

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL-REI
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

Alessandra Barbosa Moro
Matrícula nº 2017200530116

COMPRAS COMPARTILHADAS NO SETOR PÚBLICO FEDERAL

Votorantim
2018

ALESSANDRA BARBOSA MORO

Compras Compartilhadas no Setor Público Federal

Monografia apresentada à Universidade Federal de São João Del-Rei como parte dos requisitos para obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Orientador: Prof. Me. Flavio Silva Belchior

Votorantim
2018

ALESSANDRA BARBOSA MORO

Compras Compartilhadas no Setor Público Federal

Monografia apresentada à Universidade Federal de São João Del-Rei como parte dos requisitos para obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Aprovação: 15 de setembro de 2018.

Prof. Me. Flávio Silva Belchior

PUCSP

Presidente da Banca

Prof. Dr. Fabrício Molica de Mendonça

UFSJ

Membro da Banca

A todos os servidores públicos federais que desejam ser e fazer a diferença, ultrapassando as barreiras do conformismo em busca das inovações necessárias para uma gestão pública moderna, transparente e eficiente.

AGRADECIMENTO

Primeiramente, a Deus, pelo dom da vida e a certeza de estar comigo sempre durante toda essa caminhada;

Ao meu marido, Edevaldo, e aos meus filhos, Henrique, Lucas e Otávio, pelo amor e dedicação em todo apoio proporcionado para a concretização deste sonho, além da paciência e compreensão pelos meus momentos de ausência;

Aos meus pais, Lourdes e Durval e aos meus irmãos, sogros e cunhados, em especial, ao casal Fernando e Camila, pelo carinho e por ter dado suporte logístico no cuidado e atenção aos meus filhos durante esse período;

À Consultoria Geral da União do Estado de São Paulo e ao Grupo de Trabalho e Estudos Compras Colaborativas – GTECC, em especial à Dra. Gabriela Brandão e Dr. Adriano Carrijo da CJU/SP, Egle Fukagawa do SDA/SP, Emerson Eustachio do GAP/SP e Celso Pereira do CTI, pela atenção e apoio dispensados, incluindo a disponibilização de todo material e das informações utilizadas neste trabalho;

Ao corpo diretivo do LANAGRO/SP – Laboratório Nacional Agropecuário de Campinas, onde sou servidora lotada, pelo apoio na conclusão deste trabalho, em especial à Salette Carnaúba e Marcia Parreira, pela amizade e por acreditarem no meu potencial e nos frutos que este TCC possa agregar em nossas atividades diárias;

À Patrícia Zamariolli, pela amizade e ajuda na revisão ortográfica deste;

À Universidade Federal de São João Del-Rei, pela oportunidade de realização desta especialização através da modalidade à distância, condizente com a minha realidade na administração dos vários papéis de mãe, esposa, profissional e estudante;

À toda equipe do Curso de Especialização em Gestão Pública, em especial a Tutora Elke Teixeira e aos professores das várias disciplinas aplicadas, pela oportunidade de crescimento acadêmico e pessoal;

Aos meus colegas de curso, em especial aos participantes do grupo de WhatsApp “Gestão Pública 2017” – turma de Votorantim, pelo apoio e motivação ao longo destes quase dois anos de convívio, trocando informações, experiências e principalmente, vontade em conquistar juntos mais essa etapa em nossas vidas;

E por fim, ao meu Orientador, Prof. Me. Flavio Silva Belchior, pela atenção e orientação durante esta fase importante e definitiva para conclusão e alcance da minha tão sonhada especialização.

RESUMO

A representatividade orçamentária dos gastos públicos nas esferas públicas federais demanda a necessidade de racionalizar e melhorar os processos de compras e contratações públicas. Embora tais procedimentos sejam regidos por legislações e normativas rígidas e burocráticas, que devem ser seguidas por todos os servidores, a eficiência, eficácia e efetividade destas compras têm se mostrado aquém do esperado pela sociedade. Buscar inovações administrativas dentro o cenário legal e normativo tem provocado questionamentos entre órgãos e servidores públicos federais. Partindo das referências bibliográficas sobre as mudanças normativas e de sistemas promovidas pela esfera federal, este trabalho levantou dados e analisou relatórios sobre as compras colaborativas promovidas pela Consultoria Jurídica da União no Estado de São Paulo – CJU/SP através de seus grupos de trabalho e estudo (GTTR e GTECC) e pela Superintendência de Administração da AGU – SAD/SP. Foram apresentadas uma visão cronológica da atividades, as motivações para estes trabalhos, como foi o envolvimento dos órgãos participantes, como foram desenvolvidas as atividades e quais as principais lições aprendidas na elaboração e realização de compras conjuntas. Pode-se constatar ganhos significativos como: compartilhamento do conhecimento e experiência dos participantes, racionalização dos recursos humanos e materiais, desenvolvimento técnico dos objetos pela integração de profissionais qualificados e capacitados de diferentes órgãos e maior resultado nos trabalhos que apresentaram estreito vínculo profissional entre seus membros na sua execução. Contudo, a falta de uma cultura de planejamento da Administração Pública (nas aquisições e na gestão de projetos), de trabalho colaborativo e de ferramentas de gestão integrada são barreiras a serem superadas. Os resultados no âmbito de eficiência, eficácia e efetividade das compras compartilhadas mostram que este conceito é bastante positivo e inovador para superar as dificuldades atuais de gestão e planejamento das compras públicas federais.

Palavras-chave: Compras Compartilhadas; Compras Colaborativas; Compras Públicas.

LISTA DE ABREVIATURAS

AGU	Advocacia Geral da União
ANATEL/SP	Superintendência Regional da ANATEL no Estado de São Paulo
BASE/EB	Base Administrativa do Exército Brasileiro,
CGU	Consultoria-Geral da União, Órgão de Direção Superior da AGU
CJU/SP	Consultoria Jurídica da União no Estado de São Paulo
CRA/SP	Conselho Regional de Administração
CTI	Centro de Tecnologia da Informação Renato Archer
EAGU	Escola da Advocacia-Geral da União
EAGU/SP	Escola da Advocacia-Geral da União em São Paulo
ESPCEX	Escola Preparatória de Cadetes do Exército em Campinas
GAP/SP	Grupamento de Apoio de São Paulo
GTECC	Grupo de Trabalho e Estudos de Compras Colaborativas
GTTR	Grupo de Trabalho de Termo de Referência
NEMS/SP	Núcleo Estadual do Ministério da Saúde em São Paulo
PAMA/SP	Parque de Material Aeronáutico de São Paulo
RNCP	Rede Nacional de Compras Públicas
SAD/SP	Superintendência de Administração da AGU em São Paulo
SEGES	Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão
SGA	Secretaria-Geral de Administração da AGU
SRPV/SP	Serviço Regional de Proteção ao Voo de São Paulo
3º CTA	3º Centro de Telemática do Exército
4º BIL	4ª Brigada de Infantaria Leve
8º DN	8º Distrito Naval – 8º DN,
11ª BIL	11ª Brigada de Infantaria Leve

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Resultados da primeira iniciativa de compras conjunta CJU/SP- Curso in Company	25
Quadro 2 – Resultados positivos e dificuldades do Projeto GTTR	28
Quadro 3 – Pontos base de desenvolvimento do GTECC	29
Quadro 4 - Delimitação dos papéis dos agentes envolvidos e responsabilidades no GTECC	29
Quadro 5 – Aquisição de materiais para manutenção de imóveis	33
Quadro 6 – Serviços de manutenção de ar condicionado	33
Quadro 7 – Aquisição e manutenção de extintores	33
Quadro 8 – Resultados de compras compartilhadas gerenciadas pela SAD/SP	34

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Resultados Contratação Conjunta de Serviços de Vigilância – SAD/SRPV/8º SRRF	25
Figura 2 – Resultados compras colaborativas do GTTR	27
Figura 3 – Tela inicial do Sharepoint GTECC Nacional	38
Figura 4 – Tela inicial do Sharepoint GTECC/SP	39
Figura 5 – Tela inicial de grupo de trabalho específico do GTECC	40
Figura 6 - Metodologia aprimorada Projeto Compras Colaborativas – GTECC	41

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
2	OBJETIVOS.....	12
2.1	Objetivo Geral.....	12
2.2	Objetivos Específicos.....	12
3	REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
4	METODOLOGIA.....	21
5	APRESENTAÇÃO.....	22
6	COMPRAS COLABORATIVAS – GTECC.....	24
6.1	Histórico.....	24
6.2	O embrião do GTECC.....	26
6.3	O desenvolvimento inicial dos trabalhos no GTECC.....	28
6.3.1	<i>Dificuldades e barreiras iniciais do projeto.....</i>	31
6.3.2	<i>A temporada piloto do GTECC.....</i>	33
6.3.3	<i>Avaliação da temporada piloto do GTECC.....</i>	34
6.4	O estágio atual dos trabalhos no GTECC.....	38
7	CONCLUSÃO.....	43
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	47
	ANEXO A - Ordem de Serviço Conjunta - OS da AGU nº 45, de 10.11.2014.	51
	ANEXO B - Acordo de Cooperação CGU, SGA e EAGU em 20.11.2014.....	56
	ANEXO C – Fluxograma de atividades do GTECC.....	61

1 INTRODUÇÃO

As aquisições e contratações no âmbito da Administração Pública Federal Direta, Autárquica e Fundacional representaram, em 2017, um movimento de mais de R\$ 67 bilhões de reais em valor total dos mais de 147 mil processos de compras realizados no período, conforme dados no Painel de Compras do Governo Federal¹. Dado ao volume e a expressividade dos gastos públicos, é de suma importância saber como realizá-los de maneira eficiente e eficaz, de forma que tais aquisições ou contratações possam subsidiar o poder público na execução e prestação de serviços condizentes com a necessidade e as expectativas da sociedade brasileira.

A estrutura do sistema de compras públicas federais é regido por toda uma gama de normativos legais, tendo como base a Lei de Licitações e Contratos da Administração Pública - Lei nº 8666/93 de 21 de junho de 1993, que regulamentou o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, disciplinando o processo de licitação pública para aquisições e contratações públicas, dentro dos princípios estabelecidos em seu caput relativos à legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Com a evolução operacional das atividades e de suas necessidades, novas legislações foram sendo instituídas a fim de proporcionar maior agilidade e eficiência nesses processos licitatórios. Pode-se destacar a introdução da modalidade do Pregão, que representou maior celeridade no procedimento licitatório, com a inversão de fases e posteriormente, com o incremento da tecnologia, em sua versão eletrônica. Outro dispositivo que trouxe ganhos operacionais foi o Sistema de Registro de Preços - SRP, que estabeleceu uma sistemática de aquisição e contratação através da qual possibilita que mais de um órgão possa participar de um mesmo certame e que seus preços sejam “registrados”, isto é, mantidos por um período preestabelecido (em geral 12 meses) para contratações futuras.

Tais evoluções potencializaram o volume processual a ser executado bem como a possibilidade de união de conhecimento na elaboração de processos licitatórios. É nessa vertente que as chamadas Compras Compartilhadas, Colaborativas ou Conjuntas podem agregar vários benefícios operacionais, técnicos e orçamentários para cumprir o princípio da eficiência na Administração Pública. Seria o conceito de somar esforços de vários órgãos de forma a

¹ Dados obtidos no Painel de Compras do Governo considerando apenas a Administração Pública Direta, Autarquias e Fundações no âmbito Federal
<http://paineldecompras.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opensoc.htm?document=PaineldeCompras.qvw&host=QVS@17-0112-b-ias04&anonymous=true> acesso em 14/04/2018.

realizar, por meio de um mesmo processo licitatório, a otimização e racionalização das compras públicas. No âmbito público federal, o quadro diminuto de servidores nas áreas de compras e licitações tem se apresentado como uma constante e, muitas vezes, realizam compras e contratações que pares de outros órgãos na mesma esfera também estão realizando, com as mesmas dificuldades operacionais e de conhecimentos técnicos e administrativos.

Em face deste cenário, este trabalho tem como intuito responder à seguinte questão: quais as vantagens que as Compras Compartilhadas podem proporcionar na melhoria da eficiência, eficácia e efetividade nas Compras Públicas Federais?

Partindo-se do pressuposto que o gestor público tem como objetivo principal, no desenvolvimento do processo licitatório, a busca da melhor e mais vantajosa proposta, pode-se definir o conceito de quais elementos devem compor uma compra bem elaborada, mediante suas expectativas e regras para que a realidade obtida tenha o resultado satisfatório esperado. Se não se sabe claramente o que se quer, não saberá avaliar o que recebeu. Esta carência na qualidade do dimensionamento e das especificações dos serviços e produtos que se apresenta em muitas licitações, pode ser minimizado ou mitigado através da congregação de recursos humanos com capacidades e conhecimentos distintos, mas que somados trazem um crescimento produtivo importante.

A sinergia dos órgãos que estão na mesma esfera pública federal, embora separados pelas caixas funcionais de seus órgãos e poderes, tem como objetivo maior atender a um mesmo chefe: a sociedade brasileira. A redução de custos operacionais duplicados dentro desta esfera de poder ou até mesmo dentro dos próprios órgãos é algo cobrado com maior frequência na atualidade, face a gama de casos de corrupção e má gestão do dinheiro público.

Outro ponto que pode gerar uma vantagem operacional através da Compra Compartilhada advém de uma vantagem estratégica de desenvolvimento de uma cultura de planejamento de contratações e aquisições, ainda muito deficitária nas Compras Públicas Federais. Este conceito reforça o pensar prévio dos participantes para chegar ao melhor denominador comum e não apenas à simples junção de demandas isoladas.

Arelada a estas condições de melhoria no processo de compras, o resultado de maximização do custo-benefício que a Compra Compartilhada terá pelo ganho de escala e poder de compra do governo, com redução de custo mais significativos do que em aquisições individualizada, também pode se mostrar viável. Identificar e consolidar estas hipóteses nortearão a busca das respostas à questão inicialmente elaborada.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo Geral

Verificar como as Compras Compartilhadas podem proporcionar melhorias na eficiência, eficácia e efetividade das Compras Públicas na Esfera Federal.

2.2 Objetivos Específicos

- Identificar quais aquisições e contratações se tornam viáveis para este tipo de contratação;
- Verificar como aproveitar a diferente capacitação e expertise dos recursos humanos disponíveis, nos vários órgãos da esfera pública federal, pode otimizar a compra conjunta e colaborativa;
- Identificar as barreiras e resistências presentes que impactam nesta interação e efetivação das compras compartilhadas de forma regular;
- Elencar quais estímulos podem ser criados ou desenvolvidos para ampliação das práticas compartilhadas de planejamento e aquisição.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico que norteará a base conceitual deste trabalho sobre Compras Compartilhadas utiliza inicialmente a legislação normativa e vinculante estabelecida para a Administração Pública Federal, aliada aos conceitos de autores sobre licitação, eficiência e gestão de compras.

A Lei de Licitações e Contratos da Administração Pública - Lei nº 8666/93 de 21 de junho de 1993 foi instituída para regulamentar o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal que determina que obras, serviços, compras e alienações serão contratados mediante processo de licitação pública, prezando pelos princípios elencados em seu caput relativos a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. A referida lei trouxe toda uma regulamentação que estabelece uma série de procedimentos burocráticos com o intuito de normatizar e assegurar os preceitos como isonomia e seleção da proposta mais vantajosa do seu art. 3º:

“Art. 3º A licitação destina-se a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa para a administração e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável e será processada e julgada em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhes são correlatos. (Redação dada pela Lei nº 12.349, de 2010)”

O renomado jurista Hely Lopes Meirelles (2016, p.310) conceitua:

“Licitação é o **procedimento administrativo mediante o qual a Administração Pública seleciona a proposta mais vantajosa para o contrato de seu interesse**, inclusive o da promoção do desenvolvimento econômico sustentável e fortalecimento de cadeias produtivas de bens e serviços domésticos. Como procedimento, desenvolve-se através de uma **sucessão ordenada de atos vinculantes** para a Administração e para os licitantes, o que propicia igual oportunidade a todos os interessados e **atua como fator de eficiência e moralidade nos negócios administrativos**. Tem como pressuposto a competição.” (MEIRELLES – 2016, p. 310, grifos meus)

Na definição de Celso Antônio Bandeira de Mello (2004, p. 483), a licitação é “um certame que as entidades governamentais devem promover e no qual abrem disputa entre os interessados em com elas travar determinadas relações de conteúdo patrimonial, para escolher a proposta mais vantajosa às conveniências públicas”. O alicerce é a competição, travada de maneira isonômica entre aqueles que apresentam as condições necessárias para cumprimento das obrigações estabelecidas. É um ato administrativo formal que deve ser seguido por todas as esferas públicas da Administração Públicas

Considerando a vinculação ao rito desse procedimento administrativo e introdução do princípio da eficiência, formalmente na Constituição de 1988, é importante contextualizar o conceito de eficiência e eficácia, para nortear se a condução do processo licitatório e seu produto

final estão atendendo a estes objetivos. Chiavenato (2003, p.155), conceitua que “Eficácia é uma medida do alcance de resultados, enquanto a eficiência é uma medida da utilização dos recursos nesse processo”. Um é o resultado obtido e o outro, o meio realizado para a consecução desse. Enfatiza que “[...]a eficiência é uma relação entre custos e benefícios, ou seja, uma relação entre recursos aplicados e produto final obtido: é a razão entre o esforço e o resultado, entre a despesa e a receita, entre o custo e o benefício resultante” (CHIAVENATO - 2003, p.155).

