



IX ENCONTRO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

ISSN: 2594-5688

secretaria@sbap.org.br

Sociedade Brasileira de Administração Pública

RELATO TÉCNICO

A CENTRALIZAÇÃO DAS COMPRAS EM ESTATAL DE ABRANGÊNCIA NACIONAL

,

**GRUPO TEMÁTICO: 05 Governança em gestão de riscos e
integridade na administração pública**

IX Encontro Brasileiro de Administração Pública, São Paulo/SP, 5 a 7 de outubro de 2022.
Sociedade Brasileira de Administração Pública
Brasil

Disponível em: <https://sbap.org.br/>

A centralização das compras em estatal de abrangência nacional

Resumo

Os desafios da centralização de compras não passam apenas pela criação de estruturas e definição de modelos de centralização. Os principais pontos de análise deste trabalho levam em consideração a centralização em estatal com entrega de resultado para todo o território nacional, devendo abastecer unidades de ponta a ponta do país. Ademais, a criação de um sentimento de segurança para com um processo célere, econômico e de entrega certa, é um desafio junto às unidades atendidas. A Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares – Ebserh, que faz a gestão de 40 hospitais universitário federais, é exemplo nesse desafio, tendo apresentado importantes resultados nos últimos anos, criando maturidade no processo de centralização de compras, com contribuição das aquisições emergenciais realizadas para o combate à Covid-19 e feitas nessa modelagem. Como recomendação prática é indicada a implementação de cronograma que detalhe os itens a serem adquiridos, com compromisso de repetição do processo licitatório para garantir o abastecimento.

Palavras-chave: Compras centralizadas. Estatal. Abrangência nacional.

Introdução

Este Relato Técnico tem como objetivo apresentar o processo de centralização das compras e contratações em empresa pública de abrangência nacional, qual seja, a Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares – Ebserh.

A Ebserh é estatal vinculada ao Ministério da Educação, criada por meio da Lei nº 12.550, de 15 de dezembro de 2011. A aludida lei define que a empresa tem como finalidade:

Art. 3º A EBSEH terá por finalidade a prestação de serviços gratuitos de assistência médico-hospitalar, ambulatorial e de apoio diagnóstico e terapêutico à comunidade, assim como a prestação às instituições públicas federais de ensino ou instituições congêneres de serviços de apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão, ao ensino-aprendizagem e à formação de pessoas no campo da saúde pública, observada, nos termos do art. 207 da Constituição Federal, a autonomia universitária.

§ 1º As atividades de prestação de serviços de assistência à saúde de que trata o caput estarão inseridas integral e exclusivamente no âmbito do Sistema Único de Saúde - SUS. (BRASIL, 2011)

Em tempo, os Hospitais Universitários Federais – HUF representam centros de formação de recursos humanos na área da saúde, prestando apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão das instituições federais de ensino superior às quais estão vinculados. Além disso, atuam no campo da assistência à saúde como referências no atendimento de média e alta complexidade para o Sistema Único de Saúde - SUS.

Atualmente a estatal conta com uma rede composta da Administração Central e 40 Hospitais Universitários Federais - HUF, estando presente em 23 estados e Distrito Federal, conforme mapa a seguir.

