TCE/SC). **Informativo de Jurisprudência**. 2014b. Disponível em <<http://www.tce.sc.gov.br/informativo-de-jurisprud%C3%Aancia>>. Acesso em 4 de setembro de 2014.

Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (TCE/SC). **Prejulgados**. 2014c. Disponível em <<http://www.tce.sc.gov.br/decisooes>>. Acesso em 28 de agosto de 2014.

Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (TCE/SC). **Publicações - Auditoria Operacional**. 2015b. Disponível em <http://www.tce.sc.gov.br/acom/arquivo/publicacao?tid_tipo=56>. Acesso em 10 de fev. de 2015.

Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (TCE/SC). **Sistema de Consulta de Processos Online do TCE/SC**. 2014e. Disponível em <<http://servicos.tce.sc.gov.br/processo/index.php>>. Acesso em 22 de maio de 2014.

Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (TCE/SC). **Sistema de Consulta de Processos Online do TCE/SC**. 2015c. Disponível em <<http://servicos.tce.sc.gov.br/processo/index.php>>. Acesso em 7 de abril de 2015.

Tribunal Superior Eleitoral (TSE). **Pesquisa de jurisprudências – Perguntas frequentes**. 2012. Disponível em <<http://www.tse.jus.br/jurisprudencia/pesquisa-de-jurisprudencia/perguntas-frequentes>>. Acesso em 1 de setembro de 2014.

Universidade Estadual Paulista (UNESP). **Guia Útil para Gestores e Fiscais de Contratos Administrativos**. São Paulo: Fundação Editora UNESP. 2011. 20 p.

VARESCHINI, J. M. L. **Contratos e Convênios**: coleção JML consultoria. Curitiba: Ed. JML. 2012. 242 p.

VASCONCELOS, A. B. **Um Processo para Aquisição de Software e Serviços Correlatos para a Administração Pública com Ênfase na Aceitação do Cliente**. 2012. 125 p. Dissertação (Mestrado em Ciência da Computação) – Universidade Federal de Pernambuco. [Orientador: VASCONCELOS, A. M. L.].

WALDO, D. **Problemas e Aspectos da Administração Pública**. São Paulo: Enio Matheus Guazzelli, 1966.

WEBER, M. **Economy and Society**: an outline of interpretive sociology. University of California Press. 1978. 1470 p.