

GOVERNO DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL  
SECRETARIA DE ESTADO DE ADMINISTRAÇÃO E DESBUROCRATIZAÇÃO  
FUNDAÇÃO ESCOLA DE GOVERNO

**PLANEJA MS: A IMPLEMENTAÇÃO DA GOVERNANÇA EFETIVA NOS ÓRGÃOS PÚBLICOS DE MATO GROSSO DO SUL E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E EFICAZ DAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS ANUAIS EM CUMPRIMENTO AOS PRINCÍPIOS DA NOVA LEI DE LICITAÇÕES (LEI FEDERAL N. 14.133/2021).**

Pré-projeto apresentado ao XVII Prêmio Sul-Mato-Grossense de Inovação na Gestão Pública, ano 2022, na categoria Ideias Inovadoras Implementáveis como pré-requisito para concessão do prêmio.

Campo Grande – Mato Grosso do Sul

2022

## SUMÁRIO

---

<b>1. Título da Ideia Inovadora Implementável .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Caracterização da situação anterior .....</b>	<b>3</b>
<b>3. Descrição da Ideia Inovadora Implementável .....</b>	<b>5</b>
<b>4. Objetivos propostos .....</b>	<b>13</b>
<b>5. Resultados esperados, tendo como referência os objetivos propostos .....</b>	<b>14</b>
<b>6. Público Alvo .....</b>	<b>15</b>
<b>7. Ações e etapas de implementação .....</b>	<b>16</b>
<b>8. Recursos necessários .....</b>	<b>17</b>
<b>9. Mecanismos de avaliação .....</b>	<b>18</b>
<b>10. Obstáculos na realização da Ideia Inovadora Implementável .....</b>	<b>19</b>
<b>11. Referências Bibliográficas ou de Projetos Catalogados ou Validados .....</b>	<b>19</b>

## **1. Título da ideia inovadora implementável.**

Planeja MS: a implementação da governança efetiva nos Órgãos Públicos de Mato Grosso do Sul e o planejamento eficaz das contratações públicas anuais em cumprimento aos princípios da nova Lei de Licitações (Lei Federal n. 14.133/2021).

## **2. Caracterização da situação anterior:**

Existe uma premissa que se aplica à vida pessoal que diz: “para saber aonde se quer chegar, é preciso planejar”. Esta premissa diz respeito às questões inteiramente ligadas à gestão pública, pois o planejamento é um conjunto de decisões tomadas de forma antecipada à execução de projetos que irão reger a Administração Pública e atingirá diretamente a população.

Quando tratamos de projeto, estamos relacionados à governança pública e às contratações feitas pelo ente federal, estatal e municipal para atingir os seus objetivos de governo, garantindo segurança, confiabilidade e melhoria na prestação de contas e responsabilidade financeira, satisfazendo ainda objetos determinados que sejam mais adequados para as necessidades públicas, respectivamente.

Neste íterim, devemos nos questionar: o que é governança pública, para que serve e quem a compõe? Qual o reflexo da governança nas contratações públicas e como isso melhora a gestão?

Governança pública pode ser definida como o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução das políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

Os mecanismos determinados pela governança se refletem através de planejamento que tragam, respectivamente, satisfação a interesses da coletividade, legitimando a boa gestão através de transparência dos atos públicos e convidando toda a população a se interessar pelos meios utilizados pelo Governo para a concretização das políticas públicas, através das aquisições e contratações a serem realizadas pelo ente.

Com o advento da nova legislação acerca das licitações públicas, o planejamento para alcançar determinados objetivos tornou-se princípio, o que era silenciado na antiga normal legal (Lei Federal 8.666/1993) como momento de transição entre leis federais que regem as contratações e aquisições públicas, se faz necessário que a Administração Pública seja capaz de cumprir com a sua responsabilidade de implementar estruturas e processos, com objetivo de atingir as metas pré-definidas, poupar recursos materiais, capacitar os recursos humanos e dar

transparência à população e aqueles interessados em contribuir com a Administração Pública em processos de contratação e aquisição de serviços e bens, respectivamente.

### **2.1. Explicitar qual o contexto em que a Ideia Inovadora Implementável foi concebida.**

Com a inovação legislativa, exigiu-se do governo um planejamento mais transparente e eficaz que atendesse aos interesses público-econômicos e sociais, trazendo publicidade àquilo que a Administração Pública pretende adquirir, bem como oportunizando à camada produtiva e empreendedora conhecimento acerca da programação estatal.

Embora tenhamos um Decreto vigente que trata das diretrizes de planejamento para aquisição e contratação de bens e serviços no âmbito estadual, devemos concordar que a atual situação, com a nova Lei de Licitações, é diferente do momento em que se decretou os métodos de programação das contratações e aquisições públicas.

Compulsando a legislação anterior não se via a necessidade de uma governança pública efetiva, bem como não se faz menção quanto ao modo de agregar os interessados, sejam licitantes e/ou fornecedores, ao planejamento da Administração Pública, fazendo com que a realidade atual impusesse que os meios de tornar as aquisições e contratações eficazes partissem de um novo modelo de planejamento quanto ao objeto-fim do Estado.

