

## Premio Interamericano a la Innovación para la Gestión Pública Efectiva- Edición 2015

### User Information

<b>Name:</b>	Anonymous	<b>Email:</b>	N/A
<b>Location:</b>	N/A	<b>Company:</b>	N/A
<b>Position:</b>	N/A	<b>IP Address:</b>	200.198.196.202
<b>Started:</b>	06/22/2015 9:26 AM	<b>Completed:</b>	06/30/2015 4:43 PM
<b>Time Spent:</b>	8 days, 199 hours, 11958 minutes, 717460 seconds, 717460000 milliseconds	<b>Custom 1:</b>	N/A
<b>Custom 2:</b>	N/A	<b>Custom 3:</b>	N/A

#### I. INFORMACIÓN GENERAL Estado Miembro Postulante

Brasil

Institución Pública Postulante

Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

Nombre de la Experiencia Innovadora

Central de Compras e Contratações do Governo Federal

Tiempo de implementación de la Experiencia Innovadora:

Os estudos iniciais para concepção de um modelo de centralização de compras tiveram início em janeiro de 2012. A partir de então, foram iniciadas as atividades de desenvolvimento do projeto que culminaram na publicação do Decreto nº. 8.189 em janeiro de 2014. A publicação do decreto deu início ao processo de implementação da Central de Compras e Contratações que, com base nos estudos iniciais, priorizou o tratamento de alguns dos processos de compras considerados mais críticos na Administração Pública.

Categoría a la que postula

Innovación en la Planificación y/o Evaluación de Políticas Públicas

II. BREVE PRESENTACIÓN/SUMILLA DE LA EXPERIENCIA INNOVADORA: En este apartado, se requiere hacer una presentación resumida de la Experiencia Innovadora (200 palabras como máximo).

Diante da expressiva representatividade que as compras possuem no total dos gastos públicos, é essencial o desenvolvimento de ações no sentido de repensar os modelos de contratação instituídos, otimizar processos, focar em qualidade, avaliar a vantajosidade das relações de compra e fornecimento que envolvem o Poder Público e fomentar práticas inovadoras. Nesse sentido, desde janeiro de 2012, o Governo Federal brasileiro vem desenvolvendo estratégia de centralização das compras públicas. Tal estratégia é baseada na metodologia de Strategic Sourcing e tem por objetivo estabelecer novos modelos de aquisição e contratação de bens e serviços que representam gastos

expressivos ou são adquiridos por vários órgãos e entidades.

Diversos estudos e mapeamento dos processos de famílias de compras estão sendo desenvolvidos, utilizando-se de trabalhos de inteligência interna e de inteligência externa junto ao mercado fornecedor, a fim de avaliar as oportunidades de novas sistemáticas de aquisição que, coerentes com a legislação vigente, sejam capazes de tornar o processo de compra mais transparente, ágil, eficiente, econômico e sustentável; permitam que a Administração utilize seu poder de compra; viabilizem a execução de políticas que fortaleçam o desenvolvimento regional e as microempresas e empresas de pequeno porte; e contribuam para a uma melhor qualidade do gasto.

O trabalho de formulação de uma estratégia de centralização das compras públicas culminou na criação, em janeiro de 2014, da Central de Compras e Contratações do Governo Federal - CENTRAL, que tem por objetivo desenvolver, propor e implementar modelos e procedimentos para aquisição e contratação centralizadas de bens e serviços de uso em comum pelos órgãos e entidades da Administração Pública Federal - APF. Sua atuação busca o aperfeiçoamento da estratégia de compra visando racionalizar o uso dos recursos públicos, aprimorar processos de trabalho e utilizar o poder de compra do governo para fomentar inovações no mercado.

### III. INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

Nombre de la entidad Postulante: Assessoria Especial para Modernização da Gestão do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

Dirección: Vânia Lúcia Ribeiro Vieira

Teléfono: 61 2020-6021

Fax: xx xxxx-xxxx

Página Web: <http://www.planejamento.gov.br/>

E-mail: [vania.vieira@planejamento.gov.br](mailto:vania.vieira@planejamento.gov.br)

Nivel Administrativo de la Entidad

Nivel Nacional

Naturaleza Administrativa de la Entidad

Ministerio, Secretaría

IV. INFORMACIÓN DE LA EXPERIENCIA INNOVADORAPor favor, exponga el caso de la Experiencia Innovadora de su Entidad utilizando un lenguaje claro y una redacción breve y concisa. Para tal efecto, le pedimos organizar la información procurando responder las interrogantes contenidos en los siguientes ítems:1. Descripción de la Experiencia innovadora En esta sección, se solicita exponer en detalle la Experiencia Innovadora presentada. Por favor, facilite información que corrobore y otorgue más elementos sobre la iniciativa y tome en consideración las siguientes interrogantes para orientar su descripción:¿Cuál fue el problema que se buscó solucionar? (No más de 300 palabras).

A crescente demanda da sociedade por serviços públicos de melhor qualidade e por políticas públicas capazes de solucionar os desafios trazidos pelas constantes transformações sociais evidenciou a necessidade de realização de estudos para a proposição de ações voltadas ao aumento da eficiência na gestão dos recursos públicos federais.

