



**Centro Universitário Padre Anchieta**

Curso MBA em Governança e Inovação em Políticas Públicas

**Supply Chain no Setor Público Municipal**

Jundiaí – SP

2024

**Centro Universitário Padre Anchieta**

Curso MBA em Governança e Inovação de Políticas Públicas

Geraldo Donizeti da Silva

**Supply Chain no Setor Público Municipal**

Trabalho de conclusão de curso apresentado  
como requisito para obtenção do MBA em  
Governança e Inovação em Políticas Públicas do  
Centro Universitário Padre Anchieta

Jundiaí – SP

2024

## Sumário

Resumo	
1 Introdução	5
2 Cadeia de Suprimentos	5
2.1 Meios de Transporte	5
3 Diferença entre o Setor Público e o Setor Privado	6
4 Lei 14.133/21	7
4.1 Modalidades de licitação	7
4.2 Critérios de julgamento	7
4.3 Fases do processo	7
4.4 Disposições sobre contratos	7
4.5 Transparência	7
5 O processo de compras	8
5.1 Plano de Contratações Anual	8
5.2 Documento de Formalização de Demanda	8
5.3 Estudo Técnico Preliminar	8
5.4 Termo de Referência	9
6 Modalidades de Contratação	9
6.1 Licitação	9
6.2 Compra Direta	10
6.3 Registro de Preço	10
7 Estoque	10
8 Conclusão	10
Referência	11

## **Resumo**

O presente artigo trata da importância da Cadeia de Suprimentos no Setor Público como ferramenta fundamental para dar suporte e agilidade a Administração na implementação de todas as suas políticas públicas dando maior eficiência, eficácia e transparência em seu atendimento a população.

## **Abstract**

This article deals with the importance of the Supply Chain in the Public Sector as a fundamental tool to provide support and agility to the Administration in implementing all its public policies, providing greater efficiency, effectiveness and transparency in its service to the population.

## **Título: Como implementar uma Cadeia de Suprimentos no Setor Público Municipal seguindo a nova Lei das Licitações nº 14.133/2021.**

Geraldo Donizeti da Silva

### **1 - Introdução:**

Este artigo tem como objetivo demonstrar de uma forma geral como funciona uma cadeia de suprimentos no setor público, seguindo as normativas de compras, conforme a nova lei das Licitações 14.133/2021.

### **2 - Cadeia de Suprimentos:**

A Logística tornou-se um diferencial em qualquer empresa industrial. A cadeia de abastecimento não envolve só o que está fora da empresa, mas também o que está acontecendo dentro.

Após o fim da Segunda Grande Guerra a França mostrou interesse pela logística militar que é vista como peça fundamental para um melhor abastecimento de todos os materiais necessários ao nível militar.

Esse mesmo conceito foi exportado para toda a produção industrial, onde encontraram a mesma utilidade.

Foi a partir da década de 70, com a crise do petróleo que os custos aumentaram e isso afetou especialmente o setor logístico, uma vez que os principais meios de transporte usados eram movidos a derivados de petróleo, o que gerou um problema que precisava ser resolvido, mudando todo o processo logístico transformando a cadeia de suprimentos em algo de muita importância para o processo produtivo global.

O **supply chain**, também conhecido como **cadeia de suprimentos**, é um sistema interconectado de organizações, pessoas, atividades, informações e recursos envolvidos na produção, distribuição e entrega de produtos ou serviços aos consumidores finais.

Engloba todas as etapas, desde a aquisição de matéria-prima, produção, armazenagem, transporte, até a distribuição e entrega aos clientes.

O objetivo da cadeia de suprimentos é assegurar que os produtos ou serviços sejam disponibilizados no lugar certo, no momento certo e na quantidade certa, a um custo adequado e no menor tempo possível.

Uma gestão correta da cadeia de suprimentos observa sempre o equilíbrio entre oferta e demanda, assim como a garantia de qualidade e satisfação do cliente.

A colaboração entre os participantes da cadeia, o uso de tecnologias e a análise de dados desempenham também um papel essencial para uma gestão moderna.

#### **2.1 - Meios de transporte**

A cadeia de suprimentos utiliza diversos tipos de meios de transporte para manter o seu abastecimento, dentre eles temos:

O transporte marítimo que é o meio que possui maiores vantagens com relação aos outros modos principalmente relação aos custos pois possui o melhor custo-benefício devido a maior capacidade de transporte de cargas.

O transporte aéreo é o mais recente de todos, e oferece a vantagem de ser o mais rápido podendo transportar cargas em poucas horas, porém em sua desvantagem é o meio com o maior custo devido principalmente ao alto custo de combustíveis de aviação.

