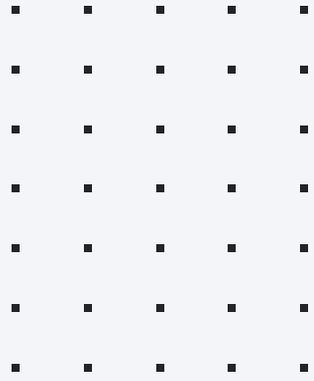




Contrata JE



Livreto virtual

Notas Técnicas

Resolução nº 347/2020 do CNJ



Brasília
TSE
2022



Livreto virtual

Notas Técnicas

Resolução nº 347/2020 do CNJ

Brasília
TSE
2022

© 2022 Tribunal Superior Eleitoral

É proibida a reprodução total ou parcial desta obra sem a autorização expressa dos autores.

Secretaria de Gestão da Informação e do Conhecimento
SAFS, Quadra 7, Lotes 1/2, 1º andar
Brasília/DF – 70070-600
Telefone: (61) 3030-9225

Secretário-Geral da Presidência

José Levi Mello do Amaral Júnior

Diretor-Geral da Secretaria do Tribunal

Rui Moreira de Oliveira

Secretário de Gestão da Informação e do Conhecimento

Cleber Schumann

Coordenador de Editoração e Publicações

Washington Luiz de Oliveira

Responsável pelo conteúdo

Grupo de Trabalho instituído pela Portaria-TSE nº 390/2021, alterada pela Portaria-TSE nº 522/2021:

Odlan Villar Farias – TRE/RJ – Coordenador;
Adaíres Aguiar Lima – TSE;
Salatiel Gomes dos Santos – TSE;
José Adriani Brunelli Desteffani – TRE/ES;
Hérika Carla da Costa Sodré de Souza – TRE/PA;
Lilian Gasparin – TRE/PR;
Vital Cappellari Corrent – TRE/RS; e
Alessandro Dintof – TRE/SP.

Capa e projeto gráfico

Wagner Castro
Seção de Editoração e Programação Visual (Seprov/Cedip/SGIC)

Diagramação

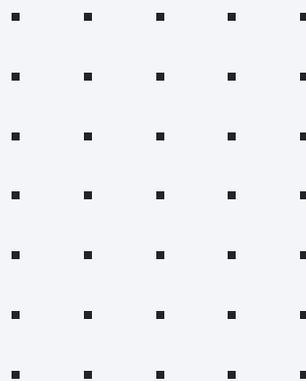
Wagner Castro
Seção de Editoração e Programação Visual (Seprov/Cedip/SGIC)

Revisão e conferência de editoração

Elisa Silveira e Harrison da Rocha
Seção de Preparação e Revisão de Conteúdos (Seprev/Cedip/SGIC)



Contrata JE



Livreto virtual

Notas Técnicas

Resolução nº 347/2020 do CNJ



Brasília
TSE
2022



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Tribunal Superior Eleitoral – Biblioteca Professor Alysson Darowish Mitraud

Brasil. Tribunal Superior Eleitoral.

Notas técnicas : livreto virtual : Resolução nº 347/2020 do CNJ [recurso eletrônico] / Tribunal Superior Eleitoral. – Dados eletrônicos (106 páginas). – Brasília : Tribunal Superior Eleitoral, 2022.

“90 anos da Justiça Eleitoral. 90 anos em ação pela Democracia”.

Responsável pelo conteúdo: Odlan Villar Farias, Adaíres Aguiar Lima, Salatiel Gomes dos Santos, José Adriani Brunelli Desteffani, Hérika Carla da Costa Sodré de Souza, Lilian Gasparin, Vital Cappellari Corrent, Alessandro Dintof.

Modo de acesso: Internet.

<<https://www.tse.jus.br/o-tse/catalogo-de-publicacoes>>

1. Poder Judiciário – Norma técnica – Brasil. 2. Justiça Eleitoral – Brasil. I. Conselho Nacional de Justiça (Brasil) – Resolução. II. Título.

CDD 347.012
CDU 342.56

TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL

Presidente

Ministro Alexandre de Moraes

Vice-Presidente

Ministro Ricardo Lewandowski

Ministros

Ministra Cármen Lúcia

Ministro Mauro Campbell Marques

Ministro Benedito Gonçalves

Ministro Sérgio Banhos

Ministro Carlos Bastide Horbach

Procurador-Geral Eleitoral

Augusto Aras

The page features a decorative background of vertical dotted lines. A large, bright yellow rounded rectangle is positioned in the center, containing the title text.

Sumário

Nota Técnica nº 1/2021	
Política de Gestão de Riscos. Condições. Implantação	10
Nota Técnica nº 2/2021	
Ordem cronológica de pagamentos.	18
Nota Técnica nº 3/2021	
Plano de Integridade como ferramenta na Governança das Contratações Públicas.....	24
Nota Técnica nº 4/2021	
Código de ética específico para a gestão de contratações.....	30
Nota Técnica nº 5/2021	
Implementação de objetivos, indicadores e metas para a gestão das contratações.....	36
Nota Técnica nº 6/2021	
Implementação da gestão por competências na governança das compras e aquisições	46
Nota Técnica nº 7/2021	
Avaliação. Implementação. Colegiado multidisciplinar. Instância de governança das contratações.....	54
Nota Técnica nº 8/2021	
Segregação de funções.	58
Nota Técnica nº 9/2021	
Implementação do Plano de Contratações Anual (PCA).	64
Nota Técnica nº 10/2021	
Definição e modelagem do macroprocesso de contratação e respectivos processos e subprocessos.....	72
Nota Técnica nº 11/2021	
Fiscalização e gestão contratual.	82
Nota Técnica nº 12/2021	
Compras compartilhadas.....	88
Nota Técnica nº 13/2021	
Plano estratégico de comunicação para implementação das disposições da Resolução-CNJ nº 347. Definições. Elaboração.	96
Nota Técnica nº 14/2021	
Avaliação quantitativa da força de trabalho da área de gestão de contratações.....	102

NOTA TÉCNICA DA GOVERNANÇA
DE AQUISIÇÕES

Nota Técnica nº 1/2021

Brasília, 27 de agosto de 2021

ASSUNTO:

**Política de Gestão
de Riscos. Condições.
Implantação.**



Deve ser implantada Política de Gestão de Riscos com definição das diretrizes e da metodologia que permitam a identificação, a avaliação, o tratamento, o monitoramento e a análise crítica de riscos que possam impactar as contratações públicas.

2. A tarefa para implantação da referida política não é complexa.
3. Para tanto, o Grupo de Trabalho (GT) sugere seguir os 10 passos indicados na publicação feita pelo Tribunal de Contas da União (TCU) no *link*: <https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/10-passos-para-a-boa-gestao-de-riscos.htm>.
4. Após edição de portaria ou de resolução de aprovação da Política de Gestão de Riscos, o GT sugere:
 - a) promover evento motivacional e de ambientação para:
 - a.1) visão geral da governança de aquisições, da atuação do TCU e do processo licitatório, observadas as fases do processo de contratação do tribunal;
 - a.2) nivelamento sobre a gestão de riscos no contexto do processo de contratação pública, observado o programa aprovado na Política de Gestão de Riscos do tribunal; e
 - a.3) utilização de matrizes de riscos em processos de contratações públicas, observada a matriz de riscos do tribunal.
 - b) oferecer treinamento aos servidores a partir de casos concretos, trabalhados em oficinas, objetivando a prática da gestão de riscos do processo de contratação do tribunal, para que, ao final do curso, o participante esteja apto a atuar na gestão de riscos do processo de contratação ora como demandante, ora como gestor, sendo capaz de:
 - b.1) reconhecer as metodologias, os modelos e as ferramentas adotados na Política de Gestão de Riscos do órgão;
 - b.2) identificar os principais riscos que possam comprometer as fases de planejamento (documento de oficialização da demanda, estudos preliminares da contratação, Projeto Básico ou Termo de Referência, valor estimado da contratação), seleção do fornecedor, gestão do contrato, recebimento do objeto e pagamento;
 - b.3) identificar e tratar os riscos de cada objeto a ser licitado;
 - b.4) avaliar os riscos identificados por meio da mensuração da probabilidade de ocorrência e de impacto de cada risco;
 - b.5) definir ações para tratamento dos riscos, indicando se eles serão aceitos, mitigados, evitados/eliminados ou transferidos/compartilhados;
 - b.6) definir plano de contingência para a gestão de riscos eventualmente consumados; e
 - b.7) consolidar e validar os materiais produzidos durante as oficinas.

Anexos

Anexo I – Fundamentação

Anexo II – Diagnóstico

Anexo III – Modelos existentes

Anexo IV – Integrantes do Grupo

Anexo I - Fundamentação

5. Nas últimas duas décadas, o tema gerenciamento de riscos nas instituições tornou-se assunto obrigatório, com ênfase na governança, na transparência e no monitoramento do risco, motivados por profundos reflexos na sobrevivência das instituições.
6. Diante disso, as instituições passaram a criar mecanismos para documentar, divulgar e disponibilizar as metodologias, os modelos e as ferramentas que proporcionem a efetividade no gerenciamento do risco, em conformidade com as melhores práticas.
7. As atividades de qualquer organização envolvem riscos que, se não gerenciados adequadamente, poderão se materializar e comprometer sua capacidade de gerar, preservar ou entregar valor.
8. Ciente da importância da gestão de riscos na administração pública federal, o TCU, desde 2011, realiza auditorias com foco em objetivos estratégicos voltados para a promoção e a indução de práticas de gestão de riscos na administração pública.
9. O Plano Estratégico do TCU (PET 2015-2021) atual contém o seguinte objetivo:
Induzir o aperfeiçoamento da gestão de riscos e controles internos da administração pública.
10. Por sua vez, o Poder Executivo federal estabeleceu, no art. 17 do Decreto nº 9.203/2017, que a alta administração das organizações públicas federais deve manter, monitorar e aprimorar sistema de gestão de riscos e controles internos, objetivando a identificação, a avaliação, o tratamento, o monitoramento e a análise crítica de riscos que possam impactar a implementação da estratégia e a consecução dos objetivos da organização no cumprimento da sua missão institucional.
11. Recentemente, por meio da Resolução nº 347/2020, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) indicou que compete aos órgãos do Poder Judiciário o estabelecimento de diretrizes e de metodologia para implantar a gestão de riscos nas contratações, *in verbis*:

[...]

Art. 30. Compete aos órgãos do Poder Judiciário quanto à gestão de riscos nas contratações:

I - estabelecer as diretrizes e a metodologia para implantar a gestão de riscos nas contratações;

II - promover capacitação em gestão de riscos nas contratações;

III - gerenciar os riscos das contratações, observando o disposto no inciso I e as exigências previstas em normativos específicos;

IV - elaborar anualmente plano de ação para tratamento dos riscos avaliados no macroprocesso de contratações, observado o disposto no inciso I;

[...]; e

VI - assegurar que os responsáveis pela tomada de decisão em contratações, em todos os níveis do órgão ou entidade, tenham acesso tempestivo a informações quanto aos riscos aos quais está exposta a organização, inclusive para determinar questões relativas à delegação de responsabilidades, se for o caso.

Parágrafo único. A gestão de riscos deverá subsidiar a racionalização do trabalho administrativo ao longo do processo de contratações, com o estabelecimento de controles proporcionais aos riscos e suprimindo-se rotinas puramente formais.

12. O Anexo da mencionada resolução indica:

[...]

IX - Gestão de Riscos das contratações: trata-se de gerenciar os riscos que possam impactar negativamente o alcance dos objetivos definidos pela organização para as contratações. Contempla, além do gerenciamento dos riscos relacionados às contratações específicas, a gestão dos riscos relacionados ao macroprocesso de trabalho de contratações, que são aqueles que podem impactar negativamente os processos de trabalho definidos pela organização para o planejamento de cada uma das contratações, a seleção dos fornecedores e a gestão dos contratos. O objetivo é identificar riscos, classificá-los pela sua relevância e estabelecer controles internos para aqueles que devam ser reduzidos. Esse trabalho é essencial para aperfeiçoar o macroprocesso de contratação, garantindo que seus objetivos sejam alcançados.

[...]

13. A Lei nº 14.133/2021 (Lei de Licitações e Contratos Administrativos) dispõe no art. 18 que, na fase preparatória do processo licitatório, deve ser feita a análise dos riscos que possam comprometer o sucesso da licitação e a boa execução contratual, determinando, ainda, no art. 169, que as contratações públicas deverão submeter-se a práticas contínuas e permanentes de gestão de riscos.

14. A gestão de riscos, como definida no art. 2º, IV, do Decreto nº 9.203/2017, é um processo de natureza permanente, estabelecido, direcionado e monitorado pela alta administração, que contempla atividades de identificar, avaliar e gerenciar potenciais eventos que possam afetar a organização, destinado a fornecer segurança razoável quanto à realização de seus objetivos.

15. Na verdade, se ocorre um evento não previsto, com potencial para impactar os resultados esperados, o que faz a diferença é saber se a organização se preparou ou não para isso.

16. Assim, uma gestão de riscos eficaz pode tanto reduzir a probabilidade de ocorrência de um evento adverso quanto o seu impacto nos objetivos estabelecidos, podendo auxiliar a administração a identificar e aproveitar oportunidades que favoreçam os resultados.

Anexo II - Diagnóstico

17. No intuito de verificar a adesão dos órgãos da Justiça Eleitoral às diretrizes estabelecidas na Resolução-CNJ nº 347/2020, o Diretor-Geral do TSE, após manifestação dos Diretores-Gerais dos Tribunais Regionais Eleitorais (TREs) do Espírito Santo, Pará, Paraná, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e São Paulo, instituiu, por meio da Portaria- TSE nº 390/2021, GT com o objetivo de realizar estudo detalhado da Resolução-CNJ nº 347/2020, que dispõe sobre a Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário.
18. Na referida portaria, ficou definido que o GT poderá emitir notas técnicas visando à correta implementação das exigências a serem cumpridas pela Justiça Eleitoral.
19. O GT decidiu por realizar diagnóstico para verificar o *status* da implantação das diretrizes previstas na mencionada resolução.
20. O diagnóstico indicou que, dos 25 tribunais que responderam o questionário, 32%, ou seja, 8 ainda não aprovaram Política de Gestão de Riscos.
21. No mesmo diagnóstico, foram elaboradas as questões a seguir, as quais foram respondidas da seguinte maneira:
 - a) o tribunal já identificou os riscos do macroprocesso de contratações?
Respostas:
44% Em elaboração
20% Sim
36% Não
 - b) o tribunal estabeleceu o tratamento adequado para cada risco do macroprocesso de contratações?
Respostas:
48% Em elaboração
20% Sim
32% Não
 - c) a equipe de planejamento da contratação identifica os riscos do objeto a ser contratado?
Respostas:
76% Sim
24% Não
 - d) já houve ou há previsão para capacitação em gestão de riscos nas contratações?
Respostas:
80% Sim
20% Não
 - e) a gestão de riscos do macroprocesso de contratação e de cada objeto a ser licitado está alinhada à metodologia de gestão de riscos do tribunal?



Respostas:

56% Sim

44% Não

- f) os riscos de cada objeto a ser licitado são publicados na internet no sítio do tribunal?

Respostas:

24% São evidenciados e publicados

28% São evidenciados, mas não publicados

48% Não são publicados

- g) o tribunal elabora plano de ação para tratamento dos riscos do macroprocesso de contratação?

Respostas:

64% Não

20% Em elaboração

8% Sim, em outra periodicidade diferente de anualmente e bianualmente.

22. As respostas indicam a necessidade de instituição de Política de Gestão de Riscos em alguns tribunais ou de aprimoramento da referida política, pois alguns tribunais responderam que não dispõem de Política de Gestão de Riscos, mas que identificam os riscos do objeto a ser contratado, e outros, apesar de disporem de Política de Gestão de Riscos, não adotam a metodologia de riscos prevista na política do tribunal.

Anexo III - Modelos existentes

23. Para mais informações sobre a implantação da Política de Gestão de Riscos na área de contratações, seguem indicações de tribunais que já implantaram a referida Política, inclusive com Plano de Tratamento de Riscos do macroprocesso de aquisições:

- a) TRE/RS;
- b) TRE/PR;
- c) TRE/SC;
- d) TRE/PA.

24. Na questão relacionada à capacitação de servidores, o TSE realizou, recentemente, *workshop* dividido em módulos, conforme a seguir:

Módulo I

- a) Visão Geral da Governança de Aquisições;
- b) Nivelamento sobre a Gestão de Riscos no Contexto do Processo de Contratação Pública;
- c) Utilização de Matrizes de Riscos; e
- d) Visão Geral do Processo de Trabalho e do Processo de Contratação, Observadas as Fases e as Etapas do Processo de Contratação.

Módulo II

- a) realização de oficinas – Riscos Atrelados ao Processo de Trabalho e ao Processo de Contratação; e
- b) elaboração pelos participantes de documentos relativos à gestão de riscos das atividades do processo de trabalho e das fases e etapas do processo de contratação, bem como dos tipos das contratações.

Módulo III

Consolidação e validação dos materiais produzidos durante as oficinas.

Anexo IV - Integrantes do Grupo

Adaíres Aguiar Lima – TSE

Alessandro Dintof – TRE/SP

Hérika Carla da Costa Sodré de Souza – TRE/PA

José Adriani Brunelli Desteffani – TRE/ES

Lilian Gasparin – TRE/PR

Odlan Villar Farias – TRE/RJ (Coordenador)

Salatiel Gomes dos Santos – TSE

Vital Cappellari Corrent – TRE/RS



NOTA TÉCNICA DA GOVERNANÇA
DE AQUISIÇÕES

Nota Técnica nº 2/2021

Brasília, 31 de agosto de 2021

ASSUNTO:

**Ordem cronológica
de pagamentos.**



Devem ser observados os disciplinamentos atinentes à ordem cronológica de pagamentos constantes na Lei nº 8.666/1993 e na Lei nº 14.133/2021 (regimes de contratação pública, em transição), bem como na Resolução nº 347/2020 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e na jurisprudência do Tribunal de Contas da União (TCU) (Súmula nº 222 e Acórdão nº 2360/2018 – Plenário).

2. Cada tribunal deve avaliar a conveniência e a oportunidade de instituir norma própria sobre a ordem cronológica de pagamentos ou recepcionar norma já editada, desde que esta esteja em atendimento à exigência legal.
3. A presente Nota Técnica visa dar destaque ao inciso VII do art. 14 da Resolução-CNJ nº 347/2020, a saber:

[...]

Art. 14. Observadas as disposições legais e sem prejuízo das disposições normativas já publicadas pelo Conselho Nacional de Justiça, a gestão das contratações dos órgãos do Poder Judiciário deve:

[...]

VII - introduzir rotina aos processos de pagamentos dos contratos, incluindo as ordens cronológicas de pagamento, juntamente com sua memória de cálculo, relatório circunstanciado, proposições de glosa e ordem bancária, dentre outros documentos comprobatórios;

[...]

4. Esta nota técnica objetiva destacar a importância do cumprimento das regras atinentes à ordem cronológica de pagamento das obrigações relativas a fornecimento de bens, locações, prestação de serviços e realização de obras.

Anexos

Anexo I – Fundamentação

Anexo II – Diagnóstico

Anexo III – Modelos existentes

Anexo IV – Integrantes do Grupo

Anexo I - Fundamentação

5. O disposto no inciso VII do art. 14 da Resolução-CNJ nº 347/2020 está anuente com as disposições constantes nas leis que disciplinam as normas de contratação pública a que estamos vinculados.
6. O art. 5º da Lei nº 8.666/1993 assim dispõe:

[...]

Art. 5º. Todos os valores, preços e custos utilizados nas licitações terão como expressão monetária a moeda corrente nacional, ressalvado o disposto no art. 42 desta Lei,

devendo cada unidade da Administração, no pagamento das obrigações relativas ao fornecimento de bens, locações, realização de obras e prestação de serviços, obedecer, para cada fonte diferenciada de recursos, a estrita ordem cronológica das datas de suas exigibilidades, salvo quando presentes relevantes razões de interesse público e mediante prévia justificativa da autoridade competente, devidamente publicada.

[...]

7. O art. 141 da Lei nº 14.133/2021 também trata da exigência, de forma mais esmiuçada:

[...]

Art. 141. No dever de pagamento pela Administração, será observada a ordem cronológica para cada fonte diferenciada de recursos, subdividida nas seguintes categorias de contratos:

I - fornecimento de bens;

II - locações;

III - prestação de serviços;

IV - realização de obras.

§ 1º A ordem cronológica referida no *caput* deste artigo poderá ser alterada, mediante prévia justificativa da autoridade competente e posterior comunicação ao órgão de controle interno da Administração e ao tribunal de contas competente, exclusivamente nas seguintes situações:

I - grave perturbação da ordem, situação de emergência ou calamidade pública;

II - pagamento a microempresa, empresa de pequeno porte, agricultor familiar, produtor rural pessoa física, microempreendedor individual e sociedade cooperativa, desde que demonstrado o risco de descontinuidade do cumprimento do objeto do contrato;

III - pagamento de serviços necessários ao funcionamento dos sistemas estruturantes, desde que demonstrado o risco de descontinuidade do cumprimento do objeto do contrato;

IV - pagamento de direitos oriundos de contratos em caso de falência, recuperação judicial ou dissolução da empresa contratada;

V - pagamento de contrato cujo objeto seja imprescindível para assegurar a integridade do patrimônio público ou para manter o funcionamento das atividades finalísticas do órgão ou entidade, quando demonstrado o risco de descontinuidade da prestação de serviço público de relevância ou o cumprimento da missão institucional.