Nesse aspecto, considerando o grande volume de trabalho que envolvem e o impacto significativo que causam na estrutura de custos dos órgão e entidades da APF, as atividades relacionadas à função de compras do governo federal apresentavam boas oportunidades de melhoria em seus processos, em especial, aquelas relacionadas às aquisições de bens e serviços de uso em comum, ou seja, necessidades demandadas por mais de uma instituição, e que não se destinam às suas atividades finalísticas.

Diante da necessidade de compra dos diferentes órgãos da APF, essas atividades acabam sendo replicadas em suas estruturas administrativas, fato que encarece o processo de aquisição de bens e serviços, pois diminui as possibilidades de uso do poder de compra do Governo Federal

para obtenção de ganhos em escala e redução dos preços. Além disso, a sobrecarga de trabalho decorrente da necessidade de condução de inúmeros processos licitatórios, gestão e controle de contratos, reduz sua capacidade de planejamento estratégico, desenho de políticas públicas, execução e gestão de suas atividades-fim.

Em adição a este contexto, a mencionada replicação de processos de aquisição espelha-se no número de contratos, que embora sejam idênticos ou similares, acarretam também maior volume de ações de controle interno e externo. Ou seja, há uma intensa reprodução de processos com os mesmos objetivos, sejam eles de aquisição, de gestão de contratos ou de controles.

Assim, tornou-se imprescindível o desenvolvimento de um projeto para a criação de uma estratégia de compras centralizada que proporcionasse ao Governo Federal maior eficiência na gestão dos recursos públicos.

¿En qué consiste la Experiencia Innovadora? (No más de 300 palabras).

Consiste em estratégia de centralização dos processos de compras e contratações de bens e serviços de uso em comum pelos órgãos e entidades da APF por meio da criação e implementação de uma Central de Compras e Contratações no Governo Federal.

A atuação da CENTRAL vai além da simples centralização dos procedimentos de compra. Consiste, na verdade, em criteriosa análise dos modelos atualmente utilizados, por meio de atividades de inteligência, buscando inovar no aperfeiçoamento ou até mesmo na criação de soluções para aquisição e contratação de bens e serviços. A dinâmica de trabalho utilizada contempla a busca das melhores práticas tanto no âmbito da própria administração pública, como também nas empresas privadas, incluindo o mercado fornecedor, visando identificar lacunas existentes entre a aquisição ora feita e as inovações já oferecidas pelo mercado.

Nesse sentido, a prioridade recai sobre os processos que envolvem bens e serviços de uso em comum devido aos significativos impactos que causam nas contas públicas e a alta carga de trabalho que impõem às estruturas administrativas dos órgãos e entidades da APF sem agregarem valor, de maneira significativa, às suas atividades finalísticas. A definição de quais dentre esses processos de compra seriam centralizados decorreu da análise das vantagens que a eventual estratégia de consolidação pode trazer para a APF.

A estrutura organizacional da CENTRAL atua por projetos, utilizando a metodologia de abastecimento estratégico, que consiste nas atividades de análise da demanda e do mercado, definição do modelo de contratação, elaboração do edital e condução do processo licitatório. Para realização desse trabalho, a CENTRAL conta com três focos de atuação, materializadas em suas coordenações gerais (de inteligência, licitação e gestão de atas e contratos), que atuam de forma integrada em cada uma das etapas do processo e são compostas por corpo técnico especializado e exclusivamente dedicado.

2. Vinculación de la Experiencia Innovadora con la Categoría Seleccionada Por favor, explique la relación existente entre la Experiencia Innovadora y la Categoría seleccionada en forma breve y concisa (No más de 300 palabras):

A estratégia de centralização dos processos de compras e contratações públicas é uma ação inédita no âmbito federal que altera a perspectiva das políticas de compras do governo e cria soluções inovadoras para a aquisição de bens e serviços de uso em comum pelos órgãos e entidades.

A criação de um órgão dedicado exclusivamente para pensar nos processos das compras públicas federais, com uma perspectiva de racionalização de processos, melhor aproveitamento de mão-de-obra, redução de custos e aumento da eficiência, potencializa o sucesso das ações de planejamento dos gestores públicos, pois viabiliza a realização de uma análise mais detida sobre o comportamento da demanda e do mercado.

Além disso, produz impactos também na qualidade das ações estratégicas desenvolvidas no âmbito das áreas finalísticas dos demais órgãos e entidades, na medida em que proporciona aquisições mais adequadas às suas necessidades e reduz significativamente o impacto das atividades relacionadas à função de compras em suas estruturas organizacionais.

3. Vinculación de la Experiencia Innovadora con los Criterios de Evaluación A continuación, le solicitamos que proporcione información específica que será valorada por el Jurado Especial. Le pedimos por favor brevedad, y en lo posible proporcionar datos e información específicos: a. Originalidad. Creación de procesos dentro de la Administración Pública sobre la base del conocimiento y experiencia que tenga carácter inédito y transformador. A través de este criterio, se busca estimular la creatividad de los gestores públicos en la solución de problemas cotidianos relacionados al quehacer estatal. Precise la siguiente información: ¿Quién ideó la Experiencia

Innovadora? (No más de 300 palabras). Por favor tomar en cuenta:- Informe de Consultoría- Propuesta Política- Funcionarios de la misma entidad

A concepção de uma estratégia de centralização das compras públicas na Administração Pública Federal foi desenvolvida no âmbito do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão- MP, por meio de sua Assessoria Especial para Modernização da Gestão- ASEGE, criada com intuito de desenvolver projetos especiais de modernização da gestão pública relacionados a temas e áreas estratégicas de governo.

