

# 1. Documento: 11308-2024-2

## 1.1. Dados do Protocolo

**Número:** 11308/2024

**Situação:** Ativo

**Tipo Documento:** Proposição

**Assunto:** Planejamento estratégico - Metas

**Unidade Protocoladora:** SELC - SECRETARIA DE LICITACOES E CONTRATOS

**Data de Entrada:** 15/03/2024

**Localização Atual:** EPP - ESCRITORIO DE PLANEJAMENTO E PROJETOS

**Cadastrado pelo usuário:** OLAVOD

**Data de Inclusão:** 18/03/2024 10:30

**Descrição:** Contratações Modeladas: Proposta de Iniciativa Estratégica (PINE)

## 1.2. Dados do Documento

**Número:** 11308-2024-2

**Nome:** PINE.pdf

**Incluído Por:** SECRETARIA DE LICITACOES E CONTRATOS

**Cadastrado pelo Usuário:** ANARITAL

**Data de Inclusão:** 15/03/2024 18:18

**Descrição:** Proposta de Iniciativa Estratégica (PINE)

## 1.3. Assinaturas no documento

Assinador/Autenticador	Tipo	Data
ANA RITA GONCALVES LARA	Login e Senha	15/03/2024 18:18

---

**Documento Gerado em 18/03/2024 10:33:02**

As informações acima não garantem, por si, a validade da assinatura e a integridade do conteúdo dos documentos aqui relacionados. Para tanto, acesse a opção de Validação de Documentos no sistema e-PAD.



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO**  
**Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)**  
**Divisão de Planejamento e Inovação (DPIN)**  
**Escritório de Planejamento e Projetos (EPP)**

**PROPOSTA DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (PINE) – PROJETO**

**Denominação pretendida:** *Contratações Modeladas*

**Programa ao qual será integrado (se for o caso):** *Não há*

**Proponente:** *Ana Rita Gonçalves Lara*

**E-mail:** *olavod@trt3.jus.br*

**Telefone:** *(31) 99309-0333*

**Propósito do documento:** *A “Proposta de Iniciativa Estratégica - Projeto” é um documento a ser preenchido para formalizar a apresentação de um projeto que se pretenda seja integrado ao portfólio estratégico do Tribunal.*

### **VINCULAÇÃO ESTRATÉGICA**

OE4: “Promover a integridade e a transparência em relação aos atos de gestão praticados”; e

OE7: “Fortalecer a Governança e a Gestão Estratégica”.

### **RELAÇÃO COM INICIATIVAS ESTRATÉGICAS**

Projeto “Governança de Aquisições”, código PROG21001 (concluído).

### **ÓRGÃOS E/OU UNIDADES BENEFICIADOS PELO PROJETO**

Secretaria de Licitações e Contratos – SELC (segurança nos procedimentos; robustecimento dos processos; confiabilidade de dados e informações);

Secretaria de Governança e Estratégia – SEGE (gestão de riscos, planejamento, mapeamento de processos);

Diretoria de Administração – DADM (governança de contratações);

Assessoria Jurídica de Licitações e Contratos – AJLC (aspectos técnicos de atos normativos e modelos/ *templates*);

Secretaria de Comunicação Social – SECOM (ajuste de *templates* e manuais, acessibilidade de documentos);

Secretaria de Auditoria – SEAUD (avaliação de controles internos relacionados aos processos de trabalho); e

Diretoria-Geral (DG) e Presidência do Tribunal (integridade dos processos licitatórios, emprego adequado de recursos públicos, eficiência administrativa e efetividade das contratações).

### **PRAZO PARA RESULTADOS**

Estima-se que os resultados sejam obtidos imediatamente após a publicação de modelos de documentos<sup>1</sup>, manuais e atos normativos revisados e adequados à [Lei n. 14.133, de 1º de abril de 2021](#) (Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos – NLCC).

---

<sup>1</sup> As entregas, no entanto, serão gradativas, de acordo com previsão em cronograma, assim como os benefícios delas advindos.