Para Meirelles (2016, p. 105), eficiência é o mais moderno princípio da função administrativa, pois vai além do mero desempenho dentro da legalidade exigida do servidor pois “O princípio da eficiência exige que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional” (MEIRELLES – 2016, p.105).

Essa introdução conceitual de eficiência na Administração Pública Brasileira acompanhou a sua evolução histórica, buscando consolidar “as novas perspectivas de atuação elaboradas a partir da reforma administrativa de 1995, considerada uma das maiores reformas no âmbito da Administração Pública Nacional” como menciona Oliveira (2013-p.45). Em sua análise de vários autores sobre o tema, enfatiza que o termo eficiência está na maioria das vezes relacionado a eficiência técnica, isto é, a adequada gestão dos insumos para a obtenção do melhor resultado financeiro – custos e resultados. É corroborado por Batista Junior (2014, p. 113 apud OLIVEIRA, 2013, p.53) “a eficiência tem a ver com o fazer corretamente as coisas, com a melhor utilização dos recursos disponíveis, enfim, com a otimização da relação meio-fim.”, e complementa ainda que “[...] tanto a eficiência quanto à eficácia são caminhos a serem percorridos na busca da efetividade. A efetividade é a manifestação externa à organização daquilo que foi gerado dentro dela, ou seja, é o resultado verdadeiro.” (2014, p. 113 apud OLIVEIRA, 2013, p.57).

O gestor de compras públicas assume um papel importante nesse contexto, uma vez que deve buscar a eficiência das suas atividades através de ações e técnicas de gestão, capacitação, planejamento estratégico, operacionalização inteligente da máquina pública e da administração racional dos recursos, como ressalta Oliveira (2013, p.58), concluindo que não basta ser eficiente, precisa ser também eficaz e efetivo no valor agregado para a sociedade. Saber o que e de que forma comprar ou contratar e como obter os melhores benefícios desta aquisição são hoje os pilares que devem nortear estes gestores de compras públicas.

Visando a melhoria no processo logístico governamental, o Governo Federal publicou, em 23 de março de 1994, o Decreto Federal nº 1.094 regulamentando os art. 30 e 31 do Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, que instituiu em seu art. 7º o SIASG - Sistema

Integrado e Administração de Serviços Gerais, que é o sistema informatizado de apoio às atividades operacionais do Sistema Integrado de Serviços Gerais (SISG), como parte integrante de um sistema administrativo orgânico que engloba toda a Administração Pública Federal, num esforço de integração dos órgãos e coordenação das atividades de logística pública com vistas a maior eficiência. Em 1999, implementa o sítio de compras governamentais - Comprasnet, que inicialmente tinha a função de publicar editais e resumos de contratos disponíveis no SIASG e posteriormente, veio a integrar e ampliar os serviços de gestão interna de SIASG e o Comprasnet.

Em continuidade às ações para dar maior celeridade aos ritos processuais, foram instituídos a Lei 10.520 de 17 de julho de 2002 com a formalização da modalidade do Pregão para aquisição de bens e serviços comuns, com o conceito de inversão das fases da licitação e o Decreto nº 5.450 de 31 de maio de 2005, com a regulamentação do Pregão Eletrônico. Este último, trouxe uma grande mudança e celeridade nas contratações, uma vez que, permitiu conciliar uma solução processual administrativa mais ágil (pregão) com a utilização da tecnologia (meio eletrônico) na sua operacionalização.

Considerando que o Pregão Eletrônico, modalidade utilizada em 99,65% das Compras Públicas em 2017 (conforme dados do Painel de Compras do Governo), e que esta modalidade tem como cerne a aquisição de bens e serviços comuns, isto é, “aqueles cujos padrões de desempenho e qualidade possam ser objetivamente definidos pelo edital, por meio de especificações usuais no mercado” (§1º do art. 1º da Lei 10.520 de 17 de julho de 2002), unir esforços na elaboração de processos licitatórios que atendam um número maior de unidades requisitantes e que seja desenvolvida com uma equipe que tenha o conhecimento técnico e administrativo dessas demandas pode representar um ganho de eficiência e eficácia na sua consecução.

Outra ferramenta legal para execução operacional do processo de Compras Compartilhadas é o Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013 (que revogou o Decreto nº 3.931, de 19 de setembro de 2001, seu precursor), que regulamenta o Sistema de Registro de Preço previsto no inciso II do art. 15 da Lei nº 8.666, possibilitando o registro de preço por período definido para compra futura e a aquisição ou contratação por mais de um órgão no mesmo certame, através de órgão gerenciador com inclusão de órgãos participantes. Em seu art. 3º elenca as condições de utilização do SRP e tem em seu inciso III o alicerce jurídico para as Compras Compartilhadas: “Quando for conveniente a aquisição de bens ou a contratação de serviços para atendimento a mais de um órgão ou entidade, ou a programas de governo;” E nos demais capítulos, também delimita as funções do órgão gerenciador e dos órgãos participantes.

O Tribunal de Contas da União, em seu relatório sobre Levantamento do Perfil de Governança das Aquisições - ciclo 2013, reforça a necessidade de melhoria na governança de aquisições, indicando com uma das oportunidades, as padronizações e planejamentos conjuntos:

“Outro ponto de sustentação da necessidade de padronizar as aquisições para a APF é o princípio da eficiência, uma vez que a contratação por padrões favorece a constituição de atas de registros de preços para contratações conduzidas por meio de planejamentos conjuntos (art. 3º, III, do Decreto 7.892/2013), o que favorece a racionalização do esforço administrativo nas contratações, além da economia de escala. “(TC 025.068/2013-0, TCU - 2013)

Ainda em alinhamento ao art. 3 da Lei 8666/03 de 21/06/1993, a Administração Pública tem que selecionar a proposta mais vantajosa para a administração, de maneira isonômica e promovendo o desenvolvimento nacional sustentável. Proposta mais vantajosa não quer dizer, necessariamente, a de menor valor monetário, mas sim a que atender a um conjunto de requisitos estabelecidos no instrumento convocatório de forma a proporcionar o melhor custo X benefício para a Administração. Mendes (2012, p.29) esclarece:

“A finalidade da licitação não é garantir a igualdade, pois esse é o seu pressuposto. A finalidade dela é a obtenção da melhor relação benefício-custo, tal como na inexigibilidade. O que difere a licitação da inexigibilidade é o pressuposto, e não o fim, pois este é essencialmente o mesmo: obter o melhor encargo com o menor dispêndio de recurso financeiro (ou seja, melhor relação custo-benefício)” (MENDES, 2012, p. 29, grifo do autor)

Para se alcançar as vantagens competitivas no processo de compras a fim de obter essa proposta mais vantajosa com a melhor eficiência operacional e administrativa possível, os compradores públicos, isto é, servidores envolvidos em todo o processo de planejamento, elaboração e execução do processo licitatório, devem estar capacitados e motivados na busca constante de melhorias e inovações face às mudanças do ambiente e das necessidades de modernização da administração pública. Batista e Maldonado (2008, 681-99), em seu artigo na RAP - Revista de Administração Pública sobre o papel do comprador público, bem destacam que os compradores públicos ainda estão longe de serem tornarem efetivamente proativos devido a legislação brasileira de licitações não permitir a utilização de técnicas de compras mais apuradas, inibindo sua capacidade de negociação e pela própria falta de capacitação profissional destes, seja no entendimento legal, seja na falta de reciclagem e treinamento constante.

Tais conceitos são corroborados por Motta (2010), no que tange à falta de profissionalização dos servidores que atuam diretamente no processo de compras públicas, uma vez que não há uma carreira específica, como comparado no caso do sistema de compras federais norte-americanas. Prestam concurso para diversas carreiras e são temporariamente alocados nas atividades de licitações e gestão de contratos, em setores que apresentam baixo interesse de atuação devido inúmeros motivos como elevados riscos pessoais, baixo ou nenhum

incentivo salarial, insuficiência de capacitação e pouca valorização das atividades administrativas.

Segundo o autor, que faz uma análise sobre o processo de aquisição e gestão de compras federais brasileiras em comparação aos sistemas de compras privadas e de compras públicas federais norte-americanas, as tentativas para aperfeiçoamento foram direcionadas mais para a criação ou ampliação de ferramentas e tecnologias de modernização do que para o cerne dos problemas de compras públicas, isto é, a necessidade de mudança cultural da percepção de compras como planejamento estratégico e de racionalização dos gastos:

“Embora nos últimos anos, à semelhança dos norte-americanos, o Brasil tenha conhecido várias experiências inovadoras no campo das compras públicas, seu sentido não parece o mesmo. No caso dos EUA, a base de sua transformação foi uma mudança de eixo cultural, onde se buscava mudar de uma estrutura fortemente aferrada ao rito, para outra mais focada no resultado. **Já a experiência brasileira não busca atacar frontalmente as bases culturais, mas seu flaqueamento através da inserção de novas ferramentas e a mobilização de outras não tão novas.** Como será visto adiante, também a estratégia brasileira proporcionou avanços, especialmente no campo do combate à corrupção, redução dos preços dos produtos adquiridos e dos tempos e custos de aquisição. Entretanto, considerando-se o conhecimento acumulado sobre compras, apresentado no primeiro capítulo, a despeito da ausência de estudo mais sólidos sobre o tema, o conjunto das entrevistas do Grupo Operacional, **não permite supor uma melhora substancial, especialmente no que tange ao planejamento das aquisições e à gestão de contratos.**” (MOTTA – 2010, p.134, grifo meu)

Os atos de licitação devem seguir uma sequência lógica, que motivados pela prática e não pela lei, aparecem divididos em duas fases, interna ou preparação (identificação necessidade e elaboração do edital) e externa (publicação até conclusão da contratação) como destaca Tribunal de Contas da União (2010, p.135-136) em suas orientações e jurisprudência. Já Mendes (2012), analisa de forma sistêmica que processo de contratação pública é estruturado em três grandes fases, complementando:

- interna, que engloba a fase de planejamento e definição das regras do edital;
- externa, que seria a condução da licitação, dispensa ou inexigência (em cada regime), que engloba da publicação do edital até a disputa e seleção das propostas e homologação do certame;
- contratual, que envolve a gestão do contrato.

Considerando essa estruturação (que nos caso de aquisições, podem não conter a fase contratual face a entrega pontual dos bens), Mendes (2012) destaca que historicamente, o foco das contratações públicas sempre foi a fase externa, sendo ignorado o planejamento e dado pouca importância à gestão do contrato. Afirma que **“É principalmente na fase de planejamento da contratação que surgem os grandes problemas e as dificuldades que**

terão de ser superados.” (MENDES – 2012, p.24, grifo do autor). E reitera uma necessidade de mudança do enfoque que a administração pública deve dar para o processo:

“Fundamentalmente, a nova visão de processo está centrada na ideia de planejamento da contratação. Planejamento num sentido amplo e preciso. Essa nova visão parte da certeza de que é o planejamento (fase interna) que condiciona todas as demais fases e etapas do processo e determina ou não o sucesso da contratação. Logo, ela é a mais importante de todas as três fases, e não a licitação ou o contrato, como se imagina em razão da visão tradicional.” (MENDES – 2012, p.30)

Nota-se que, como destacado por Mendes, uma parte inicial e primordial do processo de contratação e, de forma análoga, de aquisição, relativo ao planejamento e definição da necessidade (estimativa de quantidade, formas de fornecimento, definições de critérios de qualidade e produtividade, dentre outros), ainda não apresenta a devida atenção dos gestores públicos, incluindo os legisladores (que estabelecem as leis e regras) como os compradores públicos (que as executam). Como já referenciado por vários autores, a falta de visão sistêmica e planejamento do que, como e quando comprar dentro da Administração Pública, em todas as esferas, tendem a resultar em compras e contratações muito pulverizadas, com pouca otimização de recursos humanos e financeiros e baixa sinergia dos órgãos, levando ao questionamento constante sobre a eficiência, eficácia e efetividade das compras públicas atuais. Como ingrediente adicional, as crescentes denúncias de casos de corrupção, superfaturamento e compras desnecessárias, reforçam os questionamentos sobre a importância do aprimoramento do planejamento efetivo e eficaz nas compras públicas.

Contudo, tal cenário está começando a dar sinais de mudança, tanto por parte dos servidores que necessitam comprar e contratar nos mais diversos órgãos e esferas como por parte dos legisladores, que frente aos apontamentos dos órgãos de controle como à necessidade de atualização e modernização das práticas e metodologias de compras públicas, começam a publicar normativos com ênfase no planejamento e otimização dos recursos. Pode-se destacar no âmbito federal, as seguintes normativas já publicadas ou em análise:

- Instrução Normativa N° 4, de 11 de setembro de 2014 (alterada pela IN n°2 de 12 de janeiro de 2015), que dispõe sobre o processo de contratação de Soluções de Tecnologia da Informação pelos órgãos do SISP do Poder Executivo Federal;
- Instrução normativa n° 05, de 26 de maio de 2017, que dispõe sobre as regras e diretrizes para contratação de serviços no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional.
- Portaria n° 6, de 15 de janeiro de 2018, que atribui exclusividade à Central de Compras, do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, para realizar procedimentos para contratação de sistema de transporte de servidores, empregados e colaboradores a

serviço dos órgãos da Administração Pública Federal direta, no âmbito do Distrito Federal e entorno e dá outras providências.

- Instrução normativa nº 1, de 29 de março de 2018 - Dispõe sobre o Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações - PGC e sobre a elaboração do Plano Anual de Contratações de bens, serviços, obras e soluções de tecnologia da informação e comunicações no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional.
- Portaria MPDG nº 165, de 18 de junho de 2018 – Institui a Rede Nacional de Compras Públicas, de natureza colaborativa, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios
- Projeto de Lei 6814/2017 (originário do PLS nº 559/2013), em tramitação na Câmara dos Deputados, com o intuito de instituir normas para licitações e contratos da Administração Pública e revogar a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, a Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002, e dispositivos da Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011.

Ainda nesta vertente, cabe ressaltar que as compras por SRP - Sistema de Registro de Preço, que não é um sistema novo - ainda não estão sendo utilizados com toda a potencialidade devida, principalmente no aspecto de planejamento e ação conjunta de compras de itens frequentes e comuns bem como na sinergia da capacidade técnica dos recursos humanos entre órgãos, ampliando o ganho de escala, reduções de custos com estoques e contratações mais eficazes e efetivas. “Entretanto, o que tem ocorrido é a realização de licitações por unidades isoladas e a posterior adesão de outros órgãos em face da percepção de qualidade de uma ou outra compra.”, salienta Motta (2010, 140-41).

Baltar Neto (2015) ratifica que uma das maiores virtudes do Sistema de Registro de Preço é a possibilidade de economia nos custos necessários para a realização do certame, desde otimização da equipe de servidores na preparação da fase interna e condução da fase externa, como dos custos das assessorias jurídicas que devem validar a parte processual da licitação. Salienta o autor:

“Todo esse custo, que é replicado em todos os órgãos e entidades públicas, pode ser racionalizado quando um órgão apenas realiza licitações que interessam à toda Administração Pública, como nos casos de aquisição de material de expediente, combustíveis, medicamentos, veículos, contratação de serviços de passagens aéreas e rodoviárias, dentre tantos outros.” (BALTAR NETO – 2015, p.208)

O autor também relata em seu artigo que o conceito de contratação centralizada é uma prática bastante utilizada no setor privado e na União Europeia, tanto na fabricação e venda,

como em outros setores e tem como objetivo redução de seus custos na cadeia logística (compra, produção e distribuição), economia de escala e custos de contratação. Baltar Neto (2015, p.214) cita ainda que em grande parte dos países da União Europeia a centralização das contratações já é uma realidade, sendo admitido neste modelo europeu, a centralização de compras, serviços e até mesmo, obras públicas. Em comparação as práticas já existentes no Brasil, como a Central de Compras no âmbito federal e o projeto “compras compartilhadas” da CJU/SP, evidencia os benefícios desta sistemática:

“Portanto, resta evidente que a centralização das contratações possui múltiplos benefícios, que podem e devem ser usufruídos pelo Estado, vez que além da economia de escala e da economia com os custos elevados de um procedimento licitatório, tais como a possibilidade de padronização de produtos, serviços e obras, que proporciona indiretamente um ganho de eficiência para a administração, com a redução de servidores destacados para os setores de licitação e contratos, bem como dos custos dos atos preparatórios, é possível viabilizar contratações complexas por órgãos e entidades públicas que não dispõem de um corpo técnico hábil para planejar e executar tais contratações, tais como engenheiros, advogados, pregoeiros e outros tantos profissionais detentores da expertise necessária para o sucesso de uma determinada contratação e que, muitas vezes, não estão disponíveis no quadro de servidores do órgão ou entidade que necessita realizar a licitação.” (BALTAR NETO – 2015, p.213)

Nota-se que há vasta oportunidade de melhorias processuais e utilização dos mecanismos já existentes como força motriz para maximizar as contratações e aquisições entre os órgãos através de ações de planejamento, interação conjunta e otimização dos recursos já destacados como também, na utilização do poder de compra do governo para promover políticas públicas como o incentivo ao conceito de desenvolvimento sustentável, como “[...]a preocupação com o bem-estar das populações futuras e a necessidade de serem conciliadas as dimensões econômica, política, social, ambiental e cultural do desenvolvimento.”(SILVA, Renato C; BARKI, Tereza Villac P, 2012). A geração do valor público, isto é, do uso do poder de compra do governo visando o interesse público relacionado ao bem-estar social, sustentabilidade, promoção da inclusão social, emprego e minorias além da maximização do resultado econômico deve ser considerado quando da análise do sistema de compras públicas, como destacado por Inamine, Erdmann e Marchi (2012, vol. 47).