O desenvolvimento do projeto contou ainda com o envolvimento de diversas áreas da própria estrutura do MP. Na sua fase de concepção, houve a participação da Secretaria de Gestão Pública - SEGEP - e da Consultoria Jurídica, que contribuíram com estudos acerca da estrutura organizacional e do modelo jurídico que seriam adequados ao órgão, e da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação - SLTI, que contribuiu com a sua experiência em Tecnologia da Informação e em compras compartilhadas.

Já na fase de implementação, foram contratados os serviços de consultoria da Fundação Instituto de Administração - FIA para auxiliar na análise dos itens que são passíveis de centralização, no aprimoramento da metodologia de trabalho e na geração de insumos para definição das estratégias de aquisições de determinados itens de bens e serviços

Describe los elementos que hacen que la Experiencia Innovadora en gestión pública de su entidad sea innovadora (No más de 300 palabras): Por favor, tomar en consideración la siguiente información: - Viabiliza poblaciones no atendidas - Primera vez que una Administración Pública se ocupa del tema - Cuenta con un inédito apoyo del sector privado - Involucra en la gestión, por primera vez, a los ciudadanos - Otros datos que ayuden a explicar el carácter inédito y transformador de la Experiencia Innovadora

A formulação de uma estratégia, pelo Governo Federal brasileiro, de centralização das compras públicas, baseada na metodologia Strategic Sourcing, é a grande novidade do projeto, pois, considerando a dimensão da máquina pública federal espalhada em todo o território nacional, o desafio foi criar uma estratégia de abastecimento que atendesse a todos os órgãos e entidades da APF que, apesar de estarem localizados em posições geográficas distintas e atenderem a diferentes necessidades da sociedade, possuem demandas por tipos de bens e serviços que são de uso em comum e podem ser processadas de maneira centralizada visando aperfeiçoar seus procedimentos de compra e obter vantagens decorrentes de economia processual e ganho em escala.

Outro aspecto que pode ser destacado no projeto é que a estratégia de centralização foi desenvolvida para ser executada por uma Central de Compras e Contratações com forte vocação para criação de formas inovadoras de aquisição de bens e serviços, não se prendendo aos modelos já instituídos, mas induzindo o surgimento de práticas melhores e mais adequadas às necessidades da Administração Pública, procurando dotá-la, gradativamente, de modelos de fornecimento de produtos e serviços que agregam as melhores e mais econômicas práticas de mercado.

¿Existieron algunos antecedentes de la Experiencia Innovadora?, ¿en la misma entidad u otras entidades? (No más de 300 palabras).

A centralização de compras públicas é uma prática já utilizada em administrações públicas estaduais nacionais e também em administrações públicas de outros países. No âmbito do governo federal brasileiro, se identificam também experiências isoladas de compras compartilhadas entre determinado grupo de órgãos. Essas experiências, apesar de possuírem algumas características de modelo de compras centralizadas, se distinguem principalmente por não se constituírem em uma ação institucionalizada da APF. Ademais, as citadas experiências de compras compartilhadas não incluem atividades de inteligência em suas iniciativas, em geral consolidam as demandas de diferentes órgãos e efetuam a compra por meio dos mesmos métodos já instituídos, sem o foco em aperfeiçoamento ou desenvolvimento de novas soluções para aquisição de bens e serviços, o que as tornam ações incrementais decorrentes de necessidades isoladas.

b. Impacto Ciudadano. Implica demostrar que la innovación repercute en un mayor beneficio a la ciudadanía. Por ejemplo, tiempo menor de espera, información en un lenguaje claro y sencillo, procesos simplificados, etc. Precise la siguiente información: Población(es) beneficiaria(s) objetivo. Precise datos cualitativos (quiénes). De no ser determinable. por favor precise la forma en la que se benefician los(as) ciudadanos(as) (No más de 300 palabras).

Uma vez que a centralização de compras do Governo Federal visa à otimização dos processos de

compras e à melhor utilização de recursos organizacionais nas atividades estratégicas finalísticas da Administração, o público alvo foram todos os servidores públicos dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal.

Essa estratégia adotada gera ganhos significativos em termos de eficiência do gasto público e na geração de economias processuais. Além disso, é preciso lembrar que a diminuição dos custos das compras públicas abre possibilidades de remanejamento desses recursos para financiar ações voltadas diretamente para promoção do bem-estar de toda a sociedade.

Ademais, a centralização da função de compra de bens e serviços de uso em comum proporciona aos órgãos beneficiados a melhoria da qualidade dos serviços prestados à sociedade, pois permite direcionar sua estrutura administrativa para o planejamento estratégico, desenho de políticas públicas, execução e gestão de suas atividades-fim.

Población(es) beneficiaria(s) objetivo. Precise datos cuantitativos (cuántos - directos e indirectos). De no ser determinable. por favor precise la forma en la que se benefician los(as) ciudadanos(as) (No más de 300 palabras).

A contratação centralizada de bens e serviços pelo Governo Federal brasileiro traz ganhos significativos em termos de eficiência do gasto público e na geração de economias processuais. Dessa forma, contribui para a diminuição dos custos das compras públicas e abre possibilidades de remanejamento desses recursos para financiar ações voltadas diretamente para promoção do bem-estar de toda a sociedade.

