



## OS DESAFIOS ESTRUTURAIS DO SETOR LICITAÇÃO DA PREFEITURA DE ALEGRE/ES

CORREIA, Dayane Diogo<sup>1</sup>

COZER, Danielle Braun Calavotte<sup>2</sup>

### 1 INTRODUÇÃO

O processo licitatório é um instrumento por meio do qual a administração pública obtém a proposta mais vantajosa para aquisição de bem ou para prestação de serviço. Selecionada a melhor proposta, a formalização da negociação se dá por meio de um contrato administrativo (TOLOSA FILHO; SAITO, 1995).

As licitações no Brasil foram regulamentadas pela Lei nº8.666/1993, que tinha como objetivo combater a corrupção, enfrentada pela administração pública. Posteriormente surgiram outras legislações adicionando novas modalidades de contratações no rol da Lei supracitada. Dentre essas, a Lei do Pregão nº10.520/2002 e a Lei Geral de Contratações nº2.426/2011 (BRASIL, 1993).

Em 1º de abril de 2021, foi sancionada a Lei nº14.133. Designada como a “Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos”, estabelece normas gerais para contratações realizadas pela administração pública direta, autárquica e fundacional da União, Estados, Distrito Federal e Municípios (BRASIL, 2021).

O processo de institucionalização municipal da Lei de Licitações e Contratos, em Alegre/ES, se deu pelo decreto nº13.019/2023, que dispõe sobre o regime de transição de que trata o art. 191 da Lei nº14.133/2021, no âmbito da administração pública direta e indireta do município de Alegre-ES. Mas o decreto foi revogado pelo

---

<sup>1\*</sup> Acadêmica do curso de Pós-Graduação Lato Sensu Especialização em Gestão Pública – Instituto Federal do Espírito Santo Ifes – Campus de Alegre/ES – E-mail: dayane-diogoc@hotmail.com

<sup>2\*\*</sup> Orientadora – professora de Direito, Filosofia e Sociologia, no Instituto Federal do Espírito Santo – Campus Colatina/ES - E-mail: danielle.cozer@ifes.edu.br

Decreto nº13.050/2023, que institui novo marco temporal para transição e aplicação integral e exclusiva da NLLC – Nova Lei de Licitações e Contratos (ALEGRE, 2023).

O município de Alegre/ES, está situada na região sul do estado do Espírito Santo. Possui 29.177 habitantes, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas IBGE (2022). Tem densidade demográfica de 38,55 habitantes por quilômetros quadrados.

Embora a Lei de Licitação e Contrato esteja em vigor desde de 2021, o município de Alegre/ES ainda não realizou nenhum processo licitatório utilizando a Lei nº14.133/2021. Todos os certames até outubro de 2023, foram realizados com a base na Lei nº8.666/1993 e na nº10.520/2002.

O presente projeto de intervenção teve como objetivo geral analisar os desafios estruturais do setor de Licitação da Prefeitura de Alegre/ES, no uso dos procedimentos da Lei nº 14.133/2021. Logo, o problema a ser investigado foi: quais o desafios estruturais enfrentados, pelo setor de licitação do município de Alegre/ES, na aplicação da lei nº14.133/2021?

Para que tal resultado fosse alcançado foi necessário identificar o número de agente envolvidos, considerando suas atribuições e competências; propor aos gestores públicos da administração a gestão por competências difundida na Lei de Licitação e Contratos e a utilização do perfil profissiográfico.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 DA LEI Nº14.133/2021 – NOVA LEI DE LICITAÇÃO E CONTRATOS ADMINISTRATIVOS**

A Lei de Licitação e Contratos Administrativos traz uma relação de personagens para que seja executada, dentre os quais: a autoridade máxima do órgão (ordenador de despesas); o agente de contratação (pregoeiro); equipe de apoio; gestor de contratos;fiscal de contratos; o servidor ou comissão responsável pelo recebimento do objeto e membro do controle interno (BRASIL,2021). Para Nardone (2022), os procedimentos licitatórios ainda estão interligados à Lei nº8.666/93, o que confunde e dificulta a migração por parte dos gestores e dos agentes públicos, para a Lei nº14.133/2021. Dessa forma:

[...] Em que se pesem as dificuldades em sua implementação, o fato é que a nova legislação tem a seu favor inúmeros atributos que favorecem a

dinamicidade dos procedimentos, muitos deles compilados dos diversos regramentos anteriores e que fazem por merecer o investimento para dela se inteirar a aplicar seus dispositivos (NARDONE, 2022, sp).

Destaca-se que a Lei nº14.133/2021, traz a necessidade de medidas práticas destinadas à ruptura do atual modelo administrativo organizacional, a fim de que seja implementado, ainda que de forma gradual, os dispositivos da nova Lei de Licitações e Contratos, a partir de um efetivo processo de planejamento, por meio da definição de marcos, qualificação dos servidores, adaptação da máquina administrativa, definição de diretrizes seguras, implementação de boas práticas, entre outras medidas necessárias e prévias à efetiva contratação pelas regras do novo normativo (SANTANA, et. al., 2022, p 12).

Registra-se que a Lei de Licitação e Contratos Administrativos, traz alguns princípios éticos que devem ser observados pelo gestor público nas contratações:

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 economicidade e do desenvolvimento nacional sustentável, assim como as disposições do Decreto nº 4.657, de 4 de setembro de 19742 (BRASIL, 2021, sp).

A implantação da Lei nº14.133/2021, requer por parte dos gestores da administração, adequação da legislação local para preenchimento de cargos públicos, dado, a falta de profissionais capacitados, para atuação no setor de Licitação e Contratos.

## 2.2 PRINCÍPIO DA SEGREGAÇÃO DE FUNÇÃO E GOVERNANÇA

O Art. 7º da Lei nº14.133/2021 define o conceito do princípio da segregação de funções. Esse é um fator delimitador para os gestores, dado que veda a designação do mesmo agente público para atuação simultânea em funções variadas. A Lei nº14.133/2021, prevê acerca desse princípio que:

Art. 7º [...]

§ 1º[...] A autoridade referida no caput deste artigo deverá observar o princípio da segregação de funções, vedada a designação o 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. (BRASIL,2021).

§ 2º[...] O disposto no capute no §1º deste artigo, inclusive os requisitos estabelecidos, também se aplica aos órgãos de assessoramento jurídico e de controle interno da Administração (BRASIL, 2021, sp).

Portanto, a Lei nº14.133/21, impõe que os servidores não poderão acumular a função que autoriza, que executa, que controla, que fiscaliza e a que realiza o pagamento no certame licitatório.