Analisar todas estas vertentes acima expostas serão as bases norteadoras do trabalho a ser desenvolvido nesta monografia sobre Compras Compartilhadas.

4 METODOLOGIA

A Metodologia de pesquisa utilizará os procedimentos técnicos de pesquisa bibliográfica na literatura já publicada relativa a Direito Administrativo, Licitações, Compras Públicas, Governança e Gestão de aquisições e contratações, e demais assuntos correlatos ao tema proposto. Será complementado também com pesquisa documental, principalmente através de dados disponíveis sobre licitações e compras públicas como Portal Compras Governamentais, relatórios do TCU, AGU e outros. Complementando, será realizado o estudo de caso sobre as Compras Compartilhadas da AGU/SP, que tem nos últimos anos realizado essa metodologia de aquisições, com resultados muito significativos.

Quanto à natureza da pesquisa, será a pesquisa aplicada pois pretende gerar conhecimentos específicos para que haja uma aplicação prática nas ações de planejamento e execução das aquisições e contratações dos órgãos, além de despertar o interesse sobre o tema e sua potencialidade de execução efetiva.

Quanto aos objetivos, a pesquisa será exploratória através da busca nas referências bibliográficas e da exploração do próprio estudo de caso através dos trabalhos realizados pela AGU/SP. Terá uma abordagem mais qualitativa quanto ao processo de estruturação e execução destas compras conjuntas e quantitativa, no referencial dos resultados efetivos de redução dos valores dos processos licitados e otimização dos recursos, humanos e financeiros, neste conceito compartilhado.

Especificamente quanto ao Estudo de Caso, o objetivo deste será entender como a interação se formou, os conceitos jurídicos e técnicos utilizados e seus exemplos de boas práticas adotadas, que nortearão a reflexão sobre os pontos positivos que o conceito tem e pode ser disseminado bem como os pontos a observar para serem evitados ou minimizados. Para levantamento de dados deste Estudo de Caso, serão realizados reuniões e visitas à equipe que conduz essas compras compartilhadas, bem como interações via e-mail ou entrevistas informais e análise dos processos que estão em execução ou já foram executados pela equipe.

Esses dados serão compilados e estruturados de forma a mostrar como esse processo de planejamento e elaboração das compras conjuntas se molda, como se conclui o termo de referência ou edital para licitação, suas barreiras e aprendizados e a compilação dos resultados orçamentários efetivados frente aos valores inicialmente propostos para sua aquisição ou contratação.

5 APRESENTAÇÃO

Com o advento da regulamentação da possibilidade de realização de compras públicas através do Sistema de Registro de Preço, a realização de processos em que mais de um órgão efetue suas compras e contratações através do um mesmo processo licitatório (seja como gerenciador, participante ou carona), passou a ter uma regularidade e frequência crescente ao longo dos anos na esfera pública federal. Complementado pela implantação das ferramentas e sistemas informatizados e de gestão no âmbito federal, a busca de processos em elaboração – através do módulo IRP (Intenção de Registro de Preço) no Comprasnet – ou de atas de registro de preço já finalizadas e disponíveis, acabou estabelecendo um conceito (muitas vezes, informal) de primeiro buscar o que outras órgãos estão fazendo (e usufruir deste processo como participante) ou que já fizeram (e poder já efetuar as compras e contratações mais rápidas e imediatas) antes mesmo de pensar em iniciar um processo interno do órgão.

Essa sistemática de compra conjunta (seja como participante ou como carona/adesão) veio sendo adotada principalmente pela a escassez de servidores nas áreas de compras e licitações dos órgãos. Para tentar dar vazão as demandas, buscava-se otimizar seus recursos comprando de atas que já tinham passado por todas as etapas administrativas de licitação (fase interna de planejamento e externa de abertura de certame, habilitação, recursos e homologação), ou que iram passar, mas ficando a cargo de outro órgão toda esta gestão.

Num primeiro momento, parece haver um ganho de produtividade e eficiência neste processo de aquisição, principalmente se a ata já está vigente e superada todo rito processual licitatório. Contudo, cabe uma reflexão mais cuidadosa da real eficácia e efetividade de tais práticas, uma vez que se tem demonstrado estar carente (ou até, ausente) de uma etapa deveras importante e essencial: seu planejamento. Alguns acórdãos do TCU, como o Acórdão 248/2017 – Plenário, tem apontado a utilização das atas e participações sem um devido critério de análise e planejamento da aderência e aplicabilidade do objeto do processo licitatório, elaborado pelo órgão gerenciador, às necessidades tácitas do órgão participante ou não participante:

Quanto às nove entidades ouvidas em audiência, as razões de justificativas apresentadas não elidiram as graves impropriedades referentes a falta do Estudo Técnico Preliminar da contratação; ausência da fundamentação do quantitativo estimado; ausência de comprovação de que os requisitos técnicos especificados no edital são adequados às necessidades da entidade; e ausência de fundamentação da necessidade de restrição ao fabricante NetApp; bem como os indícios de que esses órgãos não atuaram efetivamente como participantes dos processos iniciais do registro de preços. (TCU - Acórdão 248/2017 – Plenário, 2017)

Essa contextualização inicial tem como objetivo delimitar o conceito de Compras Compartilhadas, a ser apresentado neste trabalho, como a forma planejada e estruturada de

desenvolvimento do processo licitatório de compra e contratação, com a junção de uma equipe de servidores e profissionais com os mais variados conhecimentos técnicos, administrativos e operacionais de vários órgãos distintos num grupo único e focado na busca da melhor solução global e da proposta mais vantajosa em termos econômicos e operacionais para todos os seus participantes.

Esse conceito é maior do que apenas disponibilizar uma IRP (Intenção de registro de preço) no Portal de Compras Governamentais e “juntar” essas intenções no mesmo processo licitatório. É estruturar uma forma de pensar e comprar/contratar mais amplo, pois pressupõe o planejamento efetivo do que irá ser comprado ou contratado, quais as especificações técnicas realmente necessárias, quais as exigências de capacidade técnica que as empresas contratadas precisam possuir e quais as formas de cobrança, fornecimento, fiscalização, gestão e penalização que serão definidas entre as partes para sua efetivação.

Será apresentado algumas formas já em execução desse conceito de Compras Compartilhadas, especialmente do GTECC da CJU/SP vinculado a AGU – Advocacia Geral da União e as gerenciadas pela Superintendência de Administração da AGU em São Paulo, no que tange a sua concepção, seus primeiros projetos e como está estruturado hoje sua execução.

6 COMPRAS COLABORATIVAS - GTECC

6.1 Histórico

O GTECC - Grupo de Trabalho e Estudos de Compras Colaborativas da CJU/SP – Consultoria Jurídica da União no Estado de São Paulo, órgão vinculado a Advocacia Geral da União – AGU, é a concepção do conceito de desenvolvimento de compras colaborativas ou compartilhadas que teve sua origem motivada pela percepção prática dos processos analisados pelos advogados da CJU/SP e pelas necessidades proeminentes de alguns servidores da parte administrativa da AGU e de outros órgãos próximos na busca de somar esforços na busca de soluções práticas e efetivas de contratação para um mesmo problema em comum.

Uma das primeiras iniciativas relatadas pela CJU/SP, em seus relatórios disponibilizados e apresentações aos órgãos assessorados, foi um projeto, em 2011, de troca de informações e compilação de dados criados pela Consultoria Jurídica de São Paulo. A ideia surgiu da verificação prática do elevado quantitativo de processos licitatórios com objetos idênticos que eram abertos por seus órgãos assessorados, que submetiam para os Advogados da União analisarem e emitirem seus pareceres jurídicos, como preconiza inciso VI do art. 38 da Lei 8666/92.

Percebendo esse elevado número de processos idênticos (embora com os mais variados níveis de estruturação e cumprimentos dos ritos obrigatórios) que dispendiam recursos humanos e materiais de vários advogados, os coordenadores da CJU/SP verificaram uma oportunidade de otimização tanto dos órgãos assessorados como do próprio órgão consultivo. Nesse aspecto, buscaram coletar, compilar e divulgar, através de uma planilha de dados, a programação das licitações a serem realizadas, de forma a possibilitar compras ou contratações conjuntas. Contudo, tal iniciativa não teve o êxito esperado principalmente por não haver relacionamento e interação frequente entre os órgãos, de forma a dar segurança e confiança nesta interação.

Todavia, a percepção da necessidade de somar esforços e aproveitar os recursos escassos fez despertar em alguns servidores a vontade de trabalhar juntos, surgindo então a primeira iniciativa efetiva de compra compartilhada. Por parte de um Sargento do SRPV/SP - Serviço Regional de Proteção ao Voo de São Paulo, órgão vinculado DECEA (Departamento de Controle do Espaço Aéreo), surgiu a proposta de contratação conjunta de um curso in company, com o tema “A Planilha de Preços dos Serviços Contínuos e a Planilha da IN nº 02/08 com as Alterações da Portaria nº 07/11”. A necessidade de capacitação nesta área era grande. O desafio era como juntar vários alunos de vários órgãos em um único lugar e cada um elaborar

suas contratações independentes e aprovando em tempo certo para coincidir, além de ninguém ter orçamento suficiente para receber créditos de todos os interessados e empenhar para a contratada. Como o curso seria customizado, não era possível realizar a contratação por pregão, sendo contratado por dispensa. Sua realização foi por meio de um projeto básico desenvolvido em conjunto com a CJU/SP, aprovando o projeto, sendo realizado a contratação coletiva do curso por vários órgãos, com disponibilização de 120 vagas (distribuídas entre estes), mediante inexigibilidade de licitação com a emissão de sua própria nota de empenho do serviço. Benefícios obtidos nesta contratação:

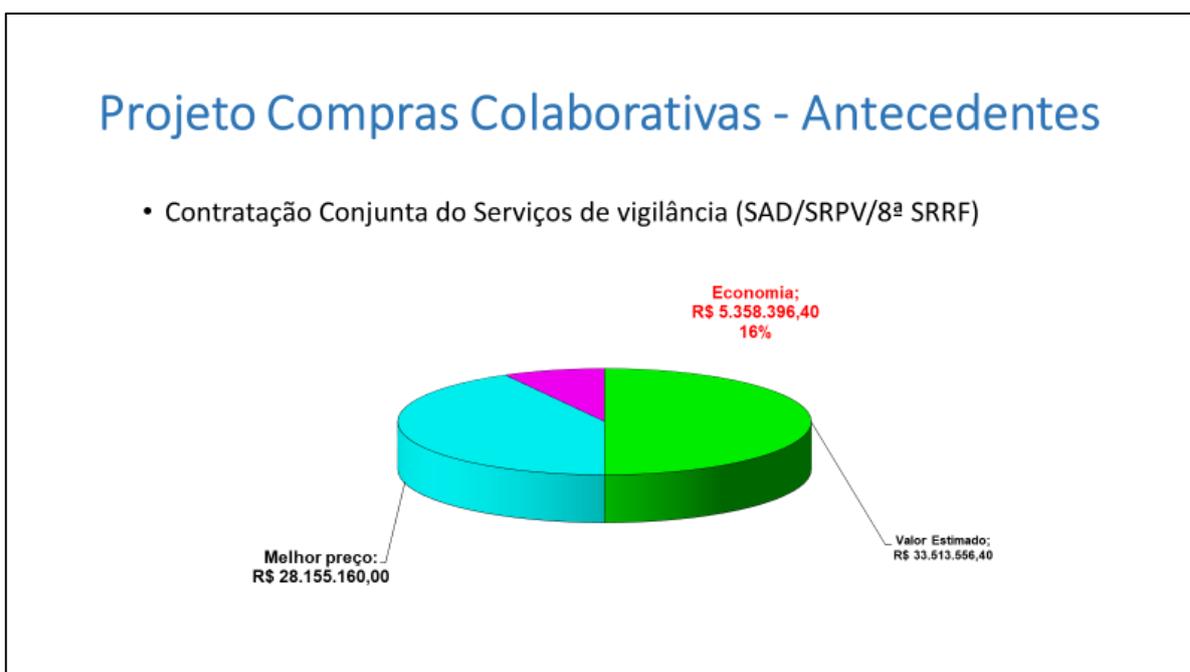
Quadro 1 – Resultados da primeira iniciativa de compras conjunta CJU/SP- Curso in Company

<p>Valor estimado: R\$ 3.500,00 por 24h/aula</p> <p>Valor contratado: R\$ 629,44 por 30h/aula</p> <p>+ Customização do objeto do curso</p>
--

Fonte: CJU/SP - Apresentação às Consultorias Jurídicas dos Estados por Adriano Dutra Carrijo e Gabriela da Silva Brandão - 2017

Outra iniciativa decorrente foi a licitação conjunta realizada pela Superintendência de Administração em São Paulo - SAD/SP (órgão da AGU), o Serviço Regional de Proteção ao Vôo de São Paulo - SRPV/SP e a 8ª Superintendência Regional da Receita Federal – 8ª SRRF/SP para a contratação de serviços de vigilância.

Figura 1 – Resultados Contratação Conjunta de Serviços de Vigilância – SAD/SRPV/8º SRRF



Fonte: CJU/SP - Apresentação às Consultorias Jurídicas dos Estados por Adriano Dutra Carrijo e Gabriela da Silva Brandão – 2017 - Slide 4

Neste caso específico, destacado nos relatórios da CJU/SP sobre o projeto, o fator determinante para sua realização e efetivação foi o relacionamento prévio e esforço pessoal dos servidores vinculados às áreas de compras e contratos deste órgãos, que, motivados por suas dificuldades vivenciais na sua elaboração (montagem do termo de referência e da planilha de custos e formação de preços, por exemplo), congregaram seus trabalhos na busca de maior vantajosidade para seus órgãos. Através de reuniões e discussões conjuntas, ajustaram todo o edital, termo de referência e planilhas face as dificuldades e experiência já vivenciadas em processos anteriores, de forma a subsidiar a licitação. Essa sinergia já existente contribuiu consideravelmente para o comprometimento nos trabalhos bem como nos prazos e execuções das etapas, mesmo significando atividades fora do horário normal de expediente. Os resultados foram significativos, como apresentado pela CJU/SP, conforme figura 1.

6.2 O embrião do GTECC

Motivados pelas iniciativas acima, em fevereiro de 2013, a CJU/SP realizou o 1º Encontro Mensal com os Órgãos Assessorados e lançou o Projeto do Grupo de Trabalho de Termo de Referência – GTTR, concebido pela Advogada da União Waleria Thomé da EAGU/SP e pela Coordenadora Administrativa Egle Maria Andrade de Souza Fukagawa da SAD/SP.

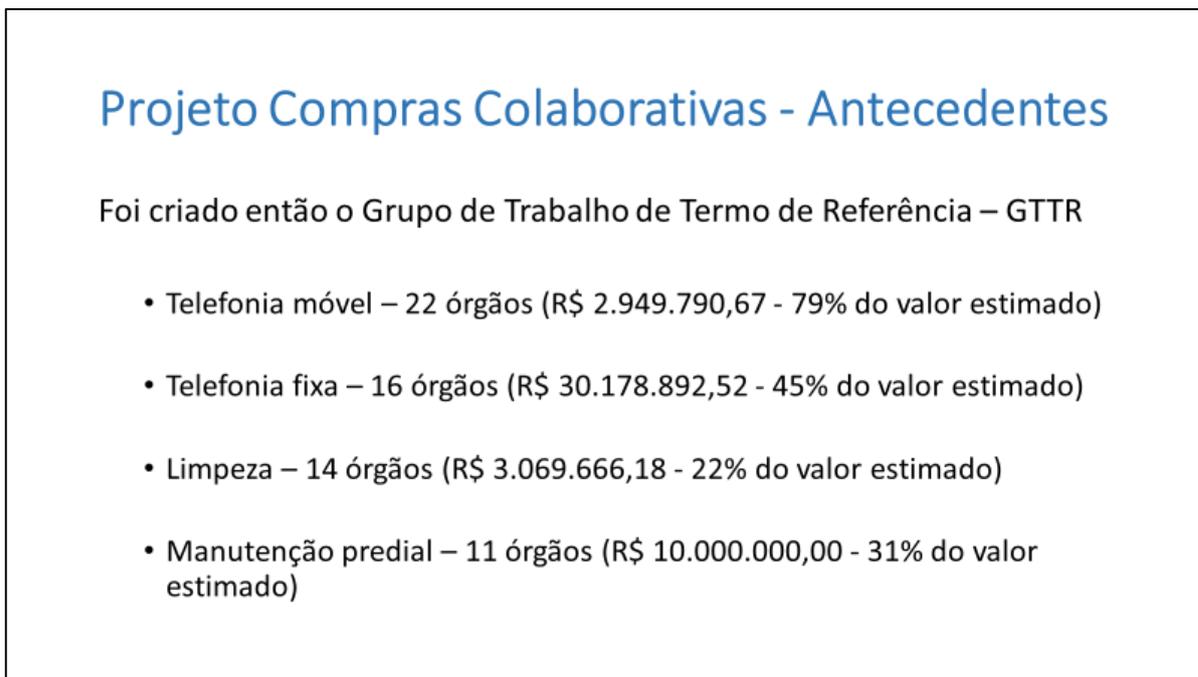
O projeto consistia em:

1. Apresentar o projeto e sondar os órgãos assessorados sobre eventual interesse em participar de licitações conjuntas,
2. Estabelecer os objetos de contratação mais buscados e necessitados pelos órgãos e definir um ranking de prioridades,
3. Dividir os órgãos em grupos e escolher seus responsáveis e
4. Iniciar os trabalhos para a concretização de licitações conjuntas.