SÊNECA (Século I), filósofo e escritor romano, dizia “*não existe vento favorável para aquele que não sabe para onde deseja ir*”, contudo, sabe-se que por vezes o *modus operandi* daquele que está conduzindo a máquina pública deveras ser o bem daqueles que lhe são assistidos, ou seja, o desenvolvimento social através de políticas públicas competentes, que de antemão sejam conferidas à população, através de planejamentos de fomento da Administração Pública, da sua ponta estrutural, ao seu interno administrativo.

Destarte, interessante mencionar o que dispõe MARRARA (2021), que: “*O Estado que descarta do dever de planejar adequadamente suas ações está, por via reflexa, ferindo o princípio da eficiência, diante da sua incapacidade de concretizar os interesses públicos primários sob sua tutela, de modo racional, socialmente eficaz e econômico*”.

Corroborando com o raciocínio empregado, Andrew S. Grove, sabiamente diz em seu livro *Gestão de Alta Performance: Tudo o que um gestor precisa saber para gerenciar equipes e manter o foco no resultado*: “*O planejamento não é uma área isolada, mas sim uma atividade gerencial importantíssima, com uma enorme alavancagem por conta de seu impacto no*

*desempenho futuro de uma organização. Mas essa alavancagem só pode ser obtida pelo casamento (isto é, um bom casamento colaborativo), entre o planejamento e implementação”.*

Neste sentido, para o gestor elaborar um planejamento de como será a promoção das metas quanto às aquisições e contratações estatais, se faz necessário o envolvimento de toda equipe de gestão acoplada ao processo do órgão contratante/adquirente, que de modo ativo e proveitoso busca perante o mercado em potencial as melhores soluções e ofertas para beneficiar não só as atividades públicas internas, mas como fazer com que este melhoramento chegue à população assistida.

A equipe supramencionada é quem coloca vida e prática à governança pública anteriormente traduzida, liderando estratégias e monitorando os resultados das contratações realizadas, aperfeiçoando, assim, à condução das políticas públicas e prestação de serviços à sociedade, através dos contratos administrativos firmados pelo governo.

Portanto, com o advento da Lei Federal 14.133/2021, elevando o planejamento à princípio, surge a oportunidade de mudança da forma de idealização da contratação, haja vista que passa a ser um dever legal do estado, bem como traz eficiência à máquina pública para que atinja satisfatoriamente os objetivos traçados pelos órgãos componentes da Administração Pública, cumprindo as metas de responsabilidade fiscal e social.

### **3. Descrição da Ideia Inovadora Implementável:**

#### **3.1. Apresentar o tema e o método da Ideia Inovadora Implementável.**

Quando observamos o que preceitua Tatiana Camarão, doutrinadora de direito administrativo, em seu artigo “O PL 1292/95 e a importância do planejamento das contratações”, temos a seguinte afirmação: *“O estímulo ao planejamento como alicerce das contratações exige que os órgãos identifiquem a necessidade da contratação e como ela se adequa ao mercado, às novas tecnologias e ao ciclo orçamentário”.*

Nesta toada, questiona-se: “Por que planejar? ”.

A Gestão Pública não pode ser refém de improvisos, do presente, enquanto ela deve sempre visar o futuro dos seus assistidos, deve ainda fazer escolhas que transmitam informações, lógica e capacidade de fomentar a máquina pública, gerando investimentos sociais e públicos e atingindo a população.

O Estado tem cada vez mais feito com “os outros”, como diz MARINI e MARTINS, ou seja, contrata com o outro, terceiriza, concede serviços públicos, descentraliza a gestão, busca efetivar parcerias com ONG’s e parcerias público-privadas, no afimco de alavancar a gestão e buscando eficiência de fato nas suas proposições políticas-sociais, porém, por vezes sem o plano adequado, seja do órgão estatal, seja do próprio contratado.

Deste modo, o planejamento precede e preside a criação do futuro da Administração Pública, cria ferramentas que ampliem compromissos públicos com a população e, em especial, com os seus próprios servidores. Afinal, caberá aos designados projetar as aquisições e contratações públicas que servirão de atividade final aos cidadãos sul-mato-grossenses e àqueles que vierem a ser.

A governança pública é compromisso com a mudança de estigmas do passado que por vezes trazem insegurança ou erro nas contratações públicas e que na atual conjuntura precisam ser eliminados em sua totalidade, trazendo uma visão de futuro, direção e estratégias em que a gestão pública se torne ainda mais eficaz.

Neste íterim, respondendo a questão formulada anteriormente, devemos relembrar que o futuro já começou, pois os efeitos de atos do presente não se esgotam no agora, eles refletem ao longo do tempo, portanto, os atos jurídicos e administrativos do poder público devem ser pensados a longo prazo, e ainda é preciso prever, uma vez que o futuro não é conhecido, porém, é possível estudá-lo e planejá-lo através de técnicas e eventos que veremos adiante.

Diante a governança e planejamento poder-se-á ter uma capacidade de reação ante a riscos que a gestão pública corre, como por exemplo no caso de pandemia, como ocorreu em 2020 e reflete-se até os dias atuais, sendo o planejamento a única forma de identificar os problemas presentes e futuros e gerenciá-los, garantindo a gestão das políticas públicas de qualidade.

O planejamento não é apenas plano, é um processo técnico aliado ao político para que sejam implementadas ferramentas hábeis a atender as demandas do órgão gestor, sob o pensamento: Onde estamos? Aonde queremos chegar?