Em relação aos montantes de recursos economizados, destacam-se os resultados obtidos até o momento em termos de economias reais e potenciais:

- contratação centralizada dos serviços de telefonia fixa realizada em 2013 houve uma economia efetiva de 47,48%, correspondente a R\$ 21,6 milhões (US\$ 6,750,000.00);
- compra direta de passagens aéreas, modelo de compras centralizado e sem intermediação de agências de viagens, registrou um desconto médio de 21,70% em relação aos valores praticados no modelo anterior e uma economia de 10,72%, que representa aproximadamente R\$ 48.510.000,00 (US\$ 15,159,375.00);
- modelo centralizado de contratação de serviços de fornecimento de imagens óticas orbitais demonstrou redução de 83,3% em relação ao valor médio pago, representando uma economia potencial próxima de R\$ 306.000.000,00 (US\$ 95,625,000.00).

Explique, ¿cómo se beneficia a los(as) ciudadanos(as) (No más de 300 palabras). Por favor, tomar en cuenta la siguiente información:- Menores tiempo de espera- Reducción de costos de trámites- Mejora de condiciones de vida de ciudadanos(as) en diferentes dimensiones

A contratação centralizada de bens e serviços pelo Governo Federal brasileiro traz ganhos significativos em termos de eficiência do gasto público e na geração de economia processual. Além disso, é preciso lembrar que a diminuição dos custos das compras públicas abre possibilidades de remanejamento desses recursos para financiar ações voltadas diretamente para promoção do bem-estar de toda a sociedade.

Ademais, a centralização da função de compra de bens e serviços de uso em comum proporciona aos órgãos beneficiados a melhoria da qualidade dos serviços prestados à sociedade, pois permite direcionar sua estrutura administrativa para o planejamento estratégico, desenho de políticas públicas, execução e gestão de suas atividades-fim.

¿Cuenta con indicadores cualitativos que así lo demuestren? Especifique, por favor (No más de 300 palabras):

A experiência de centralização da função de compra de bens e serviços de uso em comum permite aos órgãos beneficiados o direcionamento de sua estrutura administrativa para o planejamento estratégico, desenho de políticas públicas, execução e gestão de suas atividades-fim. Com isso, vislumbra-se uma melhoria da qualidade dos serviços prestados à sociedade e a criação de novas e melhores políticas públicas direcionadas à resoluções de problemas sociais.

¿Cuenta con indicadores cuantitativos que así lo demuestren? Especifique, por favor (No más de 300 palabras):

A contratação centralizada de bens e serviços pelo Governo Federal brasileiro traz ganhos significativos em termos de eficiência do gasto público e na geração de economias processuais.

Dessa forma, contribui para a diminuição dos custos das compras públicas e abre possibilidades de remanejamento desses recursos para financiar ações voltadas diretamente para promoção do bem-estar de toda a sociedade.

Em relação aos montantes de recursos economizados, destacam-se os resultados obtidos até o momento em termos de economias reais e potenciais:

- contratação centralizada dos serviços de telefonia fixa realizada em 2013 houve uma economia efetiva de 47,48%, correspondente a R\$ 21,6 milhões (US\$ 6,750,000.00);
- compra direta de passagens aéreas, modelo de compras centralizado e sem intermediação de agências de viagens, registrou um desconto médio de 21,70% em relação aos valores praticados no modelo anterior e uma economia de 10,72%, que representa aproximadamente R\$ 48.510.000,00 (US\$ 15,159,375.00);
- modelo centralizado de contratação de serviços de fornecimento de imagens óticas orbitais demonstrou redução de 83,3% em relação ao valor médio pago, representando uma economia potencial próxima de R\$ 306.000.000,00 (US\$ 95,625,000.00).

c. Replicabilidad. Se refiere a la capacidad de replicabilidad de la Experiencia Innovadora en otros países de las Américas. Para tal efecto, deberían ser valorados la posibilidad de adaptación de los procesos administrativos a otros contextos institucionales, accesibilidad de la financiación, condicionamientos políticos y sociales, etc. Precise la siguiente información: ¿Por qué la Experiencia Innovadora de su Entidad es susceptible de ser replicada por otras entidades? (No más de 300 palabras) Por favor, tomar en consideración lo siguiente: - Adaptabilidad a instituciones de diferentes dimensiones - No requiere de mucho presupuesto - Fácil manejo de posibles conflictos de diversa índole al tratarse de una iniciativa demandada y de uso común - No requiere de mucho personal - Capacitación del personal se realiza de forma sencilla - Otros aspectos que considere pertinentes

A experiência é passível de ser reproduzida tanto em administrações públicas de outras esferas governamentais, quanto em administrações federais de outros países que tenha um marco regulatório da função de compras públicas similar ao nosso, pois compras fazem parte da rotina gerencial de qualquer tipo de organização e apresentam grande impacto no desempenho institucional.

¿Qué elementos centrales deberían ser considerados antes de que la Experiencia Innovadora sea replicada en otras entidades? Por favor, explique (No más de 300 palabras):

Inicialmente, para implementar um projeto de centralização de compras é necessário que haja o patrocínio e envolvimento dos níveis estratégicos da instituição, pois projetos dessa natureza podem alterar toda a dinâmica de operações da organização e envolvem os interesses de diversas partes. É necessária também, a realização prévia de uma consistente análise das características da demanda da organização frente às soluções oferecidas pelo mercado, para que seja possível identificar possíveis oportunidades de inovar nas formas de compra e contratação. Outro importante elemento nesse sentido é a aproximação com o mercado, fornecedores, entidades representativas das empresas e sociedade em geral. Esse alinhamento, na medida do possível, além de trazer contribuições significativas para o projeto, pode viabilizar o mapeamento de futuros conflitos.