UNIDADES DA REDE EBSERH

EBSERH É MEC
HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

HOSPITAL
MATERNIDADE

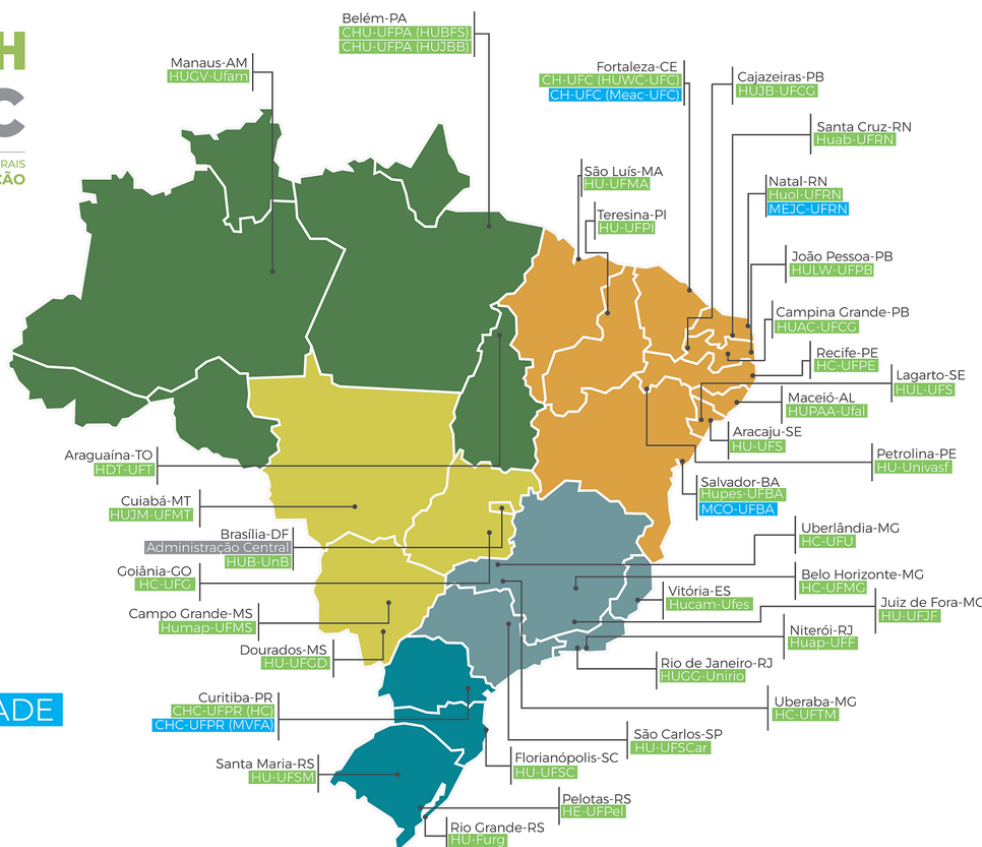


Figura 1: Unidades da rede Ebserh

Fonte: <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/sobre-os-hospitais-universitarios-federais>. Acessado em 20/06/2022.

Nesse contexto, cumpre destacar que está em processo de formalização de contrato de gestão pela Ebserh, a absorção do Hospital Universitário da Universidade Federal do Amapá (HU-Unifap), localizado na cidade de Macapá-AP.

Como é possível identificar, a estatal administra unidades distribuídas pelas diversas regiões do país, em capitais e cidades de interior, contexto que exige uma nova visão sobre a logística de compras.

Ao passo que as unidades hospitalares possuem autonomia administrativa e financeira para a execução de suas compras, o Regulamento de Licitações e Contratos da Ebserh reforça a necessidade de participação desses hospitais nas compras centralizadas (art. 197, inc. I), a menos que existam objetos com preços inferiores vigentes em contratações nas unidades respectivas.

Ademais, conforme art. 195, parágrafo único, do Regulamento de Licitações e Contratos da Ebserh, as compras centralizadas são contratações nas quais são agregadas, por um ponto focal, informações, *expertise*, recursos ou volumes de compras de unidades da Rede Ebserh com o intuito de aprimorar suas performances, em substituição aos métodos desconexos pelos quais cada unidade adquire individualmente o bem ou serviço requisitado.

No ano de 2009, antes da criação da Ebserh, o Acórdão TCU nº 2.813/2009 – Plenário já destacava a centralização do poder de compra dos hospitais universitários da rede federal de ensino. O relatório traz achados de diagnóstico realizado nestes hospitais, com o objetivo de identificar problemas, boas práticas e oportunidade de melhorias. Uma das boas práticas reconhecidas faz referência ao Projeto Central de Compras, implementado pelo Ministério da Educação à época para centralizar aquisições de materiais e medicamentos de uso comum, com o objetivo de obter ganhos de escala.

Logo depois, em 2010, em resposta aos problemas de gestão identificados nos HUF, por meio do Decreto nº 7.082, de 27 de janeiro de 2010, foi instituído o Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais - Rehuf. O programa tem como “objetivo criar condições materiais e institucionais para que os hospitais universitários federais possam desempenhar plenamente suas funções em relação às dimensões de ensino, pesquisa e extensão e à dimensão da assistência à saúde (BRASIL, 2010)”. Através do Rehuf são realizadas ações para recuperação física e tecnológica dos hospitais, também para revitalização dos quadros de recursos humanos dessas instituições.