§ 2º A inobservância imotivada da ordem cronológica referida no *caput* deste artigo ensejará a apuração de responsabilidade do agente responsável, cabendo aos órgãos de controle a sua fiscalização.

§ 3º O órgão ou entidade deverá disponibilizar, mensalmente, em seção específica de acesso à informação em seu sítio na internet, a ordem cronológica de seus pagamentos, bem como as justificativas que fundamentarem a eventual alteração dessa ordem.

[...]

8. Importante salientar que a Instrução Normativa-MPOG nº 2/2016 disciplinou a matéria à luz da Lei nº 8.666/1993 e incorporou como marco inicial para efeito da inclusão na

sequência de pagamentos o atesto da nota fiscal ou fatura pela gestão contratual. A mesma regra está contida na Instrução Normativa- DG/CNJ nº 40/2017.

9. Já as Portarias-TCU nº 199/2017 e TJ/DFT/GPR nº 203/2019 estabeleceram que o marco inicial começa a contar quando a despesa está apta ao pagamento, por meio da autorização de pagamento pelo ordenador de despesas.
10. Por fim, na minuta de instrução normativa que se encontra em elaboração pelo Ministério da Economia para regulamentar o art. 141 da Lei nº 14.133/2021, o marco inicial para efeito da sequência de pagamentos é a liquidação de despesa.

Anexo II - Diagnóstico

11. O Diretor-Geral do TSE, após manifestação dos Diretores-Gerais dos Tribunais Regionais Eleitorais (TREs) do Espírito Santo, Pará, Paraná, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e São Paulo, instituiu Grupo de Trabalho (GT) com o objetivo de estudar em detalhes a Resolução-CNJ nº 347/2020 (Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário).
12. Na referida portaria, ficou definido que o GT poderá emitir notas técnicas visando à correta implementação das exigências a serem cumpridas pela Justiça Eleitoral.
13. O GT decidiu por realizar diagnóstico para verificar o *status* da implantação das diretrizes previstas na mencionada resolução.
14. O diagnóstico indicou que, dos 25 tribunais que responderam ao questionário, 20 não possuem normativo interno sobre a ordem cronológica de pagamentos, 2 estão elaborando e 3 informaram possuir norma disciplinando a matéria.

Anexo III - Modelos existentes

15. Tribunais que informaram possuir norma relacionada à ordem cronológica de pagamentos:
 - a) TRE/PE;
 - b) TRE/PI;
 - c) TRE/PB.
16. Normas mencionadas na Nota Técnica e outras que podem servir como referência:
 - a) Instrução Normativa-MPOG nº 2/2016. Disponível em: https://legado.justica.gov.br/Acesso/despesas/cronograma-de-pagamento/in02_06_12_2016.pdf. Acesso em: 20/7/2021
 - b) Em elaboração Instrução Normativa-ME. Disponível em: <https://www.gov.br/participamaisbrasil/in-ordem-cronologica-de-pagamentos>. Acesso em: 20/7/2021
 - c) Instrução Normativa-DG/CNJ nº 40/2017. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2474>. Acesso em: 20/7/2021

- d) Portaria-TJ/DFT/GPR nº 203/2019. Disponível em: <https://www.tjdft.jus.br/publicacoes/publicacoes-oficiais/portarias-gpr/2019/portaria-gpr-203-de-04-02-2019>. Acesso em: 1º/7/2021
- e) Portaria-TCU nº 199/2017. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/data/files/35/81/6F/26/2CD7B51052A7A4B52A2818A8/BTCU_13_de_17_04_2017.pdf. Acesso em: 20/7/2021
- f) Tabela-TCU Ordem Cronológica de Pagamentos. Disponível em: <https://contas.tcu.gov.br/ords/f?p=1925:2>. Acesso em: 20/7/2021

Anexo IV - Integrantes do Grupo

Adaíres Aguiar Lima – TSE

Alessandro Dintof – TRE/SP

Hérika Carla da Costa Sodré de Souza – TRE/PA

José Adriani Brunelli Desteffani – TRE/ES

Lilian Gasparin – TRE/PR

Odlan Villar Farias – TRE/RJ (Coordenador)

Salatiel Gomes dos Santos – TSE

Vital Cappellari Corrent – TRE/RS



NOTA TÉCNICA DA GOVERNANÇA
DE AQUISIÇÕES

Nota Técnica nº 3/2021

Brasília, 2 de setembro de 2021

ASSUNTO:

**Plano de Integridade
como ferramenta
na Governança das
Contratações Públicas.**

A integridade nas contratações públicas é indispensável à boa governança e benéfica a toda sociedade. A empresa que negocia seus bens e serviços, quando atua de forma íntegra, atenta aos termos do edital e do contrato, permanece apta a participar de outros certames. De outra parte, a gestão contratual ética, realizada dentro dos órgãos públicos, garante segurança e confiabilidade aos atos praticados dentro do processo. O cidadão, por sua vez, tem garantida a correta utilização de recursos para a eficiente prestação de serviços públicos.

2. Deve-se instituir Política/Programa de Integridade e elaborar Plano de Integridade no órgão voltado às contratações, com implantação de medidas de prevenção, de detecção, de punição, de remediação de fraudes e de atos de corrupção, de manutenção de padrões éticos e de conduta e de medidas de controle disciplinar. A integridade remete a mecanismos de controle e gestão de riscos para prevenir casos de fraude e de corrupção.
3. Assim, com base no Manual para Implementação de Programa de Integridade da Controladoria Geral da União (CGU), especialmente os itens 2 e 3, conforme *link* indicado na letra *d* do Anexo III – Modelos Existentes – desta Nota Técnica, o Grupo sugere a adoção dos seguintes passos:

1º passo: aprovação da Política/Programa de Integridade, mediante apresentação das diretrizes da Política/Programa de Integridade, com o objetivo de obter o comprometimento da alta direção para instituição e desenvolvimento do referido Programa e posterior edição de portaria ou de resolução de aprovação da Política/Programa.

2º passo: preparação do ambiente para implantação da Política/Programa, mediante instituição de Grupo de Trabalho (GT) constituído, inclusive com Gerente de Projeto e suplentes, com definição de escopo e cronograma de implementação do Plano de Integridade, devendo ainda promover levantamento de informações preliminares, tais como histórico de casos de quebra de integridade e relatórios de auditoria.

3º passo: indicação da unidade orgânica responsável pelo planejamento, coordenação, implementação e monitoramento do Programa de Integridade e mapeamento de riscos de integridade do órgão.

4º passo: identificação e avaliação de riscos, com indicação de riscos de integridade mais relevantes para o órgão, de áreas e processos mais vulneráveis, de potenciais fatores de riscos (externos, organizacionais e individuais) e de riscos de integridade associados às áreas e processos, com elaboração de Mapa de Calor com os principais riscos da unidade, destacados aqueles a serem aceitos, transferidos, mitigados e eliminados por área ou por processo.

5º passo: identificação, avaliação e adequação de medidas de tratamento dos riscos de integridade mais relevantes para o órgão.

6º passo: elaboração do Plano de Integridade, com o respectivo relatório final e encaminhamento da minuta do referido Plano à alta direção ou instância responsável para aprovação e posterior comunicação e divulgação do plano às chefias, servidores, demais colaboradores e partes interessadas.

7º passo: capacitação de todos os colaboradores do órgão objetivando a conscientização do corpo funcional sobre a importância do comportamento ético no cotidiano das atividades desempenhadas por todos, observado o Plano de Integridade.

8º passo: disseminação da cultura de integridade no órgão, com adoção das Boas Práticas indicadas no item 3 da publicação feita pela CGU, tais como:

- a) padrões de ética e conduta, mediante adoção de Código de Ética e Comissão de Ética;
- b) comunicação e treinamento, divulgação das regras do Código de Ética em linguagem acessível entre todos os servidores do órgão, indicação dos contatos da Comissão de Ética e os casos em que essa instância pode ser acionada, bem como promover a realização de eventos periódicos para treinamentos e discussões de questões éticas, atentando-se para o público-alvo de maior risco, envolvendo inclusive a alta direção;
- c) canais de denúncias, mediante disponibilização de canais de fácil acesso para realização da denúncia, com estabelecimento de regras claras para a proteção dos denunciantes, inclusive permitindo a realização de denúncias anônimas, bem como estabelecer fluxo claro de encaminhamento das denúncias e posterior apuração e posterior monitoramento e avaliação das possíveis exposições do órgão a riscos e comunicá-los à alta direção;
- d) medidas de controle e disciplinares, mediante apropriação de relatórios de auditoria pelos auditados e documentação das investigações de violação das normas de integridade com base em procedimentos de investigação formalmente definidos pelo órgão;
- e) ações de remediação, mediante compilação regular de casos de quebra de integridade buscando analisar as principais tendências e causas das recomendações de auditoria e sanções aplicadas, de modo a propor eventuais alterações em políticas, procedimentos, treinamentos ou controles, bem como capacitar os membros de comissão de processos disciplinares a identificar e sugerir em seus relatórios possíveis recomendações de ações de auditoria ou gestão interna.

Anexos

Anexo I – Fundamentação

Anexo II – Diagnóstico

Anexo III – Modelos existentes

Anexo IV – Integrantes do Grupo

Anexo I - Fundamentação

O programa de integridade consiste em um conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades, e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com o objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira (art. 41 do Decreto nº 8.420/2015).

4. A nova Lei de Licitação nº 14.133/2021 prevê a elaboração do Programa de Integridade pela empresa para licitação e respectiva contratação de grande vulto, conforme dispõe no art. 25, § 4º:



[...]

Nas contratações de obras, serviços e fornecimentos de **grande vulto**, o edital deverá prever a obrigatoriedade de implantação de programa de integridade pelo licitante vencedor, no prazo de 6 (seis) meses, contado da celebração do contrato, conforme regulamento que disporá sobre as medidas a serem adotadas, a forma de comprovação e as penalidades pelo seu descumprimento. (Grifo nosso).

[...]

5. Por meio da Resolução nº 347/2020, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) indicou que compete aos órgãos do Poder Judiciário o estabelecimento de diretrizes e de metodologia para implantar e fomentar a integridade nas contratações, *in verbis*:

[...]

Art. 3º A Governança e a Gestão das Contratações Públicas dos órgãos do Poder Judiciário devem observar as seguintes diretrizes:

[...]

III - fomento à integridade e conformidade legal dos atos praticados;

[...]

Art. 4º São funções da governança das contratações públicas nos órgãos do Poder Judiciário:

[...]

III - promover a integridade do ambiente e a sustentabilidade das contratações públicas, incluindo aspectos de acessibilidade e inclusão;

[...]

Art. 29. Compete aos órgãos do Poder Judiciário:

[...]

VI - utilizar ferramentas de contratações eletrônicas modulares, flexíveis, escaláveis e seguras para assegurar a continuidade, privacidade, *integridade* e isonomia nos negócios e proteger dados confidenciais. (Grifo nosso).

Art. 36. Ficam definidos os seguintes subcomitês temáticos, os quais deverão desempenhar as funções explicitadas abaixo:

[...]

IV - Gestão de Pessoas

[...]

f. estabelecer e acompanhar as ações de *incremento da integridade* e éticas dos servidores envolvidos nas atividades de aquisições. (Grifo nosso).

Anexo da Resolução nº 347/2020:

Para os fins desta Resolução, consideram-se:

[...]

XIII - Integridade: refere-se ao alinhamento consistente e à adesão de valores, princípios e normas éticas comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados no setor público.

[...]

XXI – Programa de Integridade: conjunto de medidas e ações institucionais voltadas para a prevenção, detecção, punição e remediação de fraudes e atos de corrupção.

[...]

6. Além disso, no Programa Nacional de Prevenção à Corrupção, referência julho 2021, o Tribunal de Contas da União (TCU) questiona e solicita apresentação de evidências de que o órgão possui normatizado e implementado o Programa de Integridade, bem como sua divulgação, disseminação e capacitação, sendo oportuno indicar a legislação que trata do assunto, conforme a seguir:

- a) Lei nº 8.429/1992 – Lei de Improbidade Administrativa;
- b) Lei nº 9.784/1999 – Regula o processo administrativo;
- c) Decreto nº 7.203/2010 – Dispõe sobre a vedação do nepotismo no âmbito da Administração Pública federal;
- d) Lei nº 12.527/2011 – Lei de Acesso à Informação;
- e) Lei nº 12.813/2013 – Lei de Conflito de Interesses;
- f) BRASIL. Tribunal de Contas da União. Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública. Versão 2 - Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014;
- g) Lei nº 12.846/2013 – Lei Anticorrupção;
- h) Instrução Normativa-CRG/OGU nº 1/2014 – Estabelece normas de recebimento e tratamento de denúncias anônimas e estabelece diretrizes para a reserva de identidade do denunciante. Disponível em:< <http://www.cgu.gov.br/sobre/legislacao/arquivos/instrucoes-normativas/in-crg-ogu-01-2014.pdf>>;
- i) Decreto nº 9.203/2017 – Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional;
- j) Resolução-CNJ nº 347/2020 – Dispõe sobre a política de governança das contratações públicas no Poder Judiciário;
- k) Lei nº 14.133/2021 – Lei de Licitações e Contratos Administrativos;
- l) Cartilha de Integridade das compras públicas (ENCCLA); e
- m) Portaria-CGU nº 7/2019 – Estabelece orientações para que os órgãos e as entidades da administração pública federal direta adotem procedimentos para a estruturação, a execução e o monitoramento de seus programas de integridade.

Anexo II - Diagnóstico

7. Objetivando verificar a adesão dos órgãos da Justiça Eleitoral às diretrizes estabelecidas na Resolução-CNJ nº 347/2020, o Diretor-Geral do TSE, após manifestação dos Diretores-Gerais dos Tribunais Regionais Eleitorais (TREs) do Espírito Santo, Pará, Paraná, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e São Paulo, instituiu, por meio da portaria em referência, GT com o objetivo

de realizar estudo detalhado da Resolução- CNJ nº 347/2020, que dispõe sobre a Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário.

8. Na referida portaria, ficou definido que o GT poderá emitir notas técnicas visando à correta implementação das exigências a serem cumpridas pela Justiça Eleitoral.
9. O GT decidiu por realizar diagnóstico para verificar o *status* da implantação das diretrizes previstas na mencionada Resolução.
10. No referido diagnóstico, o GT questionou se o tribunal já instituiu Programa de Integridade. As respostas indicam que apenas 12% dos Tribunais Eleitorais (TRE/PR, TRE/BA e TRE/MS) aprovaram Programa de Integridade.

Anexo III - Modelos existentes

- a) TRE/PR – Programa de Integridade, Plano de Integridade e Campanhas, disponível em: <https://www.tre-pr.jus.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/governanca/programa-de-integridade>
- b) TRE/MS – Política de Integridade das Contratações, disponível em: https://www.tre-ms.jus.br/++theme++justica_eleitoral/pdfs/web/viewer.html?file=https://www.tre-ms.jus.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/Gestao_de_Contratacoes/arquivos-governanca-nas-contratacoes/portaria-etica-nas-contratacoes-tre-ms-1619457101333/@@download/file/TRE-MS%20-%20PORTARIA%20DG%20-%20%20C3%89TICA%20NAS%20CONTRATA%20C3%87%20C3%95ES.pdf
- c) TRE/BA – Programa de Integridade, disponível em: <https://www.tre-ba.jus.br/legislacao/compilada/resolucao/2018/resolucao-administrativa-no-38-de-14-de-dezembro-de-2018?SearchableText=programa%20de%20integridade>
- d) Controladoria Geral da União (CGU), disponível em: https://www.legis-compliance.com.br/images/pdf/manual_implementacao_programa_integridade.pdf (ver os passos indicados nos itens 2 – DA TEORIA À PRÁTICA: COMO ELABORAR UM PLANO DE INTEGRIDADE – e 3 – MEDIDAS E AÇÕES DE INTEGRIDADE: CATEGORIAS E BOAS PRÁTICAS – constantes da publicação feita pela CGU)

Anexo IV - Integrantes do Grupo

Adaíres Aguiar Lima – TSE

Alessandro Dintof – TRE/SP

Hérika Carla da Costa Sodré de Souza – TRE/PA

José Adriani Brunelli Desteffani – TRE/ES

Lilian Gasparin – TRE/PR

Odlan Villar Farias – TRE/RJ (Coordenador)

Salatiel Gomes dos Santos – TSE

Vital Cappellari Corrent – TRE/RS

NOTA TÉCNICA DA GOVERNANÇA
DE AQUISIÇÕES

Nota Técnica nº 4/2021

Brasília, 3 de setembro de 2021

ASSUNTO:

**Código de ética específico
para a gestão de
contratações.**

Hoje nos deparamos com muitos motivos para o órgão adotar código de ética voltado à área de contratações da Administração Pública, sendo o referido código indispensável, isso porque a área de contratações é crítica e de grande risco à corrupção e fraude.

2. O órgão deve buscar a melhoria contínua nos processos de contratações, adotando, para tanto, código de ética que, se bem monitorado, agrega valor para a instituição e cria vínculos de aceitação e colaboração mútua entre os servidores.
3. No 8º Passo indicado para implantação de Política de Integridade constante da 3ª Nota Técnica, o Grupo apresentou a necessidade de disseminação da cultura de integridade no órgão, mediante adoção de código de ética e comissão de ética.
4. Diante do exposto, o Grupo de Trabalho (GT) entende necessária a adoção das seguintes providências, minimamente, com vista ao atendimento das disposições da Resolução-CNJ nº 347/2020, devendo verificar se o tribunal possui:
 - a) código de ética instituído e, em caso positivo, se há capítulo ou seção específica contemplando a área de contratações; ou
 - b) normativos esparsos; ou
 - c) código de conduta (ou manual).
5. É importante verificar se nos documentos relacionados no parágrafo anterior constam, no mínimo, as seguintes situações, sem prejuízo de outras constantes em manuais e códigos de ética existentes no órgão:
 - a) política de prevenção de conflitos de interesses;
 - b) obrigações dos servidores da área de contratações de explicitarem qualquer conflito de interesses nos processos em que porventura sejam designados a atuar;
 - c) regras para recebimento de presentes, brindes institucionais e publicitários;
 - d) regras para participação em eventos sociais patrocinados por fornecedores;
 - e) regras em edital quanto à devolução das amostras reprovadas pelo órgão;
 - f) regras expressas nos editais de licitação, termos de dispensas ou de inexigibilidade de licitação e contrato quanto à proibição de contratação de empregados que sejam cônjuges, companheiros ou parentes em linha reta, colateral ou por afinidade, até o terceiro grau, de membro, magistrado e ocupante de cargo em comissão ou função comissionada do órgão, bem como a necessidade de o profissional a ser alocado na execução do contrato assinar termo com declaração de não enquadramento nas referidas proibições, cujo termo deve ser entregue por ocasião da alocação do profissional na execução do contrato;
 - g) previsão em todos os contratos com alocação de mão de obra, residente ou não, de assinatura de termo de confidencialidade e sigilo dos dados e das informações que venha a ter acesso por qualquer meio ou forma, sendo vedada a utilização, inclusive por seus empregados em caráter pessoal, para qualquer outro fim que não o estrito desempenho de suas

funções, mesmo após o fim do contrato, nos termos da Resolução-TSE nº 23.501/2016, que instituiu a Política de Segurança da Informação no âmbito da Justiça Eleitoral;

- h) regras de conduta dos servidores que atuam na área de contratações, bens e patrimônio, no desempenho da função, rejeitando qualquer tentativa de favorecimento, dando tratamento equânime a todos os fornecedores e prestadores de serviços, evitando qualquer privilégio, discriminação e toda forma de corrupção e fraude;
- i) controles implantados para detectar indícios de casos de fraude e corrupção nos registros de suas atividades;
- j) procedimentos de análise de admissibilidade das denúncias recebidas, de desvio e o seu processamento; e
- k) gerenciamento das denúncias recebidas.

6. Após essas verificações, o tribunal deve:

- a) promover a divulgação do código de ética ou de conduta, com esclarecimento e ciência formal de todos os servidores do órgão;
- b) internalizar o código, mediante comunicação de valores fundamentais e padrões éticos visando à orientação clara e ao aconselhamento no processo de resolução de dilemas éticos;
- c) implementar sistema de monitoramento/educação para verificação do cumprimento do código e facilitar a atualização das normas;
- d) utilizar o sistema para detectar, relatar e disciplinar a conduta inadequada, educar etc.; e
- e) capacitar todos os servidores do órgão, principalmente servidores novos, objetivando a realização de cursos com esse tema para conscientização do corpo funcional sobre o caráter imprescindível do comportamento ético no cotidiano dos servidores e colaboradores.

7. É indispensável promover a comunicação, o treinamento e a divulgação das regras do código, em linguagem acessível, para todos os servidores do órgão.

8. Recomenda-se, ainda, divulgar e indicar os contatos da comissão de ética e os casos em que essa instância pode ser acionada.

9. Por fim, é recomendável a realização de eventos periódicos para treinamentos e discussões de questões éticas, atentando-se para o público-alvo de maior risco, envolvendo inclusive a alta direção.