Foram definidos 4 (quatro) objetos de trabalho: telefonia móvel, telefonia fixa, limpeza e manutenção predial. O GTTR teve a participação de 28 órgãos envolvidos, com cerca de 80 participantes. Tais projetos tiveram os seguintes resultados:

Tais projetos tiveram resultados significativos, conforme apresentado na figura 2.

Figura 2 – Resultados compras colaborativas do GTTR



Fonte: CJU/SP - Apresentação às Consultorias Jurídicas dos Estados por Adriano Dutra Carrijo e Gabriela da Silva Brandão – 2017 – Slide 5

Dos projetos acima, merecem destaque, como mencionado pela Coordenadora Administrativa da SAD/SP e Pregoeira Egle Fukagawa, os de Telefonia móvel e fixa. Ambos tiveram como grande diferencial o desenvolvimento técnico detalhado e inovador de seu Termo de Referência, que é o alicerce de toda e qualquer compra ou contratação. A elaboração dos Pregões SRP nº 19/2013 e 16/2015 contaram com a participação de um Engenheiro Eletricista, com especialização em telecomunicações que era Gestor de Telecomunicações do Serviço Regional de Proteção ao Voo de São Paulo - SRPV/SP e já tinha atuado no mercado de telecomunicações antes de ingressar na carreira pública. Foi um dos responsáveis pelo estudo, dimensionamento e especificação técnica dos serviços a serem contratados, definição dos requisitos de medição, testes e avaliação dos serviços e de qualificação técnica da empresa, dentre outros. Tais conhecimentos técnicos e Know-how sobre o serviço de telecomunicações, proporcionou segurança técnica que embasou tanto essa elaboração dos documentos licitatórios como a avaliação técnica das propostas apresentadas pelos licitantes durante a realização do certame eletrônico.

O processo teve como órgão gerenciador a SAD/SP, que não possui nenhum engenheiro de telecomunicações em seu quadro de servidores. Contudo, a Pregoeira da SAD/SP, que possui experiência de 30 anos nesta área de Compras e Contratos bem como operacionalização de sessões eletrônicas de pregão, tinha o apoio técnico da sua área de TI e do gestor de

Telecomunicações do SRPV/SP, que assinavam o edital, dando segurança na condução do certame.

Pode-se evidenciar que o desenvolvimento conjunto de todo o processo licitatório, partindo-se de um planejamento bem elaborado da fase interna da licitação com uma definição de escopo e serviços bem delimitado, com equipe de servidores técnicos capacitados e qualificados no assunto e com o apoio de uma equipe administrativa técnica experiente e também capacitada na condução de sua fase externa, culminou na escolha da proposta mais vantajosa em termos técnicos e econômicos, como apontado nos dados acima. Além disso, houve grande incremento na expansão destes benefícios para um maior número de órgãos participantes, não apenas restritos aqueles que tinham relacionamento pessoal mais próximos.

O Relatório do Projeto de Compras Colaborativas da CJU/SP de setembro de 2016 apresentou, de uma forma geral, os resultados positivos e as dificuldades que este projeto GTTR trouxe:

Quadro 2 – Resultados positivos e dificuldades do Projeto GTTR

Resultados Positivos	Dificuldades identificadas
<p><i>“Da iniciativa do GTTR, diversos foram os resultados positivos, além da economia acima indicada, tais como:</i></p> <p>(i) <i>o compartilhamento da informação e o consequente aprendizado dos servidores envolvidos, uma vez que o grupo foi constituído por servidores mais e menos experientes,</i></p> <p>(ii) <i>a maior proximidade e interação da CJU/SP no desenvolvimento dos trabalhos, contribuindo efetivamente para o conteúdo das minutas de editais e contratos e não apenas corrigindo modelos previamente formatados, bem como</i></p> <p>(iii) <i>a possibilidade de alguns órgãos menores contratarem serviços que não conseguiriam em uma licitação isolada.”</i></p>	<p><i>“O desenvolvimento dos trabalhos também apresentou, por outro lado, algumas dificuldades, principalmente decorrentes da informalidade, da ausência de uma ferramenta de comunicação adequada, da falta de uma metodologia de trabalho clara e da indefinição dos papéis dos atores envolvidos.”</i></p>

Fonte: Relatório do Projeto de Compras Colaborativas da CJU/SP – setembro de 2016.

Quadro elaborado pela autora, para fins didáticos, com textos extraídos na íntegra

6.3 O desenvolvimento inicial dos trabalhos no GTECC

Face as constatações e experiências provenientes do GTTR e visando dar uma estrutura mais formalizada aos trabalhos, foi constituído o GTECC – Grupo de Trabalho e Estudos de Compras Colaborativas, tendo a CJU/SP como órgão catalizador e de ligação entre todos os pares que integravam ou passaram a integrar esse grupo.

Foi estruturado com base em três pilares:

- Instituído por meio de Ordem de Serviço Conjunta, publicada no Boletim de Serviço da AGU nº 45, de 10.11.2014, entre a CJU/SP, a EAGU/SP, a SAD/SP e o CTI, conforme Anexo A. Foram estabelecidos os principais pontos base de desenvolvimento do grupo, como os objetivos e fundamentos a serem perseguidos e a definição dos papéis dos seus agentes, compondo o grupo de trabalho pelos integrantes da Coordenação e pelos representantes dos órgãos.

Quadro 3 – Pontos base de desenvolvimento do GTECC

Objetivos (art 2º da OS AGU nº45)	Fundamentos (art 3º da OS AGU nº45)
<p>“Art. 2º Os objetivos do Grupo são:</p> <p>I- reunir servidores e advogados públicos cujo trabalho esteja voltado à área de compras públicas;</p> <p>II- organizar os trabalhos de maneira a aproveitar o esforço de cada qual em prol não só do órgão a que pertença, mas também em prol do conjunto de órgãos com representantes no grupo;</p> <p>III- estudar as questões jurídicas advindas desse desiderato e propor soluções;</p> <p>IV- promover o aproveitamento (sic) da experiência acumulada por especialidade de contratação.”</p>	<p>“Art. 3º Os fundamentos do Grupo são:</p> <p>I- voluntariedade;</p> <p>II- cooperação;</p> <p>III- intercâmbio de conhecimentos, informações e experiências;</p> <p>IV- economia de tempo e de recursos públicos;</p> <p>V- convergência de esforços;</p> <p>VI- divisão dos trabalhos;</p> <p>VII- aprendizado;</p> <p>VIII- inovação;</p> <p>IX- coragem”</p>

Fonte: Ordem de Serviço Conjunta publicada no Boletim Serviço da AGU nº 45, de 10 de novembro de 2014, págs. 7-8. Quadro elaborado pela autora, para fins didáticos, com textos extraídos na íntegra.

Quadro 4 - Delimitação dos papéis dos agentes envolvidos e responsabilidades no GTECC

Funções	Responsabilidade principal
Coordenador Geral	Orquestrar e coordenar as atividades gerais, designado pela CJU/SP
Coordenador de Estudos	Organizar os estudos e modelagem colaborativa, designado pela EAGU/SP
Coordenador de Tecnologia da Informação e Inovação	Procurar solucionar as questões técnicas, sobretudo operacionais e de sistemas de informações, comuns às contratações conjuntas realizadas pelo Grupo, designado pelo CTI
Coordenador Administrativo	Procurar solucionar as questões administrativas comuns às contratações conjuntas realizadas pelo Grupo, designado pela SAD/SP
Consultor Jurídico da Coordenação do Grupo	Advogado Público Federal indicado pela CJU/SP (membro da AGU ou de outro órgão consultivo) nas questões jurídicas comuns às contratações conjuntas do grupo ou na interlocução com o órgão jurídico responsável pelo assessoramento da contratação conjunta específica
Órgãos Partícipes	Aqueles que demonstram intenção em participar do Projeto por meio da celebração de Termo de Cooperação com a CJU/SP
Órgãos Participantes	Indicam temas e representantes para participação efetiva
Colaboradores	Representantes indicados pelos órgãos participantes

Ordenadores de Despesas	Responsáveis pelas nomeações dos colaboradores e responsáveis por atividades designadas na licitação conjunta
-------------------------	---

Fonte: Ordem de Serviço Conjunta publicada no Boletim Serviço da AGU nº 45, de 10 de novembro de 2014, págs. 7-8 e no Relatório do Projeto de Compras Colaborativas da CJU/SP – setembro de 2016.
Quadro elaborado pela autora, para fins didáticos.

- Acordo de Cooperação celebrado entre a Consultoria-Geral da União - CGU, a Secretaria-Geral de Administração da AGU - SGA e a Escola da AGU - EAGU em 20.11.2014, instâncias superiores da CJU/SP, SDA/SP e EAGU/SP, respectivamente, conforme Anexo B. Esse acordo deu o aval e apoio das hierarquias superiores a esses órgãos estruturais do GTECC, de forma dar respaldo e segurança jurídica nas ações que os servidores destes órgãos desempenhariam no grupo.

- Termos de Cooperação celebrados com órgãos participantes, estabelecendo um vínculo jurídico com os demais órgãos. O objetivo principal era fomentar uma colaboração e cooperação mais efetiva e atuante dentro das ações do GTECC, uma vez que, foi percebido na experiência do GTTR que a informalidade e a não definição de papéis claros dava margem para maior participação daqueles que tinham um espírito mais engajado de uns do que de outros. Isso gerou, conforme relatos dos participantes dos primeiros projetos, desequilíbrio de responsabilidades e atividades entre os integrantes, conflitos pessoais, demora no envio de informações base para a elaboração dos documentos, troca de participantes no meio do processo, havendo necessidade de retomada de toda a informação e histórico. Com a celebração destes termos, buscava-se mitigar tais situações uma vez que, não atingindo os objetivos e a efetiva participação de seus representantes dentro do grupo, os mesmos poderiam ser excluídos do processo além de ter um aval superior na liberação destes representantes para estas atividades. Em alguns casos, o servidor era alocado fisicamente nas instalações da CJU/SP, que sedia a estrutura física, para o desenvolvimento dos trabalhos do grupo. Em outros, havia a participação pontual através de reuniões presenciais ou por vídeo conferência, mas com a necessidade de dispêndio de tempo para o GTECC, além do acúmulo das atividades oriunda de suas funções originais.

No início das atividades em 2015, foi estabelecido a metodologia de trabalho a ser desenvolvida pelo grupo, através da definição do fluxograma de atividades, conforme Anexo C, visando como consequência, a busca ou desenvolvimento de uma solução de informática a fim de facilitar e agilizar as ações das compras conjuntas. Esse era um dos pontos críticos levantados sobre a comunicação e integração rápida das informações, reduzindo tempo e custos de deslocamentos até a CJU/SP e dificuldade de fluxo de documentos via e-mail devido as extensões dos arquivos, como relatado por alguns integrantes do grupo.

No fluxograma, pode-se constatar, que a linha principal é o estabelecimento das responsabilidades/ações de cada integrante do grupo, com foco no planejamento do que será trabalhado pelo grupo e pelos subgrupos, conforme as necessidades elencadas de cada órgão. O Coordenador Geral do GTECC inicia o processo solicitando os temas e seus prepostos para os Órgãos Participantes para a definição macro do grupo trabalho (demanda e participantes). Na sequência, se ranqueia os temas e seleciona os que serão trabalhados, através de reuniões e interações entre os membros do grupo criado. O grupo de trabalho, com base no que foi selecionado, define e distribui as atividades e responsáveis, como quem será o órgão gerenciador e os órgãos participantes de que tema, se haverá divisão em subgrupos relativos a um mesmo tema, cronograma de etapas e prazos para finalização das licitações, em linha com as realidades dos integrantes. Como regra geral, tendo-se definido os temas e os órgãos que o compõe até determinado prazo, não mais há ingresso de novos participantes, a fim de não comprometer o andamento dos trabalhos, termos de referências e editais, já criando uma cultura de planejamento mais sólida. O Coordenador então, fica como ponto focal e facilitador entre os grupos, para que desenvolvam seus trabalhos e compromissos acordados.

Outro ponto importante foi a definição de uma temporada piloto afim que validar ou não a metodologia estabelecida, o que será melhor detalhado em tópico abaixo.

6.3.1 Dificuldades e barreiras iniciais do projeto

Como destacado nos Relatórios do Projeto de Compras Colaborativas de Maio e Setembro/2016 sobre o Projeto, as execuções em 2015 não conseguiram, no começo, seguir toda a metodologia inicialmente estabelecida por uma série de fatores como contingenciamento de recursos e racionalização dos gastos, que estavam impactando na definição das prioridades dentro dos órgãos; dificuldade na complementação da equipe de coordenadores do grupo; adesão de poucos órgãos parceiros, através da celebração formal dos acordos de cooperação e mudança física da AGU para outro prédio, impactando na execução das atividades.

No Relatório de Setembro/2016, fica evidenciado os desafios enfrentados pelo grupo para efetivar o processo de compras conjuntas propostas pelos GTECC:

“Não obstante, além das dificuldades acima apontadas, importa destacar os desafios atualmente enfrentados para o adequado desenvolvimento do Projeto Compras Colaborativas:

o Sua formalização incipiente impede maior dedicação dos servidores dos órgãos participantes ao projeto, uma vez que o **desenvolvimento das atividades**

colaborativas, muitas vezes, é “atropelado” por outras prioridades estabelecidas em cada um dos órgãos;

o Há **necessidade de gestão eficiente do projeto**, mediante profunda reflexão a respeito de seus objetivos, a utilização de **instrumentos adequados de planejamentos, e a definição de metas claras e de indicadores** de acompanhamento e controle das atividades;

o Restam **imprescindíveis a formação e a capacitação de servidores** responsáveis pela realização de **compras nos órgãos participantes**, com vistas à racionalização dos trabalhos do grupo;

o Há grande necessidade de **compartilhamento do conhecimento** dos servidores mais experientes com os demais servidores, visando à normalização das informações tratadas no âmbito de compras conjuntas;

o A **adoção de ferramentas de comunicação adequadas e seguras**, que permitam melhor desenvolvimento dos trabalhos, mediante a realização de reuniões remotas, compartilhamento de arquivos de grande volume e acesso às informações de cada um dos grupos em andamento também constitui **providência de elevada importância para o adequado desenvolvimento dos trabalhos**, bem como para sua racionalização e economicidade, mas que esbarra nas formalidades burocráticas e na incipiente estrutura de tecnologia da informação dos órgãos públicos federais.” (CJU/SP – Relatório do Projeto de Compras Colaborativas – setembro/2016, grifos meus).

Nota-se que a efetivação da operacionalização e rotina dos trabalhos em se realizar as compras conjuntas, embora já tivesse tido resultados práticos nos projetos antecedentes como mencionado, não se converteu tão simples e facilmente, principalmente pelos problemas culturais e operacionais enfrentados na Administração Pública Federal como baixa ou nenhuma cultura de planejamento e de gestão de projetos, definição clara de objetivos, metas e indicadores, falta de servidores em áreas administrativas (forçando a execução de múltiplas atividades simultaneamente), deficiência na formação e capacitação dos servidores na área de Compras bem com no compartilhamento de seus conhecimentos e falta de ferramentas de comunicação e gestão remotas para otimizar as interações. Tais dificuldades também interferiram nestes trabalhos iniciais. Não foi à toa que entre os fundamentos do Grupo (art. 3º da OS AGU nº45 estabelecidos estejam a Voluntariedade, a Cooperação e a Coragem, pois são fundamentos requisitados para a mudança cultural necessária para superar estas barreiras, dentro e fora do grupo.

Nessa vertente, a Coordenação Geral que foi estabelecida a época, começou a atuar no sentido de dirimir estas dificuldades ao longo de 2015 e 2016, intensificando as reuniões do grupo e interações com possíveis órgãos participantes, que resultaram na celebração de 8 termos de cooperação.