Uma das diretrizes do programa Rehuf, definida no inciso II do Art. 3º do Decreto nº 7.082/2010, trata da melhoria dos processos de gestão dos HUF. Inclusive, a Portaria Interministerial nº 883, de 5 de julho de 2010, que regulamentou o decreto, define que a melhoria dos processos de gestão dos hospitais deveria incluir, no mínimo, entre outros aspectos, a adesão a sistemas de compras coletivas de insumos hospitalares que eventualmente sejam oferecidos pelo Ministério da Educação - MEC ou pelo Ministério da Saúde – MS.

Neste contexto de implementação de medidas voltadas para a organização dos hospitais universitários federais, foi criada a Ebserh. A centralização das compras, portanto, está no cerne da criação da empresa pública e foi mencionada, inclusive, na Exposição de Motivos do Projeto de Lei nº 1.749/2011 que autoriza o Poder Executivo a criar a Ebserh. A EM alega que “A gestão integrada de várias unidades hospitalares permitirá obter ganhos de escala e especialização nos processos de

compras; em processos finalísticos, na aquisição e disseminação de tecnologias e na gestão de pessoas” (BRASIL, 2011).

O poder de compra da Ebserh é expressivo, somente no ano de 2021 a rede movimentou um total de R\$ 3,57 bilhões de reais em contratações. Através da modalidade pregão foram adquiridos pelas unidades hospitalares e Administração Central 107.648 itens. O Hospital das Clínicas da UFMG, maior HUF da rede, homologou aproximadamente 373,8 milhões de reais em um total de 5.271 itens no ano. Já o Hospital Universitário Júlio Bandeira - UFCG, que é considerado de menor porte, homologou aproximadamente 3,72 milhões e 1.445 itens no mesmo período.

A unificação destas compras em processos nacionais, de fato, poderia reduzir custos processuais, padronizar materiais e serviços, aumentar poder de negociação junto ao mercado, especializar equipes e obter ganhos de escala. No entanto, apesar da centralização de compras fazer parte do modelo de gestão da empresa, as ações voltadas para essas compras conjuntas não ocorreram de forma linear na estatal, apresentando momentos de maior e menor ritmo, com êxitos e alguns entraves, como será demonstrado a seguir.

Os primeiros passos para compras centralizadas e o recuo

A Administração Central da Ebserh, ou Sede como é chamada, foi instalada em dezembro de 2011 em Brasília, no Distrito Federal, entrando em pleno funcionamento no ano de 2012. A implementação de ações de compras centralizadas, pela lógica, seria um dos objetivos da Administração Central, em seguimento, inclusive, das iniciativas de sucesso do Ministério da Educação, que adquiriu insumos para toda rede hospitalar universitária federal do país.

No entanto, a Portaria Ebserh nº 125, de 11 de dezembro de 2012, delegou à Superintendência das unidades hospitalares a competência de “planejar, organizar, acompanhar, controlar e avaliar as demandas de contratação de serviços e aquisição de bens da unidade gestora sob sua responsabilidade, instruindo e deflagrando o processo de licitação” (BRASIL, 2012). Dessa maneira, as decisões de compra de cada unidade hospitalar ficaram sob responsabilidade do gestor local. Percebe-se aqui que, com essa autonomia e descentralização, os processos de compras centralizadas poderiam ter menor engajamento por parte dos hospitais.

De acordo com estudo realizado por SANTOS (2019), no ano de 2012 foram realizadas 06 licitações centralizadas pela rede Ebserh, sendo esse período um ensaio de introdução das compras centralizadas e adoção de modelo para tal, ele chama de Fase 1. Entre 2013 e 2015, na que seria a

Fase 2, houve uma alavancagem e expansão do modelo de compras centralizadas, neste período foram realizados 39 processos licitatórios. Já, entre os anos de 2016 e 2017, a Fase 3, houve uma interrupção do modelo, sendo realizado apenas 01 processo licitatório centralizado no período. De acordo com pesquisa realizada pelo autor, o recuo na centralização das compras teria como principais fatores motivadores:

- a) dificuldades da administração central na realização do diagnóstico sobre os desafios encontrados e na construção de soluções, em conjunto com os HUF;
- b) falta de interesse das unidades hospitalares diante dos problemas identificados, como ausência de cronograma, de regularidade, de planejamento conjunto e de preços sempre atrativos;
- c) restrições orçamentárias no governo federal, motivadas por conjuntura política e econômica do país, que arrefeceram as decisões de aquisição na área de equipamentos hospitalares, em função de dilemas entre priorizar o custeio ou o investimento nas unidades;
- d) reorganização da máquina administrativa da administração central a partir de 2016, inclusive com substituição de gestores após troca de gestão no Poder Executivo Federal, sem que estivesse assegurada a maturidade institucional para a manutenção dos trabalhos. (SANTOS,2019)

Entre os anos de 2017 e 2018 a centralização acabou por passar por uma fase de “recuo”, considerando, em especial, a alteração de regimento, que modificou a estrutura da Administração Central, suprimindo a estrutura responsável pelas compras centralizadas.

Retomada e ações de impulsionamento das compras centralizadas

Posteriormente, a Portaria nº 125/2012 foi revogada pela Portaria-SEI nº 08, de 09 de janeiro de 2019. Na Portaria nº 08 ainda foram delegados às Superintendências o planejamento, organização, acompanhamento, controle e avaliação das demandas de contratação de obras, serviços, bens e materiais da Unidade Gestora sob sua responsabilidade. No entanto, a portaria também delega a essa instância a responsabilidade de “priorizar as aquisições dos itens registrados pelas compras compartilhadas, compreendendo a oportunidade de promover continuidade e credibilidade aos processos centralizados” (BRASIL, 2019). O que representa um ganho no aspecto de incentivo às compras conjuntas.

No ano de 2020, impulsionado pela necessidade urgente de abastecer as unidades hospitalares de insumos para enfrentamento da pandemia da Covid-19, foram implementadas diversas ações de compras centralizadas, consideradas bem-sucedidas diante de um cenário de escassez e diversas dificuldades logísticas. Através de contratações planejadas e implementadas pela Administração Central foram adquiridos testes para Covid-19, equipamentos de proteção individual - EPI, medicamentos estratégicos e diversos outros itens importantes para aquele momento.

Após a experiência pandêmica, que forçou iniciativas de compras centralizadas e aproximou as unidades hospitalares da Administração Central em certa medida, combinado com a reestruturação do organograma da Sede ocorrida em 2021, várias ações de centralização de compras que vinham sendo estudadas e planejadas há algum tempo foram colocadas em prática.

Com a reestruturação do organograma da Administração Central, no ano de 2021 foi constituída uma unidade organizacional com equipe dedicada à implementação centralização de compras: o Serviço de Compras Centralizadas - SCCEN, vinculado à Coordenadoria de Administração e Diretoria de Administração e Infraestrutura.

De acordo com o Regimento Interno da Administração Central, aprovado em 14 de junho de 2022:

Art. 98. São competências do Serviço de Compras Centralizadas – SCCEN:

- I. gerir o modelo de categorias de compras da Rede Ebserh e de câmaras técnicas de padronização nacional referentes às categorias de compras;
 - II. desenvolver estudos e operacionalizar ações que visem à implementação de estratégias e soluções inovadoras relativas às contratações;
 - III. planejar as compras centralizadas, fomentando a incorporação das necessidades e do conhecimento técnico dos HUFs da Rede Ebserh;
 - IV. instruir os procedimentos de planejamento das compras centralizadas, realizando estudos técnicos e prospecções de mercado, com suporte das áreas específicas das demais Diretorias;
 - V. monitorar a efetividade das compras centralizadas e seus indicadores de eficiência e economicidade;
 - VI. articular, com demais centrais de compras nacionais e internacionais, o desenvolvimento de ações colaborativas visando aprimorar as compras centralizadas;
 - VII. propor e manter atualizado o cronograma de compras centralizadas; e
 - VIII. propor estratégias de profissionalização dos compradores da Rede Ebserh.
- (BRASIL, 2022)

Em 2021 foi instituído ainda, através da Portaria-SEI nº 157, de 21 de outubro de 2021, Grupo de Trabalho, composto por áreas estratégicas, para regulamentar a Política de Compras Centralizadas da rede. São objetivos da política de compras centralizadas definir modelo de atuação voltado ao estímulo das compras conjuntas, com o intuito de viabilizar a captura de ganhos de eficiência operacional, como redução de custos e garantia de abastecimento de todas as unidades hospitalares, reunir informações, expertise técnica e recursos de modo geral, com o intuito de aprimorar a performance das compras, em substituição aos métodos desconexos pelos quais cada unidade adquire individualmente o bem ou serviço requisitado que seja de necessidade comum da rede.