Anexos

Anexo I – Fundamentação

Anexo II – Diagnóstico

Anexo III – Modelos existentes

Anexo IV – Integrantes do Grupo

Anexo I - Fundamentação

10. Um normativo de conduta ou ética tem por objetivo principal servir como orientação aos servidores no exercício de suas atribuições, de forma a garantir a lisura e a integridade nos processos de aquisição, contratações e no relacionamento com os fornecedores e contratados.
11. O código de ética voltado à área de contratações aplica-se a agentes públicos que estão envolvidos direta ou indiretamente nas aquisições, cujos agentes devem seguir padrões éticos estabelecidos pela instituição.
12. A implementação de um código de ética ou de um manual de conduta da área de contratações permite que servidores públicos, estagiários, requisitados e terceiros envolvidos com o processo de contratação, desde o planejamento, passando pela seleção do fornecedor (licitação, dispensa ou inexigibilidade) até a fase de encerramento contratual, trabalhem de acordo com os princípios morais estabelecidos pela alta administração, além de aumentar a transparência ativa dos procedimentos para fortalecer a integridade nas contratações públicas.
13. Recentemente, por meio da Resolução nº 347/2020, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) indicou que compete aos órgãos do Poder Judiciário o estabelecimento de diretrizes e de metodologia para implantar e fomentar a integridade nas contratações, *in verbis*:

[...]

Art. 28. Compete aos órgãos do Poder Judiciário:

I - adotar código de ética formalmente, inclusive avaliando a necessidade de complementá-lo ante as atividades específicas da gestão de contratações;

II - promover ações de disseminação, capacitação ou treinamento do código de ética;

III - constituir comissão de ética ou outro mecanismo colegiado de controle e monitoramento do cumprimento do código de ética instituído; e

IV - estabelecer diretrizes para garantir que, de ofício, sejam apurados os fatos com indício de irregularidade ou contrários à política de governança de contratações, promovendo a responsabilização em caso de comprovação.

[...]

14. Legislação de referência

- a) Decreto nº 9.203/2017;
- b) Lei nº 12.813/2013 – Lei de Conflito de Interesses;
- c) Lei nº 12.527/2011 – Lei de Acesso à Informação;
- d) Lei nº 12.846/2013 – Lei Anticorrupção;
- e) Lei nº 8.429/92 – Lei de Improbidade Administrativa;
- f) Lei nº 9.784/99 – regula o processo administrativo;
- g) Resolução-CNJ nº 347/2020;
- h) Lei nº 14.133/2021;
- i) Portaria-CGU nº 7/2019 – estabelece orientações para que os órgãos e as entidades da administração pública federal direta adotem procedimentos para a estruturação, a execução e o monitoramento de seus programas de integridade;

- j) Acórdãos-TCU nºs 2743/2015 e 674/2018, ambos do Plenário; e
- k) Portaria-CNJ nº 18/2020 – institui o Código de Conduta para Fornecedores de Bens e de Serviços do Conselho Nacional de Justiça.

Anexo II - Diagnóstico

15. Objetivando verificar a adesão dos órgãos da Justiça Eleitoral às diretrizes estabelecidas na Resolução-CNJ nº 347/2020, o Diretor-Geral do TSE, após manifestação dos Diretores-Gerais dos Tribunais Regionais Eleitorais (TREs) do Espírito Santo (ES), Pará (PA), Rio de Janeiro (RJ), Rio Grande do Sul (RS), Paraná (PR) e São Paulo (SP), instituiu, por meio da portaria em referência, GT com o objetivo de realizar estudo detalhado da Resolução-CNJ nº 347/2020, que dispõe sobre a Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário.
16. Na referida portaria, ficou definido que o GT poderá emitir notas técnicas visando à correta implementação das exigências a serem cumpridas pela Justiça Eleitoral.
17. O GT decidiu por realizar diagnóstico para verificar o *status* da implantação das diretrizes previstas na mencionada resolução.
18. No referido diagnóstico, o GT questionou se o tribunal já instituiu código de ética, contemplando disposições aplicáveis à área de contratação, tendo sido verificado que apenas 68% dos órgãos, ou seja, 17 tribunais possuem código de ética, contemplando disposições aplicáveis à área de contratações, o que requer elaboração de código de ética pelos tribunais que ainda não implantaram.

Anexo III - Modelos existentes

TRE/PR – Manual de Conduta para Área de Contratações:

https://www.tre-pr.jus.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/gestao-das-aquisicoes-e-contratacoes/arquivos/tre-pr-manual-de-conduta-para-a-area-de-contratacoes/rybena_pdf?file=https://www.tre-pr.jus.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/gestao-das-aquisicoes-e-contratacoes/arquivos/tre-pr-manual-de-conduta-para-a-area-de-contratacoes/at_download/file

Anexo IV - Integrantes do Grupo

Adaíres Aguiar Lima – TSE
Alessandro Dintof – TRE/SP
Hérika Carla da Costa Sodré de Souza – TRE/PA
José Adriani Brunelli Desteffani – TRE/ES
Lilian Gasparin – TRE/PR
Odlan Villar Farias – TRE/RJ (Coordenador)
Salatiel Gomes dos Santos – TSE
Vital Cappellari Corrent – TRE/RS



NOTA TÉCNICA DA GOVERNANÇA
DE AQUISIÇÕES

Nota Técnica nº 5/2021

Brasília, 4 de outubro de 2021

ASSUNTO:

**Implementação de
objetivos, indicadores e
metas para a gestão das
contratações.**

As organizações públicas, objetivando a utilização eficiente dos recursos públicos, devem adotar práticas de governança e gestão das contratações, com foco no planejamento e na melhoria contínua de seus processos.

2. O Conselho Nacional de Justiça (CNJ), por meio da Resolução nº 347/2020, indicou que compete à alta administração implementar objetivos, indicadores e metas para a gestão de contratações, *in verbis*:

[...]

Art. 33. Compete à alta administração dos órgãos do Poder Judiciário, observadas as diretrizes do art. 3º e as demais disposições desta Resolução, implementar objetivos, indicadores e metas para a gestão de contratações, que evidenciem:

I - formas de acompanhamento de desempenho e de resultados;

II - iniciativas que promovam soluções para melhoria do desempenho institucional, com apoio, quando possível, dos resultados da gestão de riscos; e

III - instrumentos de promoção do processo decisório orientado pelas evidências, pela conformidade legal, pela qualidade regulatória, pela desburocratização e pelo apoio à participação da sociedade.

[...]

3. Além disso, o CNJ estabeleceu, no art. 26 da referida resolução, a necessidade de o órgão construir indicadores relacionados às compras sustentáveis e às compras compartilhadas.
4. Por fim, o CNJ explicitou, no art. 34, os indicadores mínimos de desempenho para cumprimento da resolução, quais sejam:

[...]

Art. 34. São indicadores mínimos de desempenho para o cumprimento do disposto nesta Resolução a serem medidos e acompanhados pelo CNJ anualmente:

I - quantidade de compras compartilhadas realizadas e o percentual relativo ao total das compras;

II - índice de transparência, nos termos da Resolução-CNJ sobre a matéria;

III - quantidade de licitações desertas ou fracassadas; e

IV - quantidade de dispensas de licitação.

[...]

5. Diante do exposto, o Grupo de Trabalho (GT) sugere que os Tribunais Eleitorais promovam aprimoramento das políticas existentes e sistematizem ferramentas de avaliação da gestão das contratações, com definição de políticas de governança e seus objetivos, para os quais deverão ser delineados planos de ação, indicadores, metas e mecanismos de controle, observadas as diretrizes indicadas no art. 33 da citada resolução.
6. Para tanto, o GT recomenda que os (as) titulares das Secretarias de Administração avaliem a possibilidade de manter contato com a unidade responsável pela elaboração do

Planejamento Estratégico do Tribunal para contemplar objetivos, metas e indicadores sobre a gestão de contratações no referido planejamento, com vista ao atendimento das disposições da Resolução-CNJ nº 347/2020, devendo estabelecer:

- a) objetivos, metas e indicadores sobre gestão de contratações a serem incluídos no Planejamento Estratégico do Tribunal; e/ou
 - b) Planejamento Estratégico elaborado pela gestão de contratações e aprovado pela alta administração, indicando, no referido planejamento objetivos, metas e indicadores específicos da área de contratações, além dos objetivos previstos no Planejamento Estratégico do Tribunal, quando for o caso, devendo incluir:
 - b.1) os indicadores sugeridos pela Resolução-CNJ nº 347/2020;
 - b.2) outros indicadores de desempenho e resultado, a critério de cada tribunal, conforme modelos apresentados no Anexo III desta nota técnica;
 - b.3) objetivos vinculados a cada um dos indicadores;
 - b.4) critérios de medição dos indicadores (fórmulas) e de fixação das respectivas metas; e
 - b.5) definição de rotinas de monitoramento do progresso no alcance das metas e identificação dos responsáveis pela execução dessas rotinas, incluindo a aferição dos indicadores, a periodicidade e o formato dos relatórios da gestão.
 - c) elementos mínimos necessários ao detalhamento dos indicadores, como, por exemplo, os elementos indicados na Portaria nº 19639/2020-TRE/PRE/DG/GPEG, expedida pelo Tribunal Regional Eleitoral do Pará (TRE/PA).
7. O GT debateu também a conveniência de, em momento oportuno, propor indicadores comuns aos Tribunais Eleitorais, de forma a padronizar a aferição do desempenho e resultado de cada tribunal, bem como instituir ranqueamento na Justiça Eleitoral, a exemplo do monitoramento e da avaliação da execução orçamentária e financeira realizado pela SOF/TSE.

Anexos

Anexo I – Fundamentação

Anexo II – Diagnóstico

Anexo III – Modelos existentes

Anexo IV – Integrantes do Grupo

Anexo I - Fundamentação

8. As organizações públicas, para cumprir a missão para a qual foram constituídas, devem, de forma sistêmica e integrada, aplicar adequadamente seus recursos na prestação de serviços à sociedade de forma eficaz, eficiente e efetiva.

9. Para tanto, é importante estabelecer claramente seus objetivos, definir sua estratégia de atuação e adotar ferramentas capazes de aferir a medição de seus desempenhos e orientar as ações de melhoria.
10. E a aferição deste desempenho é realizada por meio de indicadores, que são instrumentos de medição aptos a fornecer informações sobre o resultado da execução dos objetivos estratégicos da organização, comunicando o alcance das metas e sinalizando a necessidade de ações corretivas.
11. Os órgãos devem, então, em seus planos estratégicos e com base em suas políticas de governança, definir os objetivos específicos para a gestão das contratações, cujo desempenho deverá ser monitorado por indicadores e metas.
12. De acordo com o *Referencial Básico de Governança do Tribunal de Contas da União (TCU)* (3ª edição – 2020), a promoção da gestão estratégica pressupõe “a definição de objetivos, indicadores e metas para cada unidade ou função alinhados com a missão, visão e estratégia organizacionais”, bem como “a definição do modelo de monitoramento da estratégia, que permita acompanhamento contínuo da evolução dos indicadores e dos planos de ação, viabilizando ações corretivas e retroalimentando a estratégia sempre que necessário”.
13. No documento citado, o TCU transcreve orientação extraída da publicação *Avaliação da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE)* sobre o Sistema de Integridade da Administração Pública Federal Brasileira – Gerenciando Riscos por uma Administração Pública Íntegra:

[...]

Para desenvolver boas práticas de gestão de processos licitatórios no Brasil, o Governo Federal poderia considerar as ações propostas abaixo, a serem desempenhadas pela Controladoria-Geral da União e pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão:

[...]

Desenvolver *indicadores de desempenho* dos órgãos públicos para ajudar administradores e servidores a aprimorarem seu desempenho em relação aos processos licitatórios. Os indicadores devem ser apoiados por uma justificativa bem explicada, uma metodologia claramente definida e uma fonte de dados identificada. Exemplos de indicadores-chave de desempenho seriam: o número de recursos registrados, o tempo de demora entre a abertura de propostas e a assinatura do contrato, o número de alterações nos contratos, aumentos de preço etc.

14. No Poder Executivo federal, a governança pública foi tratada no Decreto nº 9.203/2017, que “dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional”, bem como na Instrução Normativa-ME nº 24/2020, *in verbis*:
 - a) Decreto nº 9.203/2017

Art. 1º Este Decreto dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Art. 2º Para os efeitos do disposto neste Decreto, considera-se:

I - governança pública - conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade;

[...]

Art. 4º São diretrizes da governança pública:

[...]

III - monitorar o desempenho e avaliar a concepção, a implementação e os resultados das políticas e das ações prioritárias para assegurar que as diretrizes estratégicas sejam observadas;

Art. 5º São mecanismos para o exercício da governança pública:

[...]

II - estratégia, que compreende a definição de diretrizes, objetivos, planos e ações, além de critérios de priorização e alinhamento entre organizações e partes interessadas, para que os serviços e produtos de responsabilidade da organização alcancem o resultado pretendido; e

III - controle, que compreende processos estruturados para mitigar os possíveis riscos com vistas ao alcance dos objetivos institucionais e para garantir a execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das atividades da organização, com preservação da legalidade e da economicidade no dispêndio de recursos públicos.

Art. 6º Caberá à alta administração dos órgãos e das entidades, observados as normas e os procedimentos específicos aplicáveis, implementar e manter mecanismos, instâncias e práticas de governança em consonância com os princípios e as diretrizes estabelecidos neste Decreto.

Parágrafo único. Os mecanismos, as instâncias e as práticas de governança de que trata o *caput* incluirão, no mínimo:

I - formas de acompanhamento de resultados;

[...]

Instrução Normativa-ME nº 24/2020

[...]

Art. 2º Para fins desta Instrução Normativa, considera-se:

[...]

Art. 3º O plano estratégico institucional dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional deverá conter, no mínimo, os seguintes elementos:

[...]

III - objetivos estratégicos e respectivas metas;

IV - indicadores, com seus atributos: fórmula de cálculo, periodicidade de medição, linha de base e metas; e

[...]



15. E, no Poder Judiciário, foi editada pelo CNJ a Resolução nº 347/2020, que dispõe sobre a Política de Governança nas Contratações Públicas, conforme a seguir:

[...]

Art. 26. Os órgãos do Poder Judiciário deverão construir indicadores relacionados às compras sustentáveis e às compras compartilhadas.

[...]

Art. 33. Compete à alta administração dos órgãos do Poder Judiciário, observadas as diretrizes do art. 3º e as demais disposições desta Resolução, implementar objetivos, indicadores e metas para a gestão de contratações, que evidenciem:

I - formas de acompanhamento de desempenho e de resultados;

II - iniciativas que promovam soluções para melhoria do desempenho institucional, com apoio, quando possível, dos resultados da gestão de riscos; e

III - instrumentos de promoção do processo decisório orientado pelas evidências, pela conformidade legal, pela qualidade regulatória, pela desburocratização e pelo apoio à participação da sociedade.

Art. 34. São indicadores mínimos de desempenho para o cumprimento do disposto nesta Resolução a serem medidos e acompanhados pelo CNJ anualmente:

I - quantidade de compras compartilhadas realizadas e o percentual relativo ao total das compras;

II - índice de transparência, nos termos da Resolução CNJ sobre a matéria;

III - quantidade de licitações desertas ou fracassadas; e

IV - quantidade de dispensas de licitação.

Art. 35. Fica criado o Comitê Gestor da Política de Governança de Contratações no CNJ, formado por especialistas na área, a quem compete acompanhar a implantação desta Resolução e:

[...]

§ 2º Será construído e disponibilizado no portal do CNJ um painel de dados de contratações, alinhado às diretrizes da Resolução CNJ nº 215/2015, que trata da Transparência, com os indicadores desta Resolução.

[...]

Art. 36. Ficam definidos os seguintes subcomitês temáticos, os quais deverão desempenhar as funções explicitadas abaixo:

I – Acompanhamento da Gestão de Contratações

a. propor indicadores, metas e modelo de monitoramento;

[...]

Anexo II - Diagnóstico

16. Objetivando verificar a adesão dos órgãos da Justiça Eleitoral às diretrizes estabelecidas na Resolução-CNJ nº 347/2020, o Diretor-Geral do TSE, após manifestação dos Diretores-Gerais dos Tribunais Regionais Eleitorais (TREs) do Espírito Santo (ES), Pará (PA), Rio de Janeiro (RJ), Rio Grande do Sul (RS), Paraná (PR) e de São Paulo (SP), instituiu, por meio da Portaria-TSE nº 390/2021, GT com o objetivo de realizar estudo detalhado da Resolução-CNJ nº 347/2020, que dispõe sobre a Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário.
17. Na referida portaria, ficou definido que o GT poderia emitir notas técnicas visando à correta implementação das exigências a serem cumpridas pela Justiça Eleitoral.
18. O GT decidiu, então, realizar diagnóstico para verificar o *status* da implantação das diretrizes previstas na mencionada resolução nos órgãos que compõem a Justiça Eleitoral.
19. Foram inseridas, no referido diagnóstico, três perguntas sobre o tema desta nota técnica, cujas respostas estão a seguir detalhadas:

Seu tribunal possui objetivos e metas estabelecidos para a gestão das contratações?		
Sim	Não	Em elaboração
64%	20%	16%

Foram criados indicadores relacionados às compras sustentáveis e às compras compartilhadas?			
Sim para ambos	Sim (apenas compras sustentáveis)	Sim (apenas compras compartilhadas)	Não
16%	38%	0%	48%

Qual destes indicadores mínimos seu tribunal já possui?				
Compras compartilhadas	Transparência	Licitações desertas ou fracassadas	Dispensas de licitação	Nenhum
8%	24%	8%	12%	48%

20. Da análise das respostas apresentadas pelos tribunais, nota-se que:
- 64% dos tribunais construíram objetivos e metas para a gestão das contratações, sendo que, do restante, 20% responderam negativamente, e os outros 16% encontram-se elaborando este trabalho;
 - há uma baixa utilização daqueles indicadores propostos pelo CNJ, destacando-se negativamente aqueles relativos às compras compartilhadas (8%), licitações desertas e fracassadas (8%) e de dispensas de licitação (12%);

- c) 48% dos tribunais não possuem indicador; e
 - d) há uma provável incongruência quando as respostas são analisadas conjuntamente: 68% dos tribunais possuem objetivos e metas, mas 48% não possuem nenhum indicador. Ou seja, ao que parece, há tribunais que possuem objetivos e metas, mas não adotaram um instrumento para avaliá-los. Sem este instrumento, os indicadores e suas respectivas metas, a organização não consegue averiguar se seus objetivos estão sendo alcançados.
21. O GT também realizou pesquisa, por meio de consultas aos endereços eletrônicos dos tribunais (intranet e internet), com vista a aferir quais instituíram um sistema de governança das contratações completo, englobando a fixação de políticas de governança, objetivos e indicadores, cujo resultado foi:
- a) 11 tribunais não possuem nenhum daqueles instrumentos;
 - b) 7 tribunais elaboraram somente as políticas de governança das contratações;
 - c) 4 tribunais instituíram as políticas e os objetivos; e
 - d) apenas 4 tribunais possuem políticas, objetivos e indicadores para a área de contratações.

Anexo III - Modelos existentes

22. Modelos de planos estratégicos que contemplam objetivos, metas e indicadores específicos da área de contratações:
- a) TRE/PR: Portaria nº 311/2021 (Indicadores 17, 18, 19, 23 e 24)
<https://www.tre-pr.jus.br/legislacao/arquivos/legislacao-compilada-anexos/tre-pr-anexo-portaria-311-2021-planejamento-estrategico/view>
 - b) TRE/GO: Planejamento Estratégico 2016-2021 (Índice 7)
https://www.tre-go.jus.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/acesso-a-informacao/arquivos/arquivos-gestao/metas-e-indicadores-2020/rybena_pdf?file=https://www.tre-go.jus.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/acesso-a-informacao/arquivos/arquivos-gestao/metas-e-indicadores-2020/at_download/file
 - c) TRE/PI: Indicadores Estratégicos 2019-2020 (Indicadores 33 e 36)
https://www.tre-pi.jus.br/++theme++justica_eleitoral/pdfs/web/viewer.html?file=https://www.tre-pi.jus.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/estrategia/arquivos/metas-e-indicadores-estrategicos/@@download/file/Metas%20e%20indicadores%20estrategicos.pdf
 - d) TRE/RJ: Resolução nº 1.184/2021 – Plano Estratégico 2021-2026
https://www.tre-rj.jus.br/o-tre/governanca-e-gestao-estrategica/arquivos-governanca-e-gestao-estrategica/plano-estrategico-tre-rj-2021-2026-v1-0-junho-2021/rybena_pdf?file=https://www.tre-rj.jus.br/o-tre/governanca-e-gestao-estrategica/arquivos-governanca-e-gestao-estrategica/plano-estrategico-tre-rj-2021-2026-v1-0-junho-2021/at_download/file

- e) TRE/ES: Portaria nº 4/2018 – Objetivos Organizacionais para a Gestão das Aquisições (Indicadores 1.1, 2.1 e 2.2)
https://www.justicaeleitoral.jus.br/arquivos/tre-es-portaria-04-2018-gestao-de-aquisicoes-2018-2021/rybena_pdf?file=https://www.justicaeleitoral.jus.br/arquivos/tre-es-portaria-04-2018-gestao-de-aquisicoes-2018-2021/at_download/file
- f) TRE/SC: Portaria nº 163/2021 – Plano Estratégico 2021-2026 (Índice de desempenho da gestão das contratações e índice de desempenho de sustentabilidade)
https://www.tre-sc.jus.br/o-tre/arquivos_o_tre/planejamento-estrategico/anexo-i-portaria-dg-n-163-2021-indicadores-de-desempenho/rybena_pdf?file=https://www.tre-sc.jus.br/o-tre/arquivos_o_tre/planejamento-estrategico/anexo-i-portaria-dg-n-163-2021-indicadores-de-desempenho/at_download/file
- g) TRE/RS: Plano Estratégico 2021-2026 (Indicador 5.1)
<https://www.tre-rs.jus.br/o-tre/gestao-estrategica/pe-tre-rs/pe-digital/>
- h) TJDFT
<https://www.tjdft.jus.br/publicacoes/publicacoes-oficiais/portarias-gpr/2018/portaria-gpr-261-de-09-02-2018>

Anexo IV - Integrantes do Grupo

Adaíres Aguiar Lima – TSE

Alessandro Dintof – TRE/SP

Hérika Carla da Costa Sodré de Souza – TRE/PA

José Adriani Brunelli Desteffani – TRE/ES

Lilian Gasparin – TRE/PR

Odlan Villar Farias – TRE/RJ (Coordenador)

Salatiel Gomes dos Santos – TSE

Vital Cappellari Corrent – TRE/RS



NOTA TÉCNICA DA GOVERNANÇA
DE AQUISIÇÕES

Nota Técnica nº 6/2021

Brasília, 18 de outubro de 2021

ASSUNTO:

**Implementação da gestão
por competências na
governança das compras
e aquisições.**

A Resolução-CNJ nº 347, de 13 de outubro de 2020, elencou a gestão por competências como diretriz da gestão de pessoas dentro da governança das contratações com o fito de promover a *meritocracia* e o *profissionalismo* na área.

