

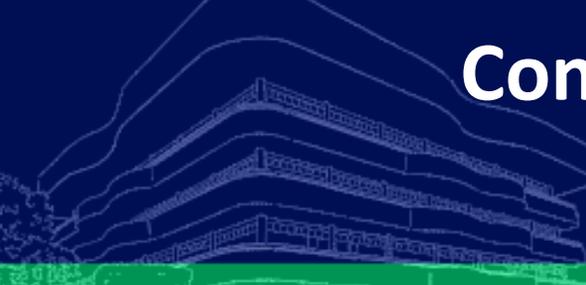


TRIBUNAL DE CONTAS
DO ESTADO DO PIAUÍ

Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

Elbert Alvarenga

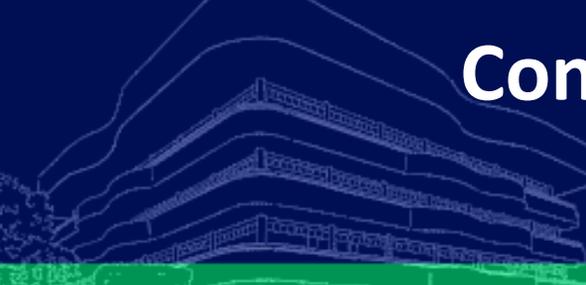
Auditor de Controle Externo TCE/PI



Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

FINALIDADE DA GOVERNANÇA PÚBLICA

O objetivo da governança é garantir a condução adequada das políticas públicas e a prestação de serviços de interesse da sociedade



Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

PALAVRAS PODEROSAS NA GOVERNANÇA PÚBLICA

LIDERANÇA

ESTRATÉGIA

CONTROLE

Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

- O conceito de governança organizacional apresenta três atividades básicas a serem desempenhadas pelos seus responsáveis
- **AVALIAR**, com fundamento em evidências, o ambiente, os cenários, as alternativas, o desempenho e os resultados atuais e os almejados [...]
 - **DIRECIONAR**, priorizar e orientar a preparação, a articulação e a coordenação de políticas e de planos, alinhando as funções organizacionais às necessidades das partes interessadas (usuários dos serviços, cidadãos e sociedade em geral) e assegurando o alcance dos objetivos estabelecidos. O direcionamento dá os critérios para o monitoramento. [...]
 - **MONITORAR** os resultados, o desempenho e o cumprimento de políticas e planos, confrontando-os com as metas estabelecidas e as expectativas das partes interessadas.

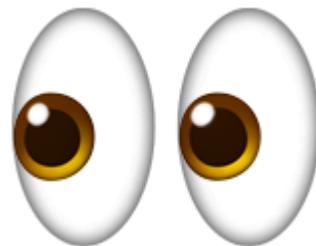
Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

Ao adotar um recorte da governança organizacional com foco no direcionamento da **função de contratações**, pode-se definir a “**governança das contratações públicas**” como:

O conjunto de **mecanismos de liderança, estratégia e controle** postos em prática para **avaliar, direcionar e monitorar** a **atuação da gestão das contratações públicas**, com **objetivo de que as contratações agreguem valor ao negócio da organização**, com **riscos aceitáveis**.

Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

- Qual o papel da governança pública na implementação da Nova Lei de Licitações e Contratos?



Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios



Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

A **Lei 14.133/2021** atribui à **alta administração dos órgãos e entidades da Administração Pública** a responsabilidade pela governança das contratações.

Essa Lei estabelece a implementação de processos e estruturas necessários para avaliar, direcionar e monitorar os processos licitatórios e os respectivos contratos.

Isso inclui aspectos relacionados a riscos e controles internos, com ênfase nos de caráter preventivo

Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

GOVERNANÇA

Art. 11. O processo licitatório tem por objetivos:

Parágrafo único. **A alta administração do órgão ou entidade é responsável pela governança das contratações e deve implementar processos e estruturas, inclusive de gestão de riscos e controles internos, para avaliar, direcionar e monitorar os processos licitatórios e os respectivos contratos, com o intuito de alcançar os objetivos estabelecidos no **caput** deste artigo, promover um ambiente íntegro e confiável, assegurar o alinhamento das contratações ao planejamento estratégico e às leis orçamentárias e promover eficiência, efetividade e eficácia em suas contratações.**

Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

Conforme previsto na Lei, os processos e estruturas de governança devem ser implementados com vistas ao alcance dos **seguintes objetivos**:

- *Assegurar a **seleção da proposta** apta a gerar o resultado de contratação **mais vantajoso para a Administração Pública**, inclusive no que se refere ao ciclo de vida do objeto;*
- ***Assegurar tratamento isonômico** entre os licitantes, bem como a justa competição;*
- ***Evitar** contratações com **sobrepreço** ou com preços manifestamente inexecutáveis e **superfaturamento** na execução dos contratos;*
- *Incentivar a inovação e **o desenvolvimento nacional sustentável**;*
- *Assegurar o **alinhamento** das contratações ao **planejamento estratégico** e às **leis orçamentárias**;*
- *Promover um ambiente **íntegro e confiável**; e*
- *Promover **eficiência, efetividade e eficácia** nas contratações.*

Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

Mecanismo	Prática de governança pública organizacional	Práticas de governança das contratações	Detalhamento
Liderança	Promover a integridade	Promover a integridade nas contratações	<p>Orientar, aprovar e apoiar programa de integridade aplicável às contratações públicas</p> <p>Orientar, aprovar e apoiar medidas de identificação e gerenciamento de conflito de interesses na função de contratações</p>

Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

Mecanismo	Prática de governança pública organizacional	Práticas de governança das contratações	Detalhamento
Estratégia	Gerir riscos	Gerir riscos das contratações	Estabelecer diretrizes para a gestão de riscos da função de contratações. Estabelecer diretrizes para a gestão de riscos em cada contratação
	Promover a gestão estratégica	Promover a gestão estratégica das contratações	Estabelecer o modelo de gestão das contratações, que abrange: aprovar a estrutura da área de contratações e os processos de trabalho que caracterizam a função de contratações; estabelecer diretrizes para a gestão de pessoas na função de contratações; e estabelecer outras diretrizes necessárias para orientar a função de contratações Orientar, aprovar e apoiar os instrumentos de planejamento da função de contratações, incluindo: objetivos, indicadores e metas para a função de contratações; plano de logística sustentável (PLS); e plano de contratações anual (PCA).
	Monitorar o desempenho das funções de gestão	Monitorar o desempenho da função de contratações	Aprovar as rotinas de monitoramento do desempenho da função de contratações Receber e avaliar os relatórios de controle da área de contratações e efetuar intervenções, quando necessário

Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

Mecanismo	Prática de governança pública organizacional	Práticas de governança das contratações	Detalhamento
Controle	Promover a transparência	Promover a transparência e a <i>accountability</i> das contratações	Estabelecer modelo de transparência das contratações. Responsabilizar-se pela administração dos recursos empregados nas contratações
	Promover a <i>accountability</i>		
	Assegurar a efetividade da auditoria interna	Assegurar que a auditoria interna adicione valor à função de contratações	Informar a auditoria interna acerca dos objetivos, riscos, processos relevantes e prioridades da função de contratações. Contribuir para que os serviços de auditoria interna contemplem a avaliação da governança das contratações, e do processo de gestão de riscos (incluindo os controles internos) da função de contratações, e a apuração de irregularidades nas contratações. Tomar conhecimento das recomendações da auditoria interna e garantir a adoção das ações corretivas necessárias

Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

PONTOS CRÍTICOS

REGULAMENTAÇÃO

No processo licitatório para aquisição de bens e contratação de serviços em geral, **conforme regulamento**, o valor estimado será definido com base no melhor preço aferido por meio da utilização dos seguintes parâmetros, adotados de forma combinada ou não:

A palavra regulamento se repete 53 vezes

Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

PONTOS CRÍTICOS **PLANEJAMENTO**

Art. 18. A fase preparatória do processo licitatório é caracterizada pelo **planejamento** e deve compatibilizar-se com o plano de contratações anual de que trata o inciso VII do **caput** do art. 12 desta Lei, sempre que elaborado, e com as leis orçamentárias, bem como abordar todas as considerações técnicas, mercadológicas e de gestão que podem interferir na contratação, compreendidos

- ***Plano Anual de Contratações***
- ***Estudo Técnico Preliminar***
- ***Termo de Referência/Projeto Básico***
- ***Mapa de Risco***

Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

PONTOS CRÍTICOS

AGENTES DE LICITAÇÃO

Art. 7º Caberá à autoridade máxima do órgão ou da entidade, ou a quem as normas de organização administrativa indicarem, promover gestão por competências e designar agentes públicos para o desempenho das funções essenciais à execução desta Lei que preencham os seguintes requisitos:

- ***Gestão por competência***
- ***Segregação de funções***
- ***Formação e qualificação***
- ***Agente de Contratação***

Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

- **CONTROLE**

- Art. 169. As **contratações públicas** deverão submeter-se a **práticas contínuas e permanentes de gestão de riscos e de controle preventivo**, inclusive **mediante adoção de recursos de tecnologia da informação**, e, **além de estar subordinadas ao controle social**, sujeitar-se-ão às seguintes linhas de defesa:
 - I - **primeira linha de defesa**, integrada por servidores e empregados públicos, agentes de licitação e autoridades que atuam na estrutura de governança do órgão ou entidade;
 - II - **segunda linha de defesa**, integrada pelas unidades de assessoramento jurídico e de controle interno do próprio órgão ou entidade;
 - III - **terceira linha de defesa**, integrada pelo órgão central de controle interno da Administração e pelo tribunal de contas

Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

• CONTROLE

§ 3º Os integrantes das linhas de defesa a que se referem os incisos I, II e III do caput deste artigo observarão o seguinte:

I - quando constatarem simples **impropriedade formal**, adotarão medidas para o seu **saneamento** e para a **mitigação de riscos** de sua nova ocorrência, preferencialmente com o **aperfeiçoamento dos controles preventivos** e com a **capacitação dos agentes públicos responsáveis**;

II - quando constatarem **irregularidade que configure dano à Administração**, sem prejuízo das medidas previstas no inciso I deste § 3º, adotarão as providências necessárias para a **apuração das infrações administrativas**, observadas a segregação de funções e a necessidade de **individualização das condutas**, bem como remeterão ao Ministério Público competente cópias dos documentos cabíveis para a apuração dos ilícitos de sua competência.

Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

FERRAMENTAS DE CONTROLE

LICITAÇÕES WEB

The screenshot shows the 'Mural de Licitações' web application. The browser address bar displays 'sistemas.tce.pi.gov.br/muralic/'. The page header includes the TCE-PI logo and the title 'Mural de Licitações'. Below the header, there is a search section with the instruction 'Selecione o(s) filtro(s) e depois clique no botão Pesquisar'. The search filters are organized into two tabs: 'Filtro Padrão' and 'Filtro Avançado'. Under 'Filtro Padrão', there are input fields for 'Nº/Ano Proc. Licitatório', 'Órgão/UG', and 'Desc. objeto'. Under 'Filtro Avançado', there are dropdown menus for 'Status' (set to 'TODOS') and 'Modalidade' (set to 'TODAS'), and a date range selector for 'Dt abertura'. There are 'Pesquisar' and 'Limpar' buttons. Below the search section, a 'Resultados' section shows '0 lic.' and a table with columns: 'Órgão', 'Nº Procedimento', 'Objeto', 'Dt Abert/Julg', 'Valor', and 'Ações'. The table is currently empty.



Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

FERRAMENTAS DE CONTROLE

CONTRATOS WEB

← → ↻ 🏠 sistemas.tce.pi.gov.br/muralcon/ ☆ 🗑️ 📄 📄 📄 📄

Clique para voltar, pressione para ver o histórico

Mural de Contratos

Selecione o(s) filtro(s) e depois clique no botão Pesquisar

Filtro Padrão Filtro Avançado

Nº/Ano do Contrato / Situação/Status

Órgão/UG Vigência até

Objeto Nome Contratada

Resultados

0-0 de 0 contratos << < > >> 15

órgão ↑↓	instrumento ↑↓	origem ↑↓	objeto	fundamento legal	valor ↑↓	contratado ↑↓	status ↑↓	ações
----------	----------------	-----------	--------	------------------	----------	---------------	-----------	-------



Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

FERRAMENTAS DE CONTROLE

PAINEL DE PREÇOS PÚBLICOS



The screenshot shows a web browser window with the URL `sistemas.tce.pi.gov.br/painel-preco/#/form`. The page header features a yellow tag icon with a 'P' and the text 'PAINEL DE PREÇOS PÚBLICOS' on the left, and the 'TCE-PI' logo on the right. The main content area is a search filter form with the instruction 'Selecione o(s) Filtro(s) e depois clique em pesquisar'. The form includes the following fields and options:

- * Objeto:** A text input field labeled 'Descrição...'. To its right are radio buttons for 'Exatamente todos' (selected) and 'Pelo menos um'.
- * Data de Início:** A date input field with the value '24/10/2024' and a calendar icon.
- * Data Fim:** A date input field with the value '24/04/2025' and a calendar icon.
- Município:** A dropdown menu with the placeholder text 'Informe a cidade de origem'.
- Raio(Km):** A text input field with the placeholder text 'Informe o raio em Km'.
- Unidade de Medida:** A text input field with the placeholder text 'Informe o tipo de unidade'.
- Fonte:** A dropdown menu with the value 'Todos'.
- At the bottom left, there are radio buttons for 'Todos os preços' (selected) and 'Excluir preços duplicados'.



Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

- Alertar para melhor controlar

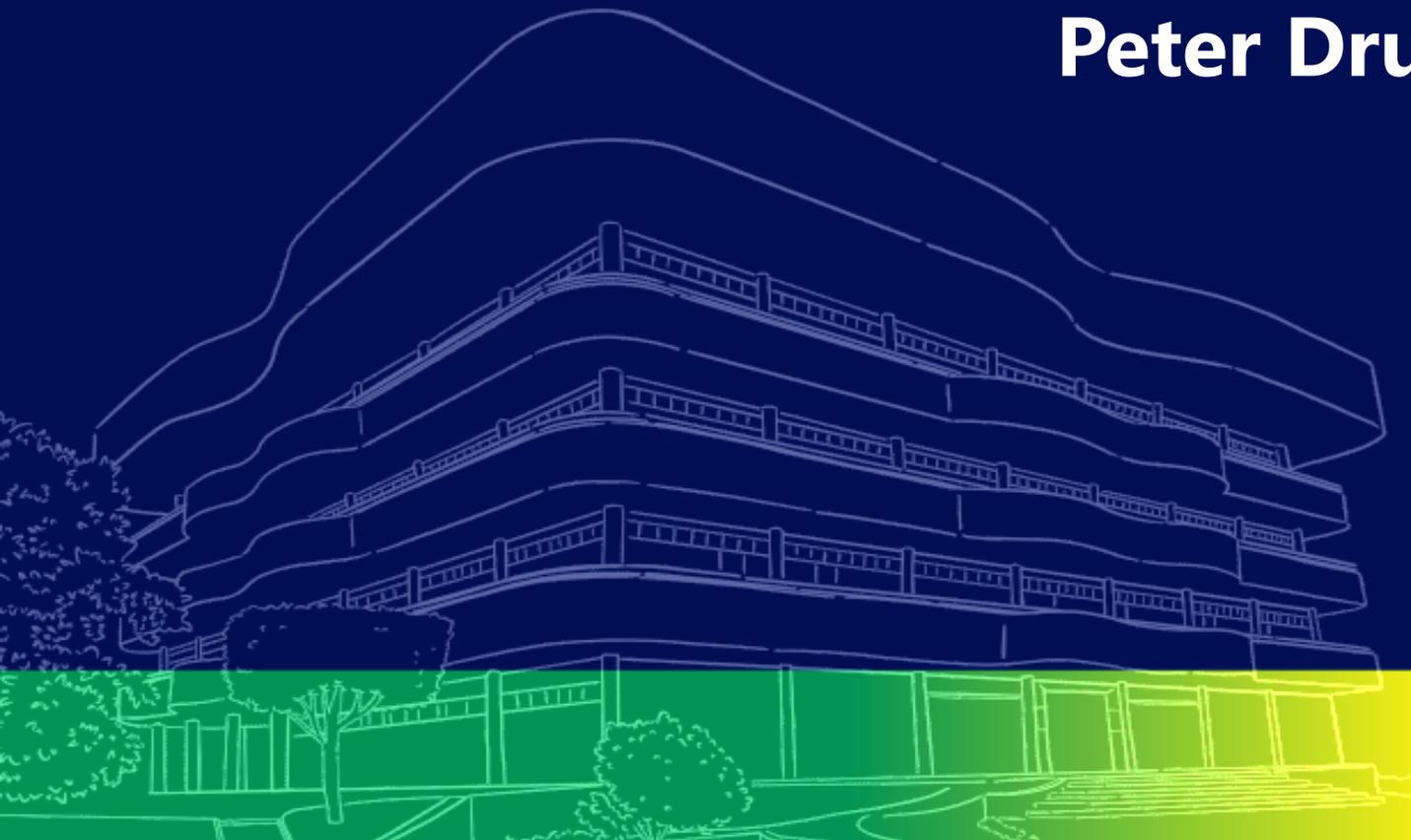


Contratações Públicas Eficientes: o papel da Governança na otimização dos processos licitatórios

- Sensação de controle do jurisdicionado



**Planejamento de longo prazo
não lida com decisões futuras,
mas com um futuro de
decisões presentes.
Peter Drucker**



Muito Obrigado

Elbert Alvarenga

Auditor de Controle Externo TCE/PI

elbert.luz@tce.pi.gov.br

(86) 99596-5858