Dentro dos métodos que se mostram viáveis ao processo inovador, temos várias formas que podem ser aplicadas de forma rápida, eficiente e consciente à gestão pública, vejamos:

a) **Modernização e maximização dos métodos de planejamento dos agentes públicos envolvidos nas contratações estatais:** a condução de políticas públicas refletem diretamente em como o Estado pode trabalhar, bem como na capacidade de transformação social através dos agentes públicos e políticos, pois, em visão de Estado devemos aliar o pensamento de um estado forte, um mercado forte, que sempre estejam atentos ao planejamento de aquisição e contratações do governo, bem como eficiência em governabilidade ante aos gastos públicos.

Os meios atualmente utilizados pelos agentes de contratação pública, por mais que parcialmente eficazes, não resultam em contratações e aquisições totalmente seguras e que atendam ao interesse do gestor público e do órgão demandante, como vimos recentemente, o governo federal deixou cerca de R\$ 243.000.000,00 (duzentos e quarenta e três milhões de reais) em medicamentos e vacinas vencerem, devendo serem descartados, e por qual motivo? Falta de planejamento, afinal, não se deve apenas pensar no presente. E o futuro, como ficará?

Nesta perspectiva, cabe à gestão pública demandante promover a capacitação dos seus agentes, mediante palestras, cursos de aperfeiçoamento, estudos técnicos, propostas diretas dos servidores, bem como modernizar seus métodos de contratação através de plataformas digitais de demonstrativos de objetos e serviços frequentemente utilizados pelo órgão.

Por fim, neste quesito de modernização, maximizar a integração setorial no âmbito do governo, e a integração departamental, como ferramentas essenciais para resolução de problemas ou análise das demandas da sociedade, compartilhando visões e soluções de situações excepcionais, atuando por meio de programas multissetoriais.

b) **Instaurar dentro dos órgãos instâncias de governança:** o sistema de governança pública reflete como os órgãos públicos e seus agentes de organizam e interagem para obter o melhor fluxo de trabalho e contratações seguras ao poder público.

A instauração de métodos claros traz simplificação de procedimentos relacionados aos serviços prestados à população, tendo como princípio a Lei Federal n. 14.133/2021 que visa quebrar o paradigma de que os atos públicos são demasiados formais e detalhistas, dando fluidez da engrenagem das contratações.

As instâncias envolvem instrumentos de informações e o comportamento dos agentes envolvidos direta, ou indiretamente, na avaliação, monitoramento e direcionamento da organização das aquisições e contratações a serem realizadas pelo ente público.

De forma simplificada, conforme dispõe o Referencial Básico de Governança do TCU, entendemos desta forma:

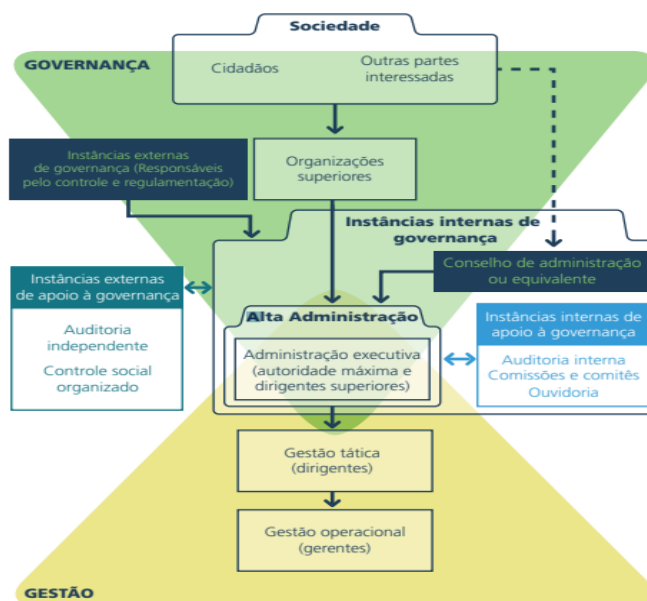


Figura 1: Modelo de sistema de governança em órgãos e entidades da Administração Pública.

Da figura acima podemos observar que existem instâncias destacadas e que são de suma importância para um bom planejamento, gestão e governança pelo órgão público, dentre elas, destacamos:

- **Instâncias externas de governança:** responsáveis por fiscalizar, controlar e regular as contratações públicas de forma extrínseca do órgão gerenciador, gerindo e promovendo a governança das organizações públicas. Devem ser autônomas e independentes, tais como controladoria-geral estadual e a própria Corte de Contas que faz a fiscalização dos contratos administrativos oriundo de aquisições e contratações de serviços de terceiros pelo ente estatal.
- **Instâncias externas de apoio à governança:** avaliam, auditam e monitoram as aquisições e contratações públicas, de forma independente, geralmente uma das formas de contratação de serviços pelo órgão público, através de assessorias e auditorias de pessoas jurídicas de direito privado.
- **Instâncias internas de governança:** são de extrema e vital importância, pois, avaliam e definem estratégias e políticas públicas, montam o plano anual de contratações públicas, monitora sua prática e desempenho ante ao objeto fim, que é o melhoramento dos serviços públicos aos assistidos pelo Estado, servindo de aliança entre o principal e o agente.



Como exemplos temos os comitês de contratação, conselhos públicos de contratação e aquisição, entre outros.

