

SECRETARIA EXECUTIVA

Estudo Técnico Preliminar 10/2026**1. Informações Básicas**

Número do processo: 50020.000774/2026-18

2. Descrição da necessidade

A presente contratação tem por finalidade atender à necessidade institucional de desenvolvimento de competências estratégicas relacionadas à governança corporativa, especialmente no que se refere à atuação qualificada de agentes públicos em instâncias decisórias colegiadas no âmbito das empresas públicas e sociedades de economia mista vinculadas ao Ministério de Portos e Aeroportos – MPOR.

No exercício de suas competências legais, o MPOR atua na supervisão ministerial e na coordenação de políticas públicas relacionadas ao setor portuário e aeroportuário, mantendo relação direta com entidades da administração indireta, cujas estruturas de governança incluem conselhos de administração responsáveis pela definição de diretrizes estratégicas, supervisão da gestão executiva, avaliação de riscos e promoção da sustentabilidade institucional.

Nesse contexto, o Ministério possui assento nesses colegiados por meio da indicação de representantes, nos termos da legislação aplicável e dos respectivos estatutos sociais das empresas vinculadas, dentre as quais se destacam a Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária – Infraero, as Companhias Docas (CDC, Codeba, CDP, Codern e CDRJ) e a Autoridade Portuária de Santos S.A.

A atuação nesses conselhos exige dos representantes do Ministério elevado nível de qualificação técnica, capacidade analítica, compreensão das dinâmicas colegiadas e domínio de temas complexos, tais como governança corporativa, gestão de riscos, sustentabilidade (ESG), compliance, inovação e tomada de decisão estratégica.

Entretanto, verifica-se que, embora os servidores indicados ou elegíveis para tais funções possuam experiência relevante na Administração Pública, há lacunas específicas de formação estruturada em governança de conselhos de administração, especialmente no que se refere à aplicação prática das melhores práticas de governança corporativa em ambientes organizacionais complexos e de natureza híbrida (público-privada).

Dessa forma, o problema a ser resolvido consiste na necessidade de capacitação especializada e atualizada de servidores que atuam ou possam vir a atuar como representantes do MPOR em conselhos de administração, de modo a assegurar o exercício qualificado dessas atribuições, reduzir riscos decisórios e fortalecer a capacidade institucional do Ministério no desempenho de suas funções de supervisão e orientação estratégica.

A ausência de formação específica pode comprometer a qualidade das decisões colegiadas, aumentar a exposição a riscos institucionais, regulatórios e reputacionais, bem como limitar a efetividade da atuação do Ministério na indução de boas práticas de governança nas entidades vinculadas, com potenciais impactos negativos na prestação de serviços públicos essenciais à sociedade.

Nesse sentido, a solução pretendida consiste na contratação de ação de desenvolvimento de natureza especializada, voltada à formação e ao aperfeiçoamento de conselheiros de administração, com abordagem prática, multidisciplinar e alinhada às melhores práticas nacionais e internacionais de governança corporativa.

Sob a perspectiva do interesse público, a contratação contribui diretamente para:

- o fortalecimento da governança das empresas públicas vinculadas ao MPOR;
- a melhoria da qualidade das decisões estratégicas adotadas nos conselhos de administração;

- a mitigação de riscos institucionais, jurídicos e reputacionais;
- o alinhamento às diretrizes de sustentabilidade, integridade e transparência;
- o aprimoramento da eficiência e da efetividade das políticas públicas setoriais.

Adicionalmente, a ação de capacitação encontra-se alinhada à Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (Decreto nº 9.991/2019), ao Plano de Desenvolvimento de Pessoas do MPOR e ao Planejamento Estratégico institucional, ao promover o desenvolvimento de competências essenciais à atuação em governança pública e corporativa.

Diante do exposto, evidencia-se que a contratação pretendida é necessária, adequada e proporcional, configurando-se como medida indispensável para o fortalecimento da capacidade institucional do MPOR e para a promoção do interesse público.

3. Área requisitante

Área Requisitante	Responsável
Coordenador-Geral de Gestão de Pessoas substituto	LUCAS WOLNEY GOMES FIGUEIRA

4. Descrição dos Requisitos da Contratação

A definição dos requisitos da ação de desenvolvimento — especialmente quanto à carga horária, modalidade e formato de execução — decorre da análise da complexidade das competências a serem desenvolvidas, do perfil do público-alvo e da natureza das atribuições institucionais desempenhadas pelos servidores.

4.1. Carga horária (nível de profundidade necessário)

A capacitação pretendida visa desenvolver competências de alto nível relacionadas à atuação em conselhos de administração, o que envolve domínio de múltiplas dimensões, tais como governança corporativa, gestão de riscos, estratégia, sustentabilidade, finanças, dinâmica colegiada e responsabilização de administradores.

Diferentemente de capacitações introdutórias ou de curta duração, a formação de conselheiros exige:

- abordagem multidisciplinar;
- integração entre teoria e prática;
- tempo adequado para assimilação de conteúdos complexos;
- realização de atividades aplicadas, como estudos de caso e simulações.

