

# PLANEJAMENTO DAS CONTRATAÇÕES NA LEI Nº 14.133/2021: DIRETRIZES E IMPLICAÇÕES

Angelina Leonez<sup>1</sup>  
Christianne Stroppa<sup>2</sup>

## I- INTRODUÇÃO

A Lei nº 14.133/2021<sup>3</sup>, conhecida como a nova Lei de Licitações e Contratos - NLLC, representa um marco significativo no cenário das contratações públicas no Brasil. Sancionada em 1º de abril de 2021, essa legislação surge como resposta à necessidade de modernização e aprimoramento das práticas de licitação, substituindo a antiquada Lei nº 8.666/1993 e suas alterações<sup>4</sup>.

A nova lei busca introduzir mudanças estruturais que promovem maior eficiência, transparência e agilidade nos processos licitatórios, abrangendo desde o planejamento até a execução dos contratos. Dentre suas principais inovações, destaca-se a atenção especial ao planejamento, elemento fundamental para o sucesso das contratações públicas.

Em acréscimo, destaca-se também, com esteio no parágrafo único do art. 11 da NLLC, uma linha mestra baseada na Governança das Contratações, nos seguintes termos: “A alta administração do órgão ou entidade é responsável

---

<sup>1</sup> Especialista em Gestão Pública e em Licitações e Contratos. Graduada em Administração pela UFRN. Servidora de órgão Federal, no qual atuou como Pregoeira, Presidente de Comissão Permanente de Licitações, e Coordenadora de Licitações, Compras e Contratos. Atualmente Coordenadora-Geral de Licitações e Contratos nacionais e Internacionais na Advocacia-Geral da União-AGU. Autora de artigos e e-books sobre Planejamento das Contratações, dentre outros temas, contuista da Escola Nacional de Administração Pública - ENAP, e instrutora de treinamentos na área de contratações públicas.

<sup>2</sup> Advogada na Jacoby Fernandes & Reolon Adv. Associados. Professora Doutora e Mestre pela PUC/SP. Ex-Assessora de Gabinete no Tribunal de Contas do Município de São Paulo. Advogada especialista em Licitações e Contratos Administrativos. Membro associado do Instituto Brasileiro de Direito Administrativo – IBDA, do Instituto de Direito Administrativo Paulista – IDAP, do Instituto dos Advogados de São Paulo – IASP e do Instituto Nacional de Contratação Pública - INCP. Autora de diversos artigos e palestrante na área da contratação pública.

<sup>3</sup> BRASIL. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Brasília/DF: Presidência da República. 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: 22 jan. 2024.

<sup>4</sup> BRASIL. Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Brasília/DF: Presidência da República. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8666cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm). Acesso em: 22 jan. 2024.

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

Com base no conceito macro de governança pública, o Tribunal de Contas da União elaborou a seguinte definição para a governança das aquisições:

Governança das aquisições compreende essencialmente o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão das aquisições, com objetivo de que as aquisições agreguem valor ao negócio da organização, com riscos aceitáveis.<sup>5</sup>

Trata-se de um conceito em construção, cujo escopo vem sendo delineado pelas boas práticas em planejamento e gestão<sup>6</sup> e disseminado por meio de acórdãos e novos normativos infralegais. Em suma, governança nas aquisições refere-se ao conjunto de diretrizes, estruturas organizacionais, processos e mecanismos de controle que visam assegurar que as decisões e as ações relativas à gestão das compras e contratações estejam alinhadas às necessidades da organização, contribuindo para o alcance das suas metas (art. 2º, II da Resolução TCU nº 247/2011).

Alinhada com a governança, há uma efetiva e real preocupação com o planejamento que representa a espinha dorsal de qualquer processo licitatório. Nas contratações públicas, em que os recursos são provenientes dos cofres

---

<sup>5</sup> TCU. Relatório da TC 025.068/2013-0 que deu origem ao Acórdão nº 2.622/2015 – Plenário.