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO**  
**Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)**  
**Divisão de Planejamento e Inovação (DPIN)**  
**Escritório de Planejamento e Projetos (EPP)**

**PROPOSTA DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (PINE) – PROJETO**

## **OBRIGATORIEDADE OU RECOMENDAÇÃO**

Além de textos infralegais, entre eles acórdãos do Tribunal de Contas da União (TCU), bem como boas práticas de gestão pública contidas em recomendações de auditoria, podem-se mencionar:

- o art. 19, IV, da Lei n. 14.133, de 2021 (grifo nosso):

*Art. 19. Os órgãos da Administração com competências regulamentares relativas às atividades de administração de materiais, de obras e serviços e de licitações e contratos **deverão**:*

*[...]*

*IV - instituir, com auxílio dos órgãos de assessoramento jurídico e de controle interno, **modelos de minutas de editais, de termos de referência, de contratos padronizados e de outros documentos**, admitida a adoção das minutas do Poder Executivo federal por todos os entes federativos; e*

- a [Instrução Normativa n. 81, de 25 de novembro de 2022](#), que “dispõe sobre a elaboração do Termo de Referência – TR, para a aquisição de bens e a contratação de serviços, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e sobre o Sistema TR digital”, da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia (SEGES/ME).

## **SITUAÇÃO ATUAL E JUSTIFICATIVA**

“Licitação e contratos”, “pregões” e “compras diretas” são todos assuntos que constam entre os processos críticos e temas obrigatórios da área administrativa descritos no Anexo VIII da [Resolução n. 296, de 25 de junho de 2021, do Conselho Superior da Justiça do Trabalho \(CSJT\)](#), que “dispõe sobre a padronização da estrutura organizacional e de pessoal e sobre a distribuição da força de trabalho nos órgãos da Justiça do Trabalho de primeiro e segundo graus”.

A matéria, sempre tão relevante e crítica na administração pública, recebeu ainda mais notoriedade com a edição da Lei n. 14.133/2021 (Nova Lei de Licitações e Contratos - NLCC), que passou a ser plenamente adotada no Regional ao longo do exercício de 2023.

A NLCC inseriu o *princípio do planejamento* no bojo de atuação dos governos para licitar e contratar, com clara inspiração na Teoria Geral da Administração (TGA), disciplina que fixou “planejamento”, “organização”, “direção” e “controle” como funções do administrador, com base nos estudos de Henri Fayol (1841-1925), engenheiro francês fundador da Teoria Clássica da Administração.

Além do princípio do planejamento, os do interesse público, da transparência, da eficácia, da segregação de funções, da motivação, da segurança jurídica, da razoabilidade, da proporcionalidade, da celeridade e da economicidade passaram a constar, de forma explícita, na NLCC, diferentemente do que ocorria na [Lei n. 8.666, de 21 de junho de 1993](#).

No artigo intitulado “[O Princípio do Planejamento nas Licitações e Contratações Públicas](#)”, de autoria de Eduardo Azeredo Rodrigues, procurador do Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro (TCE/MG), percebem-se a relevância e o ineditismo da matéria, no que diz respeito a contratações públicas:

*Joel Menezes Niebuhr<sup>2</sup> destaca que o princípio do planejamento, que incide sobretudo na fase interna, em que são realizados os procedimentos preparatórios para uma dada contratação específica, visa a evitar que sejam empreendidas licitações aventureiras, devendo a administração pública identificar e justificar a necessidade do objeto, além de formalizar uma autorização para a abertura do certame, pontificando que o Governo Federal, influenciado pela jurisprudência do Tribunal de Contas da União, já vinha há algum tempo editando instruções normativas com esse desiderato, tendo a Lei n. 14.133/2021 encampado, em linhas gerais, o fluxo procedimental para o planejamento contido nas mesmas.*

<sup>2</sup> NIEBUHR, Joel Menezes et al. Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos. 2. ed. Curitiba: Zênite, 2021, p. 28.