É preciso ainda ter atenção às questões legais que envolvem o projeto, no caso de instituições públicas, esse aspecto ganha especial relevância para seu sucesso. O diálogo com órgãos de controle pode prevenir futuras judicializações e trazer maior legitimidade para os seus resultados. Por fim, é fundamental que a equipe seja composta por profissionais especializados e que sejam viabilizadas as condições e ferramentas necessárias à execução do projeto, em especial, aquelas relacionadas com a tecnologia da informação.

d. Eficacia. Hace referencia a la capacidad de medir/alcanzar los resultados esperados por medio de la Experiencia Innovadora, en función a los objetivos que se han propuesto en una determinada política pública (entendida en sentido amplio como programa, actividad, proceso, etc). Precise la siguiente información: ¿Cuáles fueron los plazos que se consideran desde el inicio de la política pública?, ¿se cumplieron? (No más de 300 palabras)

O projeto foi previsto inicialmente para ser concluído em um ano e quatro meses. No entanto, ocorram atrasos em algumas de suas etapas devido à complexidade e o alcance que o escopo do projeto possui. Nesse aspecto, é necessário destacar que a iniciativa foi desenvolvida no âmbito do governo federal e trouxe profundas alterações nos processos e modelos de compra vigentes. Tais fatos demandaram tomada de decisões de caráter político e exigiram alterações da legislação que regulamentava a função de compras na Administração Pública.

Esses requisitos envolveram processos que naturalmente tramitavam com maior cautela no âmbito da APF, pois, além que provocarem alterações na estrutura organizacional da Administração Pública, envolveram aspectos que impactaram no mercado e na sociedade em geral.

Precise por favor, los resultados obtenidos, en datos cualitativos (No más de 300 palabras):

A centralização das compras públicas vem apresentando resultados significativos na melhoria da eficiência do gasto público e na geração de economia processual. Em pouco tempo de atuação já foram realizadas alterações significativas na forma de compra e contratação de alguns bens e serviços.

Nesse sentido, em 2013, por meio do novo modelo de compras centralizadas, o Governo conseguiu uma economia efetiva de 47,48% (R\$ 21,6 milhões) na contratação de serviços de telefonia fixa e na contratação de serviços de telefonia móvel, uma economia de 43,56%. Destaca-se também, a nova metodologia de aquisição de passagens aéreas implementada no Governo Federal em agosto de 2014. A ação consistiu na construção de um modelo moderno que redefiniu o relacionamento entre a Administração Pública e o mercado e automatizou atividades administrativas, eliminando etapas no processo de solicitação de passagens aéreas dentro dos órgãos e entidades. O novo modelo trouxe ganhos processuais, redução de custos com passagens aéreas, maior transparência e controle ao processo. Outra aquisição que sofreu alterações significativas no seu modelo foi o fornecimento de imagens de satélite. Por meio de atividades de inteligência foram reduzidos de 108 para 08 tipos de imagem licitados, o novo formato de contratação passou a prever uma licença estendida de uso das imagens pelos diferentes órgãos da APF, gerando uma redução média de 83% no seu custo de aquisição.

Precise por favor, los resultados obtenidos, en datos cuantitativos (No más de 300 palabras):

Nos projetos desenvolvidos até o momento, observamos, além dos ganhos processuais com a centralização dos processos de compra, os seguintes resultados:

#### Compra Direta de Passagens Aéreas

O modelo de aquisição direta está em operação desde agosto/2014, estando em fase de expansão aos órgãos e entidades. Até maio/2015 tinham-se 312 cartões de pagamento emitidos e 185 órgãos já realizando emissões diretamente. Os resultados aferidos até o momento, a partir de acompanhamento realizado no âmbito do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – MP, demonstram descontos médios de 21,70% e uma economia de 10,72%.

#### Imagens orbitais

A CENTRAL realizou, em parceria com a Secretaria de Planejamento e Investimento – SPI, do próprio Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, licitação para contratação de empresa especializada na prestação de serviço de fornecimento de imagens óticas orbitais, de acervo ou programadas, com a unidade dimensionada em Km<sup>2</sup>, tendo 14 órgãos/entidades como participantes.

Tal procedimento teve como principais inovações e resultados:

- Redução de 108 especificações até então licitadas pelos órgãos e entidades para 8 tipos diferentes de imagens, após consolidação, discussão e readequação das demandas;
- Obtenção de licença de uso estendida a toda a Administração Pública (usualmente a licença é para no máximo 5 usuários);
- Viabilização da formação de acervo em Banco de Imagens a ser gerenciado pelo Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais - INPE, evitando aquisição duplicada de imagens;
- Redução de 83,3% em relação ao valor médio pago, no maior lote em volume (Lote 1 – Imagem Programada, 5,2 milhões de km<sup>2</sup>), em relação ao valor médio pago anteriormente pelo Governo Federal.

#### Telefonia móvel

Redução de 52,59% em relação ao valor estimado da licitação e uma economia de 43,56% em

relação aos valores praticados nos contratos vigentes nos órgãos da Administração Pública Federal.