<sup>6</sup> "Enquanto a instância de governança colhe o interesse do cidadão e entrega ESTRATÉGIA para as estruturas de Gestão alcançá-lo, essa última devolve o ACCOUNTABILITY, consubstanciado na responsabilidade de prestação de contas e de agir conforme padrões de conformidade e integridade. E quando tal engrenagem funciona corretamente, a Gestão Pública consegue atender o seu propósito de existir, qual seja suprir os anseios e expectativas do cidadão" (ALVES, Paulo. Integrantes da Administração Pública podem ter dificuldades se não "abraçarem" a governança. *Rede Governança Brasil*. Disponível em: <https://www.rgb.org.br/post/integrantes-da-administra%C3%A7%C3%A3o-p%C3%BAblica-podem-ter-dificuldades-se-n%C3%A3o-abra%C3%A7arem-%C3%A0-governan%C3%A7a>. Acesso em: 22 jan. 2024).

públicos e a busca por eficiência é crucial, o planejamento se torna uma ferramenta estratégica indispensável. Ele não apenas antecipa os desafios e estabelece metas claras, mas também visa otimizar o uso dos recursos, minimizar riscos e assegurar a consecução dos objetivos governamentais.

A ausência de um planejamento adequado pode levar a contratações inadequadas, atrasos, desperdício de recursos e até mesmo a questionamentos legais. Por isso, a ênfase na importância do planejamento não é apenas uma prática recomendada, mas uma exigência para garantir a eficácia e a legalidade dos processos de contratação.

O propósito deste texto é compreender as diretrizes e implicações do planejamento nas contratações públicas à luz da Lei nº 14.133/2021. Pretende-se examinar como a nova legislação redefine o papel do planejamento, as diretrizes estabelecidas e as implicações práticas para gestores públicos, empresas participantes e a sociedade como um todo.

Ao longo das próximas seções, serão analisados em detalhes os elementos fundamentais do planejamento, conforme preconizado pela Lei nº 14.133/2021, destacando as mudanças em relação à legislação anterior e explorando como essas diretrizes impactam o cenário das contratações públicas no Brasil.

## II- Fundamentos do Planejamento nas Contratações

O planejamento é um processo sistemático de estabelecer metas e objetivos, identificar e analisar recursos necessários, desenvolver estratégias e ações, e tomar decisões para alcançar esses objetivos de maneira eficiente e eficaz.<sup>7</sup> Ele é uma atividade fundamental em diversos contextos, incluindo negócios, administração pública, educação, projetos, entre outros.

Principais características do planejamento<sup>8</sup> incluem:

- Estabelecimento de Objetivos: Definir claramente os resultados desejados ou metas a serem alcançadas. Os objetivos são a base para todas as etapas do planejamento.

---

<sup>7</sup> Disponível em: <https://mereio.com/blog/planejamento-estrategico/> . Acesso em: 22 jan. 2024.

<sup>8</sup> Disponível em: <https://conceito.de/planejamento> . Acesso em: 22 jan. 2024.

- **Análise de Situação:** Avaliar o ambiente interno e externo para entender as condições atuais, identificar oportunidades e ameaças, bem como pontos fortes e fracos.
- **Identificação de Recursos:** Identificar os recursos necessários, como pessoal, financeiro, tecnológico, etc., para implementação do plano desenhado.
- **Desenvolvimento de Estratégias:** Criar estratégias ou planos de ação para atingir os objetivos. Isso pode envolver a alocação eficiente de recursos, a definição de prazos e a escolha de abordagens específicas.
- **Tomada de Decisões:** O planejamento muitas vezes envolve tomar decisões sobre como alocar recursos, quais estratégias seguir e como lidar com diferentes situações.
- **Implementação:** Colocar em prática as estratégias e ações planejadas. Isso pode incluir a coordenação de atividades, treinamento de pessoal e execução das tarefas delineadas no plano.
- **Avaliação e Monitoramento:** Monitorar o progresso em relação aos objetivos, fazer ajustes conforme necessário e avaliar os resultados obtidos.

O planejamento é então uma ferramenta crucial para organizações e indivíduos, pois ajuda a orientar esforços de forma eficiente, a lidar com incertezas e a maximizar as chances de sucesso na consecução de metas e objetivos. Existem diferentes abordagens e metodologias de planejamento, adaptadas aos diversos contextos e necessidades.