A NLLC – Nova Lei de Licitação e Contratos, inova o sistema de contratações públicas ao implantar rotinas e processos de governança. Assim, compete a administração pública municipal realizar o planejamento estratégico, definir o organograma, a liderança e os riscos (ANPM, 2022).

Sobre a governança nas contratações públicas estabelece a Portaria da Secretaria de Gestão do ministério da Economia -SEGES/ME nº8.678/2021, que:

Art. 2º [...]

III – governança das contratações públicas: conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postosem práticas para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão das contratações públicas, visando a agregar valor ao negócio do órgão ou entidade, e contribuir para o alcance dos seus objetivos, com riscos aceitáveis (BRASIL, 2021, sp).

A definição de modelo de competências adotada pela Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional, estabelece que a “gestão da capacitação orientada para o desenvolvimento de competências identificando o conjunto de conhecimentos, habilidades e condutas necessários ao exercício do cargo ou da função” (BRASIL, 2019). Logo, o capital humano é uma engrenagem relevante e essencial para o atendimento das atividades inerentes à gestão de pessoas e, conseqüentemente, aos atendimentos das políticas públicas a ela relacionada.

Para Resende (2000) ter o conhecimento e experiência e não saber aplicá-los em favor de um objetivo significa não ser competente. Já Gramigna (2002, p. 15), ensina que “o domínio de determinadas competências faz com que profissionais e organização façam a diferença no mercado”. Acrescenta Carbone et al, (2006, p.43) que:

Competência pode ser entendida como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes - CHA que devem ser aplicadas em um determinado momento para o desempenho de determinada atividade. A competência, então, é aqui entendida não apenas como o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para exercer determinada atividade, mas também como o desempenho expresso pela pessoa em determinado contexto, em termos de comportamentos e realizações decorrentes da mobilização e aplicação de conhecimento, habilidades e atitudes no trabalho (CARBONE et al., 2006, p. 43).

## 2.3 CAPACITAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DOS SERVIDORES

A capacitação e qualificação do quadro de servidores que atuam no setor de contratações, é um requisito previsto pelo Art. 8º, na Lei nº 14.133/2021:

Art. 8º [...]

III - As regras relativas à atuação do agente de contratação e da equipe de apoio, ao funcionamento da comissão de contratação e à atuação de fiscais e gestores de que trata esta Lei serão estabelecidos em regulamento, e deverá ser prevista a possibilidade de eles contarem com o apoio dos órgãos de assessoramento jurídico e de controle interno para o desempenho das funções essenciais à execução do disposto nesta Lei (BRASIL, 2021, sp).

A capacitação tem o objetivo de desenvolver o conhecimento necessário para que os servidores possam realizar o certame licitatório de forma segura e eficaz. Santos (2022) elenca alguns dos benefícios da capacitação dos servidores públicos.

[...] por exemplo, promove a melhoria dos programas de capacitação, de seleção interna, de alocação de pessoas, de movimentação e de avaliação. Pode contribuir, também, para a adequação das atividades exercidas pelo servidor às suas competências e para o aumento da motivação intrínseca, promovendo resultados organizacionais mais efetivos. Para o Poder Judiciário, de forma geral, a implementação da gestão por competências afeta diretamente a eficácia, eficiência e efetividade dos serviços prestados pelos órgãos que estão sob sua égide. Uma vez identificadas as competências necessárias à organização, o órgão poderá utilizá-las no processo seletivo externo (concurso público) e desenvolvê-las de forma mais apropriada aos objetivos estratégicos. Ao final do processo, pode-se gerar melhorias na qualidade e na celeridade de seus serviços e, conseqüentemente, adequação e uso mais eficiente dos recursos utilizados pela organização (SANTOS, 2022, sp).

## 2.4 DO AGENTE DE CONTRATAÇÃO

A NLLC – Nova Lei de Licitações e Contratos, traz que o agente de contratação é a pessoa designada pela autoridade competente, entre servidores efetivos ou empregados públicos dos quadros permanentes da Administração pública.

O agente de contratação tem um papel de importância na condução, na tomada de decisão, no acompanhamento, das atividades inerentes ao processo licitatório. A gestão administrativa é a responsável pela indicação de seus servidores e agentes para o exercício das funções relacionadas às contratações públicas. Nesse sentido estabelece, o Art. 7º da referida Lei que:

Art. 7º[...] Caberá à autoridade máxima do órgão ou da entidade, ou a quem as normas de organização administrativa indicarem, promover gestão por competência e designar agente 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 licitação e contratos ou possuem formação compatível ou qualificação atestada por certificação profissional emitida por escola de governocriada 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 (BRASIL, 2021, sp).

Sendo assim, há uma preferência legal para que designação para exercer a função de agente de contratação recaia sobre servidor efetivo, ou seja, servidor designado através de concurso público para o cargo de agente de contratação. Caso, a administração não disponha de servidor efetivo para o cargo agente de contratação, deverá a designação recair em servidores efetivo de provimento em comissão.

### **3 METODOLOGIA**

A pesquisa tem natureza básica, pois, de acordo com Matias- Pereira(2016), seu propósito é gerar novos conhecimentos para o avanço da ciência, sem uma aplicação prática prevista. É classificada também como, pesquisa de caráter exploratório, pois, o pesquisador busca proporcionar uma maior familiaridade com o problema, no presente caso buscando descrever os desafios estruturais do município de Alegre/ES na aplicação da Lei nº 14.133/2021.

O estudo do problema foi realizado por meio de um referencial teórico, baseado na análise documental e na revisão bibliográfica, de forma a apresentar um diagnóstico a partir de conhecimentos empíricos. Esse teve como instrumento de pesquisa a realização de questionário semiestruturada e individual, de forma online

por meio do Google formulários. A pesquisa foi realizada com 7 (sete) agentes públicos, que atuam no setor de Licitação, setor de Contratos, o Ordenador de Despesa, membro do Órgão de Controle Interno e membro da Assessoria Jurídica, ou seja, os personagens principais para a institucionalização e aplicação da Lei nº 14.133/2021.