¿Cuál fue el medio de evaluación de la política pública innovadora? (No más de 300 palabras)

A implementação da estratégia de compra centralizada é avaliada a partir dos indicadores que medem seus resultados em termos de economia gerada e de processos de compra otimizados.

Si pudiera dar una opinión sobre los resultados obtenidos a través de la Experiencia Innovadora: ¿Diría Ud. que los resultados obtenidos han sido de mayor, regular o menor impacto? Por favor, explique (No más de 300 palabras):

Os resultados obtidos até o momento demonstram o grande impacto que a compra centralizada tem causado na redução de custos e na obtenção de ganhos processuais no âmbito da APF. Um dos exemplos que podemos destacar nesse sentido é a reestruturação do modelo de aquisição de passagens aéreas que foi concretizado por meio da implantação da Compra Direta de Passagens Aéreas.

A Administração Pública realizava a compra de passagens para seus servidores e colaboradores nos deslocamentos a serviço por meio das agências de viagens, o processo exigia que cada órgão fizesse seu processo licitatório para contratação dos serviços de agenciamento. Essa sistemática tornava a compra de passagens aéreas em um processo lento que resultava, entre outras coisas, em desvantagens para o erário e em sobrecarga de trabalho para a estrutura administrativa dos órgãos. A nova forma de aquisição direta de passagens eliminou a necessidade de intermediação na compra de passagens aéreas, viabilizando sua aquisição direta nos webservices das companhias e automatizando as formas de faturamento e pagamento. No caso descrito, fica evidenciada de maneira contundente os impactos da estratégia de compras centralizadas desenvolvida no âmbito deste projeto, com foco na criação de novas formas de relacionamento com fornecedores, otimização dos sistemas de gestão e controle e eliminação de atividades replicadas.

O modelo de aquisição direta está em operação desde agosto/2014 e atualmente se encontra em fase de expansão aos demais órgãos e entidades. Até maio/2015 haviam 312 cartões de pagamento emitidos e 185 órgãos já realizando emissões diretamente. Os resultados aferidos até o momento, a partir de acompanhamento realizado no âmbito do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – MP, demonstram descontos médios de 21,70% e uma economia de 10,72%.

¿En qué medida se solucionó el problema público inicial? (No más de 300 palabras)

A atuação da CENTRAL tem se mostrado eficaz na redução de custos com as compras públicas e no aprimoramento do planejamento e da gestão das atividades relacionadas aos processos de compras comuns, com ganhos financeiro-orçamentários e de qualidade. Até o momento, todos os bens e serviços que tiveram seus modelos de contratação centralizados no âmbito dessa organização ganharam significativas melhorias tanto com a redução de seus custos quanto com a racionalização de suas formas de aquisição.

e. Eficiencia. Se refiere a la capacidad de la Administración Pública para ordenar sus procesos de tal forma que éstos optimicen sus recursos (financieros, humanos, etc); y a su vez, generen mayores y mejores resultados. Precise la siguiente información: Presupuesto General de toda la Entidad y Presupuesto de la Experiencia Innovadora postulante¿Se ejecutó todo el Presupuesto? (No más de 300 palabras)

Na fase de estudos iniciais foram necessárias análises de práticas internacionais e posteriormente a contratação de empresa especializada para elaboração e implementação de estratégia de centralização de compras e contratações de determinadas famílias de bens e serviços. Tais ações demandaram investimentos na ordem de R\$ 6.138.913,30 (US\$ 1,918,410.40).

Número de personas de la Entidad y Número de las personas involucradas en la Experiencia Innovadora postulante (No más de 300 palabras)

Durante as fases de estudos preliminares o projeto contou com a participação média de aproximadamente 20 pessoas, além dos grupos de trabalho temporários que eram montados de

acordo com as necessidades do projeto.

Após a implementação, a CENTRAL conta com aproximadamente 30 funcionários atuando internamente, além de uma estrutura jurídica dedicada exclusivamente às questões de judicializações envolvendo processos desenvolvidos pela CENTRAL.

Si pudiera dar una opinión sobre el costo-beneficio de la aplicación de la Experiencia Innovadora, ¿diría Ud. que es positiva? (No más de 300 palabras)

A criação de uma estratégia de centralização de compras no âmbito do Governo Federal teve um custo-benefício positivo quando se verifica o baixo nível de recursos destinados às atividades iniciais de estudos e à implantação da estratégia e da CENTRAL. Ademais, os ganhos já obtidos por meio dessa atuação centralizada, decorreram de trabalho realizado pela equipe interna da Central de Compras e Contratações, já que os retornos dos investimentos realizados com a empresa de consultoria ainda não foram computados, tendo em vista que a atividade ainda se encontra em andamento.

Nesse sentido, quando considerados apenas os resultados com os novos modelos de aquisição desenvolvidos e implementados pela própria equipe da CENTRAL verifica-se que os ganhos obtidos demonstram potencial para superar todos os custos gerados com a implementação da estratégia de centralização no Governo Federal.

Tal fato pode ser constatado quando verificamos que o novo modelo centralizado de contratação de serviços de fornecimento de imagens óticas orbitais, desenvolvido e implementado pela CENTRAL, pode gerar uma redução de aproximadamente R\$ 306.000.000,00 (US\$ 95.625.000,00) quando considerada a demanda estimada para os órgãos e entidades. Já o novo modelo de compra direta de passagens aéreas, também implementado no Governo Federal, deve proporcionar uma economia de aproximadamente R\$ 48.510.000,00 (US\$ 15.159.375,00), quando consideramos o histórico de aquisições de passagens aéreas no Governo Federal (em torno de R\$ 462 milhões por ano).