Pois bem. Planejamento é o processo pelo qual se organiza e racionaliza ações em busca de um determinado objetivo. Especificamente na área das contratações públicas o planejamento, se bem pensado, permite ao contratante visualizar o melhor curso de ação para a satisfação das suas necessidades, seja

procedimentalmente, a partir da adoção de medidas mais eficientes, ou financeiramente falando.<sup>9</sup>

Lembra Angelina Leonez que, “não obstante as bases legais do planejamento estarem na Constituição e já serem evidenciadas no Decreto-Lei nº 200 de fevereiro de 1967, a Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativo – NLLC trouxe o Planejamento como um princípio, enfatizando a importância dessa etapa para alcance dos resultados pretendidos pela Administração”.<sup>10</sup>

Por sua vez, o planejamento nas contratações públicas é um processo fundamental que envolve a organização, antecipação e estabelecimento de diretrizes para a consecução de objetivos pré-determinados. Trata-se de uma atividade que precede a execução de qualquer contrato, permeando desde a identificação da necessidade até a efetiva celebração do acordo. Nesse contexto, a definição clara dos passos a serem seguidos, recursos alocados e metas a serem atingidas são elementos cruciais para o sucesso de qualquer empreendimento público.

A importância do planejamento se manifesta na sua capacidade de mitigar riscos, prevenir erros, otimizar recursos e, sobretudo, garantir que as contratações estejam alinhadas aos princípios da legalidade, eficiência e economicidade. A falta de um planejamento adequado pode resultar em processos licitatórios falhos, aquisições inadequadas e, em última instância, comprometer a qualidade dos serviços prestados à sociedade.

## II.1- Relação entre Planejamento e Eficiência nas Contratações Públicas

A relação intrínseca entre planejamento e eficiência nas contratações públicas é evidente. O planejamento, quando executado de forma competente, permite que a administração pública alcance seus objetivos de maneira mais ágil, econômica e eficaz.

---

<sup>9</sup> GUIMARÃES, Bernardo Strobel; MADALENA, Luis Henrique Braga; VITA, Pedro Henrique Braz de. Fase de planejamento e o estudo técnico preliminar da nova Lei de Licitações. *Conjur*. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2022-ago-28/opiniao-fase-planejamento-lei-licitacoes/>. Acesso em: 22 jan. 2024.

<sup>10</sup> LEONEZ, Angelina. O que é planejamento? *Sollicita*. Disponível em: <https://portal.sollicita.com.br/Noticia/18609>. Acesso em: 22 jan. 2024.

A alocação adequada de recursos, a identificação prévia de possíveis obstáculos e a definição de estratégias mitigadoras são aspectos que contribuem diretamente para a eficiência do processo.

Portanto, quanto a essa relação do planejamento com as contratações, Edgar Guimarães reforça:

Para as contratações, constitui atividade estratégica dirigida a permitir a execução eficiente da ação pública, ou seja, possibilitar a aplicação da melhor alternativa existente para satisfação da necessidade com o menor dispêndio burocrático (tempo, recursos humanos, entre outros) e financeiro<sup>11</sup>.

Além disso, o planejamento proporciona maior transparência, possibilitando a participação de um maior número de interessados nos processos licitatórios. Isso fomenta a competição e favorece a seleção de fornecedores mais qualificados, resultando em contratações que atendem não apenas aos requisitos legais, mas também às demandas reais da administração e da sociedade.

## II.2- Vantagens do Planejamento Estratégico

O planejamento estratégico, em particular, eleva o nível de preparação da administração pública para enfrentar desafios complexos e dinâmicos. Essa abordagem não apenas considera os aspectos operacionais imediatos, mas também projeta ações a longo prazo, alinhando-se aos objetivos institucionais. Entre as vantagens do planejamento estratégico<sup>12</sup>, destaca-se a capacidade de:

1. Antecipar Mudanças: Identificar e se adaptar a mudanças nas condições do mercado, na legislação e em outras variáveis que possam afetar as contratações públicas.

---

<sup>11</sup> GUIMARÃES, Edgar. et al.; Coord. Maria Silvia Zanella Di Pietro. *Licitações e Contratos administrativos: Inovações da Lei 14.133*. 1.ed. Rio de Janeiro: Forense, 2021, p. 46.