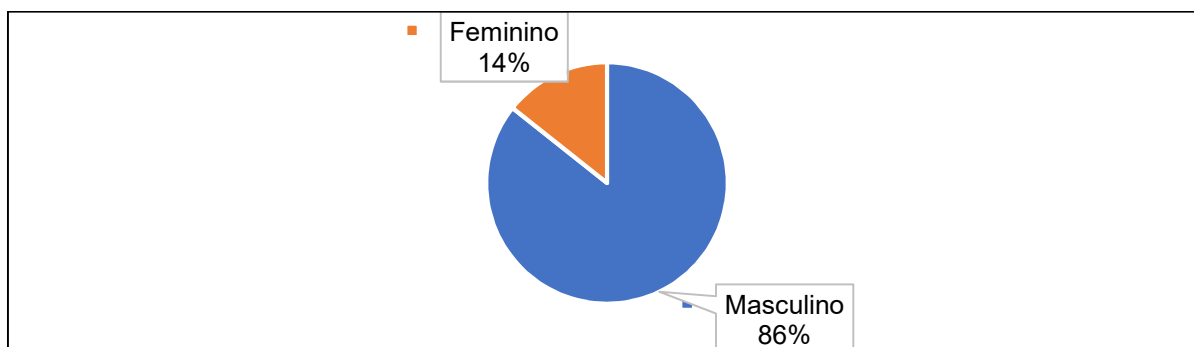
O questionário utilizado para a coleta de dados foi elaborado objetivando uma análise metodológica qualitativa, com uma linguagem simples, para facilitar a compreensão por parte de quem responde. A princípio buscou-se realizar perguntas sobre o perfil dos respondentes, com 4 perguntas. Por seguinte, abordou-se questões relativas à: Capacitação dos servidores, de conhecimento teórico da Lei nº 14.133/2021, e de estruturação de pessoal, com 8 perguntas e por fim, foi realizado perguntas com o intuito de identificar a opinião dos respondentes acerca da Lei nº 14.133/2021.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

### 4.1 ANÁLISE DOS DADOS

A fim de melhor conhecer o perfil dos respondentes, foram realizadas perguntas à respeito do gênero, idade, tempo de experiência, situação do cargo. Com relação aos nomes dos respondentes serão mantidos em sigilo por questão de confiabilidade.

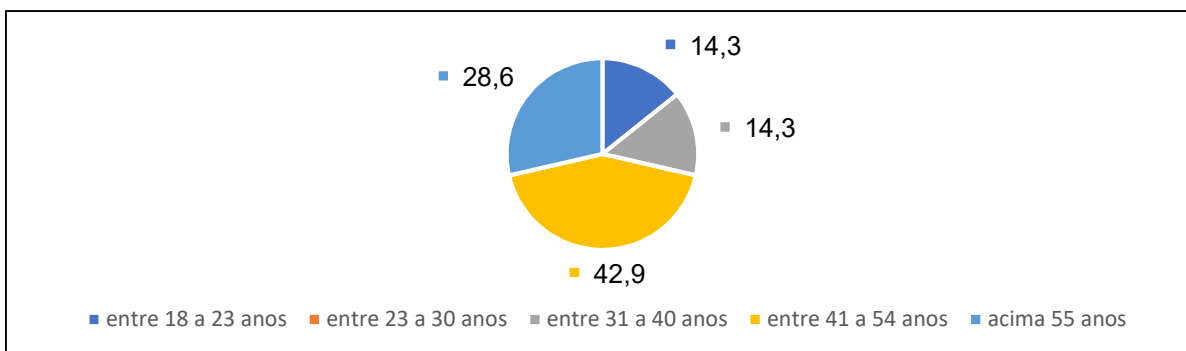
Gráfico1: Composição - Sexo



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Em relação ao gênero dos respondentes, em sua maioria constituído de pessoas do sexo masculino.

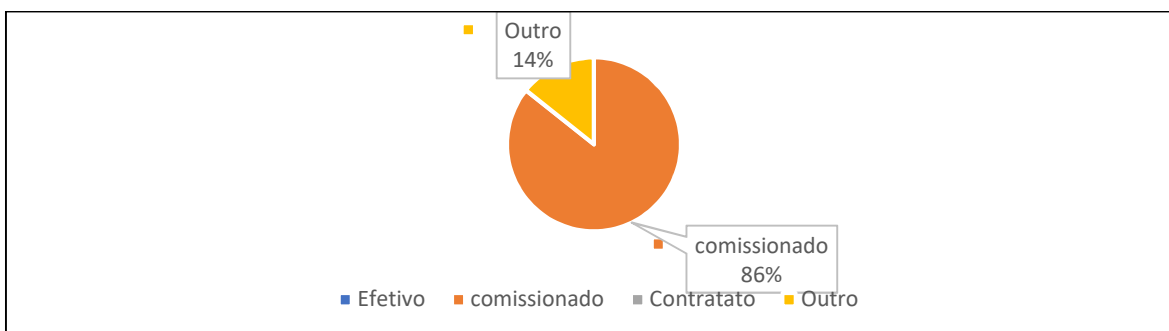
Gráfico 2: Composição - Idade



Fonte: Elaborados pelo autor (2023).

Conforme demonstrado no Gráfico 2, a maioria dos respondentes possui idade entre 41 a 54 anos.

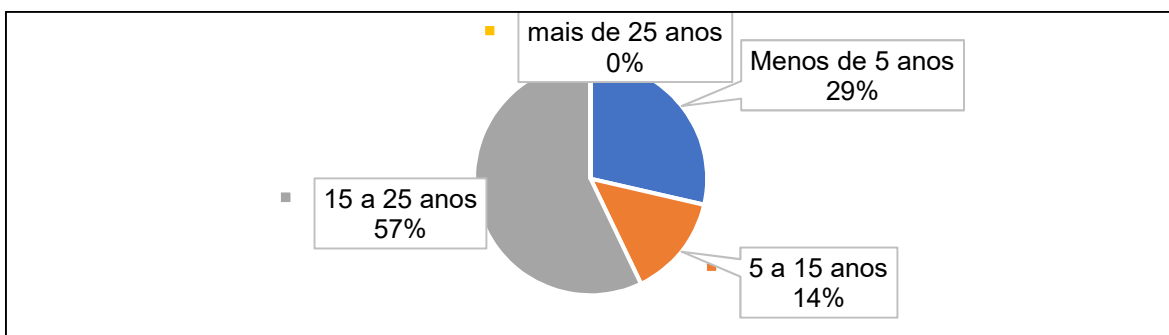
Gráfico 3: Composição - Cargo



Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

Os respondentes possuem vínculos com a Prefeitura Municipal de Alegre/ES, em sua maioria se tratam de cargos comissionados.