Outra ação em curso desde 2021 trata da instituição do Comitê Permanente de Compras Centralizadas e de Governança das Aquisições da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares. O Comitê trata de unidade responsável por assessorar a Diretoria Executiva – Direx, nas deliberações

sobre compras centralizadas e governança das aquisições, contribuindo para o alcance da sustentabilidade operacional da estatal e o desenvolvimento de um ambiente de suporte administrativo às entregas de serviços à população, por intermédio de contratações adequadas. Em sua constituição é prevista a participação de pelo menos seis unidades hospitalares, com revisão anual de participantes e hospitais, além de ser composto por diretorias da Administração Central envolvidas em planejamento de compras.

Já em 2022, com o Serviço de Compras Centralizadas - SCCEN em atividade, instituído em maio de 2021, a partir de uma reestruturação da Diretoria de Administração e Infraestrutura, estão sendo realizadas ações sistemáticas de comunicação para informações sobre as contratações conjuntas e aproximação da Sede com as unidades hospitalares, fortalecendo o sentimento de rede. Entre essas ações destacam-se apresentações sobre as atividades do SCCEN para gestores e colaboradores que atuam com contratações públicas. Outro destaque é a criação de portal de Licitações e Contratos disponível ao público interno, que traz informes mensais, atualizações normativas, decisões recentes do Tribunal de Contas da União, informações sobre o andamento das compras centralizadas e dicas sobre o tema. Além disso, foi disponibilizado na intranet Painel de Compras Centralizadas com dados atualizados sobre estas contratações, tanto sobre os procedimentos licitatórios, como o controle de consumo das atas centralizadas.

Em tempo, seguem informações extraídas do painel, sobre as compras centralizadas 2021, vejamos:

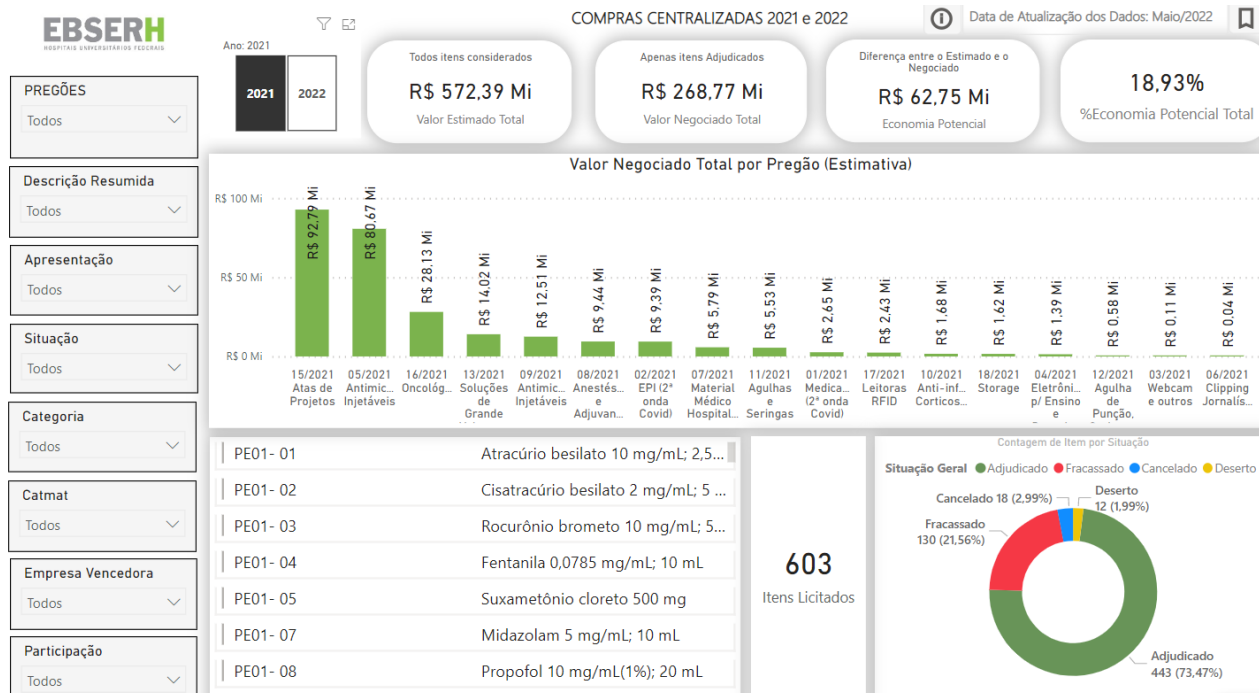


Figura 2: Gerenciamento licitações centralizadas 2021.
Fonte: Intranet Ebserh.

O novo Regulamento de Licitações e Contratos da Ebserh, - RLCE aprovado e divulgado no primeiro semestre de 2022, traz pela primeira vez um capítulo inteiro sobre a centralização das compras. De acordo com o RLCE, além de apoiar as compras centralizadas, as superintendências dos HUF devem:

avaliar, previamente à abertura de procedimento de contratação a ser conduzido pela unidade hospitalar, a existência de processo de compra centralizada no qual a demanda da unidade está inserida, somente autorizando sua continuidade caso haja justificativa nos autos, evitando duplicidade de cobertura de contrato ou de outro instrumento obrigacional e consequente frustração da demanda centralizada. (BRASIL, 2022).

Tal previsão no RLCE traz um caráter obrigatório às unidades hospitalares de observarem e priorizarem os processos centralizados ao realizar suas compras.

Cronograma de Compras Centralizadas 2022

Portanto, restaram demonstradas ações de normatização e comunicação, no entanto, para que se coloque em prática essas contratações centralizadas, no ano de 2021 foi planejado juntamente com as áreas técnicas (Diretorias) da Administração Central, com participação dos gestores de categorias, o Cronograma de Compras Centralizadas 2022. Tal cronograma, publicado no Boletim nº 1298, de 28 de abril de 2022, prevê 29 processos de compras a serem operacionalizados pela Administração

Central no decorrer do exercício para atendimento de toda a rede. O Cronograma vem agregar previsibilidade para os HUF, compromisso de entrega por parte da Administração Central e credibilidade das compras conjuntas. O Cronograma torna palpável, visível e mensurável essas contratações.

Com o cronograma divulgado e em pleno funcionamento, a prática se impõe e com ela alguns desafios são percebidos. O primeiro procedimento para instauração do processo de planejamento de compra trata da nomeação da Equipe de Planejamento da Contratação – EPC. Na maior parte dos processos, o Serviço de Compras Centralizadas coordena tais equipes para as compras centrais. Por se tratar de equipe diversa, com profissionais de outras coordenações e diretorias, além de membros de unidades hospitalares, por vezes é preciso alinhar sobre o papel de cada um neste trabalho. As primeiras EPC do cronograma foram um aprendizado para que cada integrante se acomodasse em suas atribuições.

Outro desafio vislumbrado nessas compras se relaciona ao estabelecimento dos quantitativos previstos para as unidades hospitalares, em especial quando se trata de materiais médico hospitalares e medicamentos. De início buscou-se estabelecer os quantitativos de acordo com as informações fornecidas pelas unidades hospitalares no Contrato de Objetivos 2022 (planejamento anual das compras e alocação dos recursos realizado por cada unidade). Entretanto, percebidos alguns entraves nesse modelo, a formatação da definição dos quantitativos foi alterada para consulta direta aos HUF a cada nova contratação por meio de planilhas. A mudança se deu em razão de que as previsões do Contrato de Objetivos não retratavam a real necessidade em alguns casos. Ainda assim, uma terceira metodologia foi implantada para definição de quantitativos, desta vez via Intenção de Registro de Preços a ser preenchida pelos HUF diretamente no sistema do Compras.gov. Aqui pode-se notar que, uma etapa que parece relativamente simples no processo pode implicar em morosidade e retrabalho, visto o tamanho da rede Ebserh e quantidade de atores envolvidos na entrega desses dados.