<sup>12</sup> Disponível em: <https://aiesec.org.br/o-que-e-e-quais-as-vantagens-do-planejamento-estrategico-empresarial/> . Acesso em: 22 jan. 2024.

2. Fomentar a Inovação: Incentivar práticas inovadoras que possam resultar em soluções mais eficazes e eficientes para as demandas da administração.
3. Aprimorar a Tomada de Decisões: Basear as decisões em análises detalhadas, considerando não apenas o curto prazo, mas também o impacto futuro das escolhas realizadas.
4. Promover a Sustentabilidade: Integrar critérios sustentáveis no planejamento, visando ações que respeitem o meio ambiente e contribuam para o desenvolvimento sustentável.

Em suma, o planejamento estratégico é uma ferramenta poderosa que capacita a administração pública a navegar com sucesso pelos desafios das contratações, promovendo eficiência, inovação e alinhamento aos princípios que regem a gestão pública.

### III- Diretrizes da Lei nº 14.133/2021 para o Planejamento

#### III.1- Planejamento Estratégico e Alinhamento com Objetivos Institucionais

A Lei nº 14.133/2021 estabelece uma clara ênfase no planejamento estratégico como componente vital no processo de contratações públicas. O alinhamento das ações de contratação com os objetivos institucionais é crucial para assegurar que cada passo seja direcionado para a consecução das metas gerais da administração pública. O planejamento estratégico não apenas orienta as decisões imediatas, mas também projeta as contratações em um contexto mais amplo, considerando o impacto a longo prazo nas políticas e serviços públicos.

Para Jair Eduardo Santana, Tatiana Camarão e Anna Carla Duarte Chripim:

[...] com o planejamento prévio ganha a sociedade como um todo e ganha o Poder Público. Podemos citar como benefícios do plano anual de contratações, entre outros benefícios, a possibilidade de ampliar a realização de compras conjuntas, o que propicia economia de escala para as unidades administrativas, além das sinalizações ao mercado fornecedor das pretensões de aquisições desta, de modo

que ele pode se preparar, adequadamente e com antecedência, para participar dos certames licitatórios.<sup>13</sup>

Portanto, a Lei nº 14.133/2021 vai muito além do planejamento individual de cada processo de contratação.

### III.2- Estudos Preliminares e Sua Relevância

Os estudos preliminares ganham destaque na nova legislação como uma fase crítica no processo de contratação pública. Esses estudos, que antecedem a elaboração do edital, têm a finalidade de subsidiar a tomada de decisões, proporcionando informações detalhadas sobre a viabilidade técnica, econômica e ambiental do empreendimento.

A relevância dos estudos preliminares reside na capacidade de antecipar desafios, identificar oportunidades e fornecer dados essenciais para a construção de um planejamento sólido e fundamentado.

Logo, como dito por Tatiana Camarão<sup>14</sup>, o ETP assume uma função estratégica pois organiza o caminho para atendimento da demanda ao avaliar os cenários possíveis e demonstrar a viabilidade técnica e econômica das soluções disponíveis.

### III.3- Orçamento Detalhado e Valor Estimado da Contratação

A Lei nº 14.133/2021 reforça a importância do orçamento detalhado como ferramenta essencial para o planejamento eficaz das contratações públicas. A elaboração criteriosa do orçamento não apenas proporciona uma estimativa precisa dos custos envolvidos, mas também evita surpresas orçamentárias durante a execução do contrato.

O valor estimado da contratação, baseado nesse orçamento detalhado, serve como referência para a definição de limites financeiros, promovendo transparência e concorrência justa no âmbito das licitações.

---

<sup>13</sup> SANTANA, Jair Eduardo; CAMARÃO, Tatiana; CHRISPIM, Anna Carla Duarte. *Termo de Referência: o impacto da especificação do objeto e do termo de referência na eficácia das licitações e contratos*. 6. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2020.

<sup>14</sup> FORTINI, Cristiana; OLIVEIRA, Rafael Sérgio Lima de; CAMARÃO, Tatiana (Coords.). *Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos: Lei nº 14.133/2021*. Belo Horizonte: Fórum, 2022. V. 01 – Artigos 1º ao 70, p. 279.