6.3.2 A temporada piloto do GTECC

Uma vez estreitado esses relacionamentos e visando iniciar efetivamente a temporada piloto do Projeto de Compras colaborativas, com a criação de pelo menos um grupo de trabalho, foram estabelecidos 3 (três) temas de trabalho iniciais, contendo, em linha gerais, as ações e resultados abaixo:

Quadro 5 – Aquisição de materiais para manutenção de imóveis;

Órgão Gerenciador	CTI
Órgãos Participantes	CTI, ESPCEX, 11ª BIL, SAD/SP e NEMS/SP
Processos Trabalhados	Materiais perecíveis – 159 itens – Pregão nº 07/2016-CTI; Material mecânico – 13 itens – Pregão nº 10/2016-CTI, Material elétrico I – 458 itens – Pregão nº 109/2016-CTI, Material hidráulico – 41 itens – Pregão nº 11/2016-CTI Material elétrico II – 440 itens – Pregão nº 309/2016-CTI, o Material elétrico III – 440 itens – processo não finalizado Material elétrico IV – 440 itens – Pregão nº 509/2016-CTI, Materiais diversos – 752 itens – Pregão nº 12/2016-CTI
Principais pontos identificados	Devido à complexidade do objeto e dos itens a serem adquiridos, o processo foi subdividido em 8 processos distintos; As áreas de compras dos órgãos faziam mediação com suas respectivas áreas técnicas, principalmente os órgãos do exército. Essa pouca ou quase nula interação direta do Grupo com as áreas técnicas geraram falhas na descrição de vários materiais, gerando muito retrabalho ou dedicação maior dos gerenciadores da ata. Foi um trabalho bem extenso, com muita dificuldade de realização de reuniões e ausências nas agendadas (devido deslocamento para Campinas). Redução média de 20 % dos valores sobre o preço referência

Fontes: Relatório de Atividades 2016/2017 do Projeto de Compras Colaborativas da CJU/SP e informações dos participantes do grupo específico. Quadro elaborado pela autora.

Quadro 6 – Serviços de manutenção de ar condicionado;

Órgão Gerenciador	GAP/SP (PAMA/SP) e ESPCEX (Campinas)
Órgãos Participantes	GAP/SP (10 órgãos da Aeronáutica), Base Adm, 8º DN, NEMS/SP, ANATEL/SP, 3º CTA, CRA/SP, SAD/SP e 4º BIL
Processos Trabalhados	Divisão em dois processos distintos: um para englobando São Paulo – Capital, Grande São Paulo, Litoral, grande parte do interior e as unidades da SAD/SP em outros Estados, gerenciado pelo GAP/SP e outro, restrito ao Município de Campinas e aos Municípios próximos, gerenciado pela ESPCEX.
Principais pontos identificados	Longo período de discussão e maturação do objeto da contratação com grande participação de servidores técnicos de distintos órgãos participantes; Processos tiveram falhas na execução das pesquisas de preço e tiveram que ser refeitos e/ou atualizados.

Fonte: Relatório de Atividades 2016/2017 do Projeto de Compras Colaborativas da CJU/SP. Quadro elaborado pela autora.

Quadro 7 – Aquisição e manutenção de extintores.

Órgão Gerenciador	Base Administrativa do Exército
Órgãos Participantes	Base/EB, 3º CTA, CPOR, 20º GACL, ANATEL/SP, CTI, ESPCEX, 20º GACL, 8º DN e 4º BIL
Processos Trabalhados	Gerou 02 processos distintos: uma específico para a aquisição de extintores e outro, para os serviços de recarga e manutenção

Principais pontos identificados	Verificação da necessidade de divisão dos pregões para melhor delimitação dos objetos, principalmente no que concerne a separação de compras e contratação de serviços (minutas específicas, demandas de execução e outros). Os processos já foram desenhados pensando numa etapa posterior de contratar, o Plano de Prevenção e Combate a Incêndio – PPCI, já estabelecendo um planejamento prévio dos itens e serviços solicitados.
---------------------------------	--

Fonte: Relatório de Atividades 2016/2017 do Projeto de Compras Colaborativas da CJU/SP.
Quadro elaborado pela autora.

A temporada piloto dos temas acima teve como vertente conduzir os trabalhos com base na metodologia estabelecida no fluxograma desenvolvido e avaliar sua efetividade, compreendeu o período de julho de 2015 a março de 2017. Contudo, em paralelo a esses, outros projetos de compras compartilhadas, encabeçadas pela SAD/SP, foram desenvolvidas no período, tendo o apoio da CJU/SP na fase de conclusão da instrução processual e sua submissão à análise jurídica, com resultados significativos:

Quadro 8 – Resultados de compras compartilhadas gerenciadas pela SAD/SP

Objeto	Contratação de serviços de porteiro e vigia	Contratação de serviços de auxiliar de serviços gerais	Telefonia fixa
Gerenciador	SAD/SP	SAD/SP	SAD/SP
Quantidade de órgãos e municípios	06 órgãos participantes / 60 municípios	02 órgãos participantes / 28 municípios	06 órgãos participantes / 01 município
Economia sobre valor referência	R\$ 6.560.546,40 (8,11%)	R\$ 103.480,68 (2,32%)	R\$1.600.602,25 (60,04%)

Fonte: CJU/SP - Apresentação do Projeto e Temporada 2018 por Adriano Dutra Carrijo e Gabriela da Silva Brandão – 2018. Quadro elaborado pela autora.

6.3.3 Avaliação da temporada piloto do GTECC

No Relatório de Atividades 2016/2017 do Projeto de Compras Colaborativas da CJU/SP, disponibilizado pela atual Coordenadora Geral do grupo e que suporta o presente trabalho, a Coordenação Geral do GTECC buscou apresentar os “Desafios enfrentados e lições aprendidas” na execução da temporada piloto como os resultados da auto avaliação dos envolvidos nos seus trabalhos, principalmente como forma de registrar as constatações relevantes do projeto levando em consideração “(...) a ausência de instrumentos eficazes para garantir a memória de projetos desenvolvidos no seio da Administração Pública, é necessário registrar, neste relatório de atividades, o aprendizado desenvolvido ao longo do período de execução do Projeto Compras Colaborativas” (BRANDÃO, Gabriela; CARRIJO, Adriano CJU/SP – 2017).

Dentre os principais desafios e lições citados no relatório, cabe destacar:

I. Vínculo Profissional entre os participantes como elemento central de sucesso.

O estabelecimento de um relacionamento interpessoal entre os servidores dos órgãos participantes desse processo colaborativo, gerando um vínculo profissional, e por vezes, pessoal, na convergência de interesses, troca de experiências e informações e divisão dos trabalhos, mostrou-se como a força motriz para o efetivo sucesso ou não das atividades e etapas necessárias para a conclusão da compra compartilhada:

“A esse respeito, importa destacar, preliminarmente, que a maior lição aprendida ao longo do desenvolvimento da Temporada Piloto refere-se ao fato de que o **elemento central para a existência e o eventual sucesso do Projeto Compras Colaborativas reside, efetivamente, no vínculo profissional – e, por vezes, pessoal – estabelecido entre os participantes**, o que garante a convergência de interesses em busca de um resultado comum e permite a troca de conhecimentos, experiências e de informações, essencial para o bom desenvolvimento dos trabalhos dos grupos constituídos.” (BRANDÃO, Gabriela; CARRIJO, Adriano - CJU/SP – 2017, pág. 3, grifos dos autores)

Embora a assinatura dos Acordos de Cooperação seja importante para sedimentar a formalização na condução das compras colaborativas, constatou-se ser acessória ao vínculo da equipe. Sem esse comprometimento e formação do espírito de corpo do grupo, as ações não surtiam efetivo práticos e resultados consistentes. A alta e frequente rotatividade comum aos órgãos militares, por exemplo, foi um dos fatores que comprometeu o estreitamento desse vínculo, face a necessidade e dispêndio de tempo para a retomada desse processo de sinergia, além de gerar certa insegurança dentro da equipe.

Se comparado aos processos conduzidos em paralelo pela SDA/SP, com um grupo menor de órgãos e que já tinham um relacionamento interpessoal estabelecido, a confiança e credibilidade entre os seus membros era mais contundente em termos operacionais, desde a participação em reuniões técnicas, na elaboração dos termos de referência / planilhas até mesmo fora dos horários de expediente, na segurança do conhecimento técnico entre os pares, o que culminava em processos concluídos de forma mais positiva.

II. Necessidade de participantes com perfil adequado para Compras Colaborativas

A participação de representantes dos órgãos que possuam um perfil com comprometimento pessoal e espírito colaborativo é outro fator fundamental para que a atividade do grupo seja consistente e efetiva. O relatório destaca como pontos importantes que devem estar presentes no perfil destes profissionais:

- Comprometimento pessoal, com engajamento e participação contínua das atividades;
- Espírito colaborativo, aberto à troca de informações e atividades bem como de compartilhamento do conhecimento e experiências;

- Coragem e criatividade voltados à inovação, para pensar de forma diferente e não ser meros reprodutores de minutas ou práticas usuais;
- conhecimento técnico específico no segmento / área do objeto ou grupo específico. O profissional deve agregar ao grupo de compras colaborativas de acordo com seus conhecimentos, para que essa heterogenia entre participantes some esforços. Não necessariamente precisa ser da área de licitações, mas que possa agregar o conceito técnico ao grupo (como engenheiros de telecomunicações, técnicos de refrigeração, arquitetos e outros).

III. Necessidade de cultura de planejamento dos órgãos e do grupo

Outro ponto bastante enfatizado é a falta de uma cultura de planejamento na Administração Pública, gerando, em grande maioria, demanda urgentes e aceleradas, que focam mais na solução imediatista do problema (fechar a licitação rapidamente) do que buscar soluções, descrições, produtos e serviços realmente mais eficazes e eficientes para o órgão. Como esse planejamento já não é feito dentro dos órgãos, definindo-se o que e quando comprar de forma prioritária e criteriosa, seu reflexo também é sentido dentro do grupo de compras colaborativas.

“É importante, ainda, sublinhar que **de nada adiantará constituir um grupo coeso e detentor de conhecimentos técnicos profundos, como anteriormente referido, se as licitações não forem adequadamente planejadas pelos órgãos participantes.**

Esse registro é digno de nota, neste momento, uma vez que a **ausência de planejamento da Administração induz os órgãos a acelerarem os trabalhos** de desenho do objeto da licitação, de elaboração dos instrumentos necessários para a licitação, de coleta de orçamentos e até mesmo de instrução processual, **com vistas ao atendimento de uma necessidade supostamente urgente da Administração Pública que nem sempre se configura real.**” (BRANDÃO, Gabriela; CARRIJO, Adriano CJU/SP – 2017, pág. 3, grifos meus)

Nas reflexões do grupo apresentadas no relatório, esse senso de urgência por vezes atropela os próprios trabalhos do grupo, seja acelerando fases sem as devidas validações dos escopos discutidos ou na administração de conflitos e interesses do grupo diante das demandas particulares de cada órgão. Entende que para os trabalhos colaborativos tenham o êxito esperado, “é necessário que o objeto a ser licitado seja escolhido entre aqueles em que a Administração não apresente urgência, evitando-se, assim, atropelos na construção do modelo licitatório” (BRANDÃO, Gabriela; CARRIJO, Adriano - CJU/SP – 2017, pág. 5).

A definição dos objetos a serem licitados devem considerar esse planejamento, independentemente de sua complexidade. Nota-se que os órgãos têm maior interesse na compra colaborativa em objetos mais complexo, principalmente os de serviços, face a carência de pessoal técnico nos órgãos, a possibilidade de maior compartilhamento de conhecimento e experiências, maior impessoalidade no trato com os licitantes e o maior apoio jurídico durante

sua elaboração. Contudo, sem um planejamento adequado de tempo, recursos e responsabilidades, esse trabalho fica comprometido, ampliando conforme a complexidade do que se quer comprar ou contratar, podendo resultar em não execução ou execução ineficaz.

IV. Aprimoramento dos procedimentos e ferramentas do GTECC

O aprimoramento da metodologia e do fluxo de informações dentro do grupo, para execução das atividades intrínsecas de compras compartilhadas, foi outro ponto importante e sensível destacado no relatório do Projeto. Destaca-se as seguintes necessidades de melhoria:

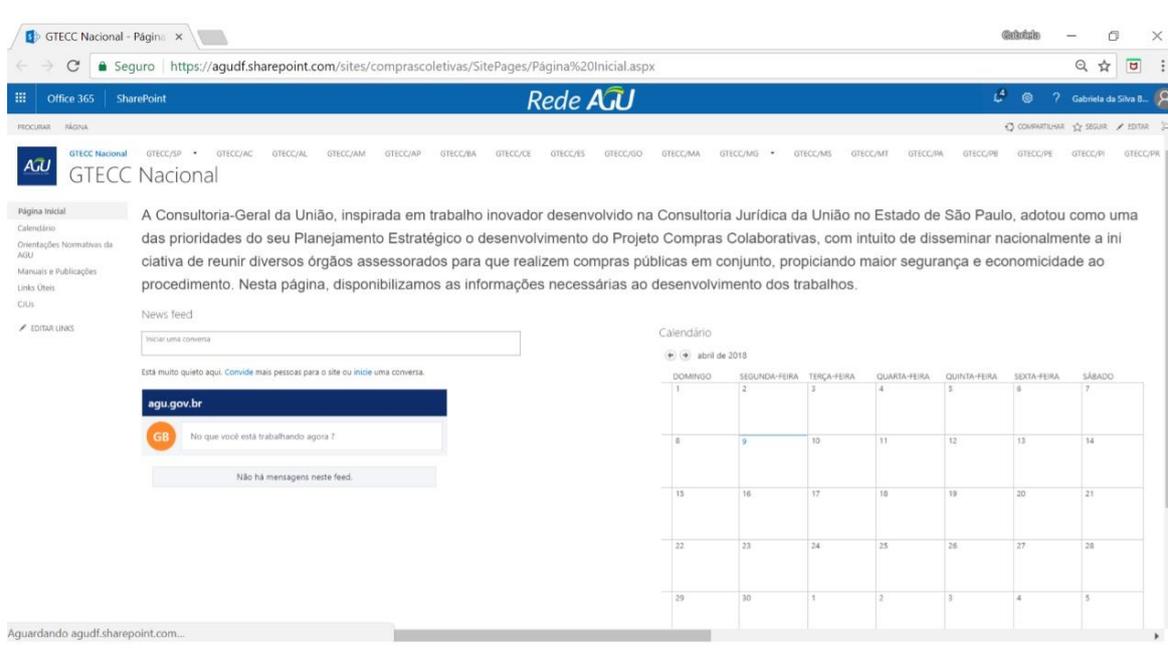
- Divulgação institucional do projeto aos ordenadores de despesas, para que o participante no grupo tenha maior apoio interno do seu próprio órgão, facilitando suas ações dentro do grupo;
- Ferramentas de trabalho colaborativo, pois a falta de meios que possibilitem e agilizem a comunicação entre os participantes (troca de informações, envio de grande volume de documentos para análise prévias, videoconferências) de forma a evitar vários deslocamentos físicos até a CJ/SP, possibilitaria maior engajamento dos participantes, ponto sensível percebido nos trabalhos o GTECC como destacado no item I - vínculo profissional;
- Melhor definição das funções e prazos no grupo, estabelecendo de forma clara quais são as atividades a serem desenvolvidas, as responsabilidades de cada agente dentro do grupo ou subgrupo e os prazos a serem executados, de forma a garantir que haja equilíbrio de tarefas dentro do grupo, caracterizando efetivamente um processo conjunto de compras compartilhadas;
- Para objetos complexos, divisão dos trabalhos em dois subgrupos distintos, mas interdependentes: um técnico e um administrativo, visando dar maior agilidade e produtividade na execução;
- Maior rigor nos prazos e menor tolerância aos órgãos que não contribuem efetivamente, evitando impactos consideráveis na execução das atividades e gerando maior comprometimento dos membros, com a possibilidade até de exclusões dos mesmos nos processos;
- Aprimorar o apoio técnico e jurídico na definição do objeto, seja com a maior participação de profissionais técnicos do órgão ou com a interação com profissionais do setor ou de instituições acadêmicas relacionadas ao objeto. Além de maior interação entre os órgãos técnicos e jurídicos para buscar a melhor modelagem de processo licitatório de acordo com a demanda técnica necessária.

Tais análises e ponderações, conforme considerações do Relatório de Atividades 2016/2017 do Projeto Compras Colaborativas, seriam a vertente a ser seguida nas temporadas subsequentes, com maior ênfase nos aspectos de planejamento das licitações como na melhoria da metodologia de trabalho, fomentando e estruturando cada vez mais o projeto e as práticas compartilhadas de compras.

6.4 O estágio atual dos trabalhos no GTECC

Em 2017, com o apoio institucional da AGU, o desenvolvimento de uma ferramenta de compartilhamento das informações, processos, cronogramas, documentos e demais itens necessários para execução integrada, ágil e remota dos trabalhos colaborativos de compras compartilhadas foi conquistado com a implantação do Sharepoint online do GTECC. Um dos principais gargalos identificados nas etapas anteriores, a ferramenta foi desenvolvida pela equipe técnica de tecnologia da informação da AGU/DF e a coordenação do projeto da CJU/SP, por intermédio do contrato mantido pela AGU com a Microsoft e a utilização das ferramentas do Office365: Sharepoint, Office Vídeos, OneDrive, Word Online, Excel Online, entre outros.

Figura 3 – Tela inicial do Sharepoint GTECC Nacional



Fonte: CJU/SP - Apresentação do Projeto e Temporada 2018 por Adriano Dutra Carrijo e Gabriela da Silva Brandão – 2018.

A ferramenta, totalmente online, permite a centralização de toda a documentação relativa ao grupo (acordos, ordens de serviços), legislações pertinentes, criação dos grupos e

subgrupos de trabalhos, definição de cronogramas e responsabilidades, troca de documentos e informações para dar efetividade e fluxo nas atividades relacionadas a cada processo compartilhado. Gera significativo ganho de tempo e de recursos (humanos e orçamentário), pois muitas ações e decisões podem, e devem, ser registradas e acompanhada neste ambiente.

