

ESCOLA DE GESTÃO DOS SERVIDORES DE PORTÃO - RS

Planejamento na Contratação Pública - Lei 14.133/21

Kethy Helen de Souza Bazo

15 anos de CELIC

(e não enlouqueci)



39 anos



Formada em Direito – PUCRS - 2009



Especialista em Direito Administrativo, Liderança e Gestão Pública



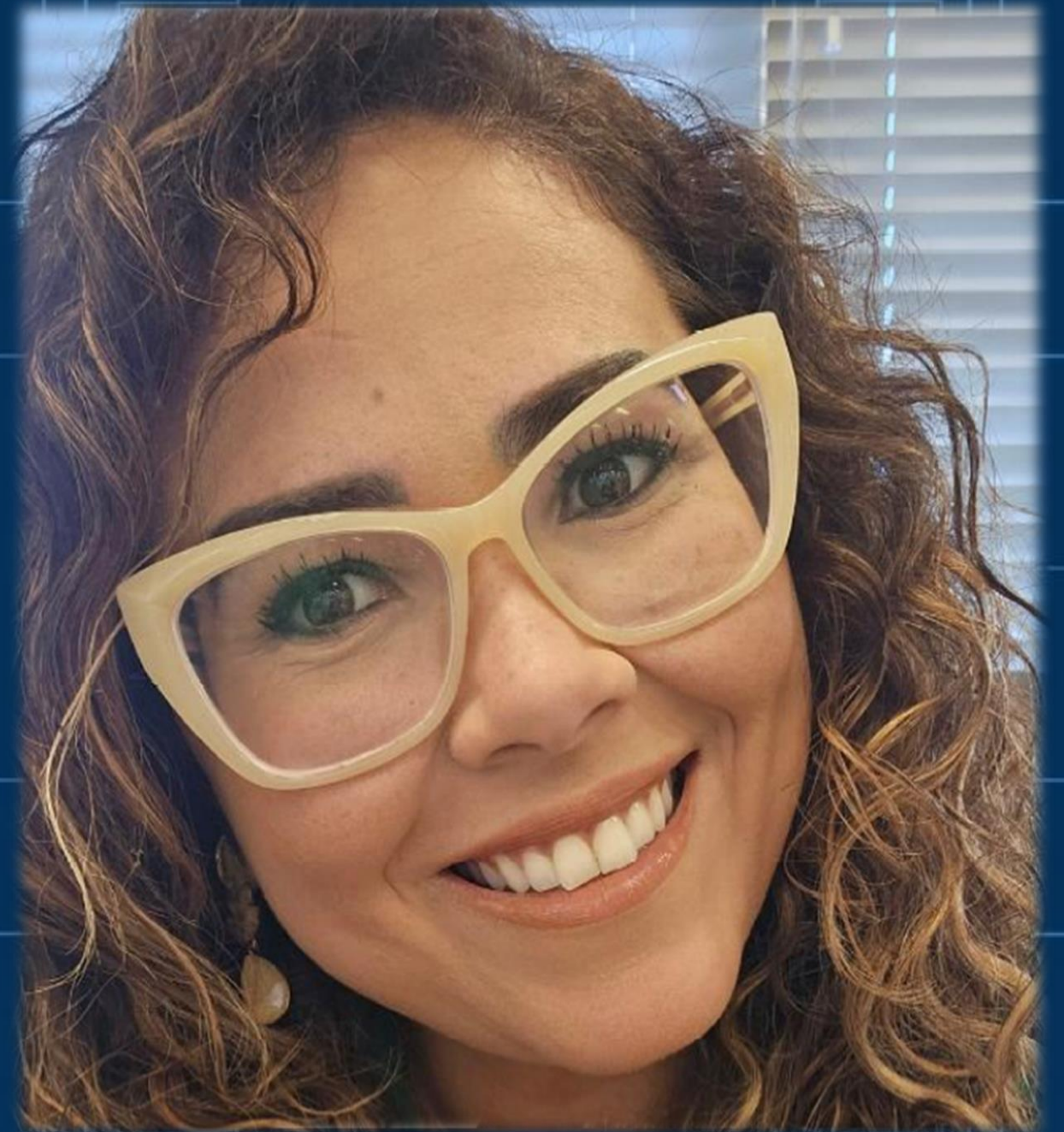
Analista Jurídica da PGE – concursada desde 2010



Trabalho com licitações há 15 anos na CELIC-RS,
não enlouqueci, nunca fui multada pelo TCE e amo o que faço!