➤ Por fim, as instâncias **internas de apoio à governança**: detêm a responsabilidade de realizar a mediação e comunicação entre as partes internas da administração pública e externas, realizar auditorias de formas intrínsecas que avaliam os riscos inerentes às contratações e aquisições pretendidas. Comunicando à Autoridade Superior quaisquer anomalias identificadas durante o procedimento administrativo, que originará a contratação, tais como comissões internas e principalmente o controle interno do órgão.

Deste modo, vemos que para o funcionamento dos objetivos e planos de uma Administração Pública, deve o órgão projetar-se de modo que esteja sempre amparado nas instâncias que lhe compete adotar e subordinar-se, tendo como resguardo a sua gestão operacional, que é a prática dos planos adotados.

c) Como requisito ainda de fomentar a **ideia inovadora**, uma boa governança pública está alijada com tarefas como: **avaliação, planejamento, direcionamento e monitoramento**, como já dito outrora.

A **avaliação** do ambiente serve para observar onde recairá o planejamento para o futuro da gestão em suas contratações e aquisições. O **direcionamento**, que se trata da preparação, articulação e coordenação das políticas públicas, que precisarão do manejo através de compras públicas e terceirização dos serviços, sempre priorizando às necessidades da sociedade e dos agentes públicos que efetuarão o serviço fim, ou a condução do processo de aquisição/contratação, assegurando e **monitorando** os resultados do **planejamento** empenhado e seu devido cumprimento.

Este conjunto acima mencionado, que segundo o Banco Mundial busca “*maior efetividade (produzir efeitos pretendidos) e maior economicidade (obter o maior benefício possível da utilização dos recursos disponíveis)*”, e por tratar-se de economia aliada a eficiência, a gestão pública é inerente e integrada ao planejamento, sendo **fundamental** e por gerar transparência, equidade, probidade e responsabilidade do órgão gestor, garantindo o progresso de ações públicas através de planos traçados por uma equipe habilitada, aperfeiçoada e estudada, como vimos no item “a”.



Figura 2: Modelo de sistema de governança em órgãos e entidades da Administração Pública.

d) **Aprimoramento do planejamento estratégico estatal:** o aperfeiçoamento da mão de obra dos agentes estatais não será suficiente quando ausente o próprio planejamento estatal, de acordo com a visão do órgão e sua função nata.

O melhoramento do plano de contratações e aquisições públicas confere maior coerência e previsibilidade para a atuação pública, traz aos fornecedores e prestadores de serviços interessados em auxiliar o estado, mediante licitação e contrato administrativo, facilitando a integração das políticas e metas a serem superadas pela Administração.

Aplicar métodos fiéis ao plano estratégico formado impede de que o governo tenha relações de dependência perante o mercado (licitantes), e a partir desta confiabilidade preenchem-se lacunas hoje visíveis e existentes no poder público, e como meios de preencher este vazio retro mencionado podemos aprimorar o planejamento com métodos obrigatórios, como legislações (decretos, resoluções e até mesmo leis) ou meios facultativos, como discussões entre órgãos, secretarias, departamentos, por meio de plataformas para este fim, preservando a política interna, mesmo que multinível.

e) **Estabelecer o plano anual de contratações, assim como o sistema de governança do órgão, divulgando-os às partes interessadas (população e fornecedores):** a implementação de conhecimento público acerca do plano anual de contratações a ser elaborado pela Administração Pública, e do planejamento licitatório dos órgãos públicos com a promoção de canais de comunicação e informação diferentes, tais como a *internet* e meios de publicidade oficial, inclusive rádio e televisão, são formas rápidas e fáceis de aproximar a população dos anseios do governo e de que modo se pretende cumprir o plano traçado para a gestão pública, além de considerar as características e possibilidades de acesso de cada público-alvo.

O conhecimento das estruturas administrativas e dos anseios de governabilidade do poder público confere interação entre a sociedade e o governo, traz informação e mostra que dentro da Administração Pública há metas e papéis definidos através do planejamento e da governança, respectivamente.

Estreitar o relacionamento entre planejamento público e a sociedade (partes interessadas) traz um foco importante que é o alinhamento das ações públicas com os interesses da população, otimizando resultados e mostrando potencial organização política.

O alinhamento entre governança e sociedade é essencial, para que os órgãos estejam aptos a ouvir as partes ativas para que se conheçam as demandas, avaliem o que é necessário a curto e a longo prazo e desenvolvam assim o seu planejamento estratégico de aquisições e contratações para a obtenção do resultado favorável que se pleiteia.

Desta forma, cumpre destacar que o acompanhamento da execução do plano pela sociedade confere segurança aos agentes públicos, conectando as ações de órgãos e entidades públicas às diretrizes de planejamento estratégico e cumprindo o que a jurisprudência do tema já salientou outrora.

Uma maior publicidade da programação estatal produz uma maior competitividade nas contratações públicas e gera maiores economias e atendimento satisfatório à execução e conclusão do objeto pelo fornecedor contratado, subsidiando ao poder público oportunidades maiores com gerenciamento das sobras orçamentárias.

Neste norte, podemos afirmar ainda que tal publicidade das estratégias públicas assegura que as decisões, programas, ações e serviços de responsabilidade do órgão sejam de conhecimento geral e atendam ao maior número possível de partes interessadas, pois, no quesito efetividade, a publicidade dos atos administrativos traz resultados expressivos e efeitos sobre a população-alvo e objetivos pretendidos.