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO**  
**Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)**  
**Divisão de Planejamento e Inovação (DPIN)**  
**Escritório de Planejamento e Projetos (EPP)**

**PROPOSTA DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (PINE) – PROJETO**

Voltando as atenções à realidade do Tribunal, pode-se ver a matéria de que trata esta proposição sob, no mínimo, duas perspectivas:

- a necessidade patente de adequação ao arcabouço normativo legal e infralegal existente na administração pública, tomando-se por base boas práticas de gestão<sup>3</sup> que, a um só tempo, contribuam para uma melhor alocação de recursos, em prol da eficiência administrativa, e para a simplificação (no sentido de valorizar o pragmatismo) dos processos de trabalho, favorecendo a atuação dos agentes de contratação, assessores jurídicos e outros *stakeholders* participantes da elaboração de documentos de planejamento e editais; e/ou
- a oportunidade de o Regional tornar-se referência na matéria no segmento de justiça, a exemplo do que ocorreu no tema “colegiados temáticos”, que culminou em edição de Política Nacional sobre a matéria no CSJT<sup>4</sup>, com provável incremento de pontuação no Prêmio de Qualidade do Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

Para avançar seria preciso, no entanto, atuar de forma projetizada, a fim de experimentar alguns benefícios, tais como:

- elevação da capacidade de coordenação de trabalhos interdisciplinares;
- centralização de planos, documentos, arquivos e *feedbacks*;
- divulgação mais ampla do *status* da iniciativa; e
- ganhos relacionados à colaboração entre os integrantes da equipe.

Acredita-se que, ao tratar a matéria no escopo de um projeto, a instituição faça melhor uso de seus recursos materiais e humanos, atinja resultados com efetividade e, por fim, alcance níveis de transparência pública mais avançados, desde que a iniciativa seja patrocinada pela Alta Administração.

Pretende-se esmiuçar a realidade do Tribunal no tocante à matéria “licitações e contratos”, em termos de amplitude e correteude dos atos normativos editados localmente, bem como dos instrumentos orientadores de usuários e operadores (*templates*, manuais, guias, cadernos), a fim de, então, proceder às adequações necessárias, sem perder de vista opiniões técnicas relevantes e/ou o fluxo de poder formal da instituição.

### **OBJETIVO DO PROJETO**

Atualizar e estruturar o instrumental para a realização de procedimentos licitatórios, em especial no que diz respeito a atos normativos locais, bem como *templates*, manuais, guias e cadernos.

### **EQUIPE**

Nome	Setor	Função no projeto	Contato (e-mail)
Ana Rita Gonçalves Lara	SELC	Equipe validadora	<a href="mailto:anarital@trt3.jus.br">anarital@trt3.jus.br</a>

<sup>3</sup> Boas práticas essas a serem identificadas e conhecidas junto a órgãos públicos federais de referência, durante o processo de *benchmarking* descrito neste documento.

<sup>4</sup> Trata-se da [Resolução CSJT n. 325, de 11 de fevereiro de 2022](#), elaborada com base em ato normativo da 3ª Região: [Resolução GP n. 148, de 6 de agosto de 2020](#).



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO**  
**Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)**  
**Divisão de Planejamento e Inovação (DPIN)**  
**Escritório de Planejamento e Projetos (EPP)**

**PROPOSTA DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (PINE) – PROJETO**

Antônio Costa da Silva	DADM	Equipe validadora	<a href="mailto:antonisi@trt3.jus.br">antonisi@trt3.jus.br</a>
Júnia Mara do Vale	Assessoria Especial da Presidência (ASE)	Equipe validadora	<a href="mailto:f129798@trt3.jus.br">f129798@trt3.jus.br</a>
Sílvia Tibo Barbosa Lima	AJLC	Equipe validadora	<a href="mailto:silviabl@trt3.jus.br">silviabl@trt3.jus.br</a>
Olavo de Oliveira Dantas	SELC	Gerente	<a href="mailto:olavod@trt3.jus.br">olavod@trt3.jus.br</a>
Franciara Pereira Rodrigues Mapa	SELC	Equipe técnica	<a href="mailto:franciar@trt3.jus.br">franciar@trt3.jus.br</a>
Leila Batista Miranda Vieira*	SNORMA/ SEDOC	Equipe técnica	<a href="mailto:leilabmv@trt3.jus.br">leilabmv@trt3.jus.br</a>
Priscila Gallo D'Ávila Valle*	SECOM	Equipe técnica	<a href="mailto:pvalle@trt3.jus.br">pvalle@trt3.jus.br</a>
Elaine Gonçalves Pinheiro*	AJLC	Equipe técnica	
André de Castro Righi Rodrigues*	DADM	Equipe técnica	<a href="mailto:andrerr@trt3.jus.br">andrerr@trt3.jus.br</a>

\* Integrantes cuja participação será confirmada, a depender da disponibilidade pessoal e de autorização das respectivas chefias.