2. O inciso X do anexo da referida resolução traz o seguinte conceito para gestão por competências:

[...]

X - Gestão por Competências: práticas integradas de gestão de pessoas, fundamentadas pela identificação, gerenciamento e alinhamento das competências em seus diferentes níveis, de forma a agregar valor à visão, à missão e aos objetivos da organização.

[...]

3. A colaboração e parceria das Secretarias de Gestão de Pessoas de cada Tribunal Eleitoral é importante para o auxílio da implementação da gestão por competências, haja vista tratar-se de diretriz da governança das contratações.
4. É importante lembrar que o Anexo da Resolução-CNJ nº 347/2020 considera que a área de gestão de contratações é a unidade responsável pela coordenação e/ou execução e controle das seguintes etapas do macroprocesso de contratação:
 - a) fornecer apoio técnico aos demais gestores responsáveis por etapas do macroprocesso de contratação na execução das atividades a eles atribuídas;
 - b) coordenar a gestão dos riscos no macroprocesso de trabalho de contratação;
 - c) gerenciar e executar procedimentos licitatórios;
 - d) avaliar a adequação de termos de referência e de projetos básicos;
 - e) avaliar conformidade de pesquisas de preços;
 - f) definir modalidade de licitação adequada;
 - g) coordenar a elaboração de contratos e termos aditivos;
 - h) evitar a restrição indevida de competitividade dos certames;
 - i) acompanhar prazos de validade de contratos e alterações contratuais;
 - j) acompanhar o cronograma de contratações;
 - k) validar processos licitatórios; e
 - l) instaurar, instruir, acompanhar e controlar os processos administrativos sancionadores e de rescisão contratual e seus respectivos recursos.
5. Assim, considerando o exposto, as unidades organizacionais que podem ser enquadradas na área de contratações são:
 - a) gabinete da Secretaria de Administração, responsável pela coordenação ou supervisão das etapas do macroprocesso de contratação; e
 - b) unidades administrativas relacionadas com o controle e/ou a execução de etapas do macroprocesso de contratações, bem como a área de condução das licitações.

6. Além disso, devem ser considerados os gestores de contratos, fiscais de contrato, assessores jurídicos e ordenador de despesas, na qualidade de colaboradores da área de contratações.
7. Ante o exposto, no que toca à gestão por competências, o GT sugere que os(as) titulares das Secretarias de Administração avaliem a adoção das etapas a seguir:

1ª Etapa: manter contato com a Secretaria de Gestão de Pessoas para verificar se a referida unidade já implementou o modelo da gestão por competências do tribunal ou encontra-se em vias de implementar, adotando providências em caso de resposta positiva ou negativa, conforme a seguir:

I - No caso de resposta positiva:

- a) verificar se o modelo de gestão por competências inclui as instâncias superiores de governança, gestores e atores, por exemplo, equipes de planejamento, servidores que atuam na obtenção de valores de referência, que elaboram termo de referência, projeto básico e editais, pregoeiros, gestores e fiscais de contratos, sem prejuízo de outros que as circunstâncias ou que o mapeamento do macroprocesso de contratações e dos demais processos de contratação do órgão revele.

II - No caso de resposta negativa:

- a) solicitar apoio da Secretaria de Gestão de Pessoas para abertura de projeto objetivando a definição do modelo de gestão por competências da área de contratações, devendo definir antecipadamente:
 - a.1) as funções-chave na governança e na gestão de contratações – isso inclui as instâncias superiores de governança, gestores e atores, por exemplo, equipes de planejamento, servidores que atuam na obtenção de valores de referência, que elaboram termo de referência ou projeto básico e editais, pregoeiros, gestores e fiscais de contratos, sem prejuízo de outros que as circunstâncias ou que o mapeamento do macroprocesso de contratações e dos demais processos de contratação do órgão revele;
 - a.2) o rol de conhecimentos, práticas e atributos que o ocupante de tais funções deve possuir idealmente; e
 - a.3) a formação compatível ou qualificação atestada com certificação profissional para função designada, por exemplo: educação formal, graduação, cursos de pós-graduação (especialização, mestrado, doutorado), experiência comprovada na área (exercício de cargo, função, tempo de exercício etc.), currículo, etc., bem como definição do que será aceito como certificação profissional.
- b) definir procedimento formal para que a escolha dos ocupantes das funções-chave, das funções de confiança ou do cargo em comissão seja fundamentada no modelo de competências aprovado, com possibilidade de graduar, reduzir ou prestigiar determinada competência, observados os princípios da motivação, eficiência e transparência.



2ª Etapa: negociar com a Secretaria de Gestão de Pessoas a elaboração de:

- a) plano de capacitação para suprir as necessidades de aperfeiçoamento de ocupantes das funções-chave, das funções de confiança ou do cargo em comissão no modelo de gestão por competências aprovado, observando-se:
 - a.1) não haver óbice que o plano de capacitação da área de contratações esteja integrado ao plano de capacitação do órgão. No entanto, sugere-se que a parte correspondente à área de governança seja inserida em processo autônomo da área;
 - a.2) a importância da inclusão de ações de capacitação em temas de interesse geral da área, tais como: Nova Lei de Licitações e Contratos, Sustentabilidade, Gestão de Riscos, Integridade e Ética etc.;
 - a.3) a importância de serem envidados esforços para a inclusão de ações de capacitação da alta administração sobre o tema.
- b) trilha de aprendizagem básica para os servidores que atuam na área de contratações, com instituição de plano de ação, acompanhado de indicadores que possibilitem a avaliação da necessidade de novos treinamentos anualmente.

Anexos

Anexo I – Fundamentação

Anexo II – Diagnóstico

Anexo III – Modelos existentes

Anexo IV – Integrantes do Grupo

Anexo I - Fundamentação

8. Pode-se considerar a gestão por competências como um conjunto de ações e mecanismos que visam garantir que as pessoas que trabalham na organização possuam – ou estejam no caminho de possuir – os atributos técnicos e comportamentais necessários para desenvolver os trabalhos com qualidade e atingir os fins estratégicos elencados.
9. Em complemento, estabelecer um plano de capacitação para garantir o desenvolvimento dos servidores e gestores é essencial à consecução do ideal trazido pela Resolução-CNJ nº 347/2020.
10. A referida resolução estabeleceu:

[...]

Art. 3º A Governança e a Gestão das Contratações Públicas dos órgãos do Poder Judiciário devem observar as seguintes diretrizes:

[...]

VII - promoção da meritocracia e da profissionalização, por meio da gestão por competência, para as unidades organizacionais responsáveis pela governança e pela gestão das contratações;

[...]

SEÇÃO III

DO PLANO ANUAL DE CAPACITAÇÃO

Art. 13. Observado o modelo de competência e as disposições constantes do Capítulo IV desta Resolução, os órgãos do Poder Judiciário deverão estabelecer formalmente o Plano Anual de Capacitação, contendo ações de capacitação para as funções-chave da gestão de contratações, incluindo dirigentes, pregoeiros, membros das comissões de licitação, servidores que atuam na pesquisa de preços, gestores e fiscais de contratos, bem como agentes que atuam nas demais fases do processo de contratações.

§ 1º Os gestores que atuam nos instrumentos de governança, tais como o PLS e o PAC, também deverão ser capacitados.

§ 2º As ações de capacitação contempladas no Plano devem permitir não só o desenvolvimento de conhecimentos técnicos, como também habilidades e atitudes que são desejáveis ao bom desempenho das funções-chave.

[...]

CAPÍTULO V

DA GESTÃO POR COMPETÊNCIA

[...]

Art. 27. Observadas as disposições constantes da Política Nacional de Formação e Aperfeiçoamento dos Servidores do Poder Judiciário, instituída por meio das Resoluções CNJ nº 192/2014, e nº 240/2016, os órgãos do Poder Judiciário deverão:

I - definir as funções-chave ligadas à governança e à gestão de contratações, incluindo os principais agentes do processo de contratações, de acordo com os processos de trabalho estabelecidos e a estrutura de cada órgão;

II - estabelecer modelo de competências para os ocupantes das funções chave previstas no inciso I; e

III - realizar a escolha dos ocupantes de funções-chave fundamentados nos perfis de competências definidos no modelo de que trata o inciso II, observando os princípios da transparência, da motivação, da eficiência e do interesse público.

11. Por sua vez, a Lei nº 14.133,/2020 estabeleceu:

[...]

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

I - sejam, preferencialmente, servidor efetivo ou empregado público dos quadros permanentes da Administração Pública;

II - tenham atribuições relacionadas a licitações e contratos ou possuam formação compatível ou qualificação atestada por certificação profissional emitida por escola de governo criada e mantida pelo poder público; e

III - não sejam cônjuge ou companheiro de licitantes ou contratados habituais da Administração nem tenham com eles vínculo de parentesco, colateral ou por afinidade, até o terceiro grau, ou de natureza técnica, comercial, econômica, financeira, trabalhista e civil.

[...]

Anexo II - Diagnóstico

12. Objetivando verificar a adesão dos órgãos da Justiça Eleitoral às diretrizes estabelecidas na Resolução-CNJ nº 347/2020, o Diretor-Geral do TSE, após manifestação dos Diretores-Gerais dos Tribunais Regionais Eleitorais (TREs) do Espírito Santo (ES), Pará (PA), Paraná (PR), Rio de Janeiro (RJ), Rio Grande do Sul (RS) e São Paulo (SP), instituiu, por meio da Portaria-TSE nº 390/2021, GT com o objetivo de realizar estudo detalhado da Resolução-CNJ nº 347/2020, que dispõe sobre a Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário.
13. Na referida portaria, ficou definido que o GT poderá emitir notas técnicas visando à correta implementação das exigências a serem cumpridas pela Justiça Eleitoral.
14. O GT decidiu por realizar diagnóstico para verificar o *status* da implantação das diretrizes previstas na mencionada resolução.
15. O diagnóstico indicou que dos 25 tribunais que responderam o questionário, 88%, ou seja, 22 ainda não implementaram a gestão por competência.
16. No que tange à modelagem do macroprocesso de contratações, pré-requisito para a determinação das funções-chave, a maturidade é maior, havendo 13 órgãos que já elaboraram o mapeamento.
17. No mesmo diagnóstico, foram elaboradas as questões a seguir, as quais foram respondidas da seguinte maneira:
 - a) foi implementada a gestão por competência da área de contratações, incluindo as funções-chave?
Respostas:
72% Não
16% Em elaboração
12% Sim
 - b) o macroprocesso de contratação está modelado?
Respostas:
48% Sim
28% Em elaboração
24% Não

18. As respostas indicam a necessidade de serem promovidos avanços na área de gestão por competências nos Tribunais Eleitorais.

Anexo III - Modelos existentes

- a) estudo elaborado pelo Tribunal Superior Eleitoral:
<https://www.tse.jus.br/hotsites/catalogo-publicacoes/pdf/gestao-por-competencias-je.pdf>
- b) tribunais que já implantaram a gestão por competências:
 - b.1) TRE/RS: IN P nº 9/2008 – Regulamenta o sistema de avaliação por competências no TRE/RS
<https://www.tre-rs.jus.br/legislacao/normas-do-tre-rs/instrucao-normativa-tre-rs-presidencia/in-p-2008/instrucao-normativa-tre-rs-p-08-2008>
 - b.2) TRE/SP – Portaria-TRE nº 204/2020 – Dispõe sobre a implantação da Gestão por Competências no âmbito do TRE/SP.
https://www.tre-sp.jus.br/legislacao/legislacao-eleitoral/arquivos-scasal/tre-sp-portaria-no-204-dispoe-sobre-a-implantacao-da-gestao-por-competencia-no-ambito-do-tribunal-regional-eleitoral-de-sao-paulo/rybena_pdf?file=https://www.tre-sp.jus.br/legislacao/legislacao-eleitoral/arquivos-scasal/tre-sp-portaria-no-204-dispoe-sobre-a-implantacao-da-gestao-por-competencia-no-ambito-do-tribunal-regional-eleitoral-de-sao-paulo/at_download/file

Anexo IV - Integrantes do grupo

Odlan Villar Farias – TRE/RJ (Coordenador)
Adaíres Aguiar Lima – TSE
Salatiel Gomes dos Santos – TSE
Alessandro Dintof – TRE/SP
Hérica Carla da Costa Sodré de Souza – TRE/PA
José Adriani Brunelli Desteffani – TRE/ES
Lilian Gasparin – TRE/PR
Vital Cappellari Corrent – TRE/RS



NOTA TÉCNICA DA GOVERNANÇA
DE AQUISIÇÕES

Nota Técnica nº 7/2021

Brasília, 26 de outubro de 2021

ASSUNTO:

**Avaliação. Implementação.
Colegiado multidisciplinar.
Instância de governança
das contratações.**

A governança pública compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vista à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade. É o que diz o *Referencial Básico de Governança Organizacional* do Tribunal de Contas da União (TCU) (<https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A81881F7AB5B041017BABE767F6467E>).

2. Sendo certo que o referencial vale para o subsistema de contratações, o Grupo de Trabalho (GT) recomenda a instituição de um colegiado multidisciplinar para auxiliar a alta administração, como instância interna de apoio, representando, assim, um importante passo à boa governança.
3. Por multidisciplinaridade na composição, entende-se que seja avaliada a participação da alta administração, das secretarias, da própria área de contratações, da unidade de gestão estratégica e de sustentabilidade e, sem prejuízo, sempre que se fizer necessário, de outras unidades interessadas.
4. Como dito, esse colegiado subsidiará a alta administração nas decisões relacionadas às contratações, atuando na avaliação, no direcionamento e no monitoramento da gestão. Assim, além de não terem papel de execução, as deliberações de tal colegiado visam dotar a alta administração de informações e dados suficientes para a tomada de decisão. É do que trata, especialmente, a parte final do inciso III do art. 29 da Resolução-CNJ nº 347, de 13 de outubro de 2020.
5. Embora, até aqui, se fale em um colegiado voltado às contratações, importante deixar claro que a especialidade de tal colegiado deve ser avaliada pelo Tribunal Regional Eleitoral (TRE), em conformidade com o tamanho de sua estrutura. As boas práticas de governança, e, nesse sentido, expressamente a Resolução-CNJ nº 347/2020, não impõem a existência de uma instância de contratações. Por conveniência administrativa, deve ser avaliado pela alta administração se tais responsabilidades serão atribuídas a colegiado já existente na estrutura de governança do TRE ou se justifica, especialmente à luz do princípio da eficiência, a criação de um exclusivo para a área de contratações.

Anexos

Anexo I – Fundamentação

Anexo II – Diagnóstico

Anexo III – Modelos existentes

Anexo IV – Integrantes do Grupo

Anexo I - Fundamentação

6. A Resolução-CNJ nº 347/2020 começa a delinear a estrutura de governança de contratação logo no § 1º do art. 1º:

Art. 1º. [...]

§ 1º Os órgãos do Poder Judiciário de que trata o *caput* devem implementar e manter instâncias, mecanismos e instrumentos de governança das contratações públicas em suas estruturas administrativas, em consonância com o disposto nesta Resolução e em alinhamento com a Estratégia Nacional do Poder Judiciário vigente.

7. Oportuno o registro de que a Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021 – nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos –, no parágrafo único do seu art. 11, traz redação semelhante:

Art. 11. [...]

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

[...]

8. Voltando-se ao normativo do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), especificamente à previsão expressa de um comitê como medida inserida na estruturação da governança dos TREs, tem-se:

[...]

Art. 29. Compete aos órgãos do Poder Judiciário:

[...]

III - **avaliar a pertinência de atribuir a um comitê técnico multidisciplinar**, integrado por representantes dos diversos setores da organização, a responsabilidade por auxiliar a alta administração nas decisões relativas às contratações; (Grifo nosso).

[...]

Anexo II - Diagnóstico

9. O Diretor-Geral do TSE, após manifestação dos Diretores-Gerais dos TREs do Espírito Santo (ES), Pará (PA), Rio de Janeiro (RJ), Paraná (PR), Rio Grande do Sul (RS) e São Paulo (SP), editou portaria instituindo GT com o objetivo de estudar em detalhes a Resolução-CNJ nº 347/2020 (Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário).
10. Na referida portaria, ficou definido que o GT poderá emitir notas técnicas visando à correta implementação das exigências a serem cumpridas pela Justiça Eleitoral.
11. O GT decidiu por realizar diagnóstico para verificar o *status* da implantação das diretrizes previstas na mencionada resolução.
12. O diagnóstico indicou que, dos 25 TREs que responderam ao questionário, 17 (TRE/RJ, TRE/SP, TRE/AC, TRE/BA, TRE/DF, TRE/RS, TRE/ES, TRE/PR, TRE/MT, TRE/CE, TRE/MG, TRE/RN, TRE/GO, TRE/SC, TRE/PA, TRE/SE e TRE/AM) possuem comitê de contratações instituído.

Anexo III - Modelos existentes

- a) TRE/SE – Portaria-TRE/SE nº 861, de 23 de agosto de 2017 – Institui o Comitê Orçamentário:
<https://www.tre-se.jus.br/o-tre/governanca/comites-e-comissoes/arquivo-comor/tre-se-portaria-861-2017-alterada-pela-portaria-315-2021>
- b) TRE/BA – Resolução Administrativa nº 33, de 16 de dezembro de 2019 – Dispõe sobre o Sistema de Governança e Gestão (os arts. 18 e 19 tratam do Comitê de Orçamento e Aquisições):
<https://www.tre-ba.jus.br/legislacao/compilada/resolucao/2019/resolucao-administrativa-no-33-de-16-de-dezembro-de-2019>
- c) TRE/MG – Portaria-PRE nº 12, de 30 de janeiro de 2019 – Institui o Comitê de Aquisições:
<https://www.tre-mg.jus.br/legislacao/portarias/arquivos-portarias-pre-2019/tre-mg-portaria-pre-12-2019-de-17-01-2019>
- d) TRE/RJ – Ato nº 150, de 1º de junho de 2021 – Dispõe sobre o Comitê de Governança de Contratações:
https://apps.tre-rj.jus.br/site/jsp/visualizar_arquivo_token.jsp?idarquivo=168970&idconteudo=174106&token=FLML8QPVN8HAB8VB8LMKM62TOFWI16
- e) TRE/ES – Portaria-TRE/ES nº 3, de 16 de julho de 2018 – Dispõe sobre a Política de Aquisições (arts. 13 e 14 tratam do Comitê de Orçamento e Aquisições):
https://www.justicaeleitoral.jus.br/arquivos/tre-es-portaria-03-2018-politica-de-aquisicoes/rybena_pdf?file=https://www.justicaeleitoral.jus.br/arquivos/tre-es-portaria-03-2018-politica-de-aquisicoes/at_download/file

Anexo IV - Integrantes do Grupo

Adaíres Aguiar Lima – TSE
Alessandro Dintof – TRE/SP
Hérica Carla da Costa Sodré de Souza – TRE/PA
José Adriani Brunelli Desteffani – TRE/ES
Lilian Gasparin – TRE/PR
Odlan Villar Farias – TRE/RJ (Coordenador)
Salatiel Gomes dos Santos – TSE
Vital Cappellari Corrent – TRE/RS

NOTA TÉCNICA DA GOVERNANÇA
DE AQUISIÇÕES

Nota Técnica nº 8/2021

Brasília, 3 de novembro de 2021

ASSUNTO:

**Segregação
de funções.**

A presente nota técnica visa dar destaque ao inciso XI do art. 14 da Resolução-CNJ nº 347/2020, a saber:

[...]

Art. 14. Observadas as disposições legais e sem prejuízo das disposições normativas já publicadas pelo Conselho Nacional de Justiça, **a gestão das contratações dos órgãos do Poder Judiciário** deve:

[...]

XI – zelar pela devida **segregação de funções**, em todas as fases do processo de contratação; (Grifo nosso).

[...]