Nesse sentido, entende-se que a carga horária deve ser suficiente para assegurar profundidade e consolidação do aprendizado, não sendo adequada a adoção de cursos de curta duração (inferiores a 30–40 horas), que tendem a abordar os temas de forma superficial. Assim, a definição de uma carga horária ampliada justifica-se pela necessidade de garantir formação estruturada, consistente e compatível com o nível estratégico das funções exercidas.

4.2. Modalidade semipresencial (adequação pedagógica e eficiência)

A adoção da modalidade semipresencial mostra-se a mais adequada, pois permite conciliar:

- eficiência operacional, com redução de custos logísticos e flexibilidade por meio de atividades online;
- qualidade pedagógica, assegurada por encontros presenciais voltados à interação, debate e simulação de situações reais;
- melhor aproveitamento do aprendizado, combinando momentos síncronos e atividades autônomas.

A formação em governança e atuação em conselhos envolve competências comportamentais e relacionais — como negociação, argumentação, tomada de decisão colegiada e gestão de conflitos — que não são plenamente desenvolvidas em ambientes exclusivamente remotos, sendo essencial a realização de atividades presenciais.

4.3. Aulas síncronas e assíncronas (complementaridade metodológica)

A combinação de atividades síncronas e assíncronas atende às melhores práticas de educação executiva, permitindo:

I - aulas síncronas:

- interação direta com especialistas;
- discussão de casos reais;
- esclarecimento de dúvidas em tempo real;
- construção coletiva do conhecimento;

II - atividades assíncronas:

- leitura e reflexão individual;
- aprofundamento teórico;
- flexibilidade de horário;
- melhor assimilação dos conteúdos.

Essa combinação favorece a aprendizagem ativa e contínua, sendo especialmente relevante para o público-alvo, composto por servidores com alta carga de responsabilidades e necessidade de conciliar capacitação com suas atividades institucionais.

4.4. Síntese técnica:

Categoria	Requisito Mínimo	Justificativa Técnica
Carga horária	Carga horária ampliada, mínimo de 60 horas	Necessária para garantir profundidade na formação em governança, abrangendo múltiplas dimensões (estratégia, riscos, finanças, ESG, decisões colegiadas), inviável em cursos de curta duração.
Nível do curso	Formação avançada/executiva	O público-alvo ocupa ou poderá ocupar posições estratégicas, exigindo conteúdo compatível com alta gestão e atuação em conselhos.
Modalidade	Semipresencial (híbrida)	Permite combinar eficiência logística com desenvolvimento de competências comportamentais e práticas, especialmente relevantes para atuação em colegiados.
Atividades presenciais	Previsão obrigatória de encontros presenciais	Essenciais para simulações, debates, negociação e tomada de decisão colegiada, não plenamente desenvolvidas no ambiente remoto.
Atividades síncronas	Aulas ao vivo com interação	Garantem troca com especialistas, discussão de casos reais e construção coletiva do conhecimento.
Atividades assíncronas	Disponibilização de conteúdos para estudo autônomo	Permitem aprofundamento teórico, flexibilidade e melhor assimilação dos conteúdos.
Conteúdo programático	Abranger, no mínimo: governança corporativa, papel do conselho, riscos, compliance, estratégia, ESG, finanças, inovação e dinâmica colegiada	Conteúdo necessário para atuação qualificada em conselhos de administração e alinhado às melhores práticas de governança.

Metodologia	Abordagem prática com estudos de caso e simulações	Necessária para desenvolvimento de competências aplicadas, especialmente em tomada de decisão colegiada.
Simulações práticas	Inclusão de simulações de reuniões de conselho	Permitem vivência realista das dinâmicas de governança e tomada de decisão estratégica.
Corpo docente	Instrutores com experiência comprovada em governança e atuação em conselhos	Garante aderência entre teoria e prática e qualidade do aprendizado.
Materiais didáticos	Disponibilização de materiais atualizados e completos	Fundamentais para apoio ao aprendizado e aprofundamento dos temas abordados.
Ambiente virtual	Plataforma digital funcional e acessível	Necessária para execução das atividades online e interação com participantes.
Certificação	Emissão de certificado mediante frequência mínima ($\geq 75\%$)	Garante comprovação formal da capacitação e aderência aos padrões de formação.
Suporte técnico	Disponibilização de suporte ao participante	Assegura continuidade da aprendizagem e resolução de eventuais problemas técnicos.
Público-alvo	Profissionais com experiência prévia em gestão ou atuação estratégica	Compatível com o nível avançado da formação e com os objetivos institucionais.

Os requisitos acima representam o conjunto mínimo necessário para assegurar que a ação de desenvolvimento atenda à complexidade das competências a serem desenvolvidas, sendo definidos com base em critérios técnicos, pedagógicos e institucionais, e não em características de fornecedor específico.