¿Qué dificultades encontró en el proceso de implementación de la Experiencia Innovadora y qué hicieron para superarlas? (No más de 300 palabras) Asimismo, precise por favor la siguiente información: - Dificultades presupuestales - Dificultades políticas - Dificultades sociales- Otras (Explicar, por favor)

Durante a implementação do projeto identificamos algumas dificuldades relacionadas às questões culturais dos órgãos e entidades da APF, como resistência de alguns órgãos devido à perda de atribuições e autonomia, decorrentes da implantação de compras centralizadas, e resistência dos usuários, habituados às rotinas anteriores.

Para minimizar os impactos dessa situação foram realizadas oficinas e palestras com o objetivo de conscientizar e sensibilizar os órgãos e entidades quanto às vantagens e os benefícios dessa nova forma de atuação.

Outra dificuldade foi a adaptação dos órgãos e entidades da APF ao modelo centralizado. Nesse sentido foram desenvolvidas diversas ações, desde a elaboração de manuais e guias até a realização de treinamento e capacitação dos servidores envolvidos nas atividades de compra. Além disso, houve uma abordagem especial aos ocupantes de cargos de direção dos setores envolvidos no processo de compra, visando informá-los da importância de aderir aos modelos propostos.

As pressões de atores do mercado como fornecedores, associações representativas e órgãos de controle também se constituíram em desafios que deveriam ser superados para o sucesso no desempenho das ações propostas. A atuação nesse sentido foi a realização de inúmeras reuniões para esclarecer o papel e a atuação da central de compras e a disponibilização das informações necessárias para eliminar dúvidas quanto aos benefícios gerados.

Por fim, a captação de profissionais especializados em atividades estratégicas de logística e compras foi fator crítico, pois não havia pessoas com esse perfil disponível na Administração Pública Federal – APF. A solução encontrada foi a busca desses profissionais em instituições públicas da administração indireta que possuíam experiência em maior grau de maturidade em compras centralizadas.

f. Complejidad del problema que soluciona. Hace alusión a la complejidad del problema y de la solución que desde la Administración Pública se puede dar. En ese sentido, son más valorados las experiencias innovadoras que tienen que ver con el manejo central de la Administración Pública,

aquellas que involucran a una mayor población, aquellas están relacionadas con la administración de problemas en múltiples niveles de gobierno y mancomunidades, etc. Precise la siguiente información: ¿Por qué su Experiencia Innovadora es compleja? Explique (No más de 300 palabras): Por favor, tomar en consideración los siguientes datos: - Involucra poblaciones disímiles y grandes - Involucra distintos niveles administrativos - Escasez de Recursos - Esfuerzo adicional por concertar con diferentes actores para implementar la experiencia, ¿con quiénes fue necesario coordinar? - Contexto superlativamente hostil para el trabajo de las entidades públicas - Otros (Por favor, explique)

A fase inicial de estudos para concepção e planejamento do modelo demandou a articulação de unidades com diferentes temáticas de atuação e conhecimento, pois nessa fase foi fundamental contar com competências nas áreas de tecnologia da informação, modelos jurídicos, estrutura organizacional, análise jurídica e de mercado. A adequada coordenação desse conjunto de competências foi um aspecto da complexidade do projeto e se constituiu em fator crítico do seu sucesso.

No entanto, é na efetiva implementação da nova sistemática de compras que encontramos níveis mais altos de complexidade, visto que nessa etapa são executadas as ações que além de produzirem efeitos para todos os órgãos da APF, impactam também, em contextos altamente dinâmicos onde atuam o mercado, órgãos de controle e judiciário. Gerenciar essa variedade de interesses das partes envolvidas sem perder a capacidade de inovar e criar soluções vantajosas para a APF é o principal desafio do projeto.

g. Sustentabilidad de la Experiencia Innovadora. Implica el nivel de "enraizamiento" de la Experiencia Innovadora que la haga capaz de mantenerse en el tiempo, a cambios políticos de la administración, cambios institucionales y organizativos, financiamiento, grado de compromiso de las autoridades y funcionarios(as) gubernamentales, etc. Precise la siguiente información: Tiempo de implementación de la Experiencia Innovadora (No más de 300 palabras):

Os estudos iniciais para concepção de um modelo de centralização de compras tiveram início em janeiro de 2012. A partir de então foram iniciadas as atividades de desenvolvimento do projeto que culminaram na publicação do Decreto nº. 8.189 em janeiro de 2014. A publicação do decreto deu início ao processo de implementação da Central de Compras e Contratações que, com base nos estudos iniciais, priorizou o tratamento de alguns dos processos de compras considerados mais críticos na Administração Pública.

Número de años con Presupuesto asegurado (precisar horizontes presupuestales de 1, 5, 10 años) (No más de 300 palabras):

O projeto de centralização das compras públicas no âmbito do governo federal teve, desde o início, seu orçamento assegurado, uma vez que estava ligado a ações que integravam o Plano Plurianual 2012-2015 – PPA (planejamento de médio prazo da Administração Pública, aprovado por Lei, com duração de 4 anos, e que tem por finalidade estabelecer de forma regionalizada as diretrizes, objetivos e metas da administração pública federal para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para aquelas relativas aos programas de duração continuada). No PPA 2016-2019 seu orçamento já está incluído como parte das ações de modernização da gestão, e sua atuação será permanente, considerando que o órgão que operacionaliza a centralização foi instituído como integrante da estrutura da Administração Pública Federal.