2. A segregação de funções tem por objetivo separar as atividades de autorização, execução, aprovação (ou ateste), controle e contabilização.
3. É necessário verificar quais dessas competências não podem ser exercidas por um mesmo agente em razão dos riscos de ocultação de erros, conflito de interesses, ocorrência de fraudes, excesso de poder ou desvios de finalidades. Assim, não existindo tal risco, em razão das características das competências e da sequência de etapas do procedimento, nada obsta a possibilidade de que o mesmo agente atue em distintas atribuições.
4. Ainda, a Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, consignou a figura da segregação de funções como um dos princípios constantes no art. 5º. O referido princípio, apesar de expresso pela primeira vez em lei (em sentido estrito), encontra-se implícito na ordem jurídica, com diversas concretizações em regras jurídicas pretéritas.

[...]

Art. 5º Na aplicação desta Lei, **serão observados os princípios** da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade, da eficiência, do interesse público, da probidade administrativa, da igualdade, do planejamento, da transparência, da eficácia, da **segregação de funções**, da motivação, da vinculação ao edital, do julgamento objetivo, da segurança jurídica, da razoabilidade, da competitividade, da proporcionalidade, da celeridade, da economicidade e do desenvolvimento nacional sustentável, assim como as disposições do Decreto-Lei nº 4.657, de 4 de setembro de 1942 (Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro). (Grifo nosso).

[...]

5. Além disso, a designação de agentes públicos para desempenho das funções essenciais das etapas da contratação deve levar em consideração a segregação de funções em conformidade com o disposto no § 1º do art. 7º da citada lei:

[...]

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

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

[...]

6. O objetivo, pois, é o de contextualizar o tema e destacar a necessária observância ao princípio da segregação de funções nas contratações públicas.
7. Portanto, é recomendável que os tribunais avaliem a conveniência e oportunidade de instituir/revisar normativos internos que modulem a segregação de funções da área de contratações, objetivando minimizar equívocos, evitar desvios e conflitos de interesse ou recepcionar norma já editada, desde que esteja em acordo com a exigência legal.
8. Segregar significa separar atribuições ou responsabilidades entre diferentes pessoas, especialmente as funções ou atividades-chave de autorização, execução, atesto/aprovação, registro e revisão ou auditoria.
9. A segregação, além de modelo a ser perseguido, conduz à especialização dos agentes públicos com notórios ganhos de eficiência, racionalidade e imparcialidade no desempenho das atribuições.

Anexos

Anexo I – Fundamentação

Anexo II – Diagnóstico

Anexo III – Integrantes do Grupo

Anexo I - Fundamentação

10. O princípio da segregação de funções deriva do princípio da moralidade (art. da CF/1988) e significa a necessidade de a administração repartir funções entre os agentes públicos, cuidando para que esses indivíduos não exerçam atividades incompatíveis com outras, especialmente aquelas que envolvam a prática de atos e, posteriormente, a fiscalização desses atos.
11. Portanto, é necessário observar os disciplinamentos atinentes à segregação das funções em contratações, com fundamento na Resolução-CNJ nº 347, de 1º de abril de 2020, na Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, e na jurisprudência do Tribunal de Contas da União (TCU).
12. A jurisprudência do TCU tem se consolidado no sentido da imprescindível observância à segregação de funções nas contratações públicas. Seguem exemplos de decisões nesse sentido:

a) Acórdão nº 5529/2010 – Segunda Câmara

A comprovação de despesas por meio de suprimentos de fundos não pode ser atestada pelo próprio suprido, em obediência ao princípio da segregação de funções.



b) Acórdão nº 38/2013 – Plenário

Segregação de funções – princípio básico de controle interno essencial para sua efetividade. Consiste na separação de atribuições ou responsabilidades entre diferentes pessoas, especialmente as funções ou atividades-chave de autorização, execução, atesto/aprovação, registro e revisão ou auditoria.

c) Acórdão nº 415/2013 – Plenário

Disciplina a segregação de funções nos setores que desempenham atribuições inerentes às licitações e aos contratos, de forma a minimizar a possibilidade de desvios e fraudes.

d) Acórdão nº 1682/2013 – Plenário

Viola o princípio da segregação de funções o exame dos aspectos legais que envolvem licitações e contratos efetuados por instância diretamente subordinada à área responsável pela contratação.

e) Acórdão nº 1375/2015 – Plenário

Ilícitude do exercício, por uma mesma pessoa, das atribuições de pregoeiro e de fiscal do contrato celebrado, o que ocorreu no processo da contratação efetivada mediante o Pregão 18/2013, atenta contra o princípio da segregação das funções.

f) Acórdão nº 4227/2017 – Primeira Câmara

Solicitação de compra efetuada por comissão de licitação infringe princípio de segregação de funções, que requer que a pessoa responsável pela solicitação não participe da condução do processo licitatório.

g) Acórdão nº 594/2020 – Plenário

Não cabe à comissão de licitação avaliar o conteúdo da pesquisa de preços realizada pelo setor competente do órgão, pois são de sua responsabilidade, em regra, apenas os atos relacionados à condução do procedimento licitatório.

13. Ainda, a título ilustrativo, menciona-se trecho da recente Portaria-Seges/ME nº 8.678, de 19 de julho de 2021, que dispõe sobre a governança das contratações públicas no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional:

[...]

Art. 18 Compete ao órgão ou entidade, quanto à estrutura da área de contratações públicas:

[...]

IV - zelar pela devida segregação de funções, vedada a designação do mesmo agente público para atuação simultânea nas funções mais suscetíveis a riscos;

[...]

14. De material doutrinário, produzido em virtude da Lei nº 14.133/2021, extrai-se o seguinte conteúdo:

O princípio da segregação de funções indica que as licitações não são conduzidas de forma centralizada, por apenas uma autoridade que identifica a necessidade de licitação,

elabora o edital e julga as propostas apresentadas selecionando a mais vantajosa. Pelo contrário, as licitações são procedimentos complexos, compostos por diversos agentes espalhados por diversas repartições. É a segregação de funções que garante, por exemplo, que um mesmo servidor não será o responsável pela fiscalização de um ato por ele mesmo produzido, o que revelaria nítido conflito de interesses.

15. Encontramos, em sítio especializado, a seguinte definição:

A segregação de funções tem por função primordial a de servir como ferramenta de controle interno da própria Administração Pública a fim de garantir a independência funcional dos servidores e estrutural dos setores administrativos nas várias fases do procedimento licitatório. Isso porque, é inerente à segregação de funções que diferentes servidores atuem nas mais diversas fases da licitação, impedindo-se que uma única pessoa atue nos diferentes momentos do procedimento licitatório. (<https://www.migalhas.com.br/depeso/344503/o-principio-da-segregacao-de-funcoes-na-nova-lei-de-licitacoes>).

Anexo II - Diagnóstico

16. O Diretor-Geral do TSE, após manifestação dos Diretores-Gerais dos Tribunais Regionais Eleitorais (TREs) do Espírito Santo (ES), Pará (PA), Rio de Janeiro (RJ), Paraná (PR), Rio Grande do Sul (RS) e de São Paulo (SP), editou portaria instituindo Grupo de Trabalho (GT), com o objetivo de estudar em detalhes a Resolução-CNJ nº 347/2020 (Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário).
17. Na referida portaria, ficou definido que o GT poderá emitir notas técnicas visando à correta implementação das exigências a serem cumpridas pela Justiça Eleitoral.
18. O GT decidiu por realizar diagnóstico para verificar o *status* da implantação das diretrizes previstas na mencionada resolução.
19. O diagnóstico indicou que, dos 25 TREs que responderam ao questionário, 13 não possuem normativo interno sobre segregação de funções, 2 estão elaborando e 10 informaram possuir norma disciplinando a matéria.

Anexo III - Integrantes do Grupo

Adaíres Aguiar Lima – TSE
Alessandro Dintof – TRE/SP
Hérika Carla da Costa Sodré de Souza – TRE/PA
José Adriani Brunelli Desteffani – TRE/ES
Lilian Gasparin – TRE/PR
Odlan Villar Farias – TRE/RJ (Coordenador)
Salatiel Gomes dos Santos – TSE
Vital Cappellari Corrent – TRE/RS



NOTA TÉCNICA DA GOVERNANÇA
DE AQUISIÇÕES

Nota Técnica nº 9/2021

Brasília, 4 de novembro de 2021

ASSUNTO:

**Implementação do
Plano de Contratações
Anual (PCA).**



O planejamento das contratações é necessário para otimizar o processo de compras, sendo que sua implementação depende do levantamento das necessidades de bens e serviços das unidades administrativas com a definição de tempo de atendimento e da prioridade da necessidade.

2. Inquestionavelmente, o planejamento, alinhado às estratégias da organização, permite desenhar um caminho para chegar a um objetivo de forma mais eficiente e efetiva. A estratégia está ligada ao resultado e à forma eficaz de alcançá-lo. Por isso, seja direta ou indiretamente, o Plano de Contratações Anual (PCA) deve estar totalmente alinhado ao planejamento estratégico do órgão.
3. A Resolução-CNJ nº 347, de 13 de outubro de 2020, prevê que a governança e gestão das contratações devem minimamente observar as seguintes diretrizes

[...]

Art. 3º A Governança e a Gestão das Contratações Públicas dos órgãos do Poder Judiciário devem observar as seguintes diretrizes:

[...]

V - fomento à cultura de planejamento das contratações, com o respectivo alinhamento ao planejamento estratégico do órgão e às leis orçamentárias;

[...]

Art. 5º São considerados instrumentos de governança em contratações públicas do Poder Judiciário, dentre outros:

[...]

II - o Plano Anual de Contratações;

[...]

Art. 9º Os órgãos do Poder Judiciário deverão elaborar anualmente, até o dia 30 de abril, a versão preliminar, e publicar até o dia 30 de outubro o respectivo Plano Anual de Contratações – PAC, consolidando as demandas de obras, serviços de engenharia, tecnologia da informação, bens e serviços comuns que pretendem contratar no exercício subsequente, bem como aquelas que pretendam prorrogar, na forma do art. 57 da Lei nº 8.666/93.

Art. 10. O PAC deverá conter, no mínimo, as seguintes informações:

I - o código de item;

II - a unidade requisitante do item;

III - a quantidade a ser adquirida ou contratada;

IV - a descrição sucinta ou do objeto;

V - a justificativa para a necessidade da aquisição ou contratação;

VI - a estimativa preliminar do valor;

VII - o grau de prioridade da compra ou contratação, com graduações de alto, médio e baixo; e

VIII - a data estimada para a compra ou contratação.

Parágrafo único. O código mencionado no item I, preferencialmente, e na medida do possível, deverá seguir a padronização dos Sistemas de Catalogação de Material ou de Serviços do SIASG.

[...]

4. É importante ressaltar que, apesar de a Resolução-CNJ nº 347/2020 indicar Plano Anual de Contratações PAC, o Grupo de Trabalho (GT) adotou a nomenclatura dada pela Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, ou seja, Plano de Contratações Anual (PCA).
5. Diante das normas elencadas, o GT recomenda a elaboração de PCA, com vista ao atendimento das disposições da Resolução-CNJ nº 347/2020, e a instituição de instrumentos de governança, com o intuito de direcionar, monitorar e avaliar cada ação relacionada ao PCA.
6. De forma objetiva, o GT elenca as etapas a seguir, as quais são necessárias para a elaboração do PCA:

1ª ETAPA: IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE CONTRATAÇÕES ANUAL (PCA)

2ª ETAPA: ELABORAÇÃO DO PLANO

3ª ETAPA: EXECUÇÃO DO PLANO

4ª ETAPA: MONITORAMENTO E CONTROLE DO PLANO

1ª ETAPA: IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE CONTRATAÇÕES ANUAL (PCA)

Elaboração e aprovação de normativo interno com as diretrizes necessárias à elaboração do PCA, com divulgação dessa nova etapa do processo de contratação e realização de capacitação das unidades demandantes, com a finalidade de envolvimento e ciência da importância da implementação do referido plano para o Tribunal.

2ª ETAPA: ELABORAÇÃO DO PLANO

Identificação, pelas unidades requisitantes, das necessidades de bens, materiais e serviços não disponibilizados por meio de estoques e/ou contratos vigentes, devendo, para tanto, haver definição de tempo de atendimento e de prioridade da necessidade.

Na elaboração do plano, é necessário considerar:

- a) **descrição sucinta do objeto;**
- b) **tipo de item**, com respectivo **código**, de acordo com os Sistemas de Catalogação de Material ou de Serviços:

Esse item do PCA foi objeto de amplo debate no Grupo, haja vista tratar-se de requisito de difícil definição durante a elaboração do PCA, uma vez que, na elaboração do referido plano, exige-se a indicação de uma necessidade/demanda, e não do objeto a ser contratado, pois este depende das soluções a serem identificadas posteriormente pela Equipe de Planejamento da Contratação, o que ocorre por ocasião da elaboração do Estudo Técnico Preliminar.



Diante disso, o GT entende ser possível indicar esse item (código do CATMAT e CATSERV) em momento posterior.

Assim, uma vez conhecido o código, a Secretaria de Administração do Tribunal, em momento oportuno, atualiza o PCA mediante a inclusão do respectivo código do objeto a ser contratado.

- c) **unidade de fornecimento:** é a unidade de fornecimento padrão para cada tipo de contratação. Para materiais, por exemplo, é comum que se compre por unidade do produto. Para serviços, é possível que a contratação se dê por hora técnica, por posto de trabalho ou por número de assinaturas, por exemplo;
- d) **quantidade estimada a ser adquirida ou contratada:** é obtida pelo quantitativo escolhido no momento do preenchimento da proposta orçamentária (sistema) ou pelas informações preenchidas na justificativa, no mesmo momento. O ideal é que mantenha relação direta com a unidade de fornecimento, ou seja, se a unidade escolhida foi posto de trabalho, a quantidade deve apresentar o número de postos contratados;
- e) **valor estimado:** de forma a conciliar as informações priorizadas para a proposta orçamentária, o valor estimado publicado não é o da contratação, mas o do dispêndio anual com aquela contratação;
- f) **justificativa da contratação:** é obtida pela descrição feita no momento do preenchimento da proposta orçamentária;
- g) **grau de prioridade da compra ou contratação:** é obtida pelo grau de prioridade escolhido no momento do preenchimento da proposta orçamentária;
- h) **data desejada para a compra ou contratação:** é a data em que se deseja receber o bem ou iniciar a prestação de serviços. É a partir dessa data que os setores administrativos vão planejar os procedimentos licitatórios e elaborar o PCA, fixando datas para o recebimento do Documento de Oficialização de Demanda (DOD), dos Estudos Técnicos Preliminares, do Termo de Referência e/ou do Projeto Básico e para a elaboração do edital, dentre outras etapas. Dessa forma, a definição da data desejada deve considerar prazo razoável para as referidas etapas de contratação;
- i) **vinculação com outra demanda ou dependência de outra demanda:** de forma a simplificar os controles de execução do PAC, é necessário mapear as demandas que deverão ter o mesmo instrumento licitatório ou que precisam ter suas contratações ordenadas pela existência de dependência e sucessão de entregas;
- j) **número do processo:** de forma a permitir o acompanhamento das etapas de contratação pelos setores administrativos, é solicitado o número do processo pelo qual ocorrerá a contratação, desde a criação do DOD até a entrega do bem ou serviço. Assim, temos como monitorar o processo e verificar em que etapa se encontra, e se está adiantado ou atrasado em relação à previsão do PCA;
- k) **objetivos estratégicos que serão atendidos:** as demandas do órgão devem estar alinhadas aos seus objetivos estratégicos, os quais, por sua vez, devem ser coerentes com a Estratégia Nacional do Poder Judiciário.

O PCA deve ser submetido previamente à avaliação de órgão colegiado, composto de integrantes das diversas unidades envolvidas no processo de contratações, o qual é responsável pela avaliação da oportunidade e conveniência das demandas apresentadas, considerando o orçamento, os objetivos estratégicos do órgão e o grau de prioridade.

Após avaliação, o plano deve ser submetido à apreciação e ratificação pelo diretor-geral (ou pela autoridade competente no órgão).

Em seguida, o referido plano deverá ser publicado no sítio eletrônico do Tribunal, observado o prazo indicado na Resolução-CNJ nº 347/2020. A publicação do PCA é necessária para orientar eventuais fornecedores sobre expectativas de certames licitatórios ao longo do exercício, em período anterior à publicação do edital ou à formalização da pretensão de compra.

Os contratos continuados, cuja vigência não será prorrogada/renovada no ano seguinte, não precisam ser cadastrados no PCA.

3ª ETAPA: EXECUÇÃO DO PLANO

Durante a execução do PCA, a área de contratações ou o comitê responsável por essa atividade deve promover monitoramento das demandas inseridas no plano, com o objetivo de:

- a) avaliar a necessidade de manutenção, exclusão ou substituição de determinada demanda prevista no plano;
- b) verificar se as áreas demandantes estão encaminhando os processos para providências, com observância da data desejada para contratação e do prazo estabelecido pela área de contratações para realização do procedimento de contratação;
- c) analisar a necessidade de prorrogação de prazo, seleção das prioridades, substituição, exclusão e/ou inclusão dos itens já cadastrados e aprovados inicialmente; e
- d) exercer controle dos prazos para início da instrução processual ou da entrada da demanda na unidade de compras.

4ª ETAPA: MONITORAMENTO E CONTROLE DO PLANO

A área de contratações e/ou comitê responsável por essa atividade deve:

- a) controlar todo o andamento do plano;
- b) realizar o monitoramento do calendário de contratações;
- c) elaborar relatórios gerenciais para fins de análise de resultados; e
- d) apresentar indicadores de demandas planejadas *versus* de demandas realizadas.

Anexos

Anexo I – Fundamentação

Anexo II – Diagnóstico

Anexo III – Modelos existentes

Anexo IV – Integrantes do Grupo



Anexo I - Fundamentação

7. O relatório que resultou no Acórdão-TCU nº 2.622/2015 – Plenário – pontuou que:

A governança de aquisições compreende essencialmente o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão das aquisições, com objetivo de que as aquisições agreguem valor ao negócio da organização, com riscos aceitáveis.

8. Diante disso, vale salientar que, no cenário atual, no qual está se dando mais visibilidade ao planejamento e ao controle, apoiar-se em ferramentas como o PCA torna o processo de gestão nas aquisições mais objetivo e efetivo.

9. O citado plano é um poderoso instrumento gerencial de acompanhamento da aplicação dos recursos públicos. Esperam-se os seguintes resultados com a adoção do plano:

- a) distribuição das demandas no decorrer do exercício, evitando concentração de procedimentos licitatórios em determinados períodos;
- b) definição de prioridades de aquisição pelas unidades administrativas;
- c) previsibilidade das demandas a serem atendidas, permitindo que os procedimentos de compras sejam iniciados com a antecedência necessária; e
- d) possibilidade de se ter uma visão sistêmica sobre todas as demandas de aquisições do órgão, atuando na identificação da fragmentação das contratações/compras. Além disso, possibilita uma maior transparência dos gastos, dando mais publicidade às futuras contratações e buscando uma maior racionalização dos gastos públicos, como é dito pela Corte de Contas em seu Acórdão nº 1524/2019 – Plenário.

10. O art. 11 da Resolução-CNJ nº 347/2020 traz outros elementos que devem ser considerados na elaboração PCA:

[...]

Art. 11. Na elaboração do PAC, os órgãos deverão promover diligências necessárias para:

I - conciliá-lo aos prazos de elaboração das propostas orçamentárias;

II - agregar, sempre que possível, demandas referentes a objetos de mesma natureza;

III - construir o calendário de contratações;

IV - indicar as potenciais compras compartilhadas a serem efetivadas no exercício seguinte pelos órgãos; e

V - promover a inclusão, exclusão ou o redimensionamento de itens do PAC, sempre que necessário.

[...]

11. A Lei nº 14.133/2021 não traz o plano como uma obrigatoriedade, entretanto, é considerada uma boa prática a implementação da ferramenta, pois trata-se de instrumento de gestão que aprimora os mecanismos de governança, alinhando a capacidade operacional e o recurso orçamentário disponível.

12. O art. 12 da referida lei prevê:

[...]

Art. 12. No processo licitatório, observar-se-á o seguinte:

[...]

VII - a partir de documentos de formalização de demandas, os órgãos responsáveis pelo planejamento de cada ente federativo poderão, na forma de regulamento, elaborar plano de contratações anual, com o objetivo de racionalizar as contratações dos órgãos e entidades sob sua competência, garantir o alinhamento com o seu planejamento estratégico e subsidiar a elaboração das respectivas leis orçamentárias.

§ 1º O plano de contratações anual de que trata o inciso VII do *caput* deste artigo deverá ser divulgado e mantido à disposição do público em sítio eletrônico oficial e será observado pelo ente federativo na realização de licitações e na execução dos contratos.

[...]

13. A seguir, relacionam-se documentos que tratam do tema constante desta nota técnica:

- a) Levantamento iGovAquisições – Acórdão-TCU nº 2622/2015 – Plenário;
- b) RCA – Acórdão-TCU nº 1321/2014 – Plenário;
- c) Decreto nº 9.203/2017;
- d) Instrução Normativa nº Seges nº 1, de 10 de janeiro de 2019;
- e) Instrução Normativa-ME nº 24/2020;
- f) Resolução-CNJ nº 347/2020;
- g) Acórdão-TCU nº 1524/2019 – Plenário;
- h) Acórdão-TCU nº 1637/2021 – Plenário;
- i) Lei nº 14.133/2021;
- j) Lista de Verificação¹ – Plano Anual de Contratações (PAC – TCU); e
- k) Portaria-Seges/ME nº 8.678, de 19 de julho de 2021.