5. Levantamento de Mercado

5.1. Metodologia do levantamento

O levantamento de mercado foi realizado com base em pesquisa de instituições reconhecidas na oferta de programas executivos voltados à formação de conselheiros de administração e governança corporativa, considerando:

- aderência aos requisitos mínimos definidos na descrição dos requisitos da contratação;
- reputação institucional e reconhecimento no mercado;
- carga horária e profundidade do conteúdo;
- metodologia pedagógica;
- compatibilidade com o perfil do público-alvo;
- viabilidade técnica e operacional.

Foram analisadas, dentre outras, as seguintes instituições:

- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC);
- Fundação Dom Cabral (FDC);

- Insper;
- Fundação Getulio Vargas (FGV).

5.2. Análise das alternativas disponíveis

a) Fundação Dom Cabral (FDC)

Oferece programa estruturado de formação de conselheiros, com elevada carga horária e abordagem abrangente. Apresenta forte reputação institucional e metodologia consistente.

Limitações identificadas:

- modelo mais longo e intensivo, com menor flexibilidade;
- maior custo global;
- estrutura menos focada especificamente na dinâmica prática de conselhos no formato aplicado pelo IBGC;
- logística potencialmente mais complexa.

b) Insper

Oferece programas de formação em governança e conselhos, com abordagem executiva e corpo docente qualificado.

Limitações identificadas:

- carga horária inferior ou variável;
- menor ênfase em simulações práticas extensivas de conselho;
- menor tradição específica e exclusiva na temática de governança corporativa aplicada a conselhos, quando comparado ao IBGC.

c) Fundação Getúlio Vargas (FGV)

Disponibiliza cursos na área de governança e alta gestão, com diferentes formatos e cargas horárias.

Limitações identificadas:

- programas mais generalistas ou com foco específico (ex.: empresas familiares);
- menor aderência integral ao conjunto de requisitos definidos;
- ausência, em alguns casos, de abordagem prática aprofundada voltada à atuação em conselhos.

d) Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC)

Instituição especializada na formação de conselheiros de administração, com atuação exclusiva e consolidada na área de governança corporativa.

Diferenciais identificados:

- atuação dedicada e referência nacional em governança corporativa;
- programa estruturado especificamente para atuação em conselhos;
- metodologia com forte ênfase em simulações práticas e dinâmica colegiada;
- alinhamento integral aos requisitos técnicos definidos;
- corpo docente composto por conselheiros atuantes e especialistas reconhecidos;

- integração com rede nacional e internacional de governança.

5.3. Justificativa da escolha da solução

A partir da análise comparativa, verifica-se que, embora existam alternativas no mercado, nem todas atendem simultaneamente aos requisitos mínimos definidos, especialmente no que se refere à:

- especialização exclusiva em governança corporativa;
- profundidade metodológica aplicada à atuação em conselhos;
- abordagem prática com simulações estruturadas;
- alinhamento integral ao perfil do público-alvo.

O IBGC se destaca por reunir, de forma integrada, todos esses elementos, configurando-se como a solução mais adequada para atender à necessidade identificada.

5.4. Justificativa da inexigibilidade de licitação

Nos termos do art. 74, inciso III, alínea “f”, da Lei nº 14.133/2021, é inexigível a licitação quando houver inviabilidade de competição para contratação de serviços técnicos especializados de natureza predominantemente intelectual, prestados por profissional ou empresa de notória especialização.

No presente caso:

- o objeto consiste em ação de desenvolvimento altamente especializada;
- o IBGC possui notória especialização comprovada, sendo referência nacional na temática de governança corporativa;
- o curso apresenta metodologia própria, conteúdo exclusivo e abordagem singular;
- não há equivalência plena entre as soluções disponíveis no mercado.

Dessa forma, resta caracterizada a inviabilidade de competição, uma vez que não se trata de serviços padronizáveis ou comparáveis por critérios exclusivamente objetivos.

5.5. Análise de compatibilidade de preços com o mercado

A análise de mercado indica que cursos de formação de conselheiros ofertados por instituições de referência apresentam valores elevados, compatíveis com:

- o nível de especialização do conteúdo;
- o perfil do público-alvo (alta gestão);
- a carga horária e metodologia aplicada.

Ainda que não seja possível estabelecer comparação direta e objetiva entre os programas — em razão da natureza intelectual e singular do objeto — observa-se que os valores praticados pelo IBGC se situam dentro da faixa usual de mercado para cursos executivos dessa natureza.

Adicionalmente, a condição comercial ofertada (desconto aplicado) contribui para a economicidade da contratação.

5.6. Conclusão do levantamento de mercado

O levantamento de mercado foi realizado com base na identificação de instituições reconhecidas na oferta de programas executivos voltados à formação de conselheiros de administração e governança corporativa, considerando critérios técnicos previamente definidos no Item anterior deste Estudo Técnico Preliminar.

Foram analisadas, dentre outras, as seguintes instituições:

- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC;
- Fundação Dom Cabral – FDC;
- Insper;
- Fundação Getulio Vargas – FGV.