## **ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO COM CRONOGRAMA**

### **0. Contratações Modeladas**

<b>Marco</b>	<b>Previsão de Encerramento</b>
<b>1. Realizar inventário da documentação existente</b>	
1.1. Identificação dos atos normativos locais, <i>templates</i> , manuais, guias e cadernos disponíveis ao público interno e/ou externo	19/04/2024
1.2. Elaboração de relatório com principais resultados e propostas	26/04/2024
<b>2. Promover <i>benchmarking</i></b>	
2.1. Pedido de autorização de passagens e diárias para 2 (dois) servidores	03/05/2024
2.2. Elaboração de plano de visita a unidades de referência	03/05/2024
2.3. Aprovação do roteiro de visita	10/05/2024
2.4. Início da viagem (embarque)	31/05/2024
2.5. Consolidação das informações em relatório técnico	21/06/2024
<b>3. Validar proposta de reestruturação de modelos e normativos</b>	



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO**  
**Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)**  
**Divisão de Planejamento e Inovação (DPIN)**  
**Escritório de Planejamento e Projetos (EPP)**

**PROPOSTA DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (PINE) – PROJETO**

3.1. Apresentação da proposta de reestruturação à autoridade decisória	21/06/2024
3.2. Abertura da proposta de reestruturação (consulta pública) a unidades e servidores interessados por ela impactados (rodas de conversa; processo participativo)	05/07/2024
3.3. Aprovação da proposta pela Equipe de Validação e pela autoridade decisória, com eventuais ajustes	19/07/2024
<b>4. Aprimorar os instrumentos legais</b>	
4.1. Definição dos atos normativos a serem reformados e elaboração de proposta de texto	23/08/2024
4.2. Revisão dos atos normativos, pela SNORMA/SEDOC	06/09/2024
4.3. Aprovação dos atos normativos pela Equipe de Validação e pela autoridade decisória, com eventuais ajustes para publicação	27/09/2024
4.4. Veiculação de notícia (intranet e internet)	04/10/2024
<b>5. Aprimorar os modelos de documentos</b>	
5.1. Definição dos modelos de documento (ETP, TR etc.) a serem criados e/ou reformados	18/10/2024
5.2. Revisão dos existentes e elaboração de novos	15/11/2024
5.3. Aprovação dos documentos pela Equipe de Validação, com eventual indicação de necessidade de modificação	29/11/2024
5.4. Apresentação do material aos principais demandantes e demais atores envolvidos nos processos licitatórios, para contribuições (rodas de conversa; processo participativo)	13/12/2024
5.5. Publicação dos modelos na intranet e veiculação simultânea de notícia	10/01/2025
<b>6. Atualizar o Manual de Aquisições</b>	
6.1. Revisão do material existente e inclusão/ supressão de tópicos	14/02/2025
6.2. Aprovação do documento pela Equipe de Validação, com eventual indicação de necessidade de modificação	28/02/2025
6.3. Apresentação do material aos principais demandantes e demais atores envolvidos nos processos licitatórios, para contribuições (rodas de conversa; processo participativo)	14/03/2025
6.4. Publicação do Manual e veiculação simultânea de notícia	28/03/2025
<b>7. Publicar Política de Aquisições</b>	



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO**  
**Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)**  
**Divisão de Planejamento e Inovação (DPIN)**  
**Escritório de Planejamento e Projetos (EPP)**

**PROPOSTA DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (PINE) – PROJETO**

7.1. Elaboração da minuta da norma, com referência aos demais atos normalizados, bem como aos modelos de documento	14/02/2025
7.2. Aprovação do documento pela Equipe de Validação, com eventual indicação de necessidade de modificação	28/02/2025
7.3. Apresentação do material aos principais demandantes e demais atores envolvidos nos processos licitatórios, para contribuições (rodas de conversa; processo participativo)	14/03/2025
7.4. Revisão do ato normativo pela SNORMA/SEDOC	28/03/2025
7.5. Aprovação do ato normativo pela Equipe de Validação e publicação	11/04/2025
7.6. Veiculação de notícia (intranet e internet) e encerramento do projeto	18/04/2025

**NÃO ESCOPO DO PROJETO**

Neste projeto não estão previstos:

- suporte na realização de licitações;
- mapeamento de processos;
- realocação de pessoal; e
- capacitação de servidores em licitação.