Importante ressaltar que antes da estimativa do valor para fins da contratação, ainda no Estudo Técnico Preliminar - ETP é preciso realizar uma análise aprofundada dos custos relativos à aquisição/contratação (custo de aquisição, custo operacional, custo de manutenção e custos administrativos), considerando inclusive o ciclo de vida do produto, outro ponto relevante que a NLLC traz para o processo de contratação.

A precificação na fase do ETP vai muito além de uma pesquisa de preço realizada no mercado, é preciso identificar os custos envolvidos em cada solução, e identificar qual trará o menor dispêndio para a Administração, seja a curto ou longo prazo, a depender da urgência do problema a ser resolvido e o resultado pretendido pela Administração.

#### III.4- Definição Clara do Objeto

A nova legislação enfatiza a necessidade de uma definição clara e precisa do objeto a ser contratado. Essa diretriz visa evitar ambiguidades e interpretações divergentes, garantindo que as propostas apresentadas pelos licitantes estejam alinhadas com as expectativas da administração pública. Uma definição precisa do objeto não apenas facilita o processo de seleção, mas também reduz a possibilidade de contestações e litígios ao longo da execução contratual.

#### III.5- Elaboração do Termo de Referência ou Projeto Básico

A Lei nº 14.133/2021 reforça a importância da elaboração do Termo de Referência ou Projeto Básico como instrumento orientador nos processos licitatórios. Esses documentos devem conter informações detalhadas sobre as especificações técnicas, prazos, condições e demais elementos essenciais para a compreensão completa do objeto da contratação. A elaboração cuidadosa do Termo de Referência ou Projeto Básico contribui para a transparência, clareza e equidade nas licitações, além de fornecer subsídios fundamentais para a correta execução do contrato.

Ao incorporar essas diretrizes em seu planejamento, a administração pública pode fortalecer a eficiência, a transparência e a legalidade em suas contratações, promovendo uma gestão mais eficaz dos recursos públicos. O entendimento e a aplicação dessas diretrizes são cruciais para a adaptação às exigências da nova Lei de Licitações.

## IV- Procedimentos e Etapas do Planejamento

### IV.1- Ampla Competição e Estímulo à Participação de Fornecedores

A busca por ampla competição é um princípio fundamental na nova Lei de Licitações (Lei nº 14.133/2021). Estimular a participação de um número expressivo de fornecedores promove a concorrência, favorecendo a obtenção de propostas mais vantajosas para a administração pública. O planejamento deve, portanto, contemplar estratégias que ampliem a visibilidade dos certames, reduzam barreiras à entrada e incentivem a participação de empresas de diferentes portes e segmentos.

### IV.2- Planejamento Anual e Cronograma de Atividades

A introdução do planejamento anual na nova legislação destaca a necessidade de uma visão temporal mais abrangente nos processos de contratação. A elaboração de um cronograma de atividades anual permite uma gestão mais eficiente e previsível, possibilitando o alinhamento de recursos, a antecipação de demandas e a redução de possíveis gargalos no fluxo dos procedimentos licitatórios.

*Como definir os itens prioritários para elaborar o Plano de Contratações Anual – PCA?* Essa pode ser uma pergunta frequente que os gestores ou agentes públicos fazem ao iniciar o levantamento das necessidades.

Nesse caso, as diretrizes a seguir podem ser úteis:

- As demandas prioritárias devem estar vinculadas às necessidades centrais: identificar as áreas críticas;
- As demandas não são específicas, pois ainda se tratar de necessidades: É preciso que abranjam especificações suficientes para fins de análise no ETP;
- É preciso entender a flexibilidade do PCA: À medida que há o amadurecimento da demanda, há uma consolidação quanto à prioridade dela e até a sua manutenção. O PCA não é engessado.

### IV.3- Análise de Riscos e Mitigação

A análise de riscos e sua subsequente mitigação são componentes cruciais do planejamento. A identificação antecipada de possíveis obstáculos, sejam eles relacionados a aspectos técnicos, ambientais ou econômicos, permite que a administração desenvolva estratégias para enfrentar tais desafios. A nova lei incentiva a realização de estudos de riscos detalhados, proporcionando uma abordagem proativa na gestão de contratações públicas.