**f) Implementar meios de avaliação da imagem do órgão e a satisfação das partes interessadas diante do planejamento formulado pelos agentes estratégicos:** meios básicos de avaliação da Administração Pública que elaborou seu planejamento são suficientes para avaliação do ente demandante, afinal, as espécies de avaliação por meio físico ou eletrônico faz com que a capacidade de adequação das contratações públicas sejam mais eficazes e atinjam a missão do órgão, pois, implica em monitorar e avaliar, além da imagem do poder público, a satisfação dos interessados em contratar com a Administração Pública.

Os meios avaliativos a serem implantados pelo estado promovem ainda a garantia de que insatisfações, indícios de irregularidades e outras inconsistências serão apurados e, se necessário, aplicadas sanções em casos comprovados de desvio de finalidade das contratações públicas.

### **3.2. Selecionar a área de atuação da Ideia Inovadora Implementável, no âmbito do governo do Estado de Mato Grosso do Sul.**

O planejamento das contratações e aquisições públicas, de acordo com a Lei 14.133/2021, tornou-se princípio a ser seguido quando trata-se de licitações, sendo assim, quando tratamos das áreas de aplicação e atuação da Ideia Inovadora entende-se que ela deve ser aplicada a todos os órgãos inerentes da Administração Pública direta e indireta.

A governança efetiva e o planejamento estratégico estão no **eixo de gestão pública**, auxiliando no gerenciamento das Contratações (PGC), na economia pública, além de evitar frequentes falhas nos processos de contratação.

Como já mencionado, com a nova legislação licitatória, a Administração Pública traz modernidade e seguridade ao pretendido pelo poder público, destravando atos de formalismo exagerados anteriormente praticados, assim como desburocratizando a máquina pública com a obrigatoriedade da implementação de plataformas digitais de acompanhamento das contratações e aquisições públicas.

Hoje, conforme descrito no Mapa Estratégico do Governo do Estado, encontramos a visão: “Um bom lugar para viver e investir”, onde de forma clara se vê que a Ideia Inovadora aqui apresentada enquadra-se na área de ***Gestão Pública, através da “inovação e simplificação, equilíbrio fiscal, desenvolvimento de pessoas, estratégias de tecnologia e parcerias estratégicas”***. (Grifei).

No caso em tela, temos, em especial, alguns setores específicos dos órgãos públicos de Mato Grosso do Sul, em que podem-se implementar a prática efetiva da governança e o planejamento estratégico:

a) Inicialmente, a publicação do Plano Anual de Compras pelo órgão contratante, com a anuência e supervisão da **Autoridade Superior**, que designará os servidores capacitados para a elaboração do planejamento e metas relativas às contratações e aquisições do poder público.

b) Os **departamentos de compras e licitação** dos órgãos públicos devem participar ativamente da formação do planejamento anual, haja vista que possuem conhecimento sobre o que já fora licitado anteriormente, e possuem meios de acesso ao mercado para saber a realidade dos preços praticados, no afimco de evitar sobrepreço e superfaturamento, consultando Atas de Registro de Preço de outros órgãos estatais, contratos e sistemas informatizados de painéis de preços.

c) Os **departamentos de bens e serviços** dos órgãos são essenciais para a formalização do projeto de contratações e aquisições, pois, através de almoxarifados controlados por estes departamentos se tem conhecimento de quantidades utilizadas, balanços efetuados do que se consome, desde materiais do dia-a-dia, a produtos não tão usuais, buscando evitar desperdícios ou licitações em quantidades exageradas, que gerariam ônus econômico à Administração Pública.

d) O **departamento demandante**, em geral os que tratam de questões **administrativas do órgão**, como fonte usualmente adotada pela Administração, deve sempre estar atento às demandas do órgão, assim como quanto às descrições do objeto e as especificações do que será adquirido ou contratado, para evitar licitações desertas, fracassadas ou até mesmo superfaturadas, ainda não adquirindo ou contratando aquilo que inicialmente era previsto pela má especificação e planejamento da aquisição.

e) Os **órgãos/departamentos de controle interno e controle externo**, que possuem função fundamental para o acompanhamento da conduta do poder público contratante, práticas de preços efetuadas, formalidade das contratações e atendimento à legislação sobre o tema. O *controller* atua diretamente no planejamento a médio e longo prazo, analisando sempre os indicadores de performance do órgão, quanto às metas internas e as externas que serão efetivadas na sociedade.

#### **4. Objetivos propostos:**

##### **4.1. Informar e descrever quais são os objetivos da Ideia Inovadora Implementável.**

Demonstrar a necessidade de se instalar a governança efetiva nos órgãos públicos de Mato Grosso do Sul, de modo que isso reflita no planejamento das contratações e aquisições públicas a serem efetuadas no decorrer do ano orçamentário, com fulcro a promover as instâncias de planejamento e a modernização dos métodos de programação em conjunto com as partes externas interessadas (sociedade e fornecedores).

Fomentar a cultura de organização e planejamento eficaz, implementando estratégias que beneficiem o estado de Mato Grosso do Sul de forma que aqueles que prestarão os serviços a serem contratados pelo poder público tenham conhecimento dos objetivos e metas da Administração, para que estejam preparados a atender os interesses públicos e coletivos de forma econômica, eficiente e produtiva.