No corpo diretivo da CELIC-RS desde 2017



A Engrenagem da Política Pública

12,5% do PIB Brasileiro (R\$ 599 Bilhões)



Vacinas que salvam vidas



Pontes que conectam regiões



Aeronaves que resgatam



sistema prisional

Compras que Salvam Vidas e Reconstroem



Aeronaves de Resgate

Investimento: R\$ 316 Milhões

Frota: 3 Helicópteros Biturbina, 1
Frota: 3 Helicópteros Biturbina, 1
Monoturbina, 1 Avião Turboélice



Vistorias Estruturais

389 escritórios credenciados
emergencialmente

Mais de 10.000 laudos emitidos



Infraestrutura Resiliente

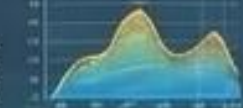
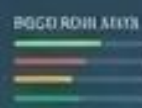
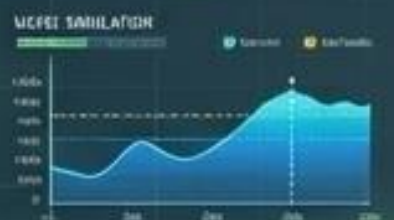
Total: R\$ 2,8 Bilhões em rodovias e
pontes

Exemplo: Ponte ERS-431 reconstruída
mais alta por R\$ 31,3 Milhões

A Licitação como Ferramenta de Proteção Climática

Prevenção Contra Cheias

+ R\$ 2 Bilhões previstos em sistemas robustos de proteção (Ex: atualizações em Eldorado do Sul e Arroio Feijó).



Monitoramento Ativo

R\$ 45,9 Milhões investidos em batimetria e na operação de 130 novas estações hidrometeorológicas focadas em nowcasting.



Centro de Inteligência (CEGIRD)

R\$ 70 Milhões para a construção do Centro Estadual de Gestão Integrada de Riscos e Desastres. A inteligência preditiva estruturada.



O Palco da Inovação e da Tradição

O impacto visível do planejamento estatal: da força do agronegócio à vanguarda da GovTech.

Viabilizados pela engrenagem da contratação pública.

Escala e Fomento ao Mercado

Ecosistema GovTech e Desenvolvimento

SOUTH SUMMIT
BRAZIL
PORTO ALEGRE

MARKETSTAGE
INNOVATION STR
DEMO STABS
VIP MEETINGS
ALL AREAS

SOUTH SUMMIT
BRAZIL
PORTO ALEGRE

ie
INL...
BRASIL
EUA

A Conexão Humana na Saúde Pública

Campanhas lúdicas e engajamento social nascem de processos invisíveis de aquisição e logística.

Ação Educativa

Kits educativos para Coordenadorias Regionais.

Engajamento Escolar

Premiações e gincanas (Tchê Some Aedes) para conscientização infantil.

O Motor Invisível

Por trás de cada material promocional, há uma contratação pública estruturada para garantir eficiência e celeridade.





Secretaria Estadual da Saúde promove junto aos municípios a qualificação do
combate à dengue no GO. Foto: Divisão de Comunicação



O Novo Propósito da Licitação

Mais que burocracia: uma ferramenta estratégica do Estado (Lei 14.133/21, Art. 11).



A Evolução da Compra Pública



O Poder de Compra como Ferramenta para Políticas Públicas



Micro e Pequenas Empresas
(Empate ficto)



Mulheres Vítimas de Violência
(Exigência em editais)



Sustentabilidade
(Preferência por recicláveis)



Equidade de Gênero
(Critério de desempate)