O transporte rodoviário é o meio mais utilizado para o transporte de mercadorias, sua principal vantagem é o baixo custo pode ser feito através de caminhões, vans, carros e até motocicletas, para curtas distâncias dentro de um país ou certas distâncias dentro do mesmo continente.

O transporte ferroviário é um dos meios mais antigos e tem como principais vantagens a eficiência das rotas serem determinadas e não sofrerem com o tráfego rodoviário além de ser ecológico uma vez que possui baixas emissões com relação aos outros meios e possui grande capacidade de transporte de carga, sua grande desvantagem é que fica difícil viajar entre países pois cada um possui suas características de malha férrea.

E por último temos o transporte multimodal que é definido como o transporte de mercadorias utilizando dois ou mais meios de transporte usando ao seu favor as vantagens que cada meio pode oferecer.

### 3 - Diferenças entre o Setor Público e o Setor Privado

Outra questão fundamental para levantarmos são as diferenças de como são montadas as cadeias de suprimento no setor público e no setor privado.

O setor público é um dos maiores consumidores de bens e serviços. Mas ao contrário da iniciativa privada, que tem mais liberdade para gerir sua cadeia de suprimentos, o setor público como sabemos tem que seguir as normas da Lei de Licitação e Contratos Administrativos Lei 14.133/21.

No Setor Privado uma empresa que deseja fabricar um determinado bem deve receber a matéria-prima de um ou mais fornecedores na quantidade correta para a produção do seu produto do contrário teremos um gargalo em todo o processo de comercialização. Uma dos processos mais conhecido na iniciativa privada é o **Just in time**, essa filosofia foi desenvolvida pela marca de automóveis japonesa Toyota na década de 80 e se expandiu para quase todas as grandes indústrias e consiste em produzir os materiais, peças, elementos ou produtos finais apenas no tempo necessário para ter menor estoque e necessitar de menor capacidade de armazenamento. Na filosofia *just in time* é estabelecido que no processo deve haver 5 zeros no processo produtivo: Zero defeito, zero quebras, zero estoque, zero atrasos e zero burocracia, com isso a economia de custos é notável.

O papel do *supply chain* é fazer a gestão do fluxo de bens e serviços ao longo da cadeia produtiva para que as mercadorias e serviços cheguem ao consumidor final no momento certo, empregando todos os métodos e tecnologias necessárias.

Na administração pública a cadeia de suprimentos também é de suma importância, dada a necessidade de atender as demandas da população no tempo correto, com eficiência e eficácia. Como os processos de contratações públicas são mais lentos – quando comparados com as compras da iniciativa privada – é fundamental manter uma gestão efetiva de suprimentos para não deixar de atender a população devido à falta de materiais, equipamentos e serviços terceirizados.

Cada processo precisa ser otimizado para se alcançar os resultados desejados.

Isto implica em efetividade na gestão de estoques e contratos, pois os processos licitatórios tendem a ser demorados e as compras e contratações emergenciais não devem ser uma rotina da gestão pública.

#### **4 - Lei 14.133/2021**

A Lei 14.133/21 vem em substituição a Lei 8.666/93 e estabelece as normas gerais de licitação e contratação para as Administrações Públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

A esta Lei aplica-se: I – alienação e concessão de direito real de uso de bens; II – compra, inclusive por encomenda; III – locação; IV – concessão e permissão de uso de bens públicos; V —prestação de serviços, inclusive os técnico-profissionais especializados; VI —obras e serviços de arquitetura e engenharia; VII - contratações de tecnologia da informação e de comunicação.

As Principais diferenças entre as Leis 8.666/93 e 14.133/21 são:

##### **4.1 - Modalidades de licitação**

A Lei n.º 8.666/93 prevê cinco modalidades de licitação: concorrência, tomada de preços, convite, concurso e leilão. Já a Lei n.º 14.133/21 extingue a Tomada de Preços e o Convite, e inclui o Pregão (previsto na Lei nº 10.520) e o Diálogo Competitivo como novas modalidades.

##### **4.2 - Critérios de julgamento**

A Lei n.º 8.666/93 determina que o critério de julgamento das licitações deve ser o de menor preço ou o de melhor técnica ou preço, dependendo do tipo de objeto licitado. Já a Lei 14.133/21 permite o uso de outros critérios de julgamento, como o maior desconto, a melhor combinação de preço e qualidade, a técnica e o desempenho sustentável.