Ainda, promover a integração setorial e demonstrar a necessidade de capacitação e estruturação intelectual dos agentes públicos impulsionadores dos atos administrativos, de modo a cooperar com o crescimento do órgão, desenvolvimento das políticas públicas e demais objetivos almejados pela Administração Pública nos níveis estratégicos, táticos e operacionais, em conformidade com o que rege os princípios da nova Lei de Licitações e Contratos.

Este projeto também tem como objetivo estimular a formação de parcerias entre Governo do Estado, Órgãos de Controle, empreendedores, fornecedores e sociedade em geral, aprimorando a transparência às compras públicas e suas devidas contratações.

Por fim, incrementar a equidade e eficiência no âmbito das contratações públicas, gerando economia aos cofres públicos, que possam ser revertidas em capacitações aos agentes de contratações, aprimoramento da máquina pública quanto aos serviços prestados aos cidadãos e conferir ainda mais responsabilidade fiscal ao gestor do órgão que pratica o planejamento eficaz.

#### 4.2 Modelo de implementação estratégica da governança pública no Governo do Estado:

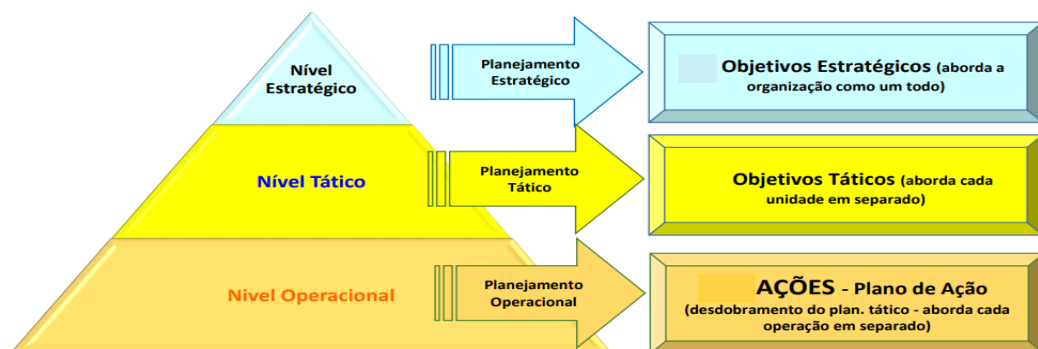


Figura oriunda do escopo de planejamento estratégico da RGB 2021-2025.

#### 5. Resultados esperados:

- Organização no planejamento de compras e contratações públicas, melhorando a governança e a gestão pública por meio de boas práticas;
- Assegurar a eficiência dos agentes que desempenham as funções inerentes às práticas de compras pelo ente estatal e aprimorá-los para que estejam comprometidos com o zelo e segurança nas contratações a serem efetuadas pelo ente;
- Modernização e produtividade no trabalho dos órgãos públicos, visando a economia das compras públicas;
- Aproximação do poder público com a sociedade, através da transparência, coerência, harmonia e princípios de seus atos.

- Aproximação e geração de organização por parte dos fornecedores interessados em contratar junto ao Governo do Estado;
- Parcerias e colaborativismo entre secretarias e órgãos do poder público através de troca de experiências que resultarão da implementação da governança e planejamento eficaz, promovendo de forma institucional a boa destinação das verbas públicas destinadas ao fomento da máquina pública.
- Induzir a mudança cultural em todas as esferas públicas quanto ao conservadorismo e burocracia que dificultam as contratações públicas.

## **6. Público-alvo:**

### **6.1. Público que será afetado pela iniciativa, direta e indiretamente.**

A implementação da governança pública e do planejamento eficaz nas contratações e aquisições dos órgãos públicos estaduais irá atuar diretamente no sistema de trabalho da secretaria e/ou órgão público, em especial nos respectivos setores de compras, licitações e contratos públicos da administração direta e indireta, através da implementação de pesquisas e transparência ao efetuar levantamento de mercados até a efetivação da contratação propriamente dita.

Após a implementação pelo órgão público alvo da governança, a nova cultura de eficiência e planejamento irá atingir aos fornecedores interessados em prestar serviços para a Administração, que se adequarão aos moldes prescritos pelo ente que irá contratar.

Cabe ressaltar que o Administrador Público (ordenador de despesa) e interessados (sociedade) serão contemplados também com a efetividade do planejamento claro e eficiente das compras públicas, pois, com a implantação deste sistema proposto, o governo economizará e assim poderá reverter esta economia em benefício dos cidadãos sul-mato-grossenses.

### **6.2. Municípios e/ou regiões beneficiadas:**

A aplicação do projeto de governança e planejamento eficaz trará benefícios a todas as regiões estaduais, tendo em vista que sua implementação deverá ser considerada ampla, atingindo todos os órgãos do estado, sediados na capital ou no interior de Mato Grosso do Sul.

A operacionalização pelos departamentos das secretarias estaduais competentes para realizar os devidos estudos, levantamentos de mercado, licitações e contratações gerará melhorias no sistema de trabalho do governo estadual, estendendo estes benefícios ao longo dos quatro cantos de Mato Grosso do Sul.