É preciso ressaltar que as unidades hospitalares permanecem ativas em seus processos de compras locais, com equipes de planejamento e de licitação dedicadas as suas contratações próprias. Além disso, a Administração Central possui uma limitação de pessoal para realizar procedimento licitatórios, de planejamento e de gestão da contratação, o que impede que todos os itens de determinada categoria sejam licitados de forma centralizada. Nesse ponto conclui-se que muitas categorias de materiais têm processos de contratação conduzidos tanto pela Administração Central, quanto pelas unidades hospitalares, implicando no aumento dos custos processuais e na possível baixa

utilização das atas de registro de preços das compras centrais. O baixo consumo das atas, por sua vez, pode implicar em descrédito por parte do mercado fornecedor com relação aos processos de compras conduzidos pela Sede.

Ainda em relação à percepção do mercado fornecedor com relação aos processos centralizados, um assunto que merece ser alvo de estudo mais profundo, após a conclusão deste primeiro cronograma de compras, é a respeito do interesse e capacidade operacional das empresas em atender unidades hospitalares dispostas em todas as regiões do país. A partir daí é preciso analisar a viabilidade e vantajosidade de regionalizar as compras.

Outro ponto sensível em relação à centralização das compras por uma unidade administrativa, a Sede, para abastecimento de unidades hospitalares, é a respeito da especificidade técnica dos itens. Muitos produtos requerem a análise de amostras para habilitação técnica no processo licitatório. Desse modo, faz-se necessário utilizar do poder de rede e recrutar profissionais nos hospitais para realizar a aprovação destas amostras. O que requer uma logística organizada no momento de planejar a licitação, uma vez que estes profissionais se encontram fisicamente longe da Sede e as amostras devem ser direcionadas a eles.

Nota-se ainda uma variedade na padronização dos materiais na rede, exemplo uma seringa de descritivo ‘x’ pode ser utilizada em um HUF para certo procedimento, mas em outro HUF utiliza-se a seringa com especificação ‘y’ para realizar a mesma atividade. Deste modo, encontra-se certa dificuldade na definição dos itens para inclusão nos processos licitatórios que atenda todas as unidades hospitalares.

O Cronograma de Compras Centralizados 2022 vem sendo monitorado pelo SCCEN e instâncias superiores quinzenalmente. Alguns ajustes periódicos se fazem necessários, como redefinição de prazos das etapas programadas.

Colocados todos estes pontos, nota-se que a centralização de compras não é um mero somatório das compras realizadas localmente. Requer um planejamento robusto, testagem de modelos, além de integração entre áreas técnicas, administrativas e o “usuário final” dos materiais e serviços, que são os hospitais no caso da Ebserh.

Percebe-se que a centralização de compras na Ebserh passa por um momento positivo e tem encontrado aderência na rede. No entanto, o monitoramento das ações deve ser constante, deve-se observar não só o sucesso do processo licitatório, com alto índice de itens homologados, mas também o consumo das contratações por parte das unidades hospitalares e uma execução contratual

satisfatória.

Recomendações

No que se refere às recomendações, podemos citar a necessidade de melhorias na formulação do cronograma de compras centralizadas, como forma de integrar, além das categorias de compras (famílias de itens e serviços), a listagem dos itens que serão, na medida do possível, adquiridos ao longo do ano. Tal procedimento facilitará, e muito, o planejamento das unidades hospitalares quanto às compras centralizadas.

Por conseguinte, necessário que, em que pese o resultado das licitações centralizadas, como por exemplo, itens fracassados ou desertos, a Administração Central necessita tomar providências e adotar medidas no intuito de não deixar desabastecidos as unidades hospitalares, que acabaram por não realizar as suas licitações locais, no intuito de aguardar a compra centralizada pela Sede. Trata-se de uma das principais recomendações para assinatura da cultura da centralização.

Referências

BRASIL. **Projeto de Lei nº 1749/2011**. Autoriza o Poder Executivo a criar a empresa pública denominada Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares S.A. - EBSEH e dá outras providências.