##### **4.3 - Fases do processo**

A Lei n.º 8.666/93 prevê três fases no processo de licitação: habilitação, julgamento e homologação. Já a Lei n.º 14.133/21 acrescenta duas fases: planejamento e divulgação do edital e execução contratual.

##### **4.4 - Disposições sobre contratos**

A Lei n.º 8.666/93 prevê uma série de regras para a execução dos contratos administrativos, como a obrigatoriedade de apresentação de garantias, a possibilidade de rescisão contratual e a necessidade de realização de fiscalização. A Lei n.º 14.133/21 mantém essas regras e acrescenta outras, como a previsão de sanções administrativas e a possibilidade de aplicação de mecanismos de incentivo à melhoria contínua do contratado.

##### **4.5 - Transparência**

A Lei n.º 14.133/21 traz novas disposições sobre a transparência nos processos de licitação e contratação, como a obrigatoriedade de divulgação dos resultados das

licitações em plataforma eletrônica de acesso público e a previsão de realização de audiências públicas para debater os projetos e editais.

## **5 - O processo de compras:**

A Administração pública, ao contrário de empresas privadas, não pode contratar livremente, ela deve observar os trâmites impostos pela Constituição Federal que dispõe em seu artigo 37, inciso XXI, que as obras, serviços, compras e alienações serão contratadas através de processo de licitação pública de forma a assegurar igualdade de condições a todos os concorrentes.

As contratações governamentais são realizadas através de processos licitatórios seguindo as normas da 14.133/21 que define as modalidades e tipos de licitações que devem ser realizadas pelo setor público com a finalidade de contratar bens e serviços. Seguindo suas diversas etapas, desde a solicitação de compras até o fornecimento dos bens e/ou serviços contratados.

Quando não existe eficiência na gestão de suprimentos e contratos os órgãos públicos não conseguem realizar plenamente suas funções, deixando a população, muitas vezes, sem atendimentos básicos nos serviços de saúde, educação, limpeza pública, entre outros.

O início do processo licitatório é através do Plano de Contratações Anual elaborado de acordo com as leis orçamentárias observando todas as considerações técnicas, mercadológicas e de gestão que podem interferir nas contratações.

### **5.1 - Plano de Contratações Anual**

O Plano de Contratações Anual (PCA) é o documento que consolida todas as compras e contratações que o órgão público pretende realizar ou prorrogar no ano seguinte, como bens, serviços, obras e soluções de tecnologia da informação.

Os principais objetivos do (PCA) são:

- Racionalizar as contratações das unidades administrativas;
- Garantir o alinhamento com o planejamento estratégico;
- Subsidiar as Leis orçamentárias;
- Evitar o fracionamento de despesas;
- Sinalizar as intenções ao mercado fornecedor, de forma a aumentar o diálogo com o mercado;

### **5.2 - Documento de Formalização de Demanda**

O Documento de Formalização de Demanda (DFD) trata-se do instrumento do início do processo de planejamento da aquisição de produto ou serviço, é por meio deste que será construído o PCA.

### **5.3 - Estudo Técnico Preliminar**

O Estudo Técnico Preliminar (ETP) é a fase na qual serão realizadas pesquisas, análises e estudos para definir qual a contratação será a mais vantajosa

para a Administração Pública, levando em conta os critérios financeiro, operacional e gerencial. Sua importância está em analisar e justificar a escolha da solução.

O ETP assegura de forma ampla, a viabilidade da contratação, considerando aspectos técnicos, operacionais, econômicos e ambientais, garantindo a eficácia, eficiência e a efetividade da contratação.

O ETP é responsável por embasar o Termo de Referência que deve ser elaborado com a viabilidade da contratação.