Número de administraciones que la han seguido desarrollando (No más de 300 palabras):

O projeto foi desenvolvido exclusivamente no âmbito do Governo Federal. Contudo, considerando que visa ao aperfeiçoamento de um processo que é desenvolvido no âmbito da quase totalidade dos órgãos e entidades da APF, na fase desenvolvimento foi necessário sensibilizar e engajar o maior número possível de órgãos da Administração Pública Direta e Indireta do Governo Federal.

Origen del Presupuesto ¿Público o Privado) (No más de 300 palabras):

A origem da maior parte do orçamento do projeto é pública e veio do Tesouro Nacional tendo em vista que o projeto resultou na criação de uma estrutura administrativa (Central de Compras e Contratações) no âmbito da Administração Pública Federal – APF em caráter permanente com ações vinculadas ao Plano Plurianual Brasileiro, e despesas previstas no Orçamento da União.

Ainda sobre a origem de orçamento, vale destacar que na fase de estudos iniciais foram utilizados recursos decorrentes de parcerias internacionais, provenientes de projeto no âmbito dos Diálogos Setoriais, que são uma dinâmica de cooperação entre a União Europeia (UE) e o Brasil baseada em princípios de reciprocidade e complementaridade e visam ao intercâmbio de conhecimentos e experiências em áreas de interesse mútuo.

Reconocimiento Legal de la Experiencia Innovadora que la haga obligatoria en el tiempo (No más de 300 palabras):

O grupo de trabalho instituído para realização dos estudos iniciais de concepção de um modelo de compra centralizada foi instituído por meio da Portaria de Constituição de Grupo de Trabalho nº 10, de 29 de abril de 2013, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – MP. Concluída a fase de estudos, a Central de Compras e Contratações do Governo Federal foi instituída pelo Decreto nº. 8.189, de 21 de janeiro de 2014 com o objetivo de desenvolver, propor e implementar modelos, mecanismos, processos e procedimentos para aquisição e contratação centralizadas de bens e serviços de uso em comum pelos órgãos e entidades, a partir de então, iniciou-se a fase de implantação do órgão e conseqüentemente os primeiros trabalhos de centralização de compras.

O decreto que instituiu a Central de Compras e Contratações prevê que, depois de concluídos os estudos e verificada a vantajosidade de centralização da compra ou contratação de determinado bem ou serviço, ato do Ministro de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão definirá os bens e serviços de uso comum cuja licitação ou procedimentos de contratação direta serão atribuídos exclusivamente à Central de Compras e Contratações do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

Otra información que comprenda la Sustentabilidad de la Experiencia Innovadora postulada (No más de 300 palabras):

Não há.

h. Perspectiva de Género. Implica determinar como la Experiencia Innovadora sometida a concurso impacta de forma diferenciada en hombres y mujeres, y cómo las Administraciones Públicas han adaptado sus procesos internos en la planificación, implementación, evaluación y monitoreo para atender esta realidad. Por favor, precise la siguiente información: Precise la siguiente información: Al momento de diseñar y planificar la Experiencia Innovadora se tomó en cuenta la realidad de mujeres y hombres y se consideró que ésta podría impactarlos de forma diferenciada? (No más de 300 palabras)

Não se aplica.

¿La iniciativa ha considerado un porcentaje diferencial de hombres y mujeres en su administración e implementación? De ser el caso, indique cifras, por favor (No más de 300 palabras):

Não se aplica.

¿Los cargos directivos son ocupados por hombres y mujeres?, ¿Existió algún mecanismo de selección específico como cuotas?. De ser el caso, por favor, indique cifras (No más de 300 palabras):

Não se aplica.

¿La Experiencia Innovadora cuenta con una Estrategia explícita/institucionalizada de acción afirmativa o discriminación positiva con los beneficiarios atendiendo las diferencias de género? Por ejemplo: servicios diferenciados, horarios especiales para madres de familia, entre otros. Explique cuáles, por favor (No más de 300 palabras):

Não se aplica.

¿La Experiencia Innovadora ha considerado un porcentaje diferencial de hombres y mujeres entre sus beneficiarios? De ser el caso, indique cifras, por favor (No más de 300 palabras):

Não se aplica.

¿A considerado la Experiencia Innovadora algún método de monitoreo y evaluación distinta para determinar cómo impacta diferencialmente a hombres y mujeres? Si es así, se cuenta con alguna estrategia adoptada para superar las dificultades? (No más de 300 palabras)

Não se aplica.

#### DECLARACIÓN DE LOS(AS) PARTICIPANTES

Nombre del Representante Legal: Vânia Lúcia Ribeiro Vieira

Cargo: Chefe da Assessoria Especial para Modernização da Gestão

Teléfono: 61 2020-6021

E-mail: vania.vieira@planejamento.gov.br

Nombre de la persona de contacto: Virgínia Bracarense Lopes

Cargo: Coordenadora-Geral de Licitações

Teléfono: 61 2020-6005

E-mail: virginia.lopes@planejamento.gov.br

He leído y acepto los términos y condiciones descritos anteriormente en relación al Premio Interamericano a la Innovación para la Gestión Pública Efectiva - Edición 2015

Yes