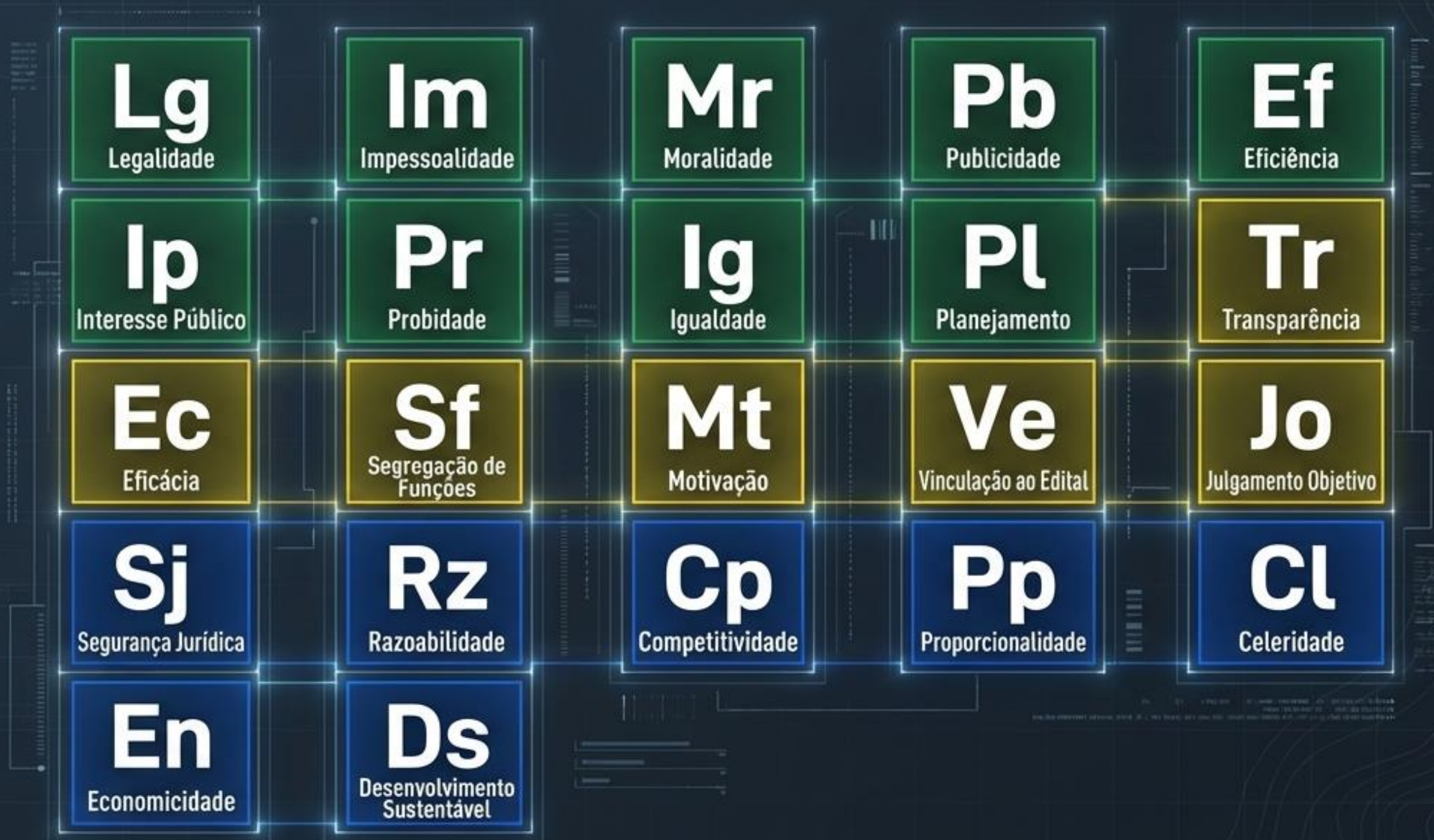


Integridade
(Planos contra fraude)



Fomento de Mercado
(Ex: Carros elétricos)

O Alicerce: Os 22 Princípios da Lei 14.133 (Art. 5º)



Governança

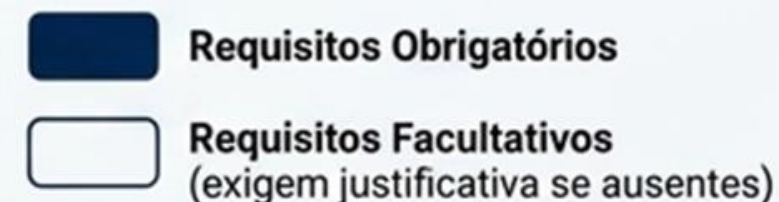
Art. 11, §ú: A alta administração do órgão ou entidade é responsável pela governança das contratações e deve implementar processos e estruturas, inclusive de gestão de riscos e controles internos, para avaliar, direcionar e monitorar os processos licitatórios e os respectivos contratos, com o intuito 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.

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:

§ 1º A autoridade referida no **caput** deste artigo deverá observar o princípio da segregação de funções, vedada a designação do mesmo agente público para atuação simultânea em funções mais suscetíveis a riscos, de modo a reduzir a possibilidade de ocultação de erros e de ocorrência de fraudes na respectiva contratação.

A Engenharia da Contratação: Estudo Técnico Preliminar (ETP)

O mapeamento passo a passo da fase preparatória para garantir o sucesso da solução.