Gráfico 4: Composição – Tempo de Serviço



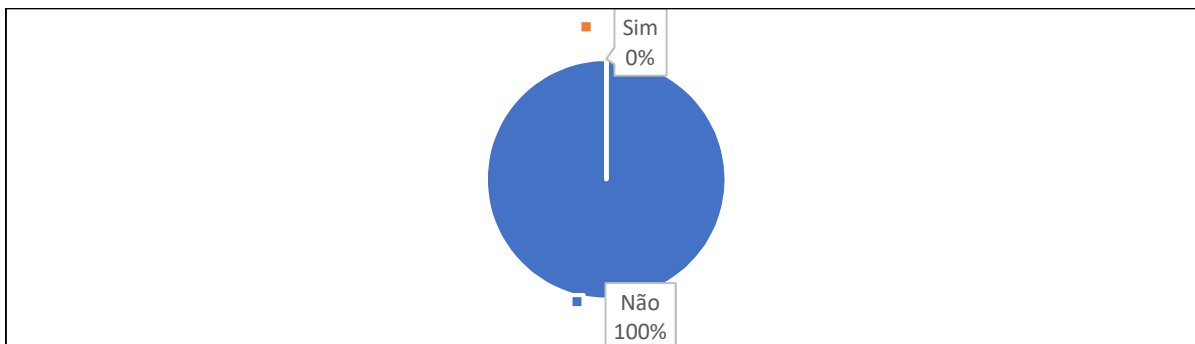
Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Conforme demonstrado no Gráfico 4, os respondentes possuem experiência no setor de licitação e contratos.



Sobre a estruturação de pessoal, observa-se que a maioria dos respondentes afirmam que a prefeitura não possui servidores suficiente para a atuação dos procedimentos da Lei nº14.33/2021, os respondente em sua maioria, conforme o Gráfico 5.

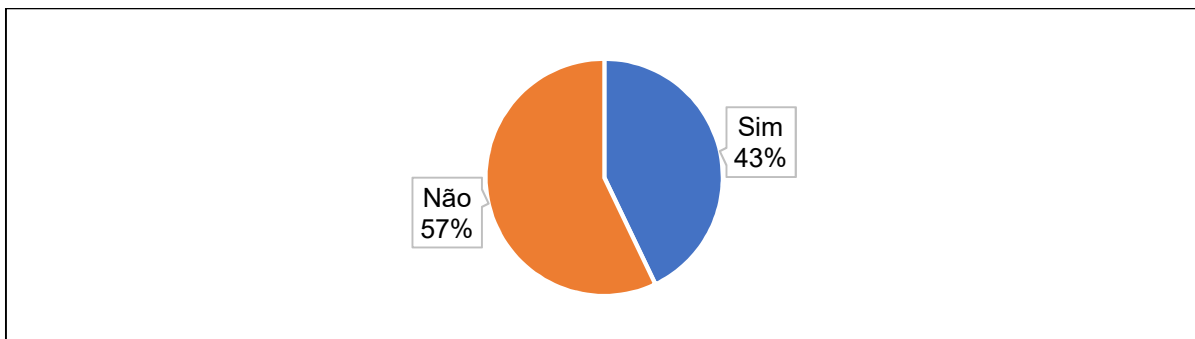
Gráfico 5: Composição do Setor de Licitação



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Posteriormente, foram questionados a respeito dos princípios da Lei nº 14.133/2021, verificou-se que o princípio da segregação de funções e sobre as atribuições do agente de contratação. Conforme os Gráficos 6 e 7.

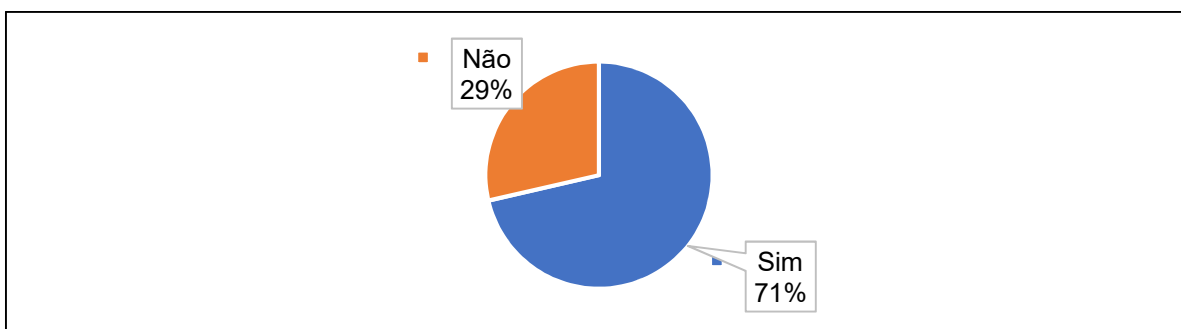
Gráfico 6: Conhecimento das Normas da Lei 14.133/21



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

O princípio da segregação de função não é bem difundido entre os envolvidos do setor de licitação e contratos e a administração municipal.

Gráfico 7: Conhecimento das Normas da Lei 14.133/21

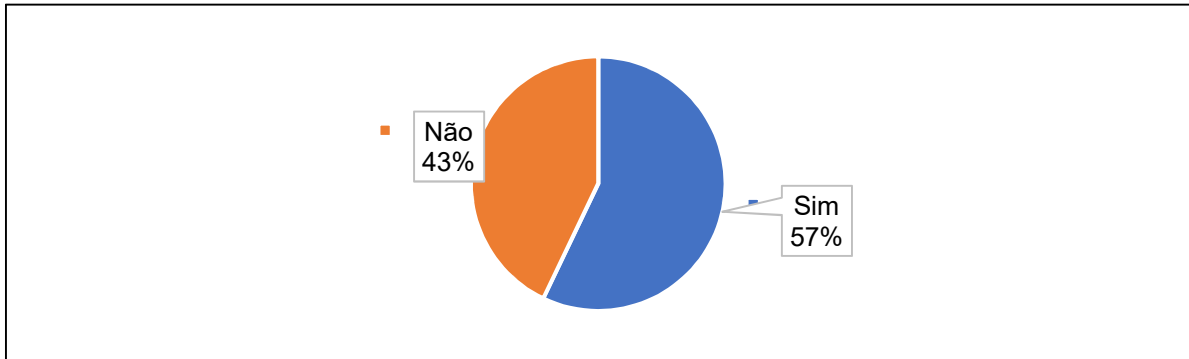


Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Sobre a agente de contratação, verifica-se o entendimento acerca das atribuições e obrigatoriedade do cargo.

Para os questionamento referente a quantidade de normas e procedimentos da lei de licitação e contratos, obtivemos o seguinte resultado conforme o Gráfico 8.