E a análise de risco surge desde o PCA, essa etapa de controle do PCA<sup>15</sup> é primordial para que se cumpra o objetivo de manter o alinhamento do planejamento estratégico da organização com o que se pretende contratar, e assim garantir, segundo o Acórdão nº 2.622/2015, a liberação da execução orçamentária nas organizações com maior probabilidade de converter os recursos em benefícios pretendidos.

Isso só é possível naqueles Órgãos que definem, em um plano estratégico (objetivos, indicadores e metas), quais são os benefícios que pretendem entregar à sociedade, ou seja, “quanto menor a capacidade de governar de uma organização pública, maior o risco de que ela não converta os recursos públicos em benefício real para a sociedade, atentando contra os princípios da eficiência e da legitimidade”.<sup>16</sup>

#### IV.4- Envolvimento de *Stakeholders* no Processo de Planejamento

O envolvimento de *stakeholders* é uma prática que fortalece a legitimidade e a efetividade do planejamento nas contratações públicas. A

---

<sup>15</sup> LEONEZ, Angelins Souza. *Aspectos Relevantes Sobre a Aplicabilidade do PAC nas Rotinas Administrativas dos Órgãos Públicos*. Disponível em: <https://bit.ly/3rG48rL>. Acesso em: 20 fev. 2024.

<sup>16</sup> (...) 265. A busca da boa governança tem como um dos fatores a busca por melhor desempenho. Neste sentido, registre-se que, no caso do setor privado, já há evidência de que a adoção de boas práticas de governança corporativa está associada com a obtenção de resultados superiores de desempenho, em termos de retorno sobre o ativo, conforme excerto abaixo:

Os resultados da análise de painel indicam que menos de 4% das firmas brasileiras possuem 'boas' práticas de governança corporativa e que as firmas com melhor governança corporativa tem um desempenho (retorno sobre o ativo) significativamente superior. (Fonte: SILVA, André Luiz Carvalhal da; LEAL, Ricardo Pereira Câmara. Corporate governance index, firm valuation and performance in Brazil. Revista Brasileira de Finanças. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rbfin/article/viewFile/1143/306>. Acesso em: 10/03/2014)

266. Assim, quanto menor a capacidade de governar de uma organização pública, maior o risco de que ela não converta os recursos públicos em benefício real para a sociedade, atentando contra os princípios da eficiência e da legitimidade. Nesse sentido, faz-se necessário atuar em três frentes:

participação ativa de diferentes partes interessadas, como órgãos de controle, sociedade civil e representantes do setor privado, enriquece o processo ao incorporar diversas perspectivas e garantir a aderência às demandas da comunidade. Essa abordagem colaborativa contribui para a transparência e a prestação de contas no ciclo de contratações.

## V- Desafios e Considerações Práticas

### V.1- Desafios Comuns na Implementação do Planejamento

Apesar dos benefícios, a implementação eficaz do planejamento nas contratações públicas enfrenta desafios recorrentes. Dentre eles, destacam-se a burocracia excessiva, a falta de capacitação técnica, a resistência à mudança e a complexidade na coordenação de múltiplos processos. Superar esses desafios requer um comprometimento institucional, investimentos em capacitação e uma abordagem flexível para se adaptar a diferentes contextos.

### V.2- Necessidade de Capacitação e Treinamento

A eficácia do planejamento está diretamente relacionada à capacitação e ao treinamento dos profissionais envolvidos nos processos de contratação.

A nova Lei de Licitações ressalta a importância do desenvolvimento contínuo das equipes, abrangendo temas como legislação vigente, técnicas de planejamento, gestão de riscos e ferramentas de comunicação. A capacitação promove a expertise necessária para enfrentar os desafios específicos da gestão pública.

E observando o modelo de governança atribuído pela Lei nº 14.133/21, é límpido que o gestor deve desenvolver competências robustas para aplicar a execução dessa legislação, e também é planejamento, e isso deve ser observado quando da implantação da lei no âmbito do ente:

- quais os primeiros passos?
- quem irá fazer parte?
- quem será o agente de contratação?
- essas pessoas estão capacitadas?

- essas pessoas possuem as competências e habilidades necessárias?