**PREMISSAS**

São premissas do projeto:

- disponibilidade dos servidores integrantes da equipe;
- patrocínio da Alta Administração;
- autonomia do gerente do projeto na tomada de decisão;
- atenção aos prazos, por parte das unidades envolvidas, fixados nesta proposta; e
- disponibilidade dos recursos financeiros necessários à atividade de benchmarking.

**RESTRICÇÕES**

São estas as restrições, sem prejuízo de outras a serem identificadas no curso da iniciativa:

- indisponibilidade/ concorrência de recursos financeiros;
- desautorização do envolvimento de servidores integrantes da equipe; e
- dificuldade para formar consenso sobre matérias relacionadas ao projeto.



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO**  
**Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)**  
**Divisão de Planejamento e Inovação (DPIN)**  
**Escritório de Planejamento e Projetos (EPP)**

**PROPOSTA DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (PINE) – PROJETO**

**PARTES INTERESSADAS**

Nome	Instituição/Área	Cargo	Papel	Contato (e-mail)
Patrícia Helena dos Reis	TRT/MG	Diretora-Geral	Patrocinadora	<a href="mailto:dg@trt3.jus.br">dg@trt3.jus.br</a>
Antônio Costa da Silva	TRT/MG	Diretor de Administração	Impactado	<a href="mailto:dadm@trt3.jus.br">dadm@trt3.jus.br</a>
Ana Rita Gonçalves Lara	TRT/MG	Secretária de Licitações e Contratos	Impactada	<a href="mailto:selc@trt3.jus.br">selc@trt3.jus.br</a>
Thais da Costa Cruz	TRT/MG	Secretária de Governança e Estratégia	Impactada	<a href="mailto:sege@trt3.jus.br">sege@trt3.jus.br</a>
Antônio Cláudio dos Santos Rosa	TRT/MG	Secretário de Auditoria	Impactado	<a href="mailto:auditoria@trt3.jus.br">auditoria@trt3.jus.br</a>
Sílvia Tibo Barbosa Lima	TRT/MG	Assessora Jurídica de Licitações e Contratos	Impactada	<a href="mailto:ailc@trt3.jus.br">ailc@trt3.jus.br</a>
Adriana Spinelli	TRT/MG	Secretaria de Comunicação Social	Impactada	<a href="mailto:secom@trt3.jus.br">secom@trt3.jus.br</a>

**ESTIMATIVA DE CUSTOS**

Item	Custo estimado (R\$)	Instrumento orçamentário
Diárias e passagens aéreas para a atividade de <i>benchmarking</i> descrita no Marco 2 deste documento (3 servidores)	17.000,00 (dezesete mil reais)	Diárias administrativas

**IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS**

Nº	Causa/ Evento/ Consequência
1	Concorrência de atividades/ Indisponibilidade do gerente e/ou da equipe/ Atraso no projeto
2	Falta de apoio de partes interessadas/ Não realização de entregas/ Comprometimento do



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 3ª REGIÃO**  
**Secretaria de Gestão Estratégica (SEGE)**  
**Divisão de Planejamento e Inovação (DPIN)**  
**Escritório de Planejamento e Projetos (EPP)**

**PROPOSTA DE INICIATIVA ESTRATÉGICA (PINE) – PROJETO**

	escopo do projeto
<b>3</b>	Demora na aprovação por parte das unidades técnicas e/ou da Equipe de Validação/ Demora na conclusão das entregas/ Atraso no projeto
<b>4</b>	Alterações de atos normativos superiores/ Impacto na proposta/ Necessidade de adequação do escopo do projeto

Nesses termos, submeto a proposta à avaliação do Escritório de Planejamento e Projetos (EPP).

Belo Horizonte, 15 de março de 2024.

<b>Proponente</b>	<b>Assinatura<sup>5</sup></b>
Ana Rita Gonçalves Lara	

<sup>5</sup> **Nota:** Este documento deverá ser assinado e enviado por meio de *e-PAD* ao Escritório de Planejamento e Projetos (EPP). Não é necessário enviá-lo no formato impresso.