Gráfico 8: Quantidade de normas e procedimentos Lei 14.133/21

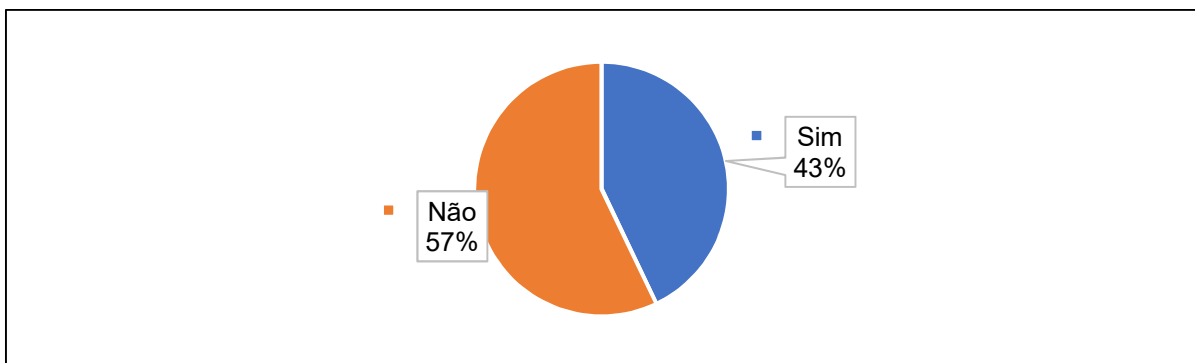


Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Verifica-se que a quantidade de normas e procedimentos existente na Lei nº14.133/2021, dificulta seu pleno uso pela administração pública do município.

No tocante a cooperação entre os órgãos da municipalidade, observa-se no Gráfico 9.

Gráfico 9: Cooperação entre os órgãos da administração



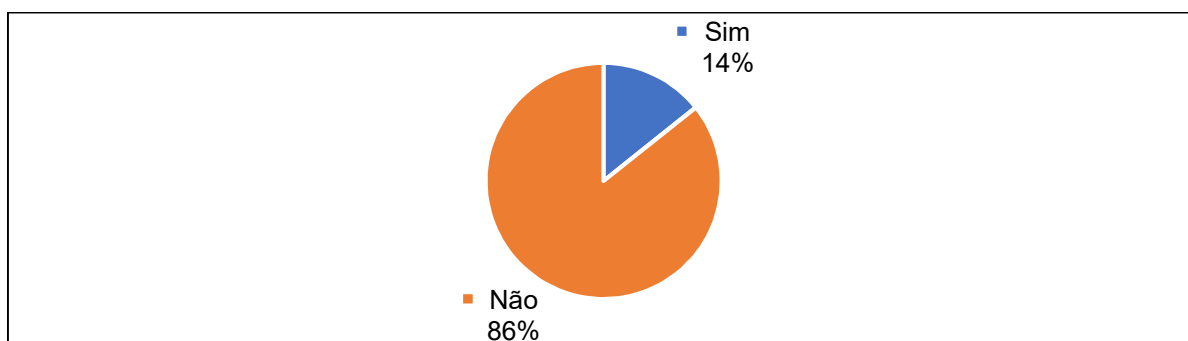
Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Verificou-se que para a maioria dos respondentes, não há uma cooperação entre o setor de licitação, controle interno, assessoria jurídica e gestores da administração.

Para o levantamento de informações referente a “Gestão por Competência” e a sua aplicação e conhecimento, foi questionados aos respondentes, se administração

pública municipal está preparada para as mudanças trazida pela Lei de Licitação e Contratos, o resultado é apresentado no Gráfico 10.

Gráfico 10: Gestão por Competência

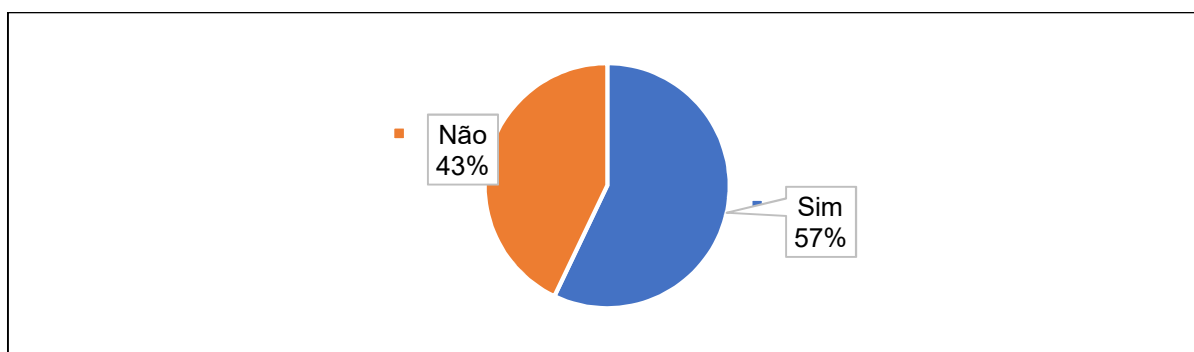


Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Conforme demonstrado, a maioria dos respondentes afirmam que a administração municipal não está preparada para as mudanças trazida pela Lei de Licitação e Contratos.

Quando questionados, sobre a capacitação dos servidores para atuação no setor de licitação e contratos, verificou-se que os profissionais não se encontram capacitados para atuação no setor de Licitação e Contratos na utilização dos procedimentos da Lei nº14.133/2021, conforme o Gráfico 12.

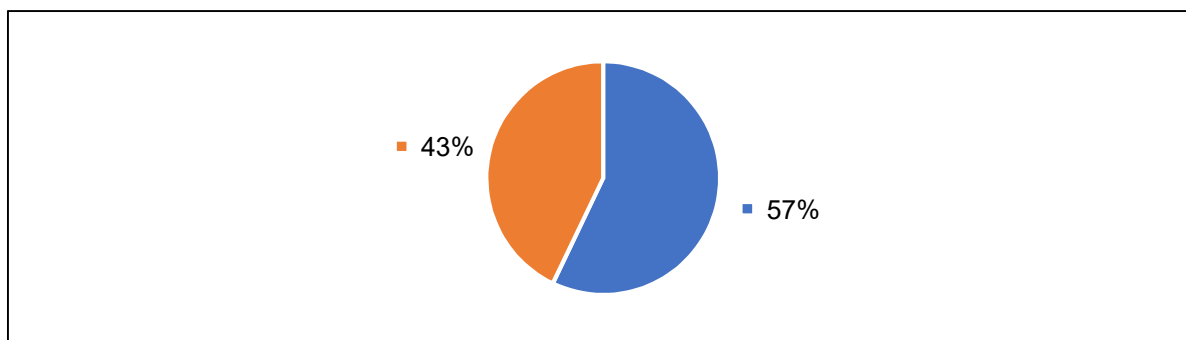
Gráfico 11: Capacitação dos Servidores



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Já em relação a participação da administração municipal na qualificação profissional dos servidores, fica destacado no Gráfico 12.

Gráfico 12: Inverstimento na profissionalização



Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

Observou-se que, há o investimento por parte da administração municipal na profissionalização dos servidores, que atuam no setor de Licitação.