A análise considerou aspectos como carga horária, metodologia pedagógica, conteúdo programático, especialização institucional, aderência ao perfil do público-alvo e custos associados.

Com o objetivo de subsidiar a análise de economicidade da contratação, foi realizada comparação entre programas de formação de conselheiros de administração ofertados, considerando carga horária, valor do curso, custo estimado por hora e custos logísticos associados à participação de servidores com origem em Brasília/DF.

Premissas adotadas:

- Origem: Brasília/DF
- Participante: 1 servidor
- Passagem média: R\$ 1.200 (ida/volta por viagem)
- Diária média: R\$ 600/noite (Decreto nº 11.872/2023)
- Custos logísticos estimados por participante

Os dados levantados estão sintetizados no quadro a seguir:

Instituição	Carga Horária	Valor do Curso (R\$)	Custo Hora (R\$/h)	Dias Presenciais (estimado)	Passagens + Diárias (R\$)	Custo Total Estimado (R\$)	Fonte
IBGC	72h	29.070	404/h	6 dias (3 viagens)	~ 4.800	33.870	Proposta comercial IBGC (SEI nº 11055400) + https://ibgc.org.br
FDC	106h	30.900	291/h	10 a 12 dias (imersão)	~ 8.000	38.900	https://fdcagora.fdc.org.br/pdc + valores médios de mercado
Insper	~70h	~26.900	~384/h	6 a 8 dias	~ 5.500	~32.400	https://em.insper.edu.br/formacao-conselheiros + estimativa baseada em cursos executivos Insper
FGV	~90h	~29.866	~325/h	6 a 8 dias	~ 5.500	~35.366	https://altagestao.fgv.br/curso/conselho-de-alta-performance + parâmetros de cursos executivos FGV

Nota metodológica:

Os valores apresentados para as instituições FDC, Insper e FGV foram estimados com base em informações públicas disponíveis e em parâmetros de mercado para cursos executivos de alta gestão com carga horária e complexidade semelhantes, podendo variar conforme turma, condições comerciais e formato de execução.

Já o valor referente ao IBGC baseia-se em proposta comercial formal constante dos autos.

Observações Técnicas:

1. Sobre custo da hora

O IBGC apresenta custo por hora superior ao de algumas alternativas analisadas, especialmente quando comparado ao programa da FDC, que possui maior carga horária e, conseqüentemente, diluição do custo.

Os programas do Insper e da FGV apresentam custo por hora em faixa intermediária, podendo variar conforme condições comerciais aplicáveis.

Assim, verifica-se que há variação entre as instituições, sem que isso represente, isoladamente, vantagem econômica determinante.

2. Sobre custo logístico (Brasília → SP)

O fator deslocamento impacta significativamente o custo total da contratação, sobretudo em razão da necessidade de participação em encontros presenciais.

Programas com maior duração presencial, como o da FDC, tendem a gerar custos indiretos mais elevados, em função do maior número de diárias e períodos de deslocamento.

O programa do IBGC, por sua estrutura semipresencial e distribuição dos encontros, apresenta custo logístico intermediário, mantendo equilíbrio entre carga horária e despesas associadas.

3. Sobre custo total

A análise do custo total estimado demonstra que os valores das diferentes instituições situam-se em faixa relativamente próxima, sem discrepâncias significativas.

O programa da FDC apresenta maior custo global, em razão de sua maior carga horária e duração.

Os programas do IBGC, Insper e FGV situam-se em patamar intermediário, com variações decorrentes da carga horária, formato e logística envolvida.

4. Sobre comparabilidade

Os valores apresentados incluem estimativas de deslocamento e hospedagem, considerando parâmetros médios de mercado, tendo caráter referencial para análise de economicidade.

Ressalta-se que, em razão da natureza intelectual e da não padronização dos serviços, a comparação de preços deve ser interpretada sob a ótica da razoabilidade e da aderência técnica, não sendo possível estabelecer equivalência estrita entre as soluções analisadas.

Com base nos requisitos definidos no Item 4, procedeu-se à análise comparativa das instituições quanto à aderência técnica, conforme quadro a seguir:

Requisito Técnico	IBGC	FDC	Insper	FGV
Especialização em governança corporativa	Elevada e dedicada	Ampla (não exclusiva)	Ampla	Ampla
Foco em conselhos de administração	Específico	Presente	Presente	Parcial
Ênfase prática (aplicação real)	Elevada	Elevada	Moderada	Moderada
Simulações de reuniões de conselho	Estruturadas	Presentes	Limitadas	Não evidenciado
Integração teoria e prática	Elevada	Elevada	Moderada	Predominantemente conceitual
Corpo docente com experiência em conselhos	Especialistas atuantes	Executivos experientes	Misto	Misto

Metodologia ativa	Forte	Forte	Moderada	Variável
Aderência aos requisitos do ETP	Integral	Parcial	Parcial	Parcial
Fonte	Proposta IBGC (SEI nº 11055400) + https://ibgc.org.br	https://fdcagora.fdc.org.br/pdc	https://em.insper.edu.br/formacao-conselheiros	https://altagestao.fgv.br/curso/conselho-de-alta-performance

A análise demonstra que, embora todas as instituições apresentem elevado nível de qualidade, apenas o IBGC atende de forma integral e simultânea ao conjunto de requisitos técnicos definidos, especialmente no que se refere à especialização institucional em governança corporativa e à abordagem metodológica voltada à atuação prática em conselhos de administração.