## **7. Ações e etapas de implementação**

### **7.1. Ações e atividades a serem desenvolvidas ou em desenvolvimento:**

O plano de ação para a implantação da governança, bem como a reestruturação do planejamento estratégico, se dará da seguinte forma:

- Plano de ação: objetivos do gestor e equipe técnica;
- Elaboração do projeto de capacitação dos agentes públicos envolvidos para que estes desempenhem suas funções de acordo com a legislação e beneficiem o órgão quanto aos seus objetivos;
  - Capacitação dos departamentos/divisões do órgão/secretaria para que se adequem as reais necessidades sem desperdícios e observem riscos evitáveis;
  - Formação dos comitês temáticos (exemplos: informática, administração, infraestrutura, imprensa, recursos humanos, jurídico, etc);
  - Aprovação dos comitês temáticos e publicação em Diário Oficial;
  - Formação do Comitê Central de Governança, que terá a missão de avaliar as necessidades elencadas pelos comitês temáticos, declarando sua viabilidade ou não;
  - Consulta às compras e contratações usuais dos departamentos e divisões, elencando suas necessidades, objetivos e riscos anteriormente não previstos junto ao almoxarifado do órgão/secretaria.
  - Publicação da portaria que nomeia o comitê supramencionado;
  - Formalização do plano de trabalho pelo Comitê Central, com a devida aplicação pelos comitês temáticos;
  - Publicação por meio de portal próprio pelo órgão/secretaria do planejamento de aquisições/contratações anuais, onde deverão constar as intenções de aquisição e contratação do governo, para que fornecedores interessados tenham acesso e se preparem para o procedimento licitatório;
  - Análise pelo Comitê Central de aquisições e contratações não previstas no plano de trabalho para sua aprovação e elaboração de gestão de riscos a serem superadas pelo comitê temático e departamento/divisão demandante;
  - Relatório quadrimestral de cumprimento das metas elencadas no planejamento de contratação e aquisição anual, que deverão ser apresentados ao Comitê Central pelos comitês temáticos, no afimco de avaliar o desempenho dos departamentos/divisões demandantes.



- Readequação de normas internas para que se adequem a nova Lei de Licitações, bem como seja dada publicidade às formas legais que o órgão adotará para a implementação da governança;
- Fiscalização pelos órgãos de controle interno quanto ao cumprimento e execução das metas elaboradas pelo Comitê Central junto ao gestor público, com o monitoramento dos gastos públicos;

## **8. Recursos Necessários:**

### **8.1. Descrição dos recursos humanos, financeiros, materiais, tecnológicos.**

O projeto de implementação da governança com foco no planejamento eficaz, sendo um instrumento inovador da gestão pública, necessitará especialmente de recursos humanos, tendo composição por servidores públicos capacitados para administrar as aquisições e contratações pública de cada secretaria e/ou órgão do estado de Mato Grosso do Sul, tendo como componentes:

- a) Coordenador do Comitê Central de Governança;
- b) Membros do Comitê Central de Governança (a depender dos comitês temáticos);
- c) Membros do Comitê Temático (a depender das divisões/departamentos do órgão/secretaria).
- d) Controlador (a) Interno (a) do órgão, que fiscalizará os comitês de governança.

Para o desenvolvimento das ações serão necessários materiais de informática, tais como computadores e equipamentos correlatos (datashow, internet), não sendo necessário que a Administração Pública invista quantias significáveis de valores para a criação do programa a ser implantado, haja vista que os órgãos públicos dispõem destes aparelhos, contudo, caso necessário, a aquisição dos itens de informática se dará da seguinte forma:

- a) 1 computador completo (mouse, impressora, monitor, CPU, teclado) com boa capacidade de processamento, para apresentação dos resultados obtidos pelos comitês – cerca de R\$ 3.000,00 (três mil reais);
- b) Datashow (exibição das programações, metas e objetivos via tela de projeção) – cerca de R\$ 1.000,00 (um mil reais);
- c) Tela de projeção 180cm x 180cm – cerca de R\$ 700,00 (setecentos reais).

Além do material informático, os órgãos precisarão de sala de reunião, para que os comitês temáticos e centrais se reúnam quadrimestralmente para apresentação dos desempenhos da prática da governança e do planejamento.

Ainda, como forma de maximizar os resultados da governança, os órgãos e secretarias deverão investir em seus agentes públicos através de cursos de capacitações, muitos destes por meio de Escolas de Governo, através de plataformas gratuitas, entretanto, caso necessário, os cursos de aperfeiçoamento em compras públicas, planejamento e governança variam entre R\$ 1.000,00 (mil reais) e 4.000,00 (quatro mil reais) por agente.

## **9. Mecanismos de avaliação**

### **9.1. Mecanismos ou métodos de monitoramento e de avaliação de resultados e/ou indicadores.**

Como meio de monitoramento do projeto de governança teremos a Controladoria Interna do órgão para acompanhamento daquilo que a gestão pública propôs no decorrer de seu ano orçamentário, fiscal e prático, além de que as comissões temáticas serão monitoradas pelo Comitê Central, com vistas a não incorporar em seu planejamento aquisições e contratações não viáveis para a Administração Pública.

As reuniões quadrimestrais para análise de desempenho deverão ser compostas pelos coordenadores de comitê central e seus membros, os comitês temáticos, além de um representante da Controladoria, designado para avaliação de desempenho das práticas de governança do órgão, a efetividade de seu planejamento e o cumprimento das decisões tomadas.