Quanto às perguntas discursivas e de opinião dos envolvidos, indagou-se, o modelo de gestão por competência utilizado pela administração municipal. Entende-se, que a gestão de pessoas tem seu papel de importância, quais são as medidas adotadas pela administração para o pleno uso desse modelo de gestão frente a Lei nº 14.133/2021. Em resposta, os agentes apontaram: “nenhuma”, “ainda não chegou ao meu conhecimento” e “regulamentações e decretos”. Um respondente afirma que, “ a ideia de gestão por competência significa que deve ser designados servidores com capacidade específica para atuação de cada fase do processo de contratação, no caso da administração pública direta e indireta do município de Alegre/ES, as regulamentações específicas para atuação exigem a comprovação de qualificação por parte do servidor público. Além disso, a gestão sempre autoriza cursos e treinamentos para os servidores”. Alguns respondentes, absteram-se de responder o questionamento.

Ao serem questionados sobre, a existência de uma resistência por parte dos servidores para o uso dos procedimentos da Lei nº14.133/2021, foram obtidas respostas como: “não há resistência”, outra como “A lei é complexa e os servidores estão acumulados de tarefas, de forma que não estão suficientes treinados”, resposta relacionada ao medo da mudança “existe uma resistência aos novos procedimentos, o novo” e o “medo administrativo do erro”. Alguns servidores optaram por não responder ao questionamento.

Sobre as dificuldades na adequação e no uso pleno da Lei nº 14.133/21, os respondente apontaram que: “As principais dificuldades na adequação e no uso pleno

da Nova Lei de Licitações e são a falta de servidores efetivos no quadro da Prefeitura, a exigência da 14.133/2021 para atuar nos processos de compras e a grande quantidade de procedimentos inovadores, a regulamentação e, na maioria dos procedimentos, as regulamentações são inéditas, normas inovadoras, situação essa que cria um clima de insegurança nos agentes que atuaram na aplicação da Nova Lei de Licitações”. Houve resposta como, “os setores de contratações estão com tarefas acumuladas no dia a dia, inviabilizando um envolvimento maior em capacitações e nas regulamentações, de forma que, quando ultrapassado o prazo estabelecido em Lei para aplicação integral da 14.133/2021, existe um risco dos servidores não estarem suficientemente preparados”. Também houve resposta no sentido de, “a falta de funcionário efetivo” e “falta de capacitação” e outra como “até a presente data não foi utilizada”.

Por fim, questionou-se aos respondentes sobre as vantagens e desvantagens da Lei nº 14.133/2021, e sua aplicação principalmente no município de Alegre/ES. Em resposta obteve-se as seguintes afirmações: “vantagem: os procedimentos serem todos eletrônicos (licitação e dispensa), desvantagem: não ter funcionário efetivo que queira assumir o cargo (agente de contratação)”. Outro respondente apontou que: “a 14.133/2021 unifica a 8.666 e a 10.520, bem como, detalha as suas previsões, contudo, esperava uma lei moderna e célere, excluindo burocracias desnecessárias. O legislador não foi tão inovador no final das contas, citando como exemplo a volta da publicação em jornal de grande circulação, demonstrando o retrocesso”, e também, “a principal vantagem da lei 14.133/21 é a união e consolidação de leis, normas e jurisprudências debatidas ao longo dos anos após a criação da lei 8.666/93, outra vantagem é o foco na fase interna do processo de contratação, ao passo que exige obrigatoriamente que os órgãos elaborem o plano de contratações anual, a fim de prever as necessidades e evitar desabastecimentos, algo que não é visto na utilização da 8.666/93”, para outro respondente verificou-se que, “na verdade, a lei 14.133/21 não traz desvantagens, pois, dispõe aos jurisdicionados ferramentas modernas de contratação para focar no desenvolvimento e na economia de recursos públicos, pode se dizer que é um empecilho, não propriamente uma desvantagem, é a obrigatoriedade de publicar os extratos dos editais em jornal de grande circulação, essa exigência havia sido vetada pelo então presidente, entretanto, o veto foi derrubado para os dias atuais, é incabível exigir que os órgãos públicos tenham

despesas com jornais, sendo que a tecnologia avança diariamente com foco na diminuição do gasto de papéis”.

No que diz respeito à aplicabilidade da lei, todos foram unânimes ao afirmar que a administração municipal, acatará o prazo final para a aplicabilidade da Lei.

Assim após análise dos dados primários coletados pela aplicação do questionário, constituiu-se um Plano de intervenção, conforme o Anexo A, visando a minimização dos problemas que dificultam a adequação municipal a Lei nº14.133/2021.

Sugeriu-se no plano, como hipótese, a implantação de uma cultura organizacional (visão, missão e valores), e a integração entre o plano e setor de Recursos Humanos da administração. Acrescentou-se que será apresentado, com o plano, com o intuito de identificar as características dos agentes públicos que atuam no setor de Licitação e Contratos, o modelo de formulário apresentado por Daniel da Silva Almeida no “Manual técnico de implementação de gestão por competências, voltado para as compras governamentais”, conforme o Anexo B. Trata-se, de um modelo de formulário para elaboração do perfil profissiográfico, ou seja, uma ferramenta para auxiliar o gestor a determinar as características desejáveis em um servidor, suas habilidades, técnicas e comportamento (SEBRAE, 2018).

Após o levantamento dos perfis profissiográficos, caberá a administração municipal relacionar esses perfis aos objetivos organizacionais, destacando as habilidades, conhecimentos e atitude dos servidores, capacitando-os de modo otimizar o processo seleção dos mesmos para atuarem no setor de contratações públicas. Para a capacitação e qualificação dos servidores com características e aptidões previamente identificado pelo perfil profissiográfico, deverá a administração municipal realizar parcerias com instituições voltadas ao ensino da Lei nº14.133/21.

## **5 CONCLUSÃO**

O presente trabalho, buscou analisar os desafios estruturais do setor de Licitação e Contratos do município de Alegre/ES, com base em uma revisão bibliográfica, análise documental e na aplicação de um questionário. A partir desse análise básica, verificou-se que: não há indícios de resistência por parte dos servidores na aplicação dos procedimentos estabelecidos pela Lei nº14.133/2021; houve

também indícios que o número de servidores lotados no setor de Licitação e Contratos pode não ser suficiente para execução de todos os procedimentos licitatórios; foi evidenciado a falta de cooperação entre o setor de licitação e Contratos, setor de Controle Interno, Assessoria jurídica e os gestores públicos. Como hipótese para a solução do problema aplicação pelo gestor público da “gestão por competência estabelecida na Nova Lei de Licitação e Contratos e a utilização do perfil profissiográfico.