Brasília: Congresso Nacional, 2011. Disponível em <<https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=511029>> . Acesso em 20 de junho de 2022.

_____. **Decreto nº 7.082, de 27 de janeiro de 2010**. Institui o Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais - Rehuf, dispõe sobre o financiamento compartilhado dos hospitais universitários federais entre as áreas da educação e da saúde e disciplina o regime da pactuação global com esses hospitais. Brasília: Presidência da República, 2010. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2010/decreto/d7082.htm> . Acesso em 20 de junho de 2022.

_____. Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares. **Portaria nº 125, de 11 de dezembro de 2012**. Delega competência aos Superintendentes dos Hospitais Universitários administrados pela Ebserh para a prática dos atos de gestão que especifica. Brasília: Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares, 2012. Disponível em <<http://intranet.ebserh.gov.br/daf/normas-e-portarias/portaria-n-125/12?inheritRedirect=true>> . Acesso em 30 de junho de 2022.

_____. Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares. **Portaria-SEI nº 08, de 09 de janeiro de 2019.** Delega competência aos Superintendentes dos Hospitais Universitários administrados pela Ebserh para a prática dos atos de gestão que especifica. Brasília: Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares, 2019. Disponível em < https://www.gov.br/ebserh/pt-br/acao-a-informacao/institucional/legislacao-e-normas/rede-ebserh/port_08_delegacao_competencia_hus_sei_23477-020744_2018-87.pdf/view> . Acesso em 20 de junho de 2022.

_____. Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares. **Regimento Interno da Administração Central, aprovado em 14 de junho de 2022.** Brasília: Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares, 2022. Disponível em [file:///C:/Users/User/Downloads/Regimento%20Interno%20da%20Administra%C3%A7%C3%A3o%20Central%20\(1\)%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Regimento%20Interno%20da%20Administra%C3%A7%C3%A3o%20Central%20(1)%20(2).pdf) . Acesso em 26 de junho de 2022.

_____. Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares. **Regulamento de Licitações e Contratos da Ebserh, aprovado em 28 de abril de 2022.** Brasília: Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares, 2022. Disponível em https://www.gov.br/ebserh/pt-br/acao-a-informacao/licitacoes-e-contratos/legislacao-e-normas-de-licitacoes-e-contratos/normas-vigentes/rlce_rev2022_final_28-04-22.pdf/view . Acesso em 26 de junho de 2022.

_____. Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares. **Sítio eletrônico da Ebserh.** Disponível em < <https://www.gov.br/ebserh/pt-br>> . Acesso em 16 de junho de 2022.

_____. **Lei nº 12.550, de 15 de dezembro de 2011.** Autoriza o Poder Executivo a criar a empresa pública denominada Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares [...]. Brasília: Congresso Nacional, 2011. Disponível em < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2011/lei/12550.htm> . Acesso em 20 junho 2022.

_____. Ministérios da Educação, da Saúde e do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Portaria Interministerial nº 883, de 5 de julho de 2010.** Regulamenta o Decreto nº 7.082, de 27 de janeiro de 2010, que institui o Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais [...]. Brasília: Ministérios da Educação, da Saúde e do Planejamento, Orçamento e Gestão, 2010. Disponível em < <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/acao-a-informacao/acoes-e-programas/programa-rehuf/legislacao-programa-rehuf/ebserh-descentralizacao-sumario-de-itens-por-objeto.pdf/view>> . Acesso em 20 de junho de 2022.

_____. Tribunal de Contas da União. **Acórdão nº 2813/2009.** Plenário. Relator: Ministro Aroldo

Cedraz. Sessão de 25/11/2009. Disponível em: <
<https://www.lexml.gov.br/urn/urn:lex:br:tribunal.contas.uniao;plenario:acordao:2009-11-25;2813>>.
Acesso em 20 de junho de 2022.


SANTOS, Felipe Vilaça Loureiro. **Centralização de compras públicas: a experiência da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh)**. Brasília, 2019. Disponível em <
<https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/4747>> . Acesso em 20 de junho de 2022.

Realização:

SBAP
Sociedade Brasileira de Administração Pública

Localização:

FGV EAESP

 Saiba mais em: sbap.org.br

Fundação Getúlio Vargas (FGV - EAESP) São Paulo - SP