#### 5.4 -Termo de Referência

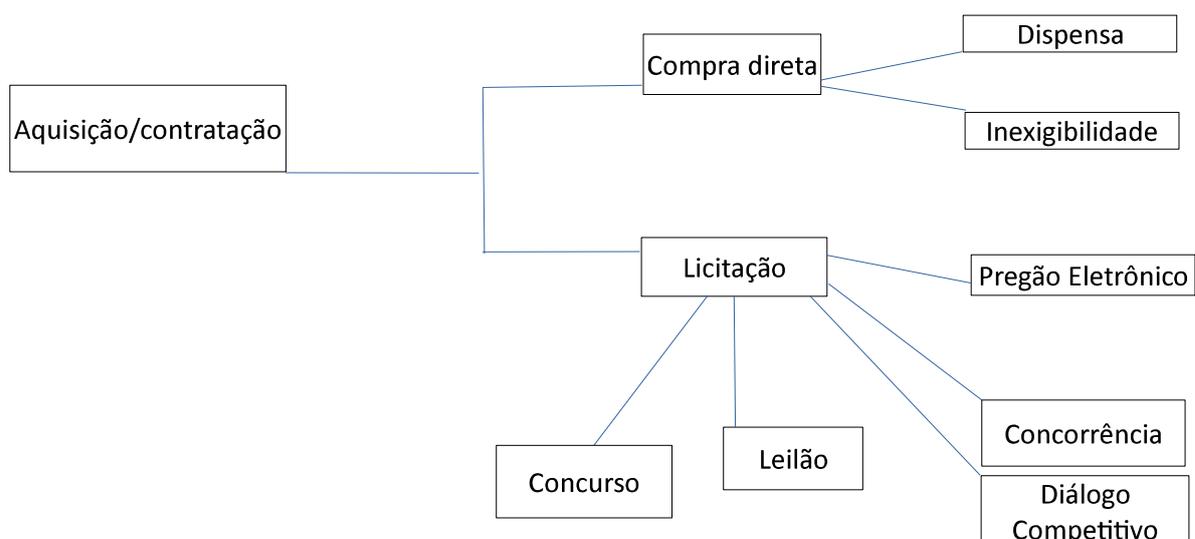
O Termo de Referência (TR) é o documento que apresenta todas as informações da solução já escolhida. Portanto o TR é o detalhamento do que será contratado e dá forma de contratação a partir dos resultados do ETP, não se confundindo com este.

No ETP se escolhe qual a solução de contratação/compra mais vantajosa para a administração, e no TR são informadas as especificações, as obrigações, as penalidades, bem como os prazos de atendimento, a forma de seleção do fornecedor e o instrumento de medição dos resultados.

Este documento serve como principal referência para definição de preços, elaboração de edital, contratos e outros documentos.

### 6 - Modalidades de Contratação

Estas são as modalidades de contratação que constam na Lei de Licitações 14.133/21.



#### 6.1 – Licitação

A Administração Pública tem por regra para a contratação de um serviço ou aquisição de um determinado bem, realizar um procedimento chamado Licitação.

Na licitação deve estar assegurado a escolha da proposta mais vantajosa a Administração Pública, também assegurando a isonomia entre os licitantes propondo a justa competição e evitando contratações com sobrepreço e superfaturamento na execução de contratos.

## **6.2 – Compra Direta**

A Compra Direta é uma exceção a licitação, e essa contratação sem licitação se dá por meio das Dispensas ou Inexigibilidades de licitação.

A legislação permite que a licitação seja dispensada em algumas ocasiões específicas como situações emergenciais, aquisições de baixo valor entre outros. Outra forma é a Inexigibilidade de licitação por não haver a possibilidade de competição pois somente uma empresa presta determinado serviço.

Por ser uma exceção a regra deve-se ter cautela ao usar a compra direta e devem sempre ser instruídas com as justificativas pela dispensa e inexigibilidade como a razão da escolha do fornecedor e justificativa do preço contratado.

## **6.3 – Registro de Preço**

Dentro da licitação temos uma ferramenta o Registro de preço que é o mais adequado para o processo de compras rotineiras de bens padronizados ou mesmo na contratação de alguns serviços pois permite manter uma ata com o registro de preços das melhores propostas apresentadas.

## **7 – Estoque**

A Curva ABC é o método de classificação de informações para que se separem os itens de maior importância ou impacto.

Itens de classe A são de maior importância, valor e quantidade, correspondendo a 20% do total, podendo ser itens de estoque com demanda de até 65% em determinado período.

Itens de classe B são de maior importância, valor e quantidade, correspondendo a 30% do total, podendo ser itens de estoque com demanda de até 25% em determinado período.

Itens de classe C são de maior importância, valor e quantidade, correspondendo a 50% do total, podendo ser itens de estoque com demanda de até 10% em determinado período.

Este método permite as organizações otimizar o seu processo de compras e armazenagem para que não ocorra desabastecimento.

## **8 – Conclusão**

Essa pesquisa teve como principal objetivo demonstrar o funcionamento de uma Cadeia de Suprimentos no Setor Público e ajudar a padronizar todos os procedimentos de acordo com a Lei.

## Referências

FERGO, Mario. Supply Chain Management: Gestão da Cadeia de Abastecimento. Independently Published, 2021.

CARVALHO, José Mexia Crespo de. Logística. 3ª ed. Lisboa: Edições Silabo, 2002.

Brasil. Presidência da República. Secretaria-Geral. Lei 14.133, de 1º abril de 2021  
Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/14133.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/14133.htm) acesso em: 09 jul, 2024.