Pôde-se observar que o processo de implantação dos procedimentos da Lei nº14.133/2021, bem como, a da gestão por competência no setor de Licitação e Contratos, dependem de fatores como cultura organizacional e ambiente político. Logo, o gestor municipal terá um desafio, a criação de uma equipe estruturada. Como sugestão para contornar essa situação pode haver engajamento do Setor de Recursos Humanos que, entre as suas atribuições, hoje, está a de gerenciar a folha de pagamento. Esse setor seria o responsável, então, por recrutar e qualificar o servidor municipal.

A criação de um Plano de Desenvolvimento individual, é fundamental para o engajamento e motivação do servidor, a proposta de elaboração do perfil profissiográfico não terá eficiência se a Administração Pública não promover a “Gestão por competência”, que é uma atividade essencial para a seleção de agentes públicos dentro do setor de Licitação e Contratos.

Diante o exposto, a presente pesquisa tem importância científica para gestão pública, dado que apresentam hipóteses que poderão auxiliar a Administração Pública do município de Alegre/ES, na organização e definição de cargos, bem como, na alocação de servidores com base no seu conhecimento e habilidades, que é um requisito para o sucesso da utilização dos procedimentos estabelecidos na Lei nº14.133/2021.

Recomenda-se que outros estudos sejam realizados, de forma a acompanhar a implantação da Lei nº14.133/2021 no município de Alegre/ES, como também, em outros municípios da federação.

## REFERÊNCIAS

ALEGRE. Gabinete do Prefeito. **Decreto Municipal nº13.019 de 28 de março de 2023**. Dispõe sobre o regime de transição de que trata o art. 191 da Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, no âmbito da administração pública direta e indireta do Município de Alegre-ES, e dá outras providências. Disponível em: <https://alegre.es.gov.br/arquivos/diario-oficial/decretos/2023/13019-2023%20-%20Disp%C3%B5e%20sobre%20o%20regime%20de%20transi%C3%A7%C3%A3o%20de%20que%20trata%20o%20art.%20191%20da%20Lei%20n%C2%B0%2014133%2C%20de%201%20de%20abril%20de%202021%2C%20no%20ambito%20da%20administra%C3%A7%C3%A3o%20p%C3%BAblica%20direta%20e%20indireta%20do%20Munic%C3%ADpio%20de%20Alegre-ES%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAs.pdf>. Acesso em: 22 de out. de 2023.

\_\_\_\_\_. Gabinete do Prefeito, **Decreto Municipal nº 13.028, de 03 de abril de 2023**, Dispõe sobre as regras para atuação do agente de contratação e da equipe de apoio, o funcionamento da comissão de contratação e a atuação dos gestores e fiscais de contratos, no âmbito da Administração Pública direta e indireta do Município de Alegre. Disponível em: <https://alegre.es.gov.br/diariooficial/decretos-2023/pdf>. Acesso em: 22 de out. de 2023.

\_\_\_\_\_. Gabinete do Prefeito. **Decreto Municipal nº13.050 de 20 de abril de 2023**. Revoga o Decreto nº 13.019/2023, que dispõe sobre o regime de transição de que trata o art. 191 da Lei nº 14.133/2021, e institui novo marco temporal de transição para a aplicação integral e exclusiva da NLLC. Disponível em: <https://alegre.es.gov.br/arquivos/diario-oficial/decretos/2023/13050-2023%20-%20Revoga%20o%20Decreto%20n%C2%B0%2013019-2023%20que%20disp%C3%B5e%20sobre%20o%20regime%20de%20transi%C3%A7%C3%A3o%20de%20que%20trata%20o%20art.%20191%20da%20Lei%20n%C2%B0%2014133-2021%2C%20e%20institui%20novo%20marco%20temporal%20de%20transi%C3%A7%C3%A3o%20para%20a%20aplica%C3%A7%C3%A3o%20integral%20e%20exclusiva%20da%20NLLC.pdf>. Acesso em: 22 de out. de 2023.

ALMEIDA, Daniel da Silva, 2022, **Manual técnico de implementação de gestão por competências, voltadas para as compras governamentais dos municípios sergipanos** – Fase 1. Disponível em: <https://ri.ufs.br/jspui/handle/riufs/1546>. Acesso em: 18 de set. de 2023.

BRASIL, 2021. Casa Civil, **Decreto Federal nº 4.657, de 4 de setembro de 1942**, Lei de Introdução às normas do Direito Brasileiro. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del4657.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del4657.htm). Acesso em: 18 de set. de 2023.

\_\_\_\_\_. Casa Civil, **Lei Federal 8.666, de 21 de junho de 1993**. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8666cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm). Acesso em: 24 de out. de 2023.



\_\_\_ . **Lei Federal nº 10.520 de 2 julho de 2002.** Casa Civil, Institui, no âmbito da união, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termo do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/l10520.htm#:~:text=LEI%20No%2010.520%2C%20DE%2017%20DE%20JULHO%20DE%202002.&text=Institui%2C%20no%20%C3%A2mbito%20da%20Uni%C3%A3o,comuns%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%A2ncias](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10520.htm#:~:text=LEI%20No%2010.520%2C%20DE%2017%20DE%20JULHO%20DE%202002.&text=Institui%2C%20no%20%C3%A2mbito%20da%20Uni%C3%A3o,comuns%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%A2ncias). Acesso em 18 de setembro de 2023.

\_\_\_ . Casa Civil, **Lei Federal nº 12.462 de 4 de agosto de 2011. Institui o Regime Diferenciado de Contratações** – RDC; altera a lei nº; 10,683, de 28 de maio de 2003, que dispõe sobre a organização da Presidência da República e dos Ministérios, a legislação da Agência Nacional de Aviação Civil (Anac) e legislação da Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12462.htm#:~:text=Institui%20o%20Regime%20Diferenciado%20de,Empresa%20Brasileira%20de%20Infraestrutura%20Aeroportu%C3%A1ria%20](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12462.htm#:~:text=Institui%20o%20Regime%20Diferenciado%20de,Empresa%20Brasileira%20de%20Infraestrutura%20Aeroportu%C3%A1ria%20). Acesso em; 24 de out. de 2023.

\_\_\_ . **Decreto Federal nº 9.999 de 28 de agosto de 2019.** Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/decreto/D9991.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D9991.htm) Acesso em: 22 de out. de 2023.

\_\_\_ . **Portaria SEGES/ME nº 8.678 de 19 de julho de 2021.** Dispõe sobre a governança das contratações públicas no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Publicado em 20/07/2021 08h37, Diário Oficial da união: Seção 1[s.l.] Nº 135, terça-feira, 20 de julho de 2021, Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/aceso-a-informacao/legislacao/portarias/portaria-seges-me-no-8-678-de-19-de-julho-de-2021>. Acesso em: 24 de out. de 2023.