Cabe o destaque que, esta ferramenta já foi desenvolvida considerando a sua utilização não apenas pela CJU/SP, mas sim por todas as consultorias jurídicas subordinadas à AGU, ampliando os trabalhos colaborativos a nível nacional, com sua inclusão no Planejamento Estratégico da Consultoria-Geral da União em 2017, com a previsão de expansão nacional das práticas adotadas no GTECC/SP.

Na figura abaixo, pode-se verificar a página inicial do GTECC/SP, onde destaca-se os objetivos do GTECC mediado pela CJU/SP (parte central da página) e as opções de interação que a ferramenta proporciona (canto esquerdo):

Figura 4 – Tela inicial do Sharepoint GTECC/SP

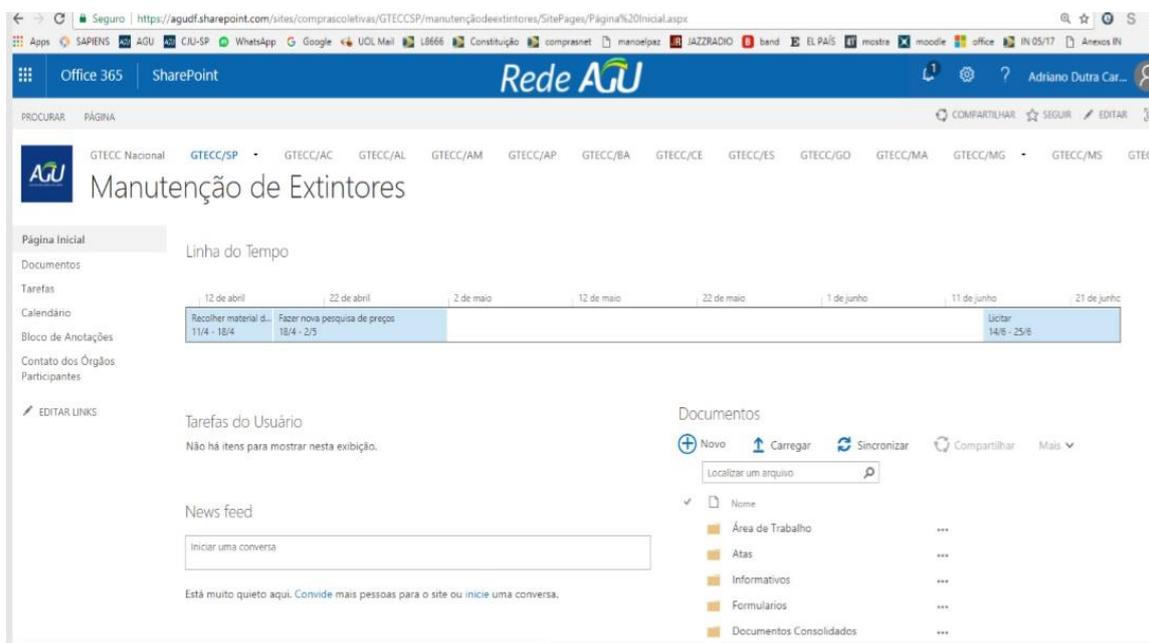
The screenshot shows the SharePoint interface for GTECC/SP. At the top, there's a navigation bar with 'Office 365' and 'SharePoint' logos, and the 'Rede AGU' branding. Below this, a search bar and user profile are visible. The main content area is divided into several sections:

- Left Sidebar:** Contains navigation links such as 'Página Inicial Institucional', 'Documentos', 'Licitações 2018', 'Licitações Encerradas', 'Calendário', 'Órgãos Participantes', 'Contato dos Órgãos Participantes', 'Orientações Normativas da AGU', 'Manuais e Publicações', 'Videoteca', 'Capacitação', 'Links Úteis', 'Subsites', and 'Recente'. There is also an 'EDITAR LINKS' option.
- Main Content Area:**
 - Header:** 'GTECC/SP' with a sub-header: 'O Grupo de Trabalho e Estudos de Compras Colaborativas instituído pela Ordem de Serviço Conjunta da CJU/SP EAGU/SP SAD/SP e CTI-Renato Archer, publicada no Boletim de Serviço nº45, de 10 de novembro de 2014, pág.07, com a participação voluntária dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal sediados no Estado de São Paulo, tem como finalidade reunir servidores e advogados públicos da área de compras públicas, organizar os trabalhos de forma sistemática para aproveitamento pelo grupo, estudar as questões jurídicas pertinentes, propor soluções e, especialmente, promover o aproveitamento da experiência acumulada por especialidade de contratação.'
 - News feed:** A list of recent posts. The first post is from Gabriela da Silva Brandão, dated 27 de março, regarding a meeting. The second is from Adriano Dutra Carrijo, dated 10 de março, regarding a bid deadline. The third is from Gabriela da Silva Brandão, dated terça-feira, 12 de dezembro de 2017, regarding a meeting. The fourth is from Gabriela da Silva Brandão, dated quarta-feira, 23 de novembro de 2017, regarding a meeting agenda.
 - Calendário:** A calendar for April 2018. The calendar shows meetings on April 11, 12, 13, and 14. The meetings are: '10:00 Apresentação' and '11:00 Reunião de Trabalho' on the 11th; '10:00 - 17:00 Reunião de Trabalho' on the 12th; and '10:00 - 13:00 Reunião de Trabalho' on the 13th.

Fonte: CJU/SP - Apresentação do Projeto e Temporada 2018 por Adriano Dutra Carrijo e Gabriela da Silva Brandão – 2018.

Na figura 5, pode-se verificar uma visão geral dos grupos de trabalho em execução, divididos conforme o objeto a ser licitado.

Figura 5 – Tela inicial de grupo de trabalho específico do GTECC



Fonte: CJU/SP - Apresentação do Projeto e Temporada 2018 por Adriano Dutra Carrijo e Gabriela da Silva Brandão – 2018.

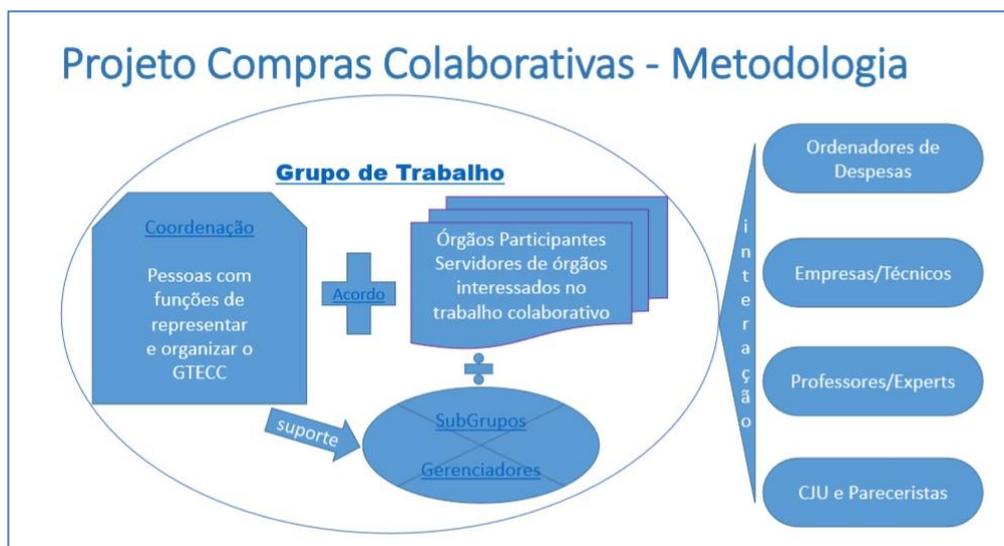
Para cada grupo de trabalho, a ferramenta permite a indicação dos representantes (gerenciador e órgãos participantes) e seus dados, a definição de cronograma de atividades, a inserção de quantos documentos necessários para o processo (atas de reuniões, minutas de termo de referência, edital, contrato, planilhas orçamentárias e outros) bem como a troca de comunicação e informações através de “feed” (conversa) diretamente na ferramenta. Toda a documentação pode ser criada, editada, carregada, sincronizada e compartilhada dentro do próprio Sharepoint, agilizando e permitindo que todos os participantes detenham as mesmas informações das suas próprias bases físicas, otimizando tempo e recursos orçamentários para deslocamentos frequentes à CJU/SP.

Outra ação realizada pela Coordenação Geral do GTECC foi a realização de reuniões de programação das atividades do grupo, dentro da metodologia já estabelecida, salientando:

- A necessidade de aprimoramento dos grupos no tocante ao planejamento das licitações e a ênfase do papel do representante do gerenciador como responsável na articulação das atividades no grupo, de forma que cada equipe definida desenvolva suas responsabilidades de forma coesa e colaborativa;
- Que Coordenação do GTECC atuará nas ações de divulgação institucional, de eventos de capacitação e de conhecimento e de formalização dos acordos atuando

mais na interface e no suporte às ações dos grupos de trabalho, deixando a parte mais operacional para a condução dos próprios grupos;

Figura 6 - Metodologia aprimorada Projeto Compras Colaborativas - GTECC



Fonte: CJU/SP - Apresentação do Projeto e Temporada 2018 por Adriano Dutra Carrijo e Gabriela da Silva Brandão – 2018 – Slide 30

- A necessidade de uma avaliação constante dos processos concluídos, se os resultados obtidos foram os esperados inicialmente, quais os pontos críticos identificado (e em quais fases) e quais ações e mudanças, seja nos objetos das licitações seja na própria metodologia de trabalho do GTECC, devem ser realizadas a fim de promover essas práticas inovadoras com foco na racionalidade administrativa das licitações públicas.

Na temporada 2018, foram identificados em torno de 30 objetos provenientes das indicações de demandas dos órgãos participantes. No período de 11 a 13 de abril, foram realizadas reuniões de apresentação aos órgãos já participantes e interessados em ingressar no grupo, com as definições dos objetos a serem trabalhados no ano, a definição dos gerenciadores e participantes para cada processo bem como a discussão e validação das etapas operacionais e o cronograma de execução. A Coordenação do GTECC atuou como mediador neste processo inicial, cabendo a cada gerenciador e participantes a tarefa da condução efetiva do processo colaborativo de execução, sempre com o apoio dessa coordenação e da CJU/SP.

O andamento dos processos será acompanhado pela Coordenação assim como a avaliação no final da temporada por todos os participantes e pelos resultados efetivamente obtidos deste processo, que serão mensurados pelo quantitativo e qualitativo de licitações concluídas no período. O intuito é cada vez mais, melhorar e ampliar a cultura de trabalho

conjunto, planejado e efetivo de compras compartilhadas como premissa de gerar boas práticas na Administração Pública, como enfatizado pelos Coordenadores Adriano Carrijo e Gabriela Brandão na Apresentação do Projeto e Temporada 2018:

O relacionamento interpessoal estabelecido entre os representantes dos órgãos é um dos maiores ganhos do projeto, que permite que os órgãos federais passem a trocar informações, compartilhar conhecimento e partilhar experiências.

O fruto desse trabalho colaborativo tem se mostrado potencialmente maior que a premissa originalmente adotada, de economia nas compras públicas. **Isto porque o grande envolvimento de agentes públicos interessados em aprimorar os modelos de licitações usualmente adotados, além de contribuir para a melhoria da qualidade dos certames pode resultar em reais transformações nas práticas reiteradas pela Administração Pública.** (BRANDÃO, Gabriela; CARRIJO, Adriano - CJU/SP – 2018, grifos meus)

7 CONCLUSÃO

O gestor público de compras da máquina administrativa pública, nas mais diferentes esferas, tem como grande desafio encontrar o equilíbrio entre o atendimento de suas demandas, programadas ou emergenciais, e a sua obtenção de maneira ágil, racional e vantajosa de seus processos dentro dos parâmetros burocráticos e ditames legais que estão subordinados. Atrelado a isto, deve executá-lo com as dificuldades inerentes à escassez de pessoal, falta de conhecimento e capacitação técnica (tanto de compras como dos objetos a serem licitados), falta de planejamento de aquisições dos gestores dos órgãos, falta de recursos e ferramentas de gestão e do receio e insegurança frente aos órgãos de controle, ampliando a dimensão desse desafio. O gestor de compras públicas acaba atuando, muitas vezes, mais como bombeiro do que como gestor.

Como evidenciado nas pesquisas e referências bibliográficas, a Administração Pública Federal tem, nos últimos tempos, buscado prover ferramentas e normativas para suportar e melhorar essa gestão. Pode-se citar o desenvolvimento dos sistemas SIASG e o Portal Compras Governamentais, que possibilitou a implantação de um modelo de compras mais ágil e célere como o Pregão Eletrônico e as regulamentações legais como o Decreto nº 7892/2013 que regulamentou o Sistema de Registro de Preço, possibilitando a prática de participação ou adesão de compras elaboradas por outros órgãos e sem a obrigatoriedade de aquisição ou contratação dessa ata, gerando um espécie de “estoque virtual” disponível no licitante vencedor a ser efetivamente adquirido quando da efetiva necessidade de utilização pelo órgão.

Contudo, embora tais evoluções tenham trazido ganhos à administração pública, ainda se constata, na comparação de contratações ou aquisições similares e nos relatórios e auditorias do TCU, muitos problemas nas compras públicas, desde a demora na aquisição, nos preços acima dos praticados no mercado ou na qualidade dos produtos ou serviços ofertados.

A busca de metodologias inovadoras e a mudança de uma cultura burocrática mais ágil e focada na eficiência, eficácia e efetividade de suas ações tem despertado em certos gestores públicos a vontade de romper com o ciclo vicioso de sempre se executar o mesmo, de forma repetida e sem os questionamentos sobre o porquê disso. O mercado tem mudado rápido e constantemente com o advento da tecnologia e inovação e a necessidade dessa adaptação, bem como o sentimento de também trazer estes benefícios para o âmbito público, tem aguçado ainda mais estes questionamentos.

O Projeto de Compras Colaborativas da Consultoria Jurídica do Estado de São Paulo tem realizado estes questionamentos e realizado ações com alguns de seus órgãos assessorados,

gerando um processo de movimentação e inovação que está, inclusive, promovendo uma expansão nacional face aos resultados obtidos.

Nos dados e históricos apresentados nos trabalhos de compras colaborativas realizadas pelo GTECC – Grupo de Trabalho e Estudos de Compras Colaborativas, pelo seu precursor GTTR - Grupo de Trabalho de Termo de Referência, e nas ações de compras compartilhadas encabeçadas pela SDA/SP - Superintendência de Administração da AGU em São Paulo, foram evidenciados vários ganhos não só em termos financeiros, mas principalmente em termos de melhoria da eficácia e efetividade os objetos das licitações realizadas.

A partir da percepção de que vários órgãos contratam e compram o mesmo objeto, muitas vezes de maneiras diversas ou incompletas, através de vários processos administrativos individualizados e que demandam um corpo jurídico robusto para dar vazão a estes pareceres, houve o questionamento sobre como racionalizar estas demandas separadas de forma a otimizar os recursos dos órgãos e da própria consultoria jurídica. Tal fomento tomou então, proporções maiores.

Um dos principais ganhos evidenciados nas compras colaborativas é o compartilhamento do conhecimento e das experiências entre os participantes deste processo. Como o conceito dessas compras conjunta é a união de esforços e de conhecimento para a elaboração e desenho da melhor solução do objeto, desde a descrição do produto às formas de especificação e execução dos serviços, uma situação crítica vivenciada por um órgão pode ser trabalhada e pensada pelos demais, sendo antecipados ou evitados essas situações entre todos que farão parte da licitação.

Outro ponto importante é o compartilhamento e racionalização dos recursos humanos entre os órgãos, principalmente dos profissionais com qualificações e conhecimentos técnicos específicos. A maioria dos órgãos tem necessidades de contratações de serviços de manutenção predial ou contratação de serviços de telefonia, por exemplo, mas não dispõe em seu quadro de servidores, engenheiros civis ou de telecomunicação para elaboração técnica de um termo de referência. Isto gera tanto o famoso “copia e cola” de licitações, sem que haja a efetiva aderência da necessidade operacional do órgão com a licitação “copiada”. O exemplo citado de contratação de telefonia no GTTR, que teve seu termo de referência elaborado com um profissional técnico qualificado e detentor da experiência e do vocabulário técnico da área, cedido por um órgão, foi imprescindível para eficácia, eficiência e efetividade da compra compartilhada por vários órgãos.

Cabe ressaltar que, independente do objeto ser simples ou complexo, o conceito da compra compartilhada ou colaborativa é a junção de conhecimento e a divisão de trabalho, de

forma a racionalizar as ações das áreas de licitação de vários órgãos. Se as compras são, na maioria das vezes, dos mesmos tipos de objetos (material de expediente, copa e cozinha, serviços de vigilância, de manutenção predial, manutenção de equipamentos dentre outros) e as áreas de compras sofrem com poucos recursos (humanos, estruturais e orçamentários), a centralização dos esforços e divisão dos processos para que todos participem de tudo mas executem alguns, pode ser uma forma de gestão e racionalização mais efetiva destes. Os próprios órgãos de controle, como o TCU, têm destacado esta necessidade de somar esforços para racionalizar recursos e potencializar o ganho de escala.