Os Pilares da Governança na CELIC

- 📄 **Capacidade institucional**
- 📄 **Legitimidade – CENTRALIZAÇÃO** - Decretos, IN's
- 📄 **Pessoas:** servidores efetivos e com experiência/formação multidisciplinar/responsabilidade/FG
- 📄 **Segregação de funções** - nas funções de risco
- 📄 **Sistemas de compras** - transparência
- 📄 **Procedimentos padronizados** (fluxos de processos e normativas IN, IT, NP)...
- 📄 **Linhas de defesa:** Equipe interna, Controle interno (antes do edital e depois da adjudicação) e PGE

O Raio-X da Centralização



Atendimento unificado para mais de 57 órgãos demandantes.

A Curva de Aprendizado: Plano de Contratações Anual (PCA)

2023/2024 (O Choque de Realidade)



Apenas 39% entraram em licitação
(61% retidos)

⚠ Falta de dados

⚠ Enchentes

⚠ Formalismo excessivo.

2024/2025 (A Precisão)



70,88% de assertividade
(estavam previstos no PCA)

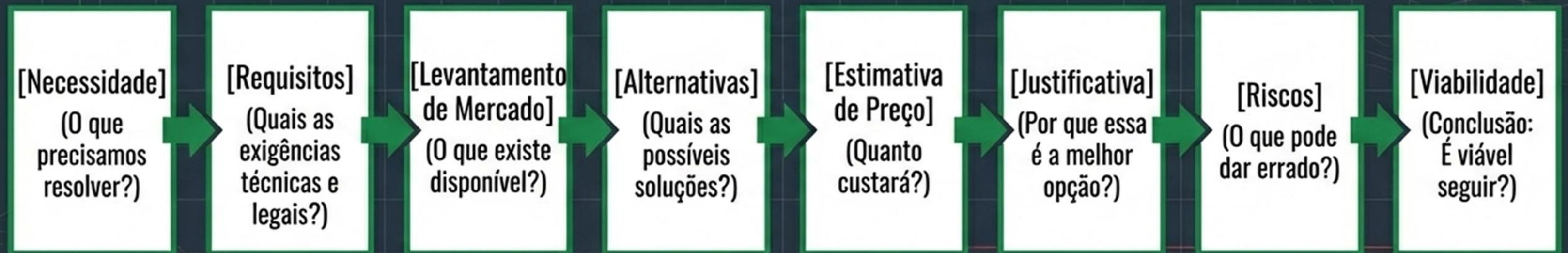
O planejamento centralizado converte teoria em previsibilidade real.

O Mapa da Contratação: Fase Preparatória

Planejar é a melhor defesa.



O Método: Estudo Técnico Preliminar (ETP) Reestruturado



A compra governamental não é apenas uma transação, mas uma política pública estratégica.

A Visão Tradicional



- Foco exclusivo no gasto racional.



- Cumprimento burocrático de etapas.



- Forte exposição a fraudes e ineficiências.



A Nova Lei de Licitações – 14.133/2021



- Foco na geração de valor e resultado vantajoso (Art. 11).



- Promoção de inovação e desenvolvimento sustentável.



- Obrigatoriedade de gestão de riscos contínua (Art. 169).

Contratações públicas são atividades de alto risco. O planejamento estratégico não é mais opcional; é um dever da alta administração.