\_\_\_ . 2021, Presidência da República, **Lei Federal nº 14.133 de 1º de abril de 2021**, Estabelece normas gerais de licitação e contratação para as Administrações Públicas, autárquicas e fundacionais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm). Acesso em: 18 de set. de 2023.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTÁTISTICA. Censo Brasileiro de 2022. Espírito Santo: IBGE, 2022.

CARBONE, P. P. et al. Gestão por competências e gestão do conhecimento. 2 ed., Rio de Janeiro: FGV, 2006. 43p. Acesso em: 18 de out. de 2023.

GRAMIGNA, Maria Rita. **Modelos de competências e gestão dos talentos.** São Paulo: MAKRON Books, 2002. Acesso em: 18 de set. de 2023.

MATIAS-PEREIRA, J. **Curso de Administração Pública: Foco nas instituições e ações governamentais**. 3° ed. São Paulo: Atla, 2010. Acesso em: 18 de set. de 2023.

NARDONE, José Paulo, 2022. **Desafios e oportunidades do primeiro ano da nova lei de licitação e contratos**. Disponível em: <https://www.tce.sp.gov.br/6524-artigo-desafios-e-oportunidades-primeiro-ano-nova-lei-licitacoes-e-contratos>. Acesso em: 18 de set. de 2023.

RESENDE, Enio. **O livro das competências: desenvolvimento das competências: a melhor auto-ajuda para pessoas, organizações e sociedade**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2000. Acesso em: 18 de set. de 2023.

SANTANA, catarina coelho veloso et. al. 2022. **Orientações para a implementação da nova lei de licitações e contratos administrativos adequação do aparato administrativo à lei federal nº. 14.133/2021**. Disponível em: <https://ronnycharles.com.br/wp-content/uploads/2022/07/Orientacoes-para-a-implementacao-da-NLLCA.pdf>. Acesso em: 22 de out. de 2023.

SANTOS, José Anacleto Abduch. 2021. **Agente de Contratação**. Disponível em: <https://zenite.blog.br/agente-de-contratacao>. Acesso em: 18 de set. de 2023.

TOLOSA, Filho B., SAITO, L.M., 1995, **Manual de Licitações e Contratos Administrativos**. AIDE: Rio de Janeiro. Acesso em: 18 de set. de 2023.

## ANEXO A - PLANO DE INTERVENÇÃO

O quê?	Quem?	Onde?	Por que?	Quando?	Como?
Implementar uma cultura organizacional.	Chefe do Setor de Recursos Humanos.	Administração Municipal	Implementar metas que possam auxiliar os servidores sobre aplicar os princípios que norteiam a administração pública e o processo licitatório.	Essa atividade deverá ser desenvolvida entre o dia 1º de agosto ao dia 20 de agosto de 2023.	Elaborar os elementos fundamentais para construção de uma cultura organizacional (missão, visão e valores).
Implementar a gestão por competência alinhada aos objetivos dos servidores que trabalham diretamente com licitação e contratos.	Chefe do Poder Executivo.	No setor de Licitação e contratos	Alinhar as necessidades dos servidores aos procedimentos para atuação da gestão por competência. (Decretos)	Essa atividade deverá ser desenvolvida entre o dia 21 de agosto ao dia 30 de agosto de 2023.	Elaborar normas e procedimentos, que estabeleça a gestão por competências.
Implementar a gestão por competência, correlacionado com o objetivo da Setor de Licitação e Contratos.	Chefe do Setor de Recursos Humanos.	Administração Municipal e o Setor de Licitação e Contratos	Por se tratar de uma ferramenta que auxilia o gestor a determinar as características desejáveis em um servidor, suas habilidades, técnicas e comortamento.	Essa atividade deverá ser desenvolvida entre o dia 1º de setembro ao dia 10 de setembro de 2023.	Aplicar o perfil profissiográfico - aplicação Formulário do Perfil Profissiográfico do autor Daniel da Silva Almeida.

Apresentar relatórios com os resultados para fins de confecção de decretos de designação.	Chefe do Poder Executivo.	No Setor de Licitação e Contratos	Pela necessidade da Administração municipal selecionar servidores capacitados e motivados, para atuarem no setor de licitação e contratos. Sabe-se que a lei é bastante complexa, por isso a Administração necessita estar munida de capital humano capacitado.	Essa atividade deverá ser desenvolvida entre o dia 11 de setembro ao dia 30 de setembro de 2023.	Em posse dos relatórios com o Perfil Profissiográfico, será realizado um projeto de definição de cargos. No futuro esse relatório servirá como base para as atribuições de cargos e salários na realização de concurso público.
Prestar a capacitação dos servidores.	Secretária Executiva de Finanças.	Setor de Licitação e Contratos	Capacitação e qualificação dos servidores com características e aptidões previamente identificadas pelo perfil profissiográfico.	Essa atividade deverá ser desenvolvida entre o dia 1º de outubro ao dia 30 de novembro de 2023.	Realizar parcerias com instituições (SEBRAE, TCU, FEST etc...) voltadas ao ensino da Lei nº14.133/21.
Implementar a Gestão por competência.	Chefe do Poder Executivo.	Setor de Licitação e Contratos	Fortalecer o capital humano.	Essa atividade deverá ser desenvolvida entre o dia 1º de dezembro ao dia 29 de dezembro de 2023.	Criação do marco para a utilização dos procedimentos da lei de Licitação e contrato de 2021.

Obs: Datas meramente simbólicas para a realização das atividades.

## ANEXO B - MODELO DE FORMULÁRIO DE ELABORAÇÃO DO PERFIL PROFISSIONAL

<b>SETOR ANALISADO:</b>						
<b>RESULTADOS</b>	<b>FORMAÇÃO</b>		<b>CONHECIMENTO</b>		<b>HABILIDADES</b>	<b>EXPERIÊNCIA</b>
			<b>GERAL</b>	<b>ESPECÍFICO</b>		
Resultado 1	Médio					
	Superior					
Resultado 2	Médio					
	Superior					
Resultado 3	Médio					
	Superior					
<b>CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS:</b>						
<b>CARACTERÍSTICAS EMOCIONAIS:</b>						
<b>ANOTAÇÕES GERAIS:</b>						

Autor: ALMEDA, Daniel da Silva, 2022.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

**DECLARAÇÃO DE ACEITE DE DEFESA DE TFC**

Declaro, para os devidos fins, que o Trabalho Final de Curso (TFC) da aluna **DAYANE DIOGO CORREIA**, do Curso de Especialização Lato Sensu em Gestão Pública está apto para apresentação na banca examinadora.

Colatina/ES, 30 de outubro de 2023.

Danielle Braun Calavotte Cozer

Orientador de TCF