A partir da análise realizada, verifica-se que as alternativas disponíveis no mercado não apresentam equivalência plena quanto ao conjunto de requisitos técnicos estabelecidos, sobretudo no que se refere à especialização temática, à abordagem prática e à estrutura metodológica voltada à dinâmica de conselhos.

Nesse contexto, o IBGC se destaca como instituição de referência nacional em governança corporativa, com atuação dedicada à formação de conselheiros e metodologia consolidada, apresentando aderência integral à necessidade identificada.

Adicionalmente, o valor proposto encontra-se compatível com o mercado, não havendo indícios de sobrepreço, conforme demonstrado na análise comparativa.

Nos termos do art. 74, inciso III, alínea “f”, da Lei nº 14.133/2021, é inexigível a licitação quando houver inviabilidade de competição para contratação de serviços técnicos especializados de natureza predominantemente intelectual, prestados por instituição de notória especialização.

No presente caso, restam caracterizados:

- a natureza técnica e intelectual do serviço;
- a singularidade do objeto, dada a especificidade da formação pretendida;
- a notória especialização do IBGC na área de governança corporativa;
- a ausência de soluções equivalentes que atendam integralmente aos requisitos definidos.

Dessa forma, conclui-se pela **inviabilidade de competição**, justificando-se a contratação direta por inexigibilidade de licitação.

Diante do exposto, conclui-se que a solução ofertada pelo IBGC é a que melhor atende às necessidades institucionais identificadas, sendo tecnicamente adequada, economicamente razoável e juridicamente viável.

6. Descrição da solução como um todo

A solução proposta consiste na contratação de ação de desenvolvimento de natureza especializada voltada à formação e ao aperfeiçoamento de servidores para atuação em instâncias de governança corporativa, especialmente conselhos de administração, com foco na internalização de conhecimentos estratégicos e no desenvolvimento de competências aplicadas.

A solução será implementada por meio da participação de servidores em programa estruturado de formação executiva, contemplando abordagem multidisciplinar e integrada, com conteúdos relacionados à governança corporativa, estratégia, gestão de riscos, sustentabilidade, finanças, inovação, ética e dinâmica de decisões colegiadas.

6.1. Estrutura da solução

A solução compreende:

- oferta de curso estruturado em módulos sequenciais e progressivos;
- combinação de atividades síncronas e assíncronas;
- realização de encontros presenciais e atividades remotas;
- utilização de metodologias ativas de aprendizagem;
- desenvolvimento de atividades práticas, incluindo estudos de caso e simulações;
- acompanhamento pedagógico e avaliação de participação;
- certificação ao final do curso, condicionada ao cumprimento dos requisitos estabelecidos.

6.2. Ciclo de vida da solução

A execução da solução será estruturada em fases, conforme descrito a seguir:

a) Planejamento e contratação

- formalização da demanda;
- instrução processual e contratação;
- inscrição dos participantes;
- alinhamento com a instituição contratada.

b) Preparação e onboarding

- disponibilização de acesso ao ambiente virtual;
- envio de materiais introdutórios;
- orientações sobre cronograma, metodologia e requisitos.

c) Execução da capacitação

- realização de aulas síncronas (online);
- realização de encontros presenciais;
- desenvolvimento de atividades assíncronas;
- participação em debates, fóruns e exercícios práticos;
- execução de simulações de reuniões de conselho;
- acompanhamento da frequência e do desempenho.

d) Avaliação e certificação

- verificação do cumprimento da carga horária mínima;
- avaliação da participação e desempenho;
- emissão de certificado de conclusão.

e) Aplicação prática e internalização

- aplicação dos conhecimentos adquiridos nas atividades institucionais;
- aprimoramento da atuação em instâncias de governança;

- disseminação interna de boas práticas;
- contribuição para melhoria dos processos decisórios e de supervisão.

6.3. Metodologia de execução

A solução adotará metodologia ativa, baseada em:

- aulas expositivas dialogadas;
- estudos de caso reais;
- simulações de situações práticas;
- debates orientados;
- troca de experiências entre participantes;
- integração entre teoria e prática.

Essa abordagem visa assegurar a efetiva assimilação dos conteúdos e sua aplicação no contexto institucional.

6.4. Recursos tecnológicos e operacionais

A execução da solução envolverá:

- ambiente virtual de aprendizagem (AVA) para acesso a conteúdos e atividades;
- plataforma de videoconferência para aulas síncronas;
- infraestrutura física adequada para encontros presenciais;
- materiais didáticos digitais e, quando aplicável, impressos;
- suporte técnico e acadêmico aos participantes.