A Nova Lei de Licitações e a Gestão de Riscos



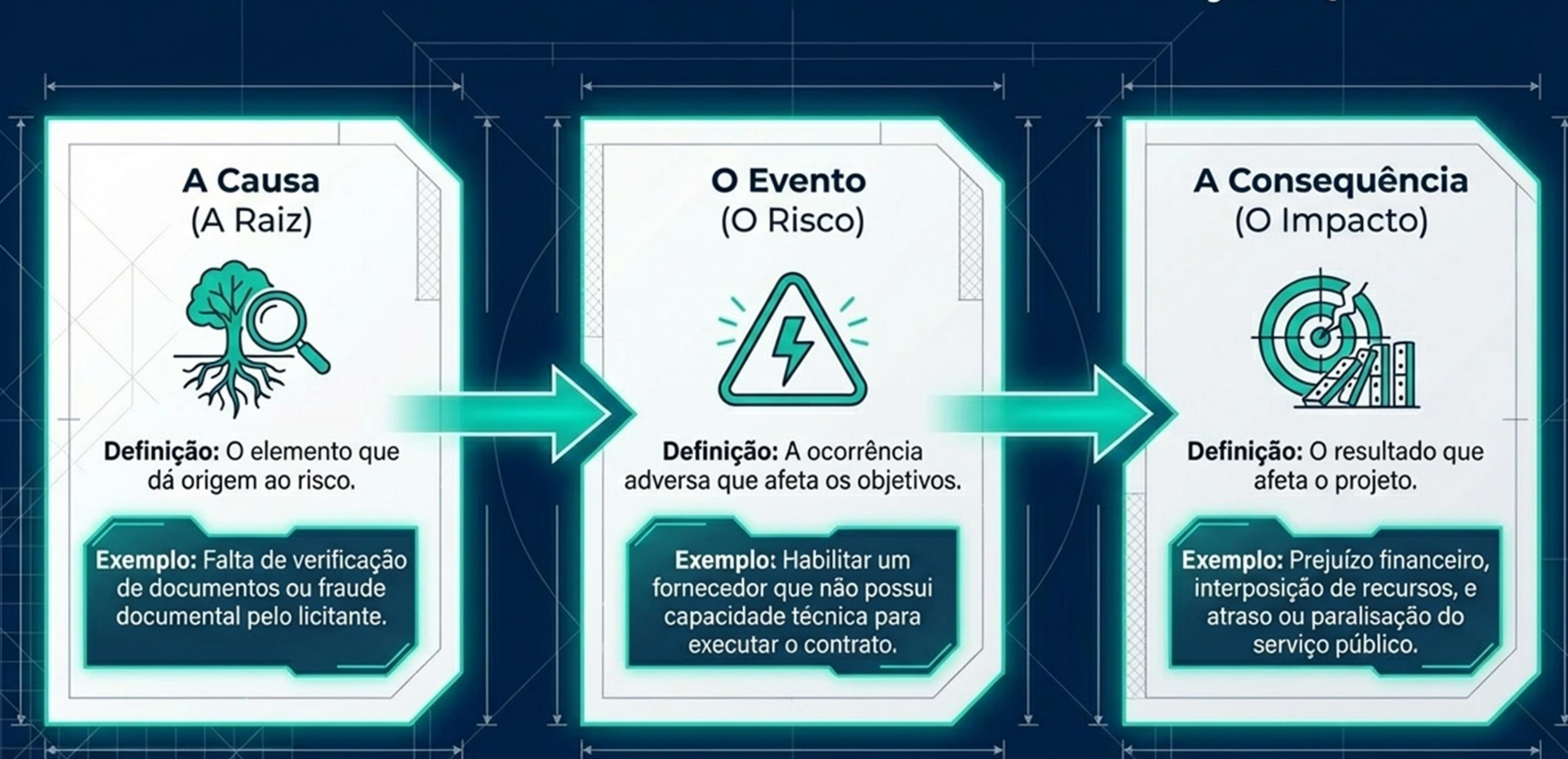
O que é Risco?

A possibilidade de um evento afetar os objetivos da contratação.