Mas para essa metodologia ser incorporada, uma mudança cultural significativa deve ocorrer, dentro da Administração Pública: o desenvolvimento de uma cultura de planejamento. A Administração Pública Federal, foco deste trabalho, pode-se dizer que ainda tem um longo caminho para a efetivação das ações e práticas de planejamento. É bem verdade que a SEGES – Secretaria de Gestão, tem publicado uma série de novas orientações normativas em que tem o planejamento como cerne das ações – IN nº 5/2017 de Serviços, IN nº01/2018 sobre Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações e Plano Anual de Contratações, Portaria nº 6/2018, sobre exclusividade de contratação de transporte de servidores no DF à Central de Compras do MPDG. Mas o ativo pensar crítico, amplo e global de forma antecipada e programada pelos órgãos, ainda requer um período de adaptação e incorporação por parte dos servidores, nos mais diversos níveis, principalmente dos gestores que demandam as compras às áreas de licitações de seus órgãos.

Como constatado nos próprios trabalhos do GTTR e GTECC, essa falta de cultura de planejamento também é sentida nos trabalhos do grupo, seja na definição das necessidades pelos órgãos participantes seja na definição das etapas e trabalhos de seus representantes nas atividades do grupo. Contudo, o compartilhamento das informações no processo de compras compartilhadas tende a, gradativamente, mitigar e incorporar esses conceitos pois todos estarão focados no mesmo objetivo e essa interação acaba gerando outro ponto que alicerça os trabalhos colaborativos: o vínculo profissional e até pessoal entre seus membros. O estreitamento das relações interpessoais entre os representantes dos órgãos cria, com o tempo, a sinergia necessária para dar corpo ao grupo e gerar os resultados esperados.

Todavia, há barreiras no processo que devem ser superadas como a busca de profissionais que tenham o perfil colaborativo e inovador para desempenhar esse trabalho compartilhado, que na maioria das vezes, será realizado juntamente com suas atividades corriqueiras do órgão. Servidores não engajados e comprometidos, com perfil individualista,

que não sabem trabalhar em equipe ou cumprir prazos impactam diretamente no andamento dos trabalhos propostos e seus resultados concretos.

Mais do que resultados apenas financeiros da licitação (evidenciados em vários processos e em análise de eficácia em outros), o maior benefício da utilização do conceito apresentado de compras compartilhadas se mostra no ganho de eficiência na gestão de compras e na racionalização dos recursos humanos e materiais; de eficácia na elaboração dos objetos licitatórios, desde a definição clara do que se quer comprar ou contratar até quais os requisitos e especificações necessárias para se obter a proposta mais vantajosa; e de efetividade na aquisição de produtos e contratação de serviços que realmente tragam vantajosidade (melhor custo-benefício) para a Administração Pública Federal.

Nota-se que este cenário de trabalho colaborativo e com uma visão mais sistêmica do processo é uma tendência forte no âmbito das Compras públicas, não só na esfera Federal, mas num contexto nacional e tem na instituição da Rede Nacional de Compras Públicas - RNCP, de natureza colaborativas, em todas as esferas, seu mais recente instrumento normativo: Portaria MPDG nº 165 de 18 de junho de 2018. Sedimenta, em seu Art. 1º, o principal objetivo deste conceito de compras compartilhadas:

Art. 1º Fica instituída a Rede Nacional de Compras Públicas (RNCP), de natureza colaborativa, entre as unidades de compras no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, com a finalidade promover a interação e cooperação entre os seus componentes para o aperfeiçoamento das compras públicas, visando à modernização, eficiência, inovação e aprimoramento de modelos e processos. (Portaria MPDG nº 165 de 18/06/2018, grifos meus)

E dentre as competências da RNCP, estabelecido no seu art. 3º, destaca-se: coordenar e harmonizar os aspectos técnicos de programas de modernização da gestão de compras públicas, promover e fomentar a integração e compartilhamento de informações, experiências e conhecimento, estimular a redução de custos e qualificação das compras públicas, investindo em programas de formação e capacitação dos agentes públicos que atuam nestas áreas, promover a valorização, gestão e governança das compras públicas dentre outras.

É uma ampla quebra de paradigma, principalmente por motivar os servidores a pensar fora do seu órgão, de forma planejada, sistêmica e com visão a longo prazo. É necessária para o enfrentamento da crescente falta de recursos (humanos e orçamentários) atuais, das mudanças e inovações tecnológicas do mercado e aos questionamentos da sociedade brasileira quanto ao custo da máquina pública federal frente aos resultados e serviços apresentados. Somente com o pensamento e a busca de novas soluções aos velhos problemas é que conseguiremos alcançar uma gestão de compras públicas eficiente, eficaz e efetiva.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BALTAR NETO, Fernando Ferreira: **Breve Paralelo entre as licitações pelo Sistema de Registro de Preços, as Centrais de Compras no Brasil e o Modelo Europeu de Compra Centralizada**. Publicações da Escola da AGU - Publicações da Escola da AGU, Brasília, v. 1, n. 39, p. 201-220, jul./set. 2015. Disponível em: <<https://seer.agu.gov.br/index.php/EAGU/article/view/1197>> Acesso em 31 de maio de 2018

BATISTA, Marco Antonio C., MALDONADO, José M. Santos de Varge: **O papel do comprador no processo de compras em instituições públicas de ciência e tecnologia em saúde (C&T/S)**, RAP - Revista de Administração Pública - Rio de Janeiro 42(4):681-99, jul/ago, 2008.
<<http://www.scielo.br/pdf/rap/v42n4/a03v42n4.pdf>> Acesso em 30 de março de 2018

BRANDÃO, Gabriela da Silva; CARRIJO, Adriano Dutra: **Projeto Compras Colaborativas: Relatório de Maio 2016** – Consultoria Jurídica da União no Estado de São Paulo -CJU/SP, 2016a

_____: **Projeto Compras Colaborativas: Relatório de Setembro 2016** – Consultoria Jurídica da União no Estado de São Paulo -CJU/SP, 2016b

_____, **Projeto Compras Colaborativas: Relatório de Atividades 2016/2017** – Consultoria Jurídica da União no Estado de São Paulo -CJU/SP, 2017a

_____: **Grupo de Trabalho e Estudos Compras Colaborativas – GTECC: Apresentação às Consultorias Jurídicas dos Estados** - Consultoria Jurídica da União no Estado de São Paulo -CJU/SP, 2017b

_____, **Grupo de Trabalho e Estudos Compras Colaborativas – GTECC: Apresentação do Projeto e Temporada 2018** - Consultoria Jurídica da União no Estado de São Paulo - CJU/SP, 2018

BRASIL, **Lei nº 8.666 de 21 de junho de 1993**. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Brasília, DF, jun. 1993. Disponível em: <www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8666cons.htm> Acesso em 25 de março de 2018.

_____, **Decreto nº 1.094, de 23 de março de 1994**. Dispõe sobre o Sistema de Serviços Gerais (SISG) dos órgãos civis da Administração Federal direta, das autarquias federais e fundações públicas, e dá outras providências. Brasília, DF, mar. 1994. Disponível em: <

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/Antigos/D1094.htm> Acesso em 31 de maio de 2018.

_____, **Decreto nº 3.555 de 08 de agosto de 2000**. Aprova o Regulamento para a modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns. Brasília, DF, ago. 2000. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3555.htm> Acesso em 25 de março de 2018.

_____, **Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002**. Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Brasília, DF, jul. 2002. Disponível em: <www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2002/L10520.htm> Acesso em 25 de março de 2018.

_____, **Governo Eletrônico - Um bom exemplo para o resto do mundo**, Brasília, nov. 2002. Disponível em: <<http://www.planejamento.gov.br/assuntos/logistica-e-tecnologia-da-informacao/noticias/governo-eletronico-um-bom-exemplo-para-o-resto-do>> Acesso em 31 de maio de 2018.

_____, **Decreto nº 5450 de 31 de maio de 2005**. Regulamenta o pregão, na forma eletrônica, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Brasília, DF, mai. 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5450.htm> Acesso em 25 de março de 2018.

_____, Tribunal de Contas da União. **Licitações e contratos**: orientações e jurisprudência do TCU / Tribunal de Contas da União. – 4. ed. rev., atual. e ampl. – Brasília : TCU, Secretaria-Geral da Presidência : Senado Federal, Secretaria Especial de Editoração e Publicações, 2010. Disponível em: <<http://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?inline=1&fileId=8A8182A24D6E86A4014D72AC81CA540A>> Acesso em 31 de maio de 2018.

_____, **Decreto nº 7.892 de 23 de janeiro de 2013**. Regulamenta o Sistema de Registro de Preços previsto no art. 15 da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Brasília, DF, jan. 2013. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Decreto/D7892.htm> Acesso em 25 de março de 2018

_____, Tribunal de Contas da União, TC 025.068/2013-0. Sob Relatoria Min Augusto Nardes. **Relatório de Levantamento Governança e Gestão das Aquisições na Administração Pública Federal. Análise sistema das oportunidades de melhoria. Recomendações aos Órgãos Governantes Superiores**. 2013. Disponível em: <<http://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A2508C5E58015090FE96AD7EFE&inline=1>>

_____, **Instrução Normativa N° 4, de 11 de setembro de 2014** (alterada pela IN n°2 de 12 de janeiro de 2015). Dispõe sobre o processo de contratação de Soluções de Tecnologia da Informação pelos órgãos integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP do Poder Executivo Federal. Brasília, DF, set. 2014. Disponível em: < <https://www.governodigital.gov.br/documentos-e-arquivos/1%20-%20IN%204%202011-9-14.pdf>> Acesso em 01 de junho de 2018

_____, Tribunal de Contas da União, **Acórdão 248/2017 – Plenário**, TC 029.929/2015-6. Sob Relatoria Min Walton Alencar Rodrigues. Denúncia. Irregularidades no pregão eletrônico SRP 52/2015, promovido pela AGU. Conhecimento. Procedência. Direcionamento do certame a um único fabricante. Restrição da competitividade e da isonomia do certame. Impossibilidade de aferir débito. Multa aos gestores. Determinações. 2017. Disponível em: <https://contas.tcu.gov.br/pesquisaJurisprudencia/#/detalhamento/11/%252a%253A248%2520ANOACORDAO%253A2017%2520COLEGIADO%253A%2522Plen%25C3%25A1rio%2522/DTRELEVANCIA%2520desc/false/1> Acesso em 01 de junho de 2018

_____, **Projeto de Lei 6814/2017** - Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e revoga a Lei n° 8.666, de 21 de junho de 1993, a Lei n° 10.520, de 17 de julho de 2002, e dispositivos da Lei n° 12.462, de 4 de agosto de 2011. Câmara dos Deputados. Brasília, DF, fev.2017. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2122766>> Acesso em 01 de junho de 2018.

_____, **Instrução normativa n° 05, de 26 de maio de 2017** - Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF, mai. 2017. Disponível em: <<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/legislacao/instrucoes-normativas/760-instrucao-normativa-n-05-de-25-de-maio-de-2017>> Acesso em 01 de junho de 2018

_____, **Portaria n° 6, de 15 de janeiro de 2018**, que atribui exclusividade à Central de Compras, do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, para realizar procedimentos para contratação de sistema de transporte de servidores, empregados e colaboradores a serviço dos órgãos da Administração Pública Federal direta, no âmbito do Distrito Federal e entorno e dá outras providências. Brasília, DF, jan. 2018. Disponível em: <https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/legislacao/portarias/889-portaria-06-2018> > Acesso em 01 de junho de 2018

_____, **Instrução normativa n° 1, de 29 de março de 2018** - Dispõe sobre o Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações e sobre a elaboração do Plano Anual de Contratações de bens, serviços, obras e soluções de tecnologia da informação e comunicações no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF,

mar. 2018. Disponível em:

<<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/legislacao/instrucoes-normativas/861-pgc-in>> Acesso em 01 de junho de 2018

_____, **Portaria MPDG nº 165, de 18 de junho de 2018** – Institui a Rede Nacional de Compras Públicas, de natureza colaborativa, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios. Brasília, DF, jun.2018. Disponível em:

<<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/legislacao/portarias/954-portaria-165-2018>> Acesso em 29 de julho de 2018

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. 5. reimp. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2003. p. 155.

INAMINE, Ronaldo; ERDMANN, Rolf Hermann; MARCHI, Jamur Johnas: **Análise do sistema eletrônico de compras do governo federal brasileiro sob a perspectiva da criação de valor público**. Revista de Administração (São Paulo), vol.47, no.1, p.124-139, mar 2012. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0080-21072012000100010&lng=en&nrm=iso> Acesso em 09 de abril de 2018.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro** / Hely Lopes Meirelles, José Emmanuel Burle Filho. - 42. ed. / atual. até a Emenda Constitucional 90, de 15.9.2015. - São Paulo: Malheiros, 2016.

MELLO, Celso Antonio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. 17. ed. rev. e atual. São Paulo: Malheiros, 2004

MENDES, Renato Geraldo: **O Processo de Contratação Pública** – Fases, etapas e atos. Curitiba: Zênite, 2012

MOTTA, Alexandre Ribeiro: *O combate ao desperdício no gasto público: uma reflexão baseada na comparação entre os sistemas de compras privado, público federal norte-americano e brasileiro* - 2010. 189 f. Dissertação (mestrado) - Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas. Campinas, SP (s.n) 2010. Disponível em: <http://repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/285965/1/Motta_AlexandreRibeiro_M.pdf> Acesso em 31 de março de 2018

SILVA, Renato Cader; BARKI, Teresa Villac Pinheiro: **Compras públicas compartilhadas: a prática das licitações sustentáveis** - Revista do Serviço Público, Brasília, v. 63, n.2, p. 157-175, abr./jun. 2012. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/93/89>> Acesso em 25 de março de 2018.

ANEXO A - Ordem de Serviço Conjunta - OS da AGU nº 45, de 10.11.2014

CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO**CONSULTORIA-JURÍDICA DA UNIÃO NO ESTADO DE SÃO PAULO****ORDEM DE SERVIÇO CONJUNTA****CONSULTORIA JURÍDICA DA UNIÃO NO ESTADO DE SÃO PAULO
ESCOLA DA ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO NO ESTADO DE SÃO PAULO
SUPERINTENDÊNCIA DE ADMINISTRAÇÃO EM SÃO PAULO
CENTRO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO RENATO ARCHER**

O CONSULTOR CHEFE DA CONSULTORIA JURÍDICA DA UNIÃO NO ESTADO DE SÃO PAULO, Adriano Dutra Carrão, designado para o exercício da função pela Portaria nº 555, de 28/11/2012, publicada no DOU de 30/11/2012, Seção II, página 2, do Excelentíssimo Advogado-Geral da União, diante da necessidade de organizar os serviços jurídicos e administrativos no âmbito do órgão, nos termos do artigo 23 do Ato Regimental n. 8, de 27/09/2007, do Excelentíssimo Advogado-Geral da União, e RESPONSÁVEL PELA DIREÇÃO DA ESCOLA DA ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO MINISTRO VICTOR NUNES LEAL EM SÃO PAULO, FÁBIO VICTOR DA FONTE MONNERAT, designado para o exercício da função pela Portaria nº 135, de 29/04/2013, publicada no DOU de 30/04/2013, Seção II, página 2, do Excelentíssimo Advogado-Geral da União, no uso das suas atribuições e nos termos da Ordem de Serviço nº 09/2010, do Diretor da Escola da Advocacia-Geral da União, a SUPERINTENDENTE DE ADMINISTRAÇÃO NO ESTADO DE SÃO PAULO, Denise de Moraes Petroni, designado para o exercício da função pela Portaria nº 2051 de 20/12/2010, publicada no DOU de 21/12/2010, Seção II, página 2, do Excelentíssimo Advogado-Geral da União, no uso das atribuições previstas no art. 1º, IV e XX, da Portaria 82, de 21 de março de 2005, do Secretário-Geral da Advocacia-Geral da União, e o DIRETOR DO CENTRO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO – RENATO ARCHER – CTI, Victor Pellegrini Mammana, designado para o exercício da função pela Portaria nº 992, de 17/05/2011, publicada no DOU de 18/05/2011, Seção II, página 1, do Excelentíssimo Ministro de Estado Chefe da Casa Civil da Presidência da República, no uso das atribuições previstas no art. 51, da Portaria MCT 907, de 4/12/2006, do Ministro de Estado de Ciência, Tecnologia e Inovação, resolvem:

Art. 1º Constituir o Grupo de Trabalho e Estudos de Compras Colaborativas, com a participação voluntária dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal sediados no Estado de São Paulo.

Parágrafo único. O Grupo de Trabalho e Estudos se denominará Compras Colaborativas.

Art. 2º Os objetivos do Grupo são:

- I- reunir servidores e advogados públicos cujo trabalho esteja voltado à área de compras públicas;

- II- organizar os trabalhos de maneira a aproveitar o esforço de cada qual em prol não só do órgão a que pertença, mas também em prol do conjunto de órgãos com representantes no grupo;
- III- estudar as questões jurídicas advindas desse desiderato e propor soluções;
- IV- promover o aproveitamento da experiência acumulada por especialidade de contratação.