Anexo II - Diagnóstico

14. Objetivando verificar a adesão dos órgãos da Justiça Eleitoral às diretrizes estabelecidas na Resolução-CNJ nº 347/2020, o diretor-geral do TSE, após manifestação dos diretores-gerais dos Tribunais Regionais Eleitorais (TREs) do Espírito Santo (ES), Pará (PA), Rio de Janeiro (RJ), Rio Grande do Sul (RS), Paraná (PR) e de São Paulo (SP), instituiu, por meio da Portaria-TSE nº 390, de 11 de junho de 2021, GT, com o objetivo de realizar estudo detalhado da Resolução-CNJ nº 347/2020, que dispõe sobre a Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário.
15. Na referida portaria, ficou definido que o GT poderá emitir notas técnicas visando à correta implementação das exigências a serem cumpridas pela Justiça Eleitoral.
16. O GT decidiu por realizar diagnóstico para verificar o *status* da implantação das diretrizes previstas na mencionada resolução, verificando, pela análise das respostas apresentadas pelos TREs, que todos já elaboram o PAC, porém não abrangendo todos os itens relacionados no art. 10 da Resolução-CNJ nº 347/2020.



Anexo III - Modelos existentes

a) TJ/DF

<https://www.tjdft.jus.br/transparencia/contas-publicas/planejamento-de-contratacoes/planejamento-de-contratacoes>

b) TRE/PR

<https://www.tre-pr.jus.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/gestao-das-aquisicoes-e-contratacoes/plano-anual-de-contratacao> (Ordem de Serviço nº 01/DG, de 26 de abril de 2017)

c) TRE/RS

[https://www.tre-rs.jus.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/licitacoes-contratacoes-1/plano-de-contratacoes-2021/rybena_pdf?](https://www.tre-rs.jus.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/licitacoes-contratacoes/plano-anual-de-contratacoes/plano-anual-de-contratacoes-1/plano-de-contratacoes-2021/rybena_pdf?file=https://www.tre-rs.jus.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/licitacoes-contratacoes/)

[file=https://www.tre-rs.jus.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/licitacoes-contratacoes/](https://www.tre-rs.jus.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/licitacoes-contratacoes/)

<https://www.tre-rs.jus.br/legislacao/normas-do-tre-rs/instrucao-normativa-tre-rs-presidencia/in-p-2019/instrucao-normativa-tre-rs-p-54-2018>

d) TRE/PA

<https://www.tre-pa.jus.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/gestao-de-contratacoes/plano-de-contratacoes>

e) TRE/ES

Portaria nº 3, de 16 de julho de 2018 – Política de Aquisições

Anexo IV - Integrantes do Grupo

Adaíres Aguiar Lima – TSE

Alessandro Dintof – TRE/SP

Hérika Carla da Costa Sodré de Souza – TRE/PA

José Adriani Brunelli Desteffani – TRE/ES

Lilian Gasparin – TRE/PR

Odlan Villar Farias – TRE/RJ (Coordenador)

Salatiel Gomes dos Santos – TSE

Vital Cappellari Corrent – TRE/RS

NOTA TÉCNICA DA GOVERNANÇA
DE AQUISIÇÕES

Nota Técnica nº 10/2021

Brasília, 4 de novembro de 2021

ASSUNTO:

**Definição e modelagem
do macroprocesso de
contratação e respectivos
processos e subprocessos.**

A modelagem ou atualização do processo de trabalho relacionado às contratações é fundamental para garantir os objetivos da instituição de forma eficaz, econômica e padronizada, garantindo que as servidoras e os servidores saibam seus papéis e responsabilidades na execução das fases de planejamento da contratação, seleção do fornecedor e gestão do contrato.

2. Diante do exposto, o Grupo de Trabalho (GT) recomenda que as titulares e os titulares das Secretarias de Administração avaliem a necessidade de implementação de projeto para modelagem ou atualização do citado processo.
3. Para facilitar o trabalho de modelagem do processo de trabalho, é indispensável desenvolver as atividades descritas a seguir:

1ª etapa: unificar o arcabouço normativo sobre contratações adotado pelo tribunal, o que vai impactar positivamente na consulta pelas gestoras, pelos gestores, pelas servidoras, pelos servidores e pelos demais envolvidos ao normativo existente e garantirá mais eficácia ao macroprocesso.

2ª etapa: avaliar as fases que devem compor o macroprocesso, podendo adotar, por exemplo, o modelo utilizado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), que considera as seguintes fases:

- a) planejamento da contratação;
- b) seleção do fornecedor; e
- c) gestão do contrato.

Além disso, é necessário identificar as etapas de cada fase do macroprocesso, o que depende da realidade de cada Tribunal Eleitoral.

4. Concluídas as duas primeiras etapas, o GT recomenda que a Secretaria de Administração busque parceria com a área responsável pelo gerenciamento de processos no tribunal para iniciar as tratativas e garantir o apoio necessário ao mapeamento dos processos e subprocessos.
5. Além disso, deve-se ter em mente que o trabalho de mapeamento do processo de trabalho e respectivos subprocessos requerem outras etapas, conforme a seguir:

3ª etapa: reunião inicial a ser realizada com a unidade responsável pelo gerenciamento de processos, a fim de definir o escopo do trabalho a ser desenvolvido, com indicação dos benefícios e problemas encontrados na execução do processo e subprocessos a serem mapeados.

4ª etapa: mobilização/sensibilização que consiste na realização de ações para compartilhamento dos conceitos na área de gestão de processos e para despertar o interesse da equipe de servidoras e servidores para atuar de forma participativa na consecução das etapas da metodologia de trabalho. Nesta etapa, é imprescindível a conscientização de toda a equipe sobre a importância do mapeamento dos processos e subprocessos e as consequências positivas que a aplicação dessa ferramenta trará para o desenvolvimento das atividades de cada um.

A equipe deve ser composta por servidoras e servidores que trabalham diretamente com o processo ou os subprocessos em análise. Se o processo ou os subprocessos envolverem várias unidades, será necessário que todos participem das definições referentes

ao mapeamento dos mesmos, e a unidade gestora deve ser a unidade que entrega o produto final destes.

A unidade gestora que entrega o produto final do processo tem como atribuições:

- a) atuar em conjunto com a unidade responsável pelo gerenciamento de processos para realizar as atividades referentes à Metodologia de Gestão de Processos;
- b) representar as servidoras e os servidores que atuam diretamente no desenvolvimento das tarefas e atividades do processo e dos subprocessos;
- c) propor melhorias ou inovações e verificar as necessidades de recursos (humanos, materiais, tecnológicos), para tornar o processo e os subprocessos mais eficiente;
- d) responsabilizar-se pela implementação das melhorias no processo e nos subprocessos e pelo seu monitoramento; e
- e) manter o registro do processo e dos subprocessos sempre atualizado, informando à unidade responsável pelo gerenciamento de processos sobre qualquer alteração ocorrida.

5ª etapa: mapeamento do processo de trabalho e respectivos subprocessos com levantamento e registro do máximo de informações possíveis referente à situação atual do processo de trabalho, incluindo, entre outras:

- a) o nome do processo ou dos subprocessos e sua frequência de utilização;
- b) o objetivo do processo ou dos subprocessos;
- c) os produtos resultantes (saídas – entrega);
- d) os processos relacionados (se houver);
- e) os recursos necessários (entradas – requisitos);
- f) as unidades envolvidas;
- g) as atividades e tarefas executadas, o fluxo do processo ou dos subprocessos, pessoa ou área responsável e prazo de execução (se cabível);
- h) as leis ou normas que regem o processo ou subprocessos; e
- i) a identificação geral dos riscos envolvidos em sua execução.

Esta etapa é composta de três passos, descritos a seguir:

1º passo: reunião de mapeamento: reunião com a unidade responsável pelo gerenciamento de processos do Tribunal para levantamento das informações, devendo ser anotadas todas as pertinentes apresentadas, especialmente aquelas que dizem respeito a atividades realizadas de forma diferente pela servidora ou pelo servidor, desperdícios de recursos, desconformidade do produto final, inclusive sugestões de melhoria no processo ou nos subprocessos.

2º passo: modelagem do processo de trabalho: consiste no desenho do fluxograma do processo, que é a representação gráfica da sequência das atividades que descrevem o processo ou os subprocessos. Com o fluxograma é possível visualizar o processo como um todo, fornecendo informações acerca de como as várias atividades estão relacionadas umas às outras, quais áreas têm problemas e os ciclos desnecessários.

3º passo: análise detalhada de toda a legislação identificada e que seja afeta ao processo ou ao subprocesso.

Para o desenho dos fluxogramas dos processos de trabalho poderá ser adotado o padrão de modelagem *Business Process Modeling Notation* (BPMN), que possibilita um rápido entendimento de seus elementos constitutivos, bem como a utilização da ferramenta *Bizagi, software* para mapeamento de processos, de uso comum e de fácil manuseio.

No mapeamento do processo, devem ser identificados e mapeados todos os seus subprocessos, de forma a permitir uma visão global de todo o procedimento. Assim, torna-se possível simplificar o processo ou eliminar redundâncias ou etapas que não agregam valor e identificar oportunidades de se fazer o mesmo trabalho de forma melhor, mais rápida e com menos recursos.

6ª etapa: análise e melhoria do processo de trabalho com avaliação do fluxograma e de seus diversos aspectos, buscando possíveis inconformidades ou problemas que possam ser melhorados ou excluídos, de forma a aperfeiçoá-lo. A análise deve ser feita pela unidade responsável pelo gerenciamento de processos do Tribunal e, posteriormente, apresentada à unidade gestora do processo para aprovação.

7ª etapa: implementação do processo de trabalho com execução das ações e disponibilização das condições necessárias para a efetiva implementação do novo processo, que será introduzido na rotina organizacional.

Esta etapa é composta de quatro passos descritos a seguir:

1º passo: institucionalização: elaboração de minuta de ato normativo para institucionalização do processo de trabalho e abertura de protocolo administrativo para formalização e providências necessárias.

2º passo: reunião de implementação: reunião da unidade responsável pelo gerenciamento de processos com a equipe do processo para entrega do processo padronizado.

3º passo: divulgação: consiste na divulgação dos novos procedimentos que devem ser adotados pelo processo de trabalho.

4º passo: capacitação: consiste em capacitar os envolvidos no novo processo de trabalho, de acordo com o estabelecido no ato de institucionalização, garantindo a sua perfeita execução e gestão.

Nesta etapa é de extrema importância que as servidoras e os servidores compreendam todo o fluxo e as mudanças realizadas, a fim de que o processo fique claro para aqueles que irão executá-lo.

8ª etapa: monitoramento com acompanhamento, controle e aperfeiçoamento contínuo dos processos. O monitoramento tem a finalidade de verificar a eficiência e eficácia na execução do processo de trabalho mapeado, indicando correções ou melhorias necessárias. O monitoramento garante a permanência das melhorias implantadas por meio do gerenciamento e acompanhamento constante do processo de trabalho.

Trata-se de uma etapa de extrema importância, pois o fluxo do processo é uma ferramenta estática, que mostra uma foto do processo de trabalho em um determinado momento no tempo. De outra parte, o ambiente organizacional é dinâmico: novas tecnologias, novos métodos e novos equipamentos vão surgindo. Assim, para que o desenho continue sendo útil, ele deve ser constantemente monitorado e atualizado.

É nessa etapa também que podem ser definidos indicadores e metas para o processo, de modo a monitorar seu desempenho de forma mais objetiva.

6. Por fim, é importante que as titulares e os titulares da Secretaria de Administração envidem esforços no sentido de modelar ou atualizar o macroprocesso de contratação, bem como atualizar os subprocessos existentes, além de iniciar o mapeamento de outros subprocessos, por exemplo:
- a) planejar a contratação;
 - b) designação de equipe de planejamento da contratação;
 - c) revisão do Plano de Contratações Anual;
 - d) alteração do Plano de Contratações Anual;
 - e) elaborar documento de formalização da demanda;
 - f) instituir a equipe de planejamento da contratação;
 - g) realizar estudos técnicos preliminares;
 - h) definir e elaborar Projeto Básico ou Termo de Referência;
 - i) análise de conformidade (contratação direta – dispensa pelo valor);
 - j) análise de conformidade (contratação direta – demais dispensas);
 - k) análise de conformidade (contratação direta –inexigibilidade de licitação);
 - l) realizar pesquisa de preços – externa;
 - m) realizar pesquisa de preços – interna;
 - n) realizar cotação eletrônica;
 - o) realizar registro de preços;
 - p) análise de conformidade (Intenção de Registro de Preço – IRP – órgão participante);
 - q) realizar registro de IRP como órgão participante;
 - r) impugnação e pedido de esclarecimento de edital;
 - s) adesão à Ata de Registro de Preços (ARP);
 - t) utilização de ARP formalizada e controle de saldo;
 - u) divulgação de artefatos da contratação no Portal da Transparência;
 - v) realizar rescisão contratual;
 - w) análise de conformidade (prorrogação contratual excepcional acima de 60 (sessenta) meses);
 - x) processo administrativo sancionatório;
 - y) formulário de abertura de processo administrativo;
 - z) fluxograma de todas as fases do processo sancionatório com os devidos prazos; e
 - aa) utilização da conta-vinculada.

Anexos

Anexo I – Fundamentação

Anexo II – Diagnóstico

Anexo III – Modelos existentes

Anexo IV – Integrantes do Grupo



Anexo I - Fundamentação

7. No item 196 do Relatório que resultou no Acórdão-TCU nº 2.622/2015 – Plenário – consta que:

[...]

Para uma organização funcionar de maneira eficaz, ela tem que determinar e gerenciar diversas atividades interligadas. Uma atividade ou conjunto de atividades que usa recursos e que é gerenciada de forma a possibilitar a transformação de entradas em saídas pode ser considerada um processo. Frequentemente a saída de um processo é a entrada para o processo seguinte.

[...]

8. Por meio do relatório que resultou no Acórdão-TCU nº 2.471/2008 – Plenário –, a unidade técnica do TCU manifestou entendimento de que a contratação de bens e serviços deve ser vista como processo de trabalho, *in verbis*:

[...]

Processos de trabalho específicos para contratar serviços de TI [...]. b) um processo de contratação e gestão de contratos é formado basicamente pela definição de etapas ou atividades que devem ser executadas, dentro e fora do setor de TI, seu fluxo (sequência em que são executadas), os insumos de cada etapa (informações necessárias à execução da atividade) e os produtos gerados em cada etapa (informações produzidas na etapa). Um processo se torna formal quando está documentado e publicado no âmbito do ente. Mapeado o processo é possível avaliar riscos, implantar controles para mitigá-los e monitorar estes controles para verificar sua eficácia. **(Os grifos não são do original).**

[...]

9. Ainda, de acordo com o TCU, um metaprocessos para aquisições públicas deve ter três fases, precedidas pela oficialização da demanda: planejamento da contratação, seleção do fornecedor e gestão do contrato.

10. As fases de planejamento da contratação, seleção do fornecedor e gestão do contrato são descritas pelo TCU por meio do Acórdão-TCU nº 2.622/2015 – Plenário –, da seguinte forma:

[...]

199.1. Planejamento da contratação, que recebe como insumo uma necessidade de negócio, e gera como saída um edital completo, incluindo o Termo de Referência (TR) ou o Projeto Básico (PB) para a contratação;

199.2. Seleção do fornecedor, que recebe como insumo o edital completo, e gera como saída o contrato; e

199.3. Gestão do contrato, que recebe como insumo o contrato, e gera como saída uma solução, que produz resultados, os quais atendem à necessidade que desencadeou a contratação.

[...]

11. O Conselho Nacional de Justiça (CNJ), por meio da Resolução nº 347/2020 estabeleceu no art. 3º, VIII, como diretriz, dentre outras, a “instituição de medidas que garantam a maior eficiência dos processos, visando a assegurar a celeridade da tramitação, a gestão de riscos e o menor custo processual” e determinou aos órgãos do Poder Judiciário:

[...]

Art. 14. Observadas as disposições legais e sem prejuízo das disposições normativas já publicadas pelo Conselho Nacional de Justiça, a gestão das contratações dos órgãos do Poder Judiciário deve:

[...]

VI – propor modelagem de processos de contratação, observadas as boas práticas e os normativos vigentes;

[...]

X – modelar o processo sancionatório decorrente de compras e contratações públicas, estabelecendo-se, em especial, critérios objetivos e isonômicos para a determinação da dosimetria na aplicação das penas; e

[...]

Anexo II - Diagnóstico

12. Objetivando verificar a adesão dos órgãos da Justiça Eleitoral às diretrizes estabelecidas na Resolução-CNJ nº 347/2020, o diretor-geral do TSE, após manifestação dos diretores-gerais dos Tribunais Regionais Eleitorais do Espírito Santo (ES), Pará (PA), Paraná (PR), Rio de Janeiro (RJ), Rio Grande do Sul (RS) e São Paulo (SP), instituiu, por meio da Portaria - TSE nº 390/2021, GT, com o objetivo de realizar estudo detalhado da Resolução CNJ nº 347/2020, que dispõe sobre a Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário.

13. Na referida portaria, ficou definido que o GT poderá emitir notas técnicas visando à correta implementação das exigências a serem cumpridas pela Justiça Eleitoral.

14. O GT decidiu por realizar diagnóstico para verificar o *status* da implantação das diretrizes previstas na mencionada resolução.

15. No mesmo diagnóstico, foi elaborada a questão a seguir, a qual foi respondida da seguinte maneira:

O macroprocesso de contratação está modelado?

Respostas:

48% Sim, ou seja, 12 TRES;

28% Em elaboração, ou seja, 7 TRES; e

24% Não, ou seja, 6 TRES.

16. No que tange à modelagem de subprocessos, o GT recebeu respostas de apenas 16 tribunais, conforme a seguir identificado:

Tipo de subprocesso	Quantidade de respondentes	% de subprocessos mapeados em relação à quantidade de respondentes
Planejamento da contratação	13	81,36%
Seleção do fornecedor	8	50%
Adesão à ARP	4	25%
Gestão e fiscalização contratual	9	56,3%
Alteração contratual	9	56,3%
Prorrogação contratual	10	62,5%
Aplicação de sanções	10	62,5%
Rescisão contratual	3	18,8%
Transição e encerramento contratual	4	25%

17. As respostas indicam a necessidade de serem promovidos avanços na modelagem do macroprocesso, incluindo os subprocessos.

Anexo III - Modelos existentes

18. TRES que indicaram ter modelado o macroprocesso de contratação:

- a) TRE/CE;
- b) TRE/GO;
- c) TRE/MT;
- d) TRE/PA;
- e) TRE/PR;
- f) TRE/RN;
- g) TRE/RS;
- h) TRE/SC.

19. A seguir seguem exemplos de mapeamento de subprocessos na área de contratações, elaborados pelo CNJ:

- a) <https://www.cnj.jus.br/gestaodeprocessos/gabinetesad/#diagram/a27c215e-650c-4928-afd0-7bb63b6c7faa>
- b) <https://www.cnj.jus.br/gestaodeprocessos/secom/#list>

Anexo IV - Integrantes do Grupo

Odlan Villar Farias – TRE/RJ (Coordenador)

Adaíres Aguiar Lima – TSE

Salatíel Gomes dos Santos – TSE

Alessandro Dintof – TRE/SP

Hérika Carla da Costa Sodré de Souza – TRE/PA

José Adriani Brunelli Desteffani – TRE/ES

Lilian Gasparin – TRE/PR

Vital Cappellari Corrent – TRE/RS



NOTA TÉCNICA DA GOVERNANÇA
DE AQUISIÇÕES

Nota Técnica nº 11/2021

Brasília, 8 de novembro de 2021

ASSUNTO:

**Fiscalização e gestão
contratual.**

O processo de contratação pública envolve uma série de etapas e procedimentos encadeados e coordenados que objetivam identificar a necessidade da administração, selecionar a melhor solução disponível no mercado para satisfazê-la e, uma vez celebrado o contrato, fiscalizar sua execução para que a solução contratada seja efetivamente entregue.

2. A Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, em seu art. 67, dispõe que "... a execução do contrato deverá ser acompanhada e fiscalizada por um representante da Administração ...". A referida lei, bem como a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021), não define de forma detalhada o que sejam as atividades de acompanhamento e fiscalização de contratos. Decorre desta constatação a necessidade de os órgãos confeccionarem normativos internos com a finalidade de explicitar quais são, como e quem deve realizar as atividades de acompanhamento, fiscalização e gestão dos contratos administrativos.
3. Nesta esteira, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), no art. 14, IV, da Resolução nº 347/2020, salienta a necessidade de que a gestão das contratações nos órgãos do Poder Judiciário deve "... padronizar os procedimentos para a fiscalização contratual, respeitando-se os princípios do devido processo legal e do contraditório, quando da apuração de descumprimentos junto a fornecedores".
4. Neste sentido, o Grupo de Trabalho (GT) sugere que os Tribunais Eleitorais elaborem normativos próprios sobre as atividades de fiscalização e gestão contratual, que poderão ser editados no formato de um manual.
5. A título de sugestão, o GT elenca alguns tópicos que poderão ser abordados no manual:
 - a) da indicação e designação das servidoras e servidores para atuar como gestora, gestor e fiscais de contrato;
 - b) dos procedimentos e fluxos do processo;
 - c) da documentação a ser apresentada pela contratada para análise da fiscalização;
 - d) dos critérios para recebimento provisório e definitivo, aceite e atesto dos serviços e materiais contratados;
 - e) do processo de pagamento;
 - f) do descumprimento das obrigações contratadas – processo administrativo e sanções;
 - g) das rotinas e procedimentos de análise da documentação trabalhista e previdenciária dos contratos terceirizados com dedicação exclusiva de mão de obra, que visam elidir o órgão contratante da responsabilidade subsidiária pelo pagamento de verbas, conforme Súmula nº 331 do Tribunal Superior do Trabalho (TST);
 - h) da execução da garantia e retenção de créditos da contratada;
 - i) das alterações contratuais;
 - j) das prorrogações; e
 - k) do encerramento do contrato.