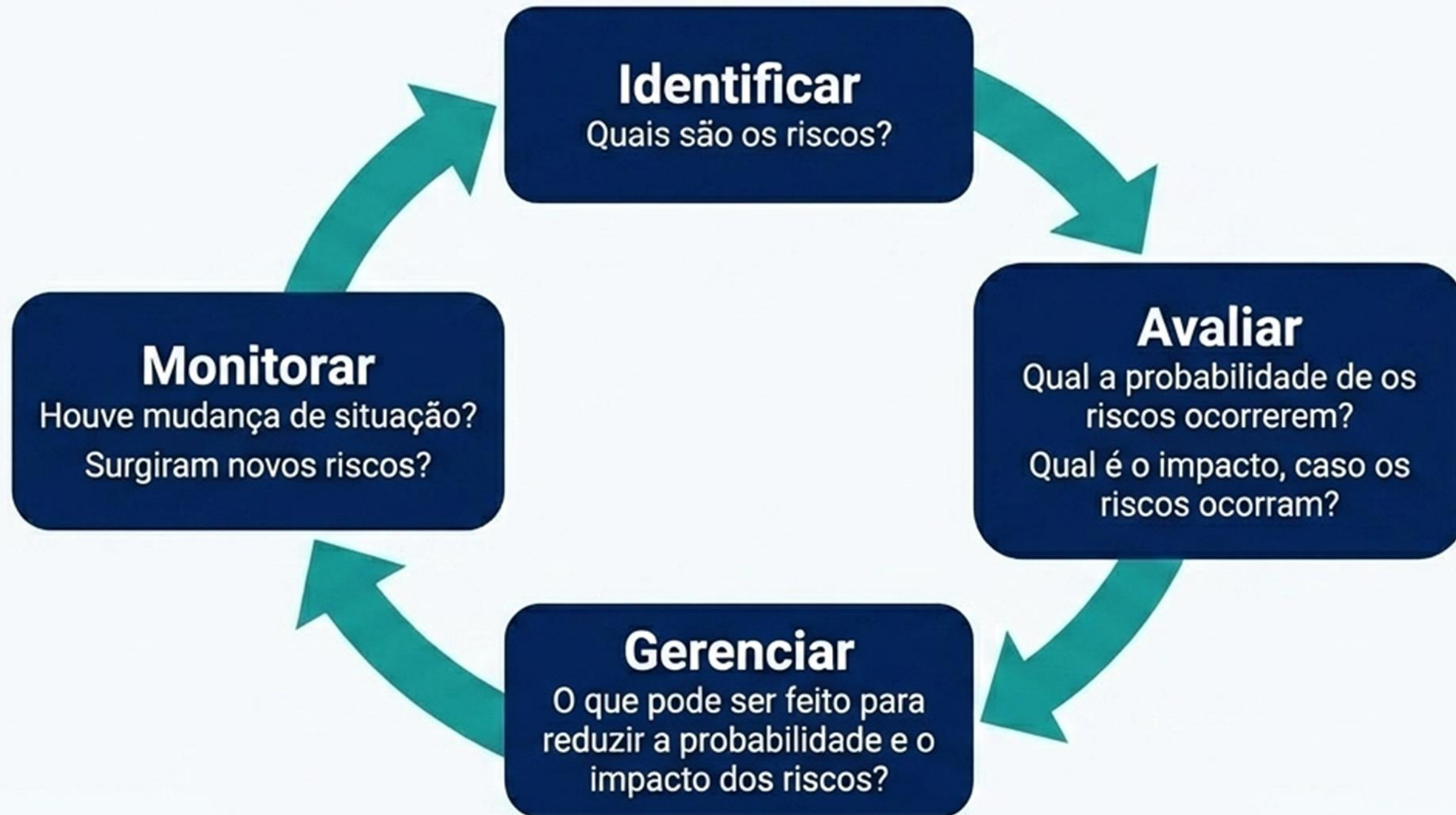
Exemplo Prático: Falta de pesquisa de mercado ➡ Fracionamento indevido ➡ Anulação do processo.

A anatomia de um risco na administração pública.



O Ciclo de Gerenciamento

Um processo permanente e direcionado pela Alta Administração.



Tratamento: As 4 Respostas ao Risco

Como a administração age após a avaliação:



MITIGAR

Reduzir probabilidade ou impacto via controles.



COMPARTILHAR

Transferir a terceiros (ex: seguro).



EVITAR



Encerrar o processo que gera o risco.






ACEITAR

Apenas monitorar; risco dentro do apetite.




Diagnóstico de Ameaças: Planejamento & ETP

	Ameaça	Impacto	Defesa
 Demanda Fantasma	Ausência de previsão no Plano Anual ou demanda que não reflete a real necessidade da organização.	Fracionamento indevido, contratações emergenciais fabricadas, desperdício de recursos.	Institucionalização de fluxos internos e uso rigoroso do Plano Anual de Contratações.
 ETP Deficiente	Elaboração de ETP sem equipe capacitada, com especificações irrelevantes ou insuficientes.	Solução inadequada ao interesse público, restrição de competição, anulação do certame.	Formação de equipe multidisciplinar e uso de checklists para definição de requisitos a partir do mercado.

Diagnóstico de Ameaças: Termo de Referência & Edital

	Ameaça	Impacto	Defesa
 TR Desconectado	Elaboração de Termo de Referência ou Projeto Básico desassociado do ETP ou com quantitativos superdimensionados.	Prejuízo ao erário, inexecução contratual, licitações desertas.	Padronização de minutas e matriz de responsabilidades; exigência de demonstração de compatibilidade TR-ETP.
 Ilusão de Preço	Estimativa preliminar falha, com coleta insuficiente ou direcionamento de requisitos.	Sobrepço, dano reputacional, responsabilização de agentes.	Uso obrigatório de metodologias padrão e bases de dados governamentais (ex: PNCP).
 Editais Direcionados	Cláusulas excessivamente restritivas ou incompatíveis com o objeto real.	Fuga de licitantes, contratação com sobrepreço por falta de competição.	Análise rigorosa da PGE e CAGE, segregação de funções.