6.5. Resultados esperados da solução

A implementação da solução deverá proporcionar:

- elevação do nível de maturidade em governança corporativa no âmbito do MPOR;
- melhoria da qualidade das decisões em instâncias colegiadas;
- fortalecimento da capacidade institucional de supervisão;
- mitigação de riscos institucionais e decisórios;
- alinhamento às melhores práticas nacionais e internacionais de governança.

6.6. Adequação da solução à necessidade identificada

A solução proposta mostra-se adequada por:

- atender integralmente aos requisitos técnicos definidos;
- possibilitar formação estruturada e aprofundada;
- oferecer abordagem prática compatível com a atuação em conselhos;
- alinhar-se ao perfil e às necessidades do público-alvo;
- contribuir diretamente para o atendimento do interesse público.

6.7. Viabilidade técnica e operacional

A solução apresenta plena viabilidade técnica e operacional, considerando:

- a existência de oferta consolidada no mercado;
- a compatibilidade com a disponibilidade dos participantes;
- a viabilidade logística, ainda que com necessidade de deslocamento;
- a inexistência de impedimentos técnicos ou administrativos para sua execução.

6.8. Síntese conclusiva

Diante do exposto, a solução proposta configura-se como adequada, necessária e suficiente para o atendimento da necessidade identificada, abrangendo todas as etapas do ciclo de vida do objeto e assegurando a efetividade da ação de desenvolvimento pretendida.

7. Estimativa das Quantidades a serem Contratadas

A presente contratação prevê a aquisição de 02 (duas) inscrições em programa de formação executiva voltado à capacitação de conselheiros de administração.

A definição da quantidade fundamenta-se na necessidade de capacitação de servidores que atuam ou poderão atuar em instâncias de governança das entidades vinculadas ao Ministério de Portos e Aeroportos – MPOR, especialmente em conselhos de administração e estruturas correlatas.

A indicação dos participantes considera:

- a posição estratégica ocupada pelos servidores no âmbito do Ministério;
- a potencial atuação em instâncias colegiadas de decisão;
- a necessidade de disseminação interna do conhecimento adquirido;
- a limitação de vagas por turma imposta pela instituição ofertante, que restringe a participação de integrantes de uma mesma organização.

Adicionalmente, a quantidade definida mostra-se adequada sob a perspectiva de economicidade e proporcionalidade, uma vez que:

- permite a formação de núcleo técnico qualificado em governança;
- viabiliza a multiplicação do conhecimento no âmbito institucional;
- evita custos excessivos com capacitações em larga escala sem necessidade comprovada.

Ressalta-se que a contratação não envolve fornecimento contínuo ou parcelado, tratando-se de aquisição pontual de inscrições, com quantitativo previamente definido e compatível com a demanda identificada.

8. Estimativa do Valor da Contratação

Valor (R\$): 116.280,00

A estimativa do valor da contratação foi elaborada com base na proposta comercial apresentada pela instituição ofertante, bem como em pesquisa de mercado realizada junto a instituições que oferecem programas similares de formação de conselheiros de administração, conforme demonstrado no Item 5 deste Estudo Técnico Preliminar.

8.1. Valor da inscrição

O valor unitário da inscrição no curso é de:

- R\$ 32.300,00 (trinta e dois mil e trezentos reais) por participante.

Considerando a necessidade de contratação de 02 (duas) inscrições, tem-se o valor total das inscrições:

- $R\$ 32.300,00 \times 2 = R\$ 64.600,00$

8.2. Custos logísticos estimados

Considerando que as atividades presenciais ocorrerão fora do domicílio dos participantes (São Paulo/SP), estimam-se custos adicionais com deslocamento, hospedagem e transporte local, conforme parâmetros médios de mercado:

- Custo logístico estimado por participante: ~ R\$ 4.800,00
- Custo logístico total (4 participantes): $R\$ 4.800,00 \times 2 = R\$ 9.600,00$

8.3. Valor global estimado da contratação

Somando-se os custos diretos (inscrições) e indiretos (logística), obtém-se o valor global estimado:

- $R\$ 64.600,00 + R\$ 9.600,00 = R\$ 74.200,00$

8.4. Adequação ao mercado

Conforme análise comparativa apresentada no Item 5, o valor estimado da contratação encontra-se compatível com os preços praticados no mercado para cursos executivos de alto nível voltados à formação de conselheiros de administração.

Ressalta-se que:

- os valores unitários das instituições analisadas situam-se em faixa semelhante;
- a variação de preços decorre de diferenças de carga horária, metodologia e estrutura do curso;
- a natureza intelectual e especializada do serviço limita a comparabilidade direta, devendo a análise ser realizada sob a ótica da razoabilidade.

8.5. Conformidade com a legislação

A estimativa de custos foi elaborada em conformidade com o disposto no art. 23 da Lei nº 14.133/2021, considerando:

- pesquisa de mercado; e
- avaliação da compatibilidade dos preços praticados.