6. O GT sugere, ainda, a inclusão, no manual, de artefatos que auxiliem o fiscal, a gestora ou o gestor nas suas atividades, tais como modelos de documentos (ofícios, notas técnicas, atestos, formulários, etc.) e *checklists*, incluindo os *links* remissivos.

Anexos

Anexo I – Fundamentação

Anexo II – Diagnóstico

Anexo III – Modelos existentes

Anexo V – Integrantes do Grupo

Anexo I - Fundamentação

- a) Lei nº 8.666/1993

[...]

Art. 58. O regime jurídico dos contratos administrativos instituído por esta lei confere à Administração, em relação a eles, a prerrogativa de:

[...]

III – fiscalizar-lhes a execução;

[...]

Art. 67. A execução do contrato deverá ser acompanhada e fiscalizada por um representante da Administração especialmente designado, permitida a contratação de terceiros para assisti-lo e subsidiá-lo de informações pertinentes a essa atribuição.

[...]

- b) Lei nº 14.133/2020 (Nova Lei de Licitações e Contratos)

[...]

Art. 25. O edital deverá conter o objeto da licitação e as regras relativas à convocação, ao julgamento, à habilitação, aos recursos e às penalidades da licitação, à fiscalização e à gestão do contrato, à entrega do objeto e às condições de pagamento.

[...]

- c) Instrução Normativa – MPGD nº 5/2017

[...]

Art. 39. As atividades de gestão e fiscalização da execução contratual são o conjunto de ações que tem por objetivo aferir o cumprimento dos resultados previstos pela Administração para os serviços contratados, verificar a regularidade das obrigações previdenciárias, fiscais e trabalhistas, bem como prestar apoio à instrução processual e o encaminhamento da documentação pertinente ao setor de contratos para a formalização dos procedimentos relativos a repactuação, alteração, reequilíbrio, prorrogação, pagamento, eventual aplicação de sanções, extinção dos contratos, dentre outras, com vista a assegurar o cumprimento das cláusulas avençadas e a solução de problemas relativos ao objeto.



[...]

Art. 40.

[...]

§ 3º As atividades de gestão e fiscalização da execução contratual devem ser realizadas de forma preventiva, rotineira e sistemática, podendo ser exercidas por servidores, equipe de fiscalização ou único servidor, desde que, no exercício dessas atribuições, fique assegurada a distinção dessas atividades e, em razão do volume de trabalho, não comprometa o desempenho de todas as ações relacionadas à Gestão do Contrato.

[...]

d) Portaria TCU nº 444/2018

[...]

Art. 2º

[...]

XIX - fiscalização: conjunto de procedimentos destinados à verificação da conformidade da prestação dos serviços e da alocação dos recursos necessários, de forma a assegurar o cumprimento do contrato, bem como apoiar a unidade gestora na fiscalização da regularidade fiscal, trabalhista e previdenciária da contratada, no que couber;

[...]

Art. 54. O acompanhamento e a fiscalização da execução do contrato consistem na verificação da conformidade da prestação dos serviços e da alocação dos recursos necessários, de forma a assegurar o perfeito cumprimento do contrato.

[...]

e) Resolução-CNJ nº 347/2020

[...]

Art. 14. Observadas as disposições legais e sem prejuízo das disposições normativas já publicadas pelo Conselho Nacional de Justiça, a gestão das contratações dos órgãos do Poder Judiciário deve:

[...]

IX – padronizar os procedimentos para a fiscalização contratual, respeitando-se os princípios do devido processo legal e do contraditório, quando da apuração de descumprimentos junto a fornecedores.

[...]

f) Súmula-TST 331

[...]

CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS. LEGALIDADE

I - A contratação de trabalhadores por empresa interposta é ilegal, formando-se o vínculo diretamente com o tomador dos serviços, salvo no caso de trabalho temporário (Lei nº 6.019, de 03.01.1974);

II - A contratação irregular de trabalhador, mediante empresa interposta, não gera vínculo de emprego com os órgãos da Administração Pública direta, indireta ou fundacional (art. 37, II, da CF/1988);

III - Não forma vínculo de emprego com o tomador a contratação de serviços de vigilância (Lei nº 7.102, de 20.06.1983) e de conservação e limpeza, bem como a de serviços especializados ligados à atividade-meio do tomador, desde que inexistente a pessoalidade e a subordinação direta;

IV - O inadimplemento das obrigações trabalhistas, por parte do empregador, implica a responsabilidade subsidiária do tomador dos serviços quanto àquelas obrigações, desde que haja participado da relação processual e conste também do título executivo judicial;

V - Os entes integrantes da Administração Pública direta e indireta respondem subsidiariamente, nas mesmas condições do item IV, caso evidenciada a sua conduta culposa no cumprimento das obrigações da Lei n.º 8.666, de 21.06.1993, especialmente na fiscalização do cumprimento das obrigações contratuais e legais da prestadora de serviço como empregadora. A aludida responsabilidade não decorre de mero inadimplemento das obrigações trabalhistas assumidas pela empresa regularmente contratada;

VI - A responsabilidade subsidiária do tomador de serviços abrange todas as verbas decorrentes da condenação referentes ao período da prestação laboral.

Anexo II - Diagnóstico

7. Objetivando verificar a aderência dos órgãos da Justiça Eleitoral às diretrizes estabelecidas na Resolução-CNJ nº 347/2020, o diretor-geral do TSE, após manifestação dos diretores-gerais dos Tribunais Regionais Eleitorais do Espírito Santo (ES), Pará (PA), Rio de Janeiro (RJ), Rio Grande do Sul (RS), Paraná (PR) e São Paulo (SP), instituiu GT, com o objetivo de realizar estudo detalhado da Resolução-CNJ nº 347/2020, que dispõe sobre a Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário.
8. Na referida portaria, ficou definido que o GT poderia emitir notas técnicas visando à correta implementação das exigências a serem cumpridas pela Justiça Eleitoral.
9. O GT decidiu, então, realizar um diagnóstico para verificar o *status* da implantação das diretrizes previstas na mencionada resolução nos órgãos que compõem a Justiça Eleitoral, no qual consta a pergunta sobre a existência de manual de orientação de fiscalização contratual.
10. Dos 25 TREs que responderam esta questão, 15, ou seja, 60% responderam que possuem manual de fiscalização contratual, 6, ou seja, 24% ainda o estão elaborando e 4, ou seja, 16% não o possuem.

Anexo III - Modelos existentes

11. Além dos modelos indicados neste tópico, deve ser registrado que o Tribunal Superior Eleitoral (TSE) instituiu GT, composto por servidores do TSE e dos TREs de Mato Grosso (MT), Amapá (AP) e Minas Gerais (MG), com a finalidade de redigir um manual sobre fiscalização e gestão contratual.



12. O referido manual poderá ser utilizado pelos TREs ou servir como um modelo de boas práticas para embasar a redação de um manual próprio.

a) TRE/ES

https://www.justicaeleitoral.jus.br/arquivos/tre-es-guia-fiscalizacao-e-gestao-contratual/rybena_pdf?file=http://www.justicaeleitoral.jus.br/arquivos/tre-es-guia-fiscalizacao-e-gestao-contratual/at_download/file

b) TRE/SC

<https://www.tre-sc.jus.br/legislacao/compilada/portaria-p/2020/portaria-p-n-67-de-28-de-maio-de-2020>

c) TRE/RS

<https://www.tre-rs.jus.br/legislacao/normas-do-tre-rs/instrucao-normativa-tre-rs-presidencia/in-p-2019/instrucao-normativa-tre-rs-p-56-2019>

d) TRE/PR

<https://intranet.tre-pr.jus.br/documents/20181/513526/Manual+de+Contrata%C3%A7%C3%B5es+-+TRE-PR/e9dee8ff-3f9b-4b5f-9020-c747e625b23d>
(esta somente na intranet)

Anexo IV - Integrantes do Grupo

Adaíres Aguiar Lima – TSE

Alessandro Dintof – TRE/SP

Hérika Carla da Costa Sodré de Souza – TRE/PA

José Adriani Brunelli Desteffani – TRE/ES

Lilian Gasparin – TRE/PR

Odlan Villar Farias – TRE/RJ (Coordenador)

Salatiel Gomes dos Santos – TSE

Vital Cappellari Corrent – TRE/RS

NOTA TÉCNICA DA GOVERNANÇA
DE AQUISIÇÕES

Nota Técnica nº 12/2021

Brasília, 8 de novembro de 2021

ASSUNTO:

**Compras
compartilhadas.**

A presente nota técnica visa dar destaque à temática Compras Compartilhadas, conforme dispõem os arts. 3º, IX; 11, IV; 19 a 26; e 34, I, bem como o inciso II do Anexo Único – Das Definições – Resolução nº 347/2020, editada pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

2. Além da Resolução-CNJ nº 347/2020, devem ser observados os disciplinamentos atinentes a Compras Compartilhadas previstos na Lei nº 14.133/2021 (Regimes de Contratação Pública, em transição) e na jurisprudência do Tribunal de Contas da União (TCU), conforme Súmula nº 222 e Acórdão nº 2622/2015 – Plenário, bem como os respectivos Levantamentos de Governança.
3. O Grupo destaca as seguintes vantagens nas Compras Compartilhadas: economia processual, pois há otimização do número de licitações para atendimento de mais de um órgão; e possível ganho de economia de escala, promovido pela agregação de quantitativos ao objeto e consequente obtenção de melhor preço.
4. Há, porém, algumas situações que devem ser consideradas:
 - a) prospecção de compra compartilhada no Plano de Contratações Anual;
 - b) mitigação de riscos de afastamento da participação de interessados que, embora com expertise, não possuam estruturação para atender à totalidade da demanda;
 - c) majoração de prazos processuais considerando procedimentos de Intenção de Registro de Preço (IRP) (mínimo de 8 dias úteis, conforme dispõe a Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos); e
 - d) recursos administrativos desencadeados por valores potencializados.
5. É recomendável que os tribunais instituem/revistem normativos internos para modulação da Política de Compras Compartilhadas, atentando para os impactos constantes nas disposições da Resolução- CNJ nº 347/2020 e da Nova Lei de Licitações.
6. Além disso, o Grupo recomenda que, na fase de planejamento, haja justificativa expressa quanto à impossibilidade de se efetivar procedimentos de IRP. Em caso de utilização da ferramenta IRP do Sistema Comprasnet, devem-se considerar o Manual e as Orientações disponibilizadas pelo Ministério da Economia (ME) no *link*: <https://www.gov.br/compras/pt-br/centrais-de-conteudo/manuais>.
7. O Regime de Compras Compartilhadas não é uma novidade na atividade administrativa de contratações. No Poder Executivo federal, a compra compartilhada está em prática, pelo menos, desde a publicação do Decreto nº 7.892/2013, que regulamenta o Sistema de Registro de Preços previsto no art. 15 da Lei nº 8.666/1993.
8. O procedimento auxiliar de Sistema de Registro de Preços é o que melhor possibilita contratações conjuntas.
9. O mencionado decreto tornou obrigatório o procedimento de IRP para órgãos integrantes do Sistema de Serviços Gerais (Sisg) do Poder Executivo, *in verbis*:

[...]

Art. 4º Fica instituído o procedimento de Intenção de Registro de Preços - IRP, a ser operacionalizado por módulo do Sistema de Administração e Serviços Gerais - SIASG, que deverá ser utilizado pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Serviços Gerais - SISG, para registro e divulgação dos itens a serem licitados e para a realização dos atos previstos nos incisos II e V do *caput* do art. 5º e dos atos previstos no inciso II e *caput* do art. 6º.

[...]

10. Apesar de o procedimento de IRP não ser obrigatório para órgãos que não integram o Sisg, ele não é vedado e representa boa prática para o TCU. Qualquer órgão poderá utilizar o módulo, assim como as demais ferramentas que compõem o Comprasnet, mediante Termo de Adesão-Siasg.
11. O objetivo desta nota técnica é contextualizar o tema e destacar a tendência cada vez maior de diretrizes referentes a contratações compartilhadas. A recomendação inaugural pode ser revisitada no Acórdão- TCU nº 2622/2015 – Plenário:

[...]

9.2.1.2. estabelecer diretrizes para as suas aquisições, incluindo as referentes a terceirização (execução de serviços de forma generalizada, com ou sem cessão de mão de obra), compras, estoques, sustentabilidade e compras conjuntas;

[...]

12. Cabe lembrar que o TCU monitora essa prática durante os Levantamentos de Governança (IGG), por meio do questionário de autoavaliação nos temas de Governança Pública, Gestão de Pessoas, Tecnologia da Informação e Contratações.
13. Diante do exposto, o Grupo de Trabalho (GT), em pesquisa realizada, identificou como boa prática a compra sustentável compartilhada feita pelo Instituto de Pesquisas Jardim Botânico do Rio de Janeiro ([HTTPS://repositorio.enap.gov.br/handle/1/378](https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/378)), cuja experiência permite a apresentação dos seguintes passos para os tribunais que tenham interesse em implementar o projeto de compras compartilhadas:

1º passo: realização de ações de motivação da equipe interna para realizar compras compartilhadas (sugere-se criar equipe multidisciplinar com servidores especializados em pregões, sustentabilidade e qualidade em processos produtivos).

2º passo: mapeamento do subprocesso de compras compartilhadas.

3º passo: descrição pormenorizada das especificações dos materiais a serem licitados, mediante elaboração de tabela com descrição de material, quantidade e unidade de medida.

4º passo: pesquisa de mercado para identificar o valor estimado unitário.

5º Passo: atualização da tabela, agora indicando o valor estimado unitário, após a realização de pesquisa de mercado.

6º passo: interlocução com os órgãos do estado ou da região para verificar interessados em participar da compra compartilhada e apresentação da lista inicialmente elaborada.

7º passo: cadastro da IRP no Comprasnet.



8º passo: adesão dos órgãos consultados e de outros órgãos que tomaram conhecimento da IRP.

9º passo: consolidação das demandas apresentadas na IRP.

10º passo: realização de nova pesquisa de mercado para identificar o valor estimado unitário, agora considerando a quantidade por item depois da IRP (esse passo será realizado se houver adesões).

11º passo: realização de pregão.

12º passo: *feedback* dos órgãos participantes quanto às compras compartilhadas.

14. Por fim, o Grupo registra que cabe ao Tribunal Eleitoral avaliar a conveniência e oportunidade de instituir norma própria sobre compras compartilhadas, desde que esta esteja de acordo com as exigências legais e jurisprudenciais.

Anexos

Anexo I – Fundamentação

Anexo II – Diagnóstico

Anexo III – Documentos de referência

Anexo IV – Integrantes do Grupo

Anexo I - Fundamentação

15. A Resolução-CNJ nº 347/2020 dedicou vários dispositivos ao tema Compras Compartilhadas, quais sejam: art. 3º, IX; art. 11; arts. 19 a 26; art. 34, I; e item II do Anexo – Das Definições, a seguir transcritos

[...]

Art. 3º Governança e a Gestão das Contratações Públicas dos órgãos do Poder Judiciário devem observar as seguintes diretrizes:

[...]

IX - promoção das contratações compartilhadas e sustentáveis;

[...]

Art. 11 Na elaboração do PAC, os órgãos deverão promover diligências necessárias para:

[...]

IV - indicar as potenciais compras compartilhadas a serem efetivadas no exercício seguinte pelos órgãos; e

[...]

Subseção IV

Das Compras Compartilhadas

Art. 19. As licitações para contratação de bens e serviços de uso comum pelos órgãos do Poder Judiciário serão, preferencialmente, efetuadas por compras compartilhadas.

Art. 20. As unidades de compras dos órgãos do Poder Judiciário que atuam em nível nacional deverão, sempre que possível:

I - desenvolver, propor e implementar modelos, mecanismos, processos e procedimentos para contratação compartilhada de bens e serviços de uso comum pelos órgãos;

II - planejar, coordenar, monitorar e operacionalizar as atividades relacionadas à inteligência e à estratégia de licitação;

III - fomentar o processo de padronização e catalogação de itens sob sua responsabilidade no catálogo de materiais e serviços, sempre que possível, com a inclusão de critérios de sustentabilidade;

[...]

Art. 21. É recomendável a criação de equipes multidisciplinares ou comitês interinstitucionais formadas por integrantes da área de gestão de contratações, de almoxarifado e patrimônio e de gestão socioambiental para atuar como instância consultiva e de suporte técnico às compras compartilhadas.

Parágrafo único. As equipes multidisciplinares ou comitês interinstitucionais mencionados no *caput* deste artigo serão provisórios e instituídos por ato normativo específico.

Art. 22. As compras compartilhadas serão realizadas preferencialmente entre os órgãos do Poder Judiciário, podendo participar órgãos e entidades de outros poderes da Administração Pública Federal, sendo permitida a participação de órgãos, conforme disposto na legislação.

Art. 23. As compras compartilhadas poderão ser realizadas em nível nacional, regional ou local.

Parágrafo único. As compras compartilhadas deverão, sempre que possível, ser subdivididas em regiões específicas, de modo a garantir a compra mais vantajosa conforme a característica de cada uma delas.

Art. 24. As compras compartilhadas bem-sucedidas deverão servir de base para padronização de editais.

Art. 25. Deverão ser publicadas no sítio eletrônico do órgão todas as informações sobre as compras compartilhadas realizadas e em andamento, se possível, com ambiente virtual de troca de experiências.

Art. 26. Os órgãos do Poder Judiciário deverão construir indicadores relacionados às compras sustentáveis e às compras compartilhadas.

[...]

Art. 34. São indicadores mínimos de desempenho para o cumprimento do disposto nesta Resolução a serem medidos e acompanhados pelo CNJ anualmente:

I - quantidade de compras compartilhadas realizadas e o percentual relativo ao total das compras;

[...]

Anexo da Resolução nº 347/2020

Das Definições

Para os fins desta Resolução, consideram-se:

[...]

II - Contratações Compartilhadas: é a aquisição conjunta de bens e serviços que geram menor impacto ambiental, maior inclusão social, consideram a dimensão cultural da sustentabilidade e eficiência econômica, com ganho de escala, realizada por organizações públicas de diferentes setores ou entre unidades de uma mesma organização pública, visando fomentar a produção e o consumo sustentáveis no país.

[...]

16. No cenário da Lei nº 14.133/2021, o art. 86 trouxe a exigência de realização de procedimento público de intenção de registro de preços, de modo a viabilizar a manifestação de interesse de outros órgãos em Ata de Registro de Preços (ARP), contudo o dispositivo ainda depende de regulamentação, *in verbis*:

[...]

Art. 86. O órgão ou entidade gerenciadora deverá, na fase preparatória do processo licitatório, para fins de registro de preços, realizar procedimento público de intenção de registro de preços para, nos termos de regulamento, possibilitar, pelo prazo mínimo de 8 (oito) dias úteis, a participação de outros órgãos ou entidades na respectiva ata e determinar a estimativa total de quantidades da contratação.

§ 1º O procedimento previsto no caput deste artigo será dispensável quando o órgão ou entidade gerenciadora for o único contratante.

[...]

Anexo II - Diagnóstico

17. O Diretor-Geral do TSE, após manifestação dos Diretores-Gerais dos Tribunais Regionais Eleitorais (TREs) do Espírito Santo (ES), Pará (PA), Rio de Janeiro (RJ), Paraná (PR), Rio Grande do Sul (RS) e São Paulo (SP), instituiu GT com o objetivo de estudar em detalhes a Resolução-CNJ nº 347/2020 (Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário).
18. Na referida portaria, ficou definido que o GT poderá emitir notas técnicas visando à correta implementação das exigências a serem cumpridas pela Justiça Eleitoral.
19. O GT decidiu realizar diagnóstico para verificar o *status* da implantação das diretrizes previstas na mencionada resolução.
20. No mesmo diagnóstico, foram elaboradas as questões a seguir:
- a) seu tribunal já participou de licitações para contratação de bens e serviços de forma compartilhada?
- Respostas:
- 40% Sim, ou seja, 10 tribunais
 - 60% Não, ou seja, 15 tribunais

- b) em caso afirmativo, indique qual o objeto da licitação e os demais órgãos que participaram.

Respostas:

Objetos: pilha, aquisição de papel A4, envelopes, carregadores, lâmpada, refrigerador, móveis, *kit* alimentação, *pen drives*, taxigov, café, açúcar, água mineral, JE connect; água mineral, *software*, materiais de eleição e material de consumo.

Órgãos: Justiça Federal de 1º grau do PR; Superintendência da Polícia Federal do PR; DENIT do Paraná; Polícia Rodoviária do PR, Exército 25º BC, TSE, CNJ, TRT 20ª Região, Ministério da Economia, PRR4 e Ministério Público Federal.