O comitê central e a controladoria interna também ficarão responsáveis pelo monitoramento levantamento de preços realizados pelo setor demandante e divisão de cotação, respectivamente, assim como a economia obtida nos procedimentos licitatórios planejados, apresentando em cada reunião tais dados, usando os preceitos da governança que são: monitorar, avaliar, corrigir e direcionar.

Além disso, os próprios fornecedores poderão demonstrar sua satisfação com o planejamento efetuado pelo poder público através de pesquisas de satisfação a serem realizadas pelo órgão/secretaria, utilizando meios digitais para tal consulta, que poderá ser desenvolvida pelo ente estatal e sua equipe de informática.

## **10. Obstáculos na realização da Ideia Inovadora Implementável:**

Em ordem técnica, os principais obstáculos enfrentados pelo poder público são a falta de capacitação técnica de seus agentes para o desempenho das funções inerentes às contratações e aquisições públicas e a ausência de planejamento eficaz do gestor do órgão/secretaria para a manutenção dos serviços públicos que envolvam contratações e aquisições.

Ainda, a falta de apoio técnico e a não compreensão de como organizar as compras públicas, pela ausência de plano de governo, governança e estratégia para lidar com a máquina pública é um obstáculo a ser superado pela Administração Pública, que deverá desconstruir a cultura de burocracias e entraves nas negociações com fornecedores interessados em prestar os serviços necessários ao bom funcionamento da máquina pública.

Como dificuldade ainda temos a não adesão de todos os servidores às mudanças que o tempo impõe, tal como a alteração recente na Lei de Licitações, que implicará em toda uma reorganização do poder público, tendo em vista os novos princípios inerentes às licitações e contratos públicos.

Processos físicos e não digitais também são um obstáculo ao planejamento, haja vista que com a modernização da informática o poder público deve acompanhar tal fato, devendo atentar-se a informatizar seus processos, ainda, quando não passível de sigilo, disponibilizá-los a consulta de terceiros interessados, em especial potenciais fornecedores.

## **11. Referências bibliográficas ou de Projetos Catalogados ou Validados.**

1. ARRUDA, Cristiane Rodrigues. O papel da Controladoria na Administração Pública. Disponível em: <https://congressosp.fipecafi.org/anais/20UspInternational/ArtigosDownload/2433.pdf>. Acesso em 05/07/2022.
2. BRASIL. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2022. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.
3. BRASIL. Tribunal de Contas da União. Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública / Tribunal de Contas da União. Versão 2 - Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014. 80 p.
4. CAMARÃO, Tatiana. A Importância do planejamento das contratações. Disponível em: <https://www.novaleilicitacao.com.br/2019/11/04/o-pl-no-1292-95-e-a-importancia-do-planejamento-das-contratacoes/>. Acesso em 04/07/2022.

5. DECRETO nº. 9.203, de 22 de novembro de 2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Diário Oficial da União, Brasília, 2017a. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2017/decreto-9203-22-novembro-2017-785782-publicacaooriginal-154277-pe.html>. Acesso em: 04/07/2022.
6. FOLHAPRESS. Constança Rezende, Raquel Lopes e Mateus Vargas. Ministério da Saúde deixa vencer R\$ 243 milhões em vacinas. Disponível em: <https://www.otempo.com.br/brasil/ministerio-da-saude-deixa-vencer-r-243-milhoes-em-vacinas-testes-e-remedios-1.2537819>. Acesso em 03/07/2022.
7. GUIA DA POLÍTICA DE GOVERNANÇA PÚBLICA / Casa Civil da Presidência da República – Brasília: Casa Civil da Presidência da República, 2018. 86. il., color.
8. GOVERNANÇA NO SETOR PÚBLICO. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/governanca-no-setor-publico/>. Acesso em 04/07/2022.
9. GROVE, Andrew S. Gestão de Alta Performance: Tudo o que um gestor precisa saber para gerenciar equipes e manter o foco no resultado. Tradução de Cristiana Yamagami – São Paulo: Benvirá. 2020.
10. MARRARA, T. A Atividade de Planejamento na Administração Pública: o papel e o conteúdo das normas previstas no anteprojeto da nova lei de organização administrativa. Revista Eletrônica de Direito do Estado, Salvador, n. 27, p. 1-31, jul./set. 2011. Disponível em: <http://www.direitodoestado.com.br/codrevista.asp?cod=525>. Acesso em: 05/07/2022.
11. MARTINS, Humberto F., Marini, Caio. Governança Pública Contemporânea: uma tentativa de dissecação conceitual. Brasília, Revista do TCU, nº 130, maio/agosto 2014.
12. PLANO DE GOVERNANÇA. Escola Nacional da Administração Pública – ENAP. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/3368/2/Plan-Governan%C3%A7a-01.pdf>. Acesso em 06/07/2022.
13. REFERENCIAL BÁSICO DE GOVERNANÇA. Disponível em: [https://portal.tcu.gov.br/data/files/FA/B6/EA/85/1CD4671023455957E18818A8/Referencial\\_basico\\_governanca\\_2\\_edicao.PDF](https://portal.tcu.gov.br/data/files/FA/B6/EA/85/1CD4671023455957E18818A8/Referencial_basico_governanca_2_edicao.PDF). Acesso em 01/07/2022
14. WORLD BANK. The International Bank for Reconstruction and Development. A decade of measuring the quality of governance, 2006. Acesso em: 04/07/2022.