9. Justificativa para o Parcelamento ou não da Solução

Nos termos do art. 40, inciso V, alínea "b", da Lei nº 14.133/2021, deve-se avaliar a possibilidade de parcelamento do objeto com vistas à ampliação da competitividade e à obtenção de melhores condições para a Administração.

No presente caso, entretanto, verifica-se que não é tecnicamente viável o parcelamento da solução, pelos seguintes motivos:

- a contratação refere-se à aquisição de inscrições em programa de formação executiva estruturado e indivisível, ofertado por instituição específica, cuja metodologia, conteúdo programático e certificação constituem um conjunto integrado e indissociável;

- a eventual divisão do objeto — seja por módulos, conteúdos ou etapas — comprometeria a coerência pedagógica do curso, prejudicando a continuidade do aprendizado e inviabilizando o atingimento dos objetivos da capacitação, que dependem da abordagem sequencial e integrada dos temas; e
- além disso, trata-se de contratação por inexigibilidade de licitação, fundamentada na inviabilidade de competição e na notória especialização da instituição, o que afasta, por natureza, a lógica de fracionamento do objeto com vistas à ampliação de concorrência.

Sob a perspectiva operacional, o parcelamento também se mostra inadequado, uma vez que:

- não há fornecedores distintos aptos a executar partes do objeto com equivalência técnica;
- a certificação está vinculada à integralidade do curso; e
- a divisão poderia gerar inconsistências na formação dos participantes e perda de padronização.

Por fim, a contratação envolve número reduzido de inscrições (02 participantes), o que reforça a inexistência de ganho econômico ou operacional com eventual parcelamento.

Dessa forma, conclui-se que o objeto deve ser contratado de forma integral e indivisível, sendo o não parcelamento tecnicamente justificado e compatível com o interesse público.

10. Contratações Correlatas e/ou Interdependentes

Para a plena execução da solução proposta, não se identificam contratações correlatas ou interdependentes que constituam condição necessária à viabilização do objeto principal.

A contratação refere-se à aquisição de inscrições em curso de formação executiva, cuja execução é autônoma e independe da celebração de outros contratos administrativos.

Ressalta-se, entretanto, que a participação dos servidores nas atividades presenciais implica a realização de procedimentos administrativos acessórios, tais como a emissão de passagens, concessão de diárias e eventuais despesas com deslocamento local. Tais providências:

- não configuram contratações vinculadas ao objeto principal;
- são operacionalizadas por instrumentos próprios da Administração Pública;
- decorrem de rotinas administrativas regulares para viabilização de participação em eventos externos.

Adicionalmente, não há necessidade de aquisição de bens, serviços ou soluções tecnológicas complementares, uma vez que a infraestrutura necessária à execução do curso (ambiente virtual, materiais didáticos e estrutura presencial) é integralmente fornecida pela instituição contratada.

Dessa forma, conclui-se que a presente contratação não depende de outras contratações correlatas ou interdependentes, sendo suficiente, por si só, para o atendimento da necessidade identificada.

11. Alinhamento entre a Contratação e o Planejamento

A presente contratação encontra-se alinhada aos instrumentos de planejamento institucional do Ministério de Portos e Aeroportos – MPOR, especialmente ao Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), ao Planejamento Estratégico vigente e às diretrizes estabelecidas pela Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas, instituída pelo Decreto nº 9.991/2019.

No âmbito do Planejamento Estratégico do MPOR (2025–2028) (SEI n. 10892699), a ação de desenvolvimento proposta insere-se no conjunto de iniciativas voltadas ao aprimoramento de competências estratégicas relacionadas à governança, gestão e tomada de decisão, sendo compatível com a necessidade de capacitação previamente identificada pela unidade demandante, assim descrita:

- Tema Geral: Governança e Gestão de Riscos; e
- Recorte do Tema Geral: Governança Corporativa.

Sob a perspectiva do Planejamento Estratégico do MPOR (2025–2028), a contratação contribui diretamente para o fortalecimento da governança institucional, da capacidade decisória e da gestão estratégica das entidades vinculadas ao Ministério, alinhando-se aos objetivos de aprimoramento da eficiência administrativa, da transparência e da sustentabilidade organizacional.

Adicionalmente, a ação de capacitação está em consonância com a Política de Sustentabilidade e o Pacto pela Sustentabilidade do MPOR, ao promover o desenvolvimento de competências relacionadas à governança responsável, à gestão de riscos, à ética e à incorporação de práticas sustentáveis (ESG) no processo decisório das organizações supervisionadas.

A iniciativa também se alinha às diretrizes da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas, ao:

- promover o desenvolvimento contínuo de competências alinhadas às necessidades institucionais;
- priorizar ações de capacitação voltadas à melhoria do desempenho organizacional;
- fortalecer a atuação estratégica dos servidores públicos;
- contribuir para o alcance dos objetivos institucionais.