Art. 3º Os fundamentos do Grupo são:

- I- voluntariedade;
- II- cooperação;
- III- intercâmbio de conhecimentos, informações e experiências;
- IV- economia de tempo e de recursos públicos;
- V- convergência de esforços;
- VI- divisão dos trabalhos;
- VII- aprendizado;
- VIII- inovação;
- IX- coragem.

Art. 4º O Grupo contará com um Coordenador-Geral, um Coordenador de Estudos, um Coordenador de TI e um Coordenador Administrativo.

§1º É permitido o acúmulo de funções.

§2º Poderão ser criadas subcoordenações, dentro de cada Coordenação acima definida.

Art. 5º O Grupo funcionará a partir das indicações pelos órgãos e entidades da Administração Pública Federal dos temas de interesse e dos respectivos representantes, e dependerá do apoio logístico e material desses órgãos e entidades.

Parágrafo Único. A sede inicial do Grupo de Trabalho será na Consultoria Jurídica da União de São Paulo (CJU-SP).

Art. 6º O Grupo procurará organizar os trabalhos e estudos de forma que o esforço de um seja aproveitado e somado ao esforço dos demais.

Art. 7º Compete ao Coordenador-Geral:

- I- representar o grupo externamente;
- II- enunciar as regras de funcionamento e organização do Grupo;
- III- orquestrar os trabalhos e estudos;

Art. 8º Compete ao Coordenador de Estudos:

- I- representar o grupo externamente, na esfera de suas atribuições;
- II- organizar os estudos necessários à preparação e modelagem das contratações colaborativas;
- III- convidar professores e especialistas para contribuírem no debate dos temas existentes;
- IV- demais tarefas afetas à sua área, atribuídas pelo Coordenador-Geral do Grupo.

Art. 9º. Compete ao Coordenador de Tecnologia da Informação e Inovação:

- I- representar o grupo externamente, na esfera de suas atribuições;
- II- analisar e procurar solucionar as questões técnicas, sobretudo operacionais e de sistemas de informações, comuns às contratações conjuntas realizadas pelo Grupo;
- III- contribuir com a interlocução com os órgãos competentes na área de licitações e contratos e nas demais áreas que se fizerem necessárias para o deslinde de questões técnicas;
- IV- contribuir com a solução de questões técnicas ligadas à operacionalização de licitação ou contratação direta específica, realizada de forma conjunta no âmbito do Grupo;
- V- demais tarefas afetas à sua área, atribuídas pelo Coordenador-Geral do Grupo.

Art. 10. Compete ao Coordenador Administrativo:

- I- representar o grupo externamente, na esfera de suas atribuições;
- II- analisar e procurar solucionar as questões administrativas comuns às contratações conjuntas realizadas pelo Grupo;
- III- contribuir com a interlocução com os órgãos competentes na área de licitações e contratos e nas demais áreas que se fizerem necessárias para o deslinde de questões administrativas;
- IV- contribuir com a solução de questões administrativas ligadas à operacionalização de licitação ou contratação direta específica realizada de forma conjunta no âmbito do Grupo;
- V- demais tarefas afetas à sua área, atribuídas pelo Coordenador-Geral do Grupo.

Art. 11. Será designado um Advogado Público Federal para funcionar como Consultor jurídico da Coordenação do Grupo nas questões jurídicas comuns às contratações conjuntas realizadas, bem como para contribuir, se necessário, na interlocução com o órgão jurídico responsável pelo assessoramento da contratação conjunta específica.

Art. 12. Compete à CJU-SP:

- I- designar o Coordenador-Geral e, caso necessário, o Subcoordenador-Geral, dentre os representantes dos órgãos participantes, obtida a anuência da respectiva chefia, na hipótese de a designação não recair sobre membro da própria CJU/SP;
- II- designar o Advogado Público Federal que funcionará como Consultor jurídico da Coordenação do Grupo, dentre os membros da Advocacia-Geral da União em exercício na própria CJU-SP ou em outros órgãos consultivos que o tenha indicado para atuar no Grupo, obtida, nesse último caso, a anuência da respectiva chefia;
- III- entabular os ajustes com os órgãos e entidades federais visando à participação no Grupo e o apoio a suas atividades;

Art. 13. Compete à EAGU-SP:

- I- designar o Coordenador de Estudos e, caso necessário, o Subcoordenador, dentre os representantes dos órgãos participantes, obtida a anuência da respectiva chefia, na hipótese de a designação não recair sobre membro da própria EAGU-SP;

II- antebular os ajustes com os órgãos e entidades na área de ensino e capacitação.

Art. 14. Compete ao CTI Renato Archer:

I- designar o Coordenador de TI e, caso necessário, o Subcoordenador, dentre os representantes dos órgãos participantes, obtida a anuência da respectiva chefia, na hipótese de a designação não recair sobre membro do próprio CTI;

II- prover as soluções de Tecnologia da Informação para o funcionamento do Grupo de Trabalho;

III- antebular os ajustes com os órgãos e entidades na área de TI;

IV- indicar o seu representante no Grupo.

Art. 15. Compete à SAD/SP:

I- designar o Coordenador Administrativo do Grupo e, caso necessário, o Subcoordenador, dentre os representantes dos órgãos participantes, obtida a anuência da respectiva chefia, na hipótese de a designação não recair sobre membro da própria SAD/SP;

II- prover as condições logísticas iniciais para o funcionamento do Grupo de Trabalho;

III- indicar o seu representante no Grupo.

Art. 16. A participação de órgão ou entidade não assessorada pela CJU-SP depende de entendimento prévio entre a CJU-SP e a assessoria jurídica competente.

§ 1º A colaboração de órgãos e entidades na área de ensino e educação e TI, antebulada pela EAGU-SP ou CTI, prescinde desse entendimento prévio.

§ 2º A qualquer momento, a Procuradoria Regional Federal e a Procuradoria Regional da Fazenda Nacional poderão prover a adesão a este Projeto, ampliando-o para os seus órgãos assessorados.

Art. 17. Esta Ordem de Serviço entra em vigor na data de sua publicação no Boletim de Serviço da AGU.

ADRIANO DUTRA CARRIJO
ADVOGADO DA UNIÃO
COORDENADOR-GERAL DA CJU/SP

FÁBIO VICTOR DA FONTE MONNERAT
PROCURADOR FEDERAL
RESPONSÁVEL PELA DIREÇÃO DA EAGU/SP

DENISE PETRONI
SUPERINTENDENTE DE ADMINISTRAÇÃO EM SÃO PAULO

VICTOR MAMMANA
DIRETOR DO CENTRO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO RENATO ARCHER

CONSULTORIA-JURÍDICA DA UNIÃO NO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

ANEXO B - Acordo de Cooperação CGU, SGA e EAGU em 20.11.2014

Processo nº 00000000000000000000



REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL
 ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO
 CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO
 SECRETARIA-GERAL DE ADMINISTRAÇÃO
 ESCOLA DA AGU

ACORDO DE COOPERAÇÃO QUE ENTRE SI CELEBRAM A CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO, A SECRETARIA-GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E A ESCOLA DA AGU, PARA A IMPLANTAÇÃO, CONSOLIDAÇÃO E EXECUÇÃO DO PROJETO NACIONAL DE COMPRAS COLABORATIVAS

A CONSULTORIA-GERAL DA UNIÃO, Órgão de Direção Superior da Advocacia-Geral da União, situada no Setor de Antares Sul, Quadra 3, Lotes 506, Ed. Multibásil Corporate, Sala 1200, Brasília (DF), neste ato representada pelo Consultor-Geral, Dr. ARNALDO SAMPAIO DO MORAES GODOY, doravante denominada CGU, a SECRETARIA-GERAL DE ADMINISTRAÇÃO DA AGU, doravante denominada SGA, situada no Setor de Indústrias Gráficas, Quadra 6, Lote 800, Brasília (DF), neste ato representada por sua Secretária-Geral, Dra. GILDENORA BATISTA DANTAS MILHOMEM, e a ESCOLA DA AGU, situada no Setor de Indústrias Gráficas, Quadra 6, Lote 800, Brasília (DF), neste ato representada por sua Diretora, Dra. JULIANA SAHIONE MAYRINK NEIVA,

CONSIDERANDO:

que a atividade de consultoria e assessoramento jurídicos dos órgãos e autoridades da Administração Federal Direta é competência da CGU, nos termos do art. 10, da Lei Complementar nº 73/93;

que no âmbito de competência da CGU encontram-se diversos órgãos federais que demandam a atuação eficaz e célere em matérias majoritariamente de ordem licitatória e contratual;

que uma vasta gama de procedimentos licitatórios provenientes dos assessorados e submetidos à apreciação dos Órgãos de Execução da CGU têm objeto comum a vários órgãos;

que a Administração Federal Direta está sujeita, dentre outras, ao princípio da eficiência, que requer a adoção de mecanismos voltados à otimização da capacidade produtiva e operacional dos órgãos públicos, com vistas à adequada consecução de sua função constitucional;

que, por meio de uma estratégia de implementação de um Grupo de Trabalho e Estudos, é possível conjugar esforços nessas compras comuns aos órgãos, de maneira a otimizar o trabalho desenvolvido em cada qual e evitar o retrabalho no âmbito destes e no da CGU;

que com esta medida torna-se possível maior celeridade na prestação do serviço de assessoramento jurídico a cargo dos Órgãos de Execução da CGU, contribuindo, inclusive, para implemento da segurança, ganho de economia de escala e uniformidade dos editais de licitação apreçados e posteriormente lançados;

que a constituição de um Grupo de Trabalho e Estudos, voltado a realizar de forma conjunta essas contratações comuns aos órgãos, constituirá processo importante para o desenvolvimento e fortalecimento dos laços estabelecidos entre os órgãos assessoreados e os Órgãos de Execução da CGU, proporcionando a melhoria das condições de trabalho de todos os órgãos partícipes;

que a construção de um ambiente de profissionalismo, especialidade e de interação contribui para o aprimoramento das contratações e dos servidores, fortalecendo as decisões tomadas; e

que a diminuição da demanda dos processos individuais comuns e repetitivos, aumentará a disponibilidade de tempo para atendimento da demanda dos processos específicos, complexos e relevantes.

RESOLVIM

Celebrar o presente **ACORDO DE COOPERAÇÃO** visando a implementação, consolidação e execução do Grupo de Trabalho e Estudos de Compras Colaborativas, segundo as cláusulas e condições seguintes:

1. DO OBJETO

1.1. O presente Acordo de Cooperação tem como objeto formalizar a conjugação de esforços entre os partícipes, para mútua cooperação técnica e intercâmbio de conhecimentos, informações, experiências e estudos, para efetiva execução do Grupo de Trabalho e Estudos (GTE) de Compras Colaborativas entre os órgãos federais partícipes;

1.2. As atividades a serem desenvolvidas no âmbito do presente Acordo de Cooperação deverão contribuir para a implantação de um Grupo de Trabalho e Estudos de Compras Colaborativas, envolvendo órgãos federais civis e militares, denominado doravante de GTE;

1.3. Os órgãos integrantes implementarão parte de suas contratações, notadamente a que for comum aos demais órgãos, servindo-se do GTE para preparar todo o processo, até a assinatura da respectiva Ata de Registro de Preços, para eventual contratação pelos órgãos federais partícipes; e

1.4. Serão, ainda, coletadas informações e subsídios para elaboração de Manual Básico de Compras Conjuntas, a ser utilizado no âmbito do Grupo.

2. DOS COMPROMISSOS

2.1. Para a efetiva implementação do presente Acordo, as partes se comprometem a:

- 2.1.1.** estimular e implementar ações conjuntas somando e convergindo esforços, mobilizando suas estruturas orgânicas, agentes e serviços, com vistas à consecução do objeto do presente Acordo;
- 2.1.2.** atuar em parceria no planejamento, na execução, no acompanhamento e avaliação do projeto;
- 2.1.3.** fomentar as atividades de capacitação técnico-científica e cultural, e intercâmbio de conhecimentos, informações e experiência, visando à formação, o aperfeiçoamento e a especialização técnicas de recursos humanos;
- 2.1.4.** propor, se necessário e pertinente, alteração e/ou aperfeiçoamento do presente Acordo de Cooperação, mediante termo aditivo;
- 2.1.5.** manter e acessar sistema de comunicação contínua entre os órgãos partícipes, para realização das atividades, reuniões de estudos e trabalho, informes, avisos, convocações, dentre outros, para a persecução dos objetivos deste Acordo; e
- 2.1.6.** realizar estudos comparativos de resultados sobre as vantagens do presente trabalho, em relação às atividades desenvolvidas na forma tradicional, a fim de apurar dados tais como tempo e economia de recursos públicos.

3. DAS COMPRAS COLABORATIVAS

- 3.1.** Os Órgãos de Execução da CGU organizarão no âmbito de seus Órgãos assessorados a coordenação das compras conjuntas para aquisições e contratações de objetos afins, de maneira a que sejam aproveitados ganhos em escala em prol da economicidade da Administração Federal;
- 3.2.** Os Órgãos de Execução da CGU promoverão encontros e reuniões técnicas, visando a dar implemento ao previsto neste Acordo de Cooperação; e
- 3.3.** As Unidades da SGA e da Escola da AGU, exclusivamente no âmbito de suas competências, favorecerão a efetividade das providências previstas neste Acordo de Cooperação.

4. DAS RESPONSABILIDADES

- 4.1.** Compete aos Órgãos de Execução da CGU:
- 4.1.1.** abrigar o Grupo de Trabalho instituído para cada espécie de compras conjuntas;
- 4.1.2.** contribuir com a organização do Grupo;
- 4.1.3.** designar seu Coordenador, na forma prevista na Ordem de Serviço de sua constituição;
- 4.1.4.** designar um Advogado para funcionar como assessor jurídico do Grupo;
- 4.1.5.** prestar o assessoramento jurídico formal, na fase precedente à publicação dos editais.
- 4.2.** Das Unidades da SGA:
- 4.2.1.** dar suporte administrativo e logístico às atividades dos Grupos instituídos no âmbito dos Órgãos de Execução da CGU;
- 4.2.2.** integrar os Grupos de Trabalho, quando a aquisição for de interesse da AGU; e

Processo nº 00000000/2010-00

4.2.3. indicar representantes para a composição dos Grupos de Trabalho, quando a aquisição for de interesse da AGU.

4.3. Das Unidades da Escola da AGU:

4.3.1. auxiliar no suporte administrativo das atividades dos Grupos de Trabalho, especialmente com reserva de ambiente para as reuniões;

4.3.2. inserir na programação local as atividades de capacitação necessárias ao suporte jurídico aos Grupos de Trabalho; e

4.3.3. viabilizar que Advogados Públicos em exercício nas suas unidades regionais colaborem no implemento das atividades relativas ao objeto deste Acordo de Cooperação.

5. DA TRANSFERÊNCIA DE RECURSOS FINANCEIROS ENTRE OS PARTICÍPIOS.

5.1. O presente Acordo de Cooperação não envolve a transferência de recursos financeiros entre os Partícipes;

5.2. Eventuais ações ou atividades que possam implicar transferência ou cessão de recursos serão viabilizadas pela forma apropriada.

6. DA EFICÁCIA E VIGÊNCIA

6.1. O presente Acordo de Cooperação terá vigência de sessenta meses, a partir de sua subscrição, podendo ser prorrogado, por igual período, mediante termo aditivo, exceto se houver manifestação prévia e expressa em contrário, nos termos da lei.

7. DAS ALTERAÇÕES DO ACORDO DE COOPERAÇÃO

7.1. O presente Acordo de Cooperação poderá ser alterado, por mútuo consentimento entre os Partícipes durante a sua vigência, mediante termo aditivo, visando aperfeiçoamento das atividades desenvolvidas, exceto no tocante ao seu objeto.

8. DA RESCISÃO

8.1. Este Acordo de Cooperação poderá ser rescindido a qualquer tempo, por mútua vontade dos Partícipes, ou unilateralmente, desde que haja o prévio comunicado aos demais, com sessenta dias de antecedência.

9. DA LEGISLAÇÃO APLICÁVEL

9.1. Aplica-se à execução deste Acordo de Cooperação a Lei nº 8.066, de 1993, se que couber.

10. DA PUBLICAÇÃO

10.1. O extrato do presente instrumento será publicado, pela CGU, na forma prevista no Parágrafo único do artigo 61, da Lei nº 8066, de 1993.

Handwritten signatures and stamps, including a circular stamp and a signature that appears to be 'SPD'.

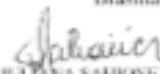
Processo nº 00008/01760/2014-09

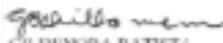
11. DO FORO COMPETENTE PARA A SOLUÇÃO DE CONTROVÉRSIAS

11.1. Fica estabelecido que as eventuais controvérsias decorrentes da execução do presente Acordo de Cooperação sejam submetidas à Câmara de Conciliação e Arbitragem da Administração Federal, nos termos do artigo 18 do Decreto nº 7.329, de 2010.

E, por estarem assim ajustados, assinam os Partícipes o presente instrumento, para todos os fins de direito.

Brasília, 20 de novembro de 2014.


 JULIANA SATHONE
 MÁTRIX NEIVA
 Diretora de Escolas da AGU


 GILDENORA BATISTA
 DANTAS MILHOMEM
 Secretária-Geral de
 Administração


 ARNALDO SAMPAIO DO
 MORAES GODOY
 Coordenador-Geral de União

ANEXO C – Fluxograma de atividades do GTECC