Diagnóstico de Ameaças: Seleção do Fornecedor

	Ameaça	Impacto	Defesa
 Divulgação Obscura	Atraso, ausência ou restrição na publicação ampla do edital e seus anexos.	Violação do princípio da transparência, licitação deserta.	Checklist rigoroso de publicação e suporte permanente de TI.
 Propostas Tóxicas	Apresentação de propostas fraudulentas, manifestamente inexequíveis ou com sobrepreço maquiado.	Inexecução contratual futura, quebra de sigilo, fraudes licitatórias.	Declaração de exequibilidade, diligências ativas pela comissão e uso de sistemas eletrônicos seguros.
 Habilitação de Risco	Habilitar fornecedor sem capacidade técnica, econômica ou com fraude documental.	Paralisação da obra/serviço futuro, litígios jurídicos prolongados.	Verificação ativa de validade de atestados e certidões pelo agente de contratação.

O Custo do Risco

Edifício do TCU
em Maceió

- Investimento de mais de R\$ 1 milhão (1998)
- Projetado para fiscalização do Estado
- Destruído pela maresia (ferrugem na estrutura metálica)

E se tivesse ETP e Mapa de Riscos?



Expectativa vs. Realidade

(Ou: Por que pedir amostra?)

1. Entender o Objeto: Não é só "comprar um traje". É comprar a experiência de uma criança.

2. Especificar Corretamente: Faltou detalhar a estética, a proporção e o "nível de simpatia" no edital.

3. Exigir Amostra: Se você não exige amostra prévia, é o Coelho de Chernobyl que chega na creche na segunda-feira. O ETP salva infâncias!



O Radar de Proteção: Gestão de Riscos (CAGE)

Instrução Normativa CAGE Nº 3/2024



O Mapa de Riscos:

Documento que materializa a análise.



Identificação:

Mapear o que pode comprometer a licitação.



Mitigação:

Propor controles para anular ou reduzir o impacto.



Não é mais burocracia. É previsibilidade.

Art. 10. Se as autoridades competentes e os servidores públicos que tiverem participado dos procedimentos relacionados às licitações e aos contratos de que trata esta Lei precisarem defender-se nas esferas administrativa, controladora ou judicial em razão de ato praticado com estrita observância de orientação constante em parecer jurídico elaborado na forma do [§ 1º do art. 53 desta Lei](#), a advocacia pública promoverá, a critério do agente público, sua representação judicial ou extrajudicial.

A Armadura Institucional: Governança



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.

Segregação de funções: segurança para quem decide.

Mitigando o Apagão das Canetas

Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro (LINDB)



Fim da Abstração: Decisões devem considerar consequências práticas.



Realismo: A lei considera os obstáculos e dificuldades reais do gestor.



Proporcionalidade: Sanções avaliam as circunstâncias limitadoras da ação.

Capacitação e motivação salvam CPFs

Art. 20. Nas esferas administrativa, controladora e judicial, não se decidirá com base em valores jurídicos abstratos sem que sejam consideradas as consequências práticas da decisão.

Parágrafo único. A **motivação** demonstrará a necessidade e a adequação da medida imposta ou da invalidação de ato, contrato, ajuste, processo ou norma administrativa, inclusive em face das possíveis alternativas.

Art. 21. A decisão que, nas esferas administrativa, controladora ou judicial, decretar a invalidação de ato, contrato, ajuste, processo ou norma administrativa deverá **indicar de modo expreso suas consequências jurídicas e administrativas**.