### V.3- Adaptabilidade do Planejamento a Diferentes Realidades e Contextos

Cada contratação pública é única, apresentando desafios e características específicas. A adaptabilidade do planejamento é essencial para garantir que as diretrizes estabelecidas pela lei sejam aplicadas de maneira eficaz em diferentes realidades e contextos regionais. Isso exige uma abordagem flexível, capaz de ajustar estratégias e procedimentos para atender às particularidades de cada situação.

### Conclusão

Fica evidente que o planejamento é um pilar fundamental nas contratações públicas, especialmente sob as diretrizes da Lei nº 14.133/2021. A ênfase na ampla competição, cronograma anual, gestão de riscos e envolvimento de *stakeholders* reflete a necessidade de modernização e aprimoramento nos processos de licitação.

Reitera-se que, na Lei nº 14.133/2021, “a ideia é que as contratações deixem de ser pensadas como meros modos de satisfação pontual de necessidades públicas e passem ser enxergadas e compreendidas dentro de uma estratégia maior, capaz de capturar eficiências em favor da Administração e da sociedade”.<sup>17</sup>

A importância do planejamento transcende a mera conformidade legal, representando uma estratégia essencial para a eficiência, transparência e eficácia na gestão dos recursos públicos.

A perspectiva para o futuro aponta para a contínua evolução dessas práticas, com possíveis ajustes na legislação para atender às demandas dinâmicas do ambiente de contratações públicas. Investir no desenvolvimento e capacitação dos profissionais, além de promover uma cultura organizacional

---

<sup>17</sup> GUIMARÃES, Bernardo Strobel; MADALENA, Luis Henrique Braga; VITA, Pedro Henrique Braz de. Fase de planejamento e o estudo técnico preliminar da nova Lei de Licitações. *Conjur*. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2022-ago-28/opiniao-fase-planejamento-lei-licitacoes/>. Acesso em: 22 jan. 2024.

voltada para a excelência no planejamento, é vital para garantir o sucesso das contratações públicas no Brasil.

## REREFÊNCIAS

ALVES, Paulo. Integrantes da Administração Pública podem ter dificuldades se não “abraçarem” à governança. *Rede Governança Brasil*. Disponível em: <https://www.rgb.org.br/post/integrantes-da-administra%C3%A7%C3%A3o-p%C3%BAblica-podem-ter-dificuldades-se-n%C3%A3o-abra%C3%A7arem-%C3%A0-governan%C3%A7a> . Acesso em: 22 jan. 2024

BRASIL. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Brasília/DF: Presidência da República. 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: 22 jan. 2024.

BRASIL. Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Brasília/DF: Presidência da República. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/18666cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18666cons.htm). Acesso em: 22 jan. 2024.

FORTINI, Cristiana; OLIVEIRA, Rafael Sérgio Lima de; CAMARÃO, Tatiana (Coords.). Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos: Lei nº 14.133/2021. Belo Horizonte: Fórum, 2022. V. 01 – Artigos 1º ao 70. 642p.

GUIMARÃES, Bernardo Strobel; MADALENA, Luis Henrique Braga; VITA, Pedro Henrique Braz de. Fase de planejamento e o estudo técnico preliminar da nova Lei de Licitações. *Conjur*. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2022-ago-28/opiniao-fase-planejamento-lei-licitacoes/> . Acesso em: 22 jan. 2024.

GUIMARÃES, Edgar. et al.; Coord. Maria Silvia Zanella Di Pietro. *Licitações e Contratos administrativos: Inovações da Lei 14.133*. 1.ed. Rio de Janeiro: Forense, 2021.

LEONEZ, Angelins Souza. *Aspectos Relevantes Sobre a Aplicabilidade do PAC nas Rotinas Administrativas dos Órgãos Públicos*. Disponível em: <https://bit.ly/3rG48rL>. Acesso em: 20 fev. 2024.

LEONEZ, Angelina. O que é planejamento? *Sollicita*. Disponível em: <https://portal.sollicita.com.br/Noticia/18609> . Acesso em: 22 jan. 2024.

SANTANA, Jair Eduardo; CAMARÃO, Tatiana; CHRISPIM, Anna Carla Duarte. *Termo de Referência: o impacto da especificação do objeto e do termo de referência na eficácia das licitações e contratos*. 6. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2020.

TCU. Relatório da TC 025.068/2013-0 que deu origem ao Acórdão nº 2.622/2015 – Plenário.