Anexo III - Documentos de referência

- a) Termo de Cooperação Técnica-STF/CNJ/TSE/STJ/CJF/TST/STM nº 1/2019: Acesso em 13/10/2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2019/02/2723f2bc35ab4fbad4efe12d8e123393.pdf>
- b) Acordo de Cooperação-TRE/RN/TRT/JF nº 2/2019: Acesso em 7/10/2021. Disponível em: https://www.tre-rn.jus.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/governanca-e-gestao-de-orcamento-e-contratacoes/gestao-das-contratacoes/acordos-de-cooperacao-tecnica/arquivos/acordo-de-cooperacao-tecnica-tre-rn-trt-21a-regiao-jfrn-no-02-2019/rybena_pdf?file=https://www.tre-rn.jus.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/governanca-e-gestao-de-orcamento-e-contratacoes/gestao-das-contratacoes/acordos-de-cooperacao-tecnica/arquivos/acordo-de-cooperacao-tecnica-tre-rn-trt-21a-regiao-jfrn-no-02-2019/at_download/file
- c) Portaria-TSE nº 170/2021. Regulamenta as aquisições para o processamento das Eleições Gerais e Municipais: Acesso em 7/10/2021. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/legislacao/compilada/prt/2021/portaria-no-170-de-22-de-marco-de-2021>
- d) compras públicas sustentáveis: uma experiência de compra sustentável compartilhada no Instituto de Pesquisas Jardim Botânico do Rio de Janeiro. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/378>

Anexo IV - Integrantes do Grupo

Adaíres Aguiar Lima – TSE

Alessandro Dintof – TRE/SP

Hérika Carla da Costa Sodré de Souza – TRE/PA

José Adriani Brunelli Desteffani – TRE/ES

Lilian Gasparin – TRE/PR

Odlan Villar Farias – TRE/RJ (Coordenador)

Salatiel Gomes dos Santos – TSE

Vital Cappellari Corrent – TRE/RS



NOTA TÉCNICA DA GOVERNANÇA
DE AQUISIÇÕES

Nota Técnica nº 13/2021

Brasília, 11 de novembro de 2021

ASSUNTO:

**Plano estratégico de
comunicação para
implementação das
disposições da Resolução-
CNJ nº 347. Definições.
Elaboração.**

Plano de comunicação é um roteiro que descreve como e quando uma organização vai se comunicar com seus diversos públicos de interesse. Há um detalhamento da ordem das ações de comunicação propostas e clareza dos objetivos a serem alcançados.

2. O plano de comunicação é fundamental, em primeiro lugar, para o alinhamento do discurso institucional. Isso possibilita que os valores e os objetivos institucionais sejam reconhecidos pelos colaboradores e pelo público-alvo. Além disso, o plano permite que a instituição planeje seus recursos materiais e humanos.
3. O TSE, por meio da Secretaria de Comunicação e Multimídia (Secom), em parceria com a Secretaria de Gestão da Informação (SGI), trabalha na construção de um plano de comunicação para uma campanha permanente, que atenda toda a Justiça Eleitoral, cujo tema é a governança das contratações e seus instrumentos, objetivos e diretrizes.
4. A partir de um plano de ação, uma identidade visual própria e a adoção de meios e mídias, a Secom, em conjunto com as unidades de comunicação social dos TREs, pretende apoiar e subsidiar as Secretarias de Administração dos Tribunais na implementação do tema previsto na Resolução-CNJ nº 347. Para tanto, será fundamental que cada Secretaria de Administração atue junto à respectiva unidade de comunicação social com vista ao cumprimento do planejamento de forma alinhada.
5. Não obstante a existência da iniciativa apresentada no parágrafo anterior, qualquer tribunal, no exercício de sua autonomia administrativa, pode criar um plano de comunicação próprio. Diante dessa possibilidade, o Grupo de Trabalho (GT) apresenta os seguintes passos:

1º passo – público-alvo bem identificado: é fundamental estabelecer o público-alvo das ações de comunicação social a fim de melhor definir os canais de comunicação que serão utilizados na implementação do plano.

2º passo – periodicidade mínima de um ano com o estabelecimento de diretrizes de curto, médio e longo prazos: é recomendável que o plano de comunicação tenha duração de um ano, sem prejuízo de revisões periódicas. Dentro desse intervalo, deve ser estipulado cronograma, de realização das ações de comunicação com as mídias a serem utilizadas e seus quantitativos, por ação de divulgação.

3º passo – algum nível de contextualização e diagnóstico: o plano de comunicação social atende ao determinado na Resolução-CNJ nº 347/2020, que dispõe sobre a Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário, e que, por sua vez, coloca as contratações públicas como ferramenta fundamental para a eficiência administrativa, a transparência dos atos públicos e do desenvolvimento sustentável.

4º passo – objetivos claros: nesse ponto, sem prejuízo dos objetivos estratégicos da instituição, o plano de comunicação tem que perseguir, também, os objetivos específicos relacionados à implementação do normativo do CNJ no órgão.

5º passo – tratamento da mensagem, orientado ao público-alvo: para divulgação das ações, diferentes mídias costumam ser utilizadas, tanto *online* quanto *offline*: notícias e *banners* na intranet, matérias no jornal interno, *e-mail marketing*, além de cartazes que podem ser fixados em diferentes locais, como nos elevadores e corredores. Para escolha dos meios e das mídias, devem-se levar em consideração o tipo de mensagem a ser

veiculada e o público para qual é dirigida. Também é fundamental que, em cada um desses meios de comunicação, as mensagens se adéquem à linguagem da plataforma sem perder os padrões de linguagem próprios da instituição.

6º passo – identificação de todos recursos materiais e não materiais disponíveis por meio do mapeamento de todos os dispositivos e canais de comunicação existentes:

6.1. Sugestões de meios de comunicação social (mantendo a preocupação com a intensidade, de forma a não saturar ou confundir o público)

a) intranet

a.1) *hotsite*: página na intranet com informações sobre o tema, tais como documentos, legislação, dúvidas frequentes, entre outras;

a.2) *banner*: imagens estáticas ou animadas, no formato horizontal ou vertical, que remetem a alguma página com as informações que serão divulgadas. Ocupa espaço de destaque na *homepage*, com forte apelo visual, de baixo custo e de acesso a todos os destinatários da informação.

b) publicações

b.1) boletim ou jornal interno: importante canal de comunicação interna para divulgar informações e integração das servidoras e dos servidores;

b.2) *blog* voltado para comunicação interna: opção de canal de comunicação interna para divulgar as iniciativas, ações e projetos. É uma alternativa para publicação de vídeos, quando a intranet do regional não suportar exibição desses tipos de arquivos. Notas podem ser publicadas na intranet como um tipo de “chamada” para as matérias com vídeos no *blog*;

b.3) *newsletter*: tipo de boletim informativo que aborda um determinado assunto. Normalmente é enviado por *e-mail*.

c) outros meios

c.1) murais ou *displays*: peças ou dispositivos colocados em lugares estratégicos (elevadores, corredores, portarias ou lugares de convivência);

c.2) *WhatsApp* institucional: a maioria das unidades dos regionais tem grupos formados no *WhatsApp* voltados para troca de informações de trabalho. Tais grupos são uma boa prática na disseminação de conteúdo relevante para a instituição;

c.3) rede social corporativa: funcionamento similar a uma rede social, mas é destinada à comunicação interna.

6.2. Sugestões de mídias

a) notícias institucionais: notas institucionais publicadas na intranet, usadas para comunicar ações em linguagem jornalística;

b) *e-mail marketing*: mensagem eletrônica utilizada como ferramenta de *marketing*. A mensagem é direcionada a um público determinado e há uma preocupação com o seu apelo visual, como forma de deixar o conteúdo mais atraente. Uma vantagem dessa forma de divulgação é que ela pode abranger todas as unidades administrativas e Cartórios Eleitorais dos regionais, ou apenas um público mais específico;

c) cartazes: peças impressas de um só lado, em papel de grandes dimensões, para ser afixadas, preferencialmente, em locais com grande circulação de pessoas. Normalmente são utilizadas em grandes campanhas.

7º passo – elaboração de plano de ação para alcance dos objetivos: é fundamental a elaboração de um plano de ação que contemple todos os assuntos relacionados à governança de contratações (temas); o objetivo pretendido (dar conhecimento, gerar comprometimento, prestar contas etc.), o público-alvo (servidoras e servidores da área de contratação e/ou de todo o tribunal, contratados, mercado etc.), o meio e/ou mídia utilizados, a unidade responsável pela ação (Ascom, GABSAD, Coged etc.) e a periodicidade (semestral, a cada ocorrência etc.).

8º passo – monitoramento e avaliação dos resultados: o GT lembra que o plano se sustenta com base nos resultados, que ele surge como uma aposta para solucionar um problema. Assim, é necessário monitorar o desenvolvimento e realizar alterações, caso necessário.

Anexos

Anexo I – Fundamentação

Anexo II – Diagnóstico

Anexo III - Modelos existentes

Anexo IV – Integrantes do Grupo

Anexo I - Fundamentação

6. O art. 32 da Resolução-CNJ nº 347/2020 requer a elaboração de um plano de comunicação relacionado à área de contratações, *in verbis*:

[...]

Art. 32. Compete aos órgãos do Poder Judiciário elaborar o Plano Estratégico de Comunicação para implementação dos ditames desta Resolução, que assegure, além do disposto na Resolução CNJ nº 85/2009, os seguintes objetivos:

I – identificação de ações necessárias e efetivas para o atingimento dos resultados pretendidos por meio de processos empáticos de diagnóstico com os destinatários da informação;

II – promoção do engajamento de todos os atores envolvidos nos fluxos de contratações, com promoção do conhecimento e da transformação cultural que fomente a adoção de contratações sustentáveis;

III – interação colaborativa entre os diversos setores do órgão para alinhamento e compartilhamento do conhecimento; e

IV – acessibilidade às informações.

Parágrafo único. Sempre que possível, dever-se-á utilizar recursos de *visual law* que tornem a linguagem de todos os documentos, dados estatísticos em ambiente digital, análise de dados e dos fluxos de trabalho mais claros, usuais e acessíveis.

[...]

7. Por *visual law* entende-se a subárea do *Legal Design* que utiliza elementos visuais tais como imagens, infográficos e fluxogramas, para tornar o Direito mais claro e compreensível.
8. A ressalva prevista no art. 7º, III, do *caput* da Resolução-CNJ nº 85/2009, refere-se à exigência dos tribunais na forma de realizarem suas ações de comunicação, inclusive com a elaboração de um plano anual de comunicação institucional.

Anexo II - Diagnóstico

9. O Diretor-Geral do TSE, após manifestação dos Diretores-Gerais dos Tribunais Regionais Eleitorais (TREs) do Espírito Santo (ES), Pará (PA), Rio de Janeiro (RJ), Paraná (PR), Rio Grande do Sul (RS) e São Paulo (SP), instituiu GT com o objetivo de estudar em detalhes a Resolução-CNJ nº 347/2020 (Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário).
10. O GT poderá emitir notas técnicas visando à correta implementação das exigências a serem cumpridas pela Justiça Eleitoral.
11. O GT decidiu por realizar diagnóstico para verificar o *status* da implantação das diretrizes previstas na mencionada resolução.
12. O diagnóstico indicou que nenhum dos 25 tribunais que responderam ao questionário possui plano de comunicação da área de contratações. Isso, de alguma forma, evidencia a relevância e utilidade do presente documento.

Anexo III - Modelos existentes

13. Em razão da inexistência de planos de comunicação sobre o tema em toda Justiça Eleitoral, não há modelos a serem sugeridos pelo GT para ilustrar e facilitar a implementação da medida pelos tribunais.

Anexo IV - Integrantes do Grupo

Adaíres Aguiar Lima – TSE

Alessandro Dintof – TRE/SP

Hérika Carla da Costa Sodré de Souza – TRE/PA

José Adriani Brunelli Desteffani – TRE/ES

Lilian Gasparin – TRE/PR

Odlan Villar Farias – TRE/RJ (Coordenador)

Salatiel Gomes dos Santos – TSE

Vital Cappellari Corrent – TRE/RS



NOTA TÉCNICA DA GOVERNANÇA
DE AQUISIÇÕES

Nota Técnica nº 14/2021

Brasília, 11 de novembro de 2021

ASSUNTO:

**Avaliação quantitativa
da força de trabalho
da área de gestão de
contratações.**

Por meio do Acórdão nº 3.023/2013 – Plenário –, o Tribunal de Contas da União (TCU) avaliou a situação da governança e da gestão de pessoas em amostra de organizações da Administração Pública Federal, com o intuito de identificar os pontos mais vulneráveis e induzir melhorias nessa área.

2. Posteriormente, por meio do Acórdão nº 2.212/2015 – Plenário –, o TCU recomendou ao Conselho Nacional de Justiça (CNJ):

[...]

9.1.5. oriente as unidades sob sua jurisdição acerca da importância de manterem processo de trabalho referente ao planejamento da força de trabalho, que deverá abranger: a definição e a atualização, com base em critérios técnicos, de tabelas de lotação necessária por unidade organizacional, entre outras ações de gerenciamento dessas tabelas; a análise e o monitoramento de informações sobre a força de trabalho; e a definição de estratégias de gestão de pessoas com base nas análises realizadas;

[...]

3. Em 2018, de acordo com as orientações exaradas pelo TCU, a Unidade de Auditoria Interna do Tribunal Superior Eleitoral (TSE) realizou, em parceria com os Tribunais Regionais Eleitorais (TREs), auditoria integrada para avaliar a gestão de força de trabalho na Justiça Eleitoral, com especial foco nos subprocessos de dimensionamento quantitativo e qualitativo.
4. O relatório consolidado da auditoria apontou os seguintes riscos:
 - a) alocação e movimentação inadequada (quantitativa/qualitativa) de pessoal;
 - b) criação ou alteração de estrutura organizacional sem observância da força de trabalho necessária ao cumprimento da estratégia organizacional;
 - c) déficit de pessoal;
 - d) falta de identificação das ocupações críticas; e
 - e) ações de capacitação que não agregam valor ao processo de trabalho.
5. A gestão da força de trabalho, que compreende o dimensionamento quantitativo e qualitativo, visa manter o quadro de pessoal ao longo dos anos, otimizar o uso do capital humano, de forma a preparar, alocar e direcionar os esforços das servidoras e dos servidores de forma adequada, com projeção da força de trabalho frente aos desafios futuros da administração pública.
6. O item 20 do relatório que resultou no Acórdão-TCU nº 3.023/2013 – Plenário – indicou que “o capital humano é o principal ativo de qualquer organização pública, pois são as pessoas que detêm o conhecimento organizacional e que determinam a capacidade de prestação de serviços à sociedade, a custos e riscos mínimos aceitáveis”.
7. Assim, é indispensável distribuir a força de trabalho existente, com dimensionamento da quantidade necessária de servidoras e servidores nas unidades organizacionais, seguindo critérios técnicos e metodologias adequadas à realidade do órgão e respeitando o direcionamento estratégico da instituição e as atribuições definidas no regulamento interno.

8. Por sua vez, o dimensionamento qualitativo requer a alocação de servidoras e servidores com o perfil técnico adequado nos locais apropriados para o alcance dos objetivos estabelecidos em cada unidade, o que foi objeto de análise pelo Grupo de Trabalho (GT) na elaboração de nota técnica sobre gestão por competência.
9. É importante ressaltar que, na elaboração do planejamento da força de trabalho, o tribunal identificará lacunas, em termos quantitativos e qualitativos, entre a força de trabalho existente e a necessária para a consecução da estratégia organizacional, cujo planejamento possibilitará o estabelecimento de ações adequadas para atender às necessidades atuais e futuras identificadas.
10. Portanto, o planejamento da força de trabalho assegurará que as servidoras e os servidores estejam nos lugares certos e nos momentos certos.
11. O Colégio de Presidentes dos Tribunais Regionais Eleitorais (Coptrel) da Região Nordeste, em reunião realizada em 29/4/2021, propôs a continuidade do Projeto de Dimensionamento da Força de Trabalho, com o objetivo de dotar a Alta Administração da Justiça Eleitoral de informações suficientes da real necessidade de força de trabalho. (<https://www.tre-rr.jus.br/imprensa/noticias-tre-rr/2021/Abril/i-coptrel-da-regiao-nordeste-contou-com-a-participacao-do-presidente-do-stj>). Acesso em 22/10/2021.
12. No item 29 do relatório que resultou no Acórdão-TCU nº 2.164/2021 – Plenário – consta avaliação final sobre os trabalhos desenvolvidos pela área de gestão de pessoal em relação ao quantitativo de servidoras e servidores necessários às unidades orgânicas. O referido item consignou que:

[...]

Todas as áreas de governança e gestão de pessoas apresentaram evolução. Todavia, ainda existem significativas oportunidades de melhoria no ‘monitoramento do desempenho da gestão de pessoas’, que, de maneira geral, é pouco realizado pela alta administração, e em ações de gestão como “a definição, em termos qualitativos e quantitativos, da demanda por colaboradores”, a “disponibilidade de sucessores qualificados” e o “desenvolvimento de ambiente de trabalho positivo para o desempenho”.

[...]
13. Além disso, o item 149 do referido relatório consignou que “é fundamental que o quantitativo de colaboradores de cada unidade organizacional atenda as prioridades da organização. Especialmente em função das dificuldades de reposição de colaboradores que as organizações públicas enfrentam e ainda enfrentarão por alguns anos”.
14. Diante do exposto, o GT ressalta a importância de dar continuidade ao projeto sobre o Dimensionamento da Força de Trabalho iniciado pela Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP) do TSE e pela Universidade de Brasília (UnB), cujo projeto contou com a parceria de todos os Tribunais da Justiça Eleitoral, priorizando, se possível, a área de contratações, conforme diretrizes estabelecidas na Resolução nº 347/2020 do CNJ.



Anexos

Anexo I – Fundamentação

Anexo II – Diagnóstico

Anexo III – Modelos existentes

Anexo IV – Integrantes do Grupo

Anexo I - Fundamentação

15. O Acórdão-TCU nº 3.023/2013 – Plenário – recomendou ao CNJ, em atenção aos princípios da transparência e da prestação de contas, estabelecer, formalmente, objetivos, indicadores e metas, além de mecanismos para que a alta administração dos órgãos ligados ao CNJ possa acompanhar o desempenho da gestão de pessoas.

16. Por sua vez, o Acórdão-TCU nº 2.212/2015 – Plenário – recomendou aos órgãos que mantenham processo de trabalho referente ao planejamento da força de trabalho, de forma a garantir a definição e a atualização, com base em critérios técnicos, de tabelas de lotação necessária por unidade organizacional, entre outras.

17. Ciente da necessidade de estabelecimento de diretrizes voltadas para a gestão de pessoas, o CNJ editou a Resolução nº 240/2016 dispondo:

[...]

Art. 4º São diretrizes para o planejamento das ações relacionadas à gestão de pessoas:

[...]

IX - dimensionar, distribuir e avaliar a força de trabalho a partir do estabelecimento de critérios de análise da produção que contemplem as competências requeridas, a variabilidade das condições de atuação, as necessidades do órgão e dos serviços prestados à sociedade, a otimização das quantidades de atos realizados em relação ao grau de atingimento dos fins jurídicos e metajurídicos da jurisdição.

[...]

18. Recentemente, ao dispor sobre Política de Governança das Contratações Públicas dos órgãos do Poder Judiciário, o CNJ estabeleceu:

[...]

Art. 29. Compete aos órgãos do Poder Judiciário:

I - proceder, periodicamente, a avaliação quantitativa e qualitativa da área de gestão de contratações e das unidades administrativas relacionadas ao macroprocesso de contratações, de forma a delimitar as necessidades de recursos humanos;

[...]

Anexo II - Diagnóstico

19. Objetivando verificar a adesão dos órgãos da Justiça Eleitoral às diretrizes estabelecidas na Resolução-CNJ nº 347/2020, o Diretor-Geral do TSE, após manifestação dos Diretores-Gerais dos Tribunais Regionais Eleitorais (TREs) do Espírito Santo (ES), Pará (PA), Rio de Janeiro (RJ), Paraná (PR), Rio Grande do Sul (RS) e São Paulo (SP), instituiu, por meio da Portaria-TSE nº 390/2021, GT, com o objetivo de realizar estudo detalhado da Resolução-CNJ nº 347/2020, que dispõe sobre a Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário.
20. A Portaria-TSE nº 390/2021 definiu que o GT poderá emitir notas técnicas visando à correta implementação das exigências a serem cumpridas pela Justiça Eleitoral.
21. O GT decidiu por realizar diagnóstico para verificar o *status* da implantação das diretrizes previstas na mencionada resolução.
22. No diagnóstico, foi elaborada a questão a seguir, a qual foi respondida da seguinte maneira:

As unidades da área de contratação têm a força de trabalho dimensionada?

Respostas:

 - 16% Sim, ou seja, 4 tribunais;
 - 24% Em elaboração, ou seja, 6 tribunais; e
 - 60% Não, ou seja, 15 tribunais.
23. As respostas indicam a necessidade de serem promovidos avanços no planejamento da força de trabalho, o que poderá ser solucionado com a forte determinação na conclusão dos trabalhos de dimensionamentos da força de trabalho em desenvolvimento pelas Secretarias de Gestão de Pessoas dos tribunais.

Anexo III - Modelos Existentes

24. Tribunais que indicaram a conclusão do planejamento da força de trabalho:
 - a) TRE/DF;
 - b) TRE/MT;
 - c) TRE/SC;
 - d) TRE/RJ.

Anexo IV - Integrantes do Grupo

Odlan Villar Farias – TRE/RJ (Coordenador)
 Adaíres Aguiar Lima – TSE
 Salatiel Gomes dos Santos – TSE
 Alessandro Dintof – TRE/SP
 Hérika Carla da Costa Sodré de Souza – TRE/PA
 José Adriani Brunelli Desteffani – TRE/ES
 Lilian Gasparin – TRE/PR
 Vital Cappellari Corrent – TRE/RS



Contrata JE