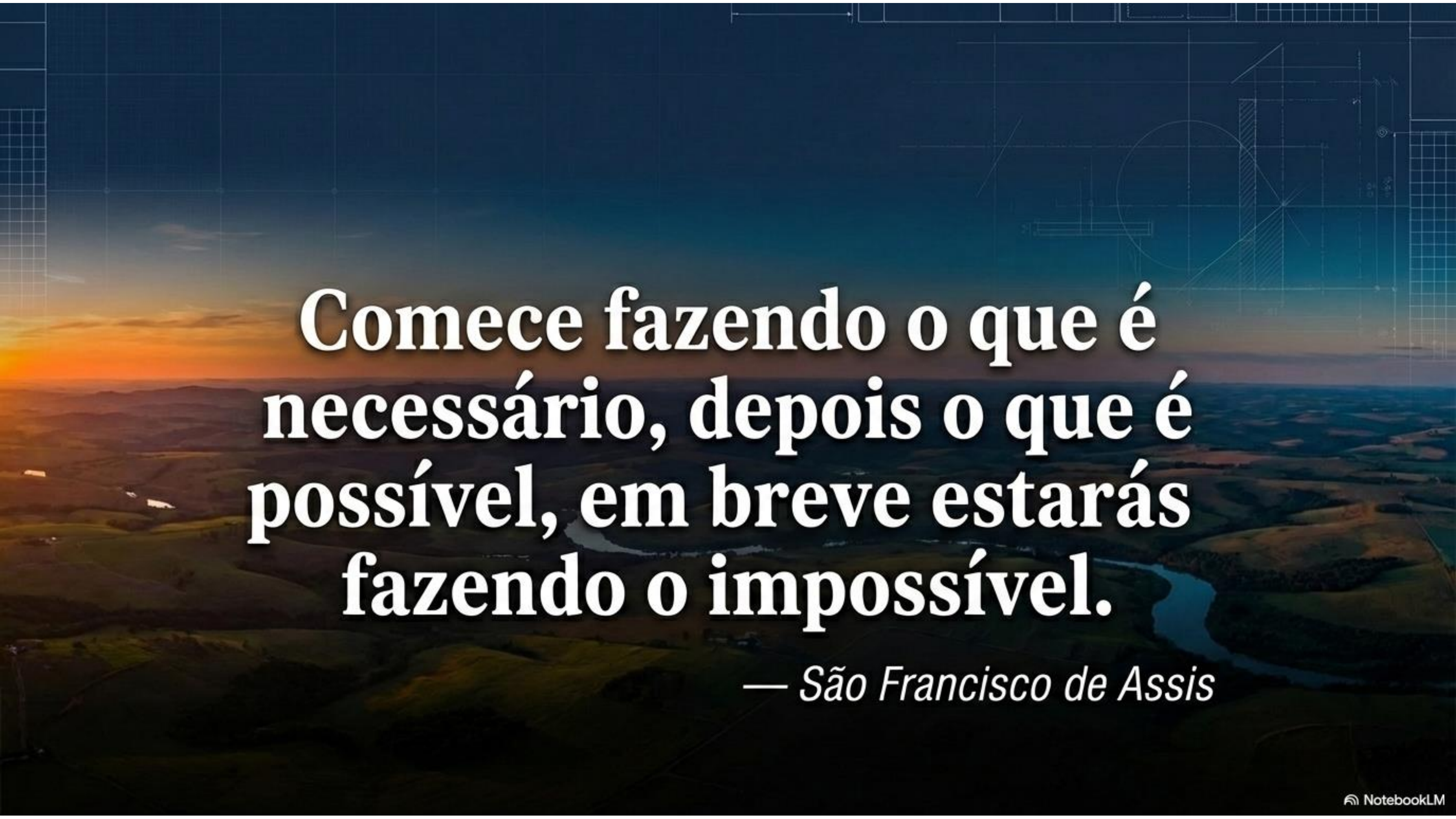
Parágrafo único. A decisão a que se refere o caput deste artigo deverá, quando for o caso, indicar as condições para que a regularização ocorra de modo proporcional e equânime e sem prejuízo aos interesses gerais, não se podendo impor aos sujeitos atingidos ônus ou perdas que, em função das peculiaridades do caso, sejam anormais ou excessivos.

Art. 22. **Na interpretação de normas sobre gestão pública, serão considerados os obstáculos e as dificuldades reais do gestor** e as exigências das políticas públicas a seu cargo, sem prejuízo dos direitos dos administrados.

§ 1º Em decisão sobre regularidade de conduta ou validade de ato, contrato, ajuste, processo ou norma administrativa, serão consideradas as circunstâncias práticas que houverem imposto, limitado ou condicionado a ação do agente.

§ 2º Na aplicação de sanções, serão consideradas a natureza e a gravidade da infração cometida, os danos que dela provierem para a administração pública, as circunstâncias agravantes ou atenuantes e os antecedentes do agente.

§ 3º As sanções aplicadas ao agente serão levadas em conta na dosimetria das demais sanções de mesma natureza e relativas ao mesmo fato.

The background features a scenic landscape at sunset or sunrise, with a river winding through rolling hills. The sky is a mix of orange, yellow, and blue. Overlaid on the top right is a technical drawing or blueprint with various geometric shapes, lines, and a grid pattern.

**Comece fazendo o que é
necessário, depois o que é
possível, em breve estarás
fazendo o impossível.**

— *São Francisco de Assis*

Conecte-se e Continue Aprendendo



**E-book Simplificado:
"Compras Públicas como
ponte entre GovTech e
Desafios Públicos" (South
Summit Brazil 2024)**



Kethy Helen de Souza Bazo



kethy-bazo@spgg.rs.gov.br



www.linkedin.com/in/kethyhelenbazo



@kethybazo



(51) 99113-0212