Por fim, destaca-se que a capacitação proposta está diretamente relacionada às atribuições do MPOR no acompanhamento e supervisão de entidades da administração indireta, reforçando a capacidade institucional do Ministério de atuar de forma qualificada em instâncias de governança corporativa.

Dessa forma, conclui-se que a contratação apresenta pleno alinhamento com os instrumentos de planejamento institucional, contribuindo para o fortalecimento da governança, da gestão estratégica e da eficiência administrativa no âmbito do MPOR.

12. Benefícios a serem alcançados com a contratação

A contratação da ação de desenvolvimento tem como finalidade produzir resultados concretos no desempenho institucional do Ministério de Portos e Aeroportos – MPOR, especialmente no que se refere ao fortalecimento da governança e à qualificação da atuação de seus representantes em instâncias decisórias colegiadas.

Espera-se que, após a participação na capacitação, os servidores desenvolvam competências técnicas e comportamentais que possibilitem atuação mais qualificada em conselhos de administração e estruturas correlatas, com reflexos diretos na melhoria da qualidade das decisões estratégicas.

12.1. Resultados institucionais esperados

- Aprimoramento da governança nas entidades vinculadas ao MPOR, com maior aderência às melhores práticas nacionais e internacionais;
- Elevação da qualidade das decisões colegiadas, com base em análises mais estruturadas e fundamentadas;
- Fortalecimento da capacidade de supervisão ministerial, especialmente no acompanhamento estratégico das empresas estatais;
- Mitigação de riscos institucionais, regulatórios e reputacionais, decorrentes de decisões inadequadas ou insuficientemente fundamentadas;
- Maior alinhamento das entidades vinculadas às diretrizes estratégicas do Ministério.

12.2. Resultados operacionais esperados

- Aplicação de ferramentas e práticas de governança nos processos internos;
- Melhoria na análise de informações estratégicas e relatórios gerenciais;

- Aprimoramento da participação em reuniões de colegiados e comitês;
- Maior capacidade de avaliação de riscos, desempenho e estratégias organizacionais;
- Disseminação interna do conhecimento adquirido, promovendo efeito multiplicador.

12.3. Resultados em desenvolvimento de competências

- Desenvolvimento de visão sistêmica e estratégica;
- Aperfeiçoamento da tomada de decisão em ambientes complexos;
- Fortalecimento de competências em governança, compliance e gestão de riscos;
- Aprimoramento das habilidades de comunicação, negociação e atuação colegiada;
- Maior compreensão das responsabilidades legais e fiduciárias dos conselheiros.

12.4. Indicadores de resultado (qualitativos)

A aferição dos resultados poderá ser observada por meio de:

- avaliação de satisfação dos participantes;
- comprovação de conclusão do curso (certificação);
- evidências de aplicação prática dos conhecimentos adquiridos;
- melhoria percebida na atuação dos servidores em instâncias de governança.

12.5. Síntese

A ação de desenvolvimento proposta visa não apenas à capacitação individual dos servidores, mas à geração de valor institucional, contribuindo para o fortalecimento da governança, da eficiência administrativa e da qualidade das políticas públicas conduzidas pelo MPOR.

13. Providências a serem Adotadas

Para viabilizar a adequada execução da solução proposta, a Administração deverá adotar as seguintes providências prévias e concomitantes à contratação:

13.1. Providências administrativas

- Conclusão da instrução processual;
- Obtenção de autorização da autoridade competente;
- Emissão de nota de empenho ou instrumento equivalente;
- Realização dos procedimentos necessários à contratação por inexigibilidade de licitação.

13.2. Providências relacionadas à inscrição

- Indicação formal dos servidores participantes;
- Realização das inscrições junto à instituição contratada, conforme procedimentos estabelecidos;
- Encaminhamento de informações e documentação necessária à matrícula;
- Acompanhamento da validação dos perfis dos participantes, quando aplicável.

13.3. Providências logísticas

- Planejamento e execução dos deslocamentos dos participantes para as atividades presenciais;
- Emissão de passagens aéreas;
- Concessão de diárias;
- Organização do transporte local, quando necessário;
- Acompanhamento das datas e cronograma do curso para garantir a participação integral.

13.4. Providências de acompanhamento e fiscalização

- Designação de fiscal do contrato ou responsável pelo acompanhamento da execução;
- Monitoramento da participação e frequência dos servidores;
- Verificação do cumprimento do cronograma e da carga horária;
- Registro de ocorrências relevantes durante a execução.

13.5. Providências pós-execução

- Recebimento e conferência dos certificados de conclusão;
- Registro da capacitação nos sistemas institucionais (ex.: histórico funcional, PDP);
- Avaliação da ação de desenvolvimento pelos participantes;
- Arquivamento da documentação comprobatória no processo administrativo.

13.6. Síntese

As providências elencadas correspondem a procedimentos administrativos rotineiros, não demandando estrutura adicional ou contratação complementar, sendo plenamente viáveis no âmbito do MPOR.

14. Possíveis Impactos Ambientais

A presente contratação não envolve aquisição de bens ou execução de serviços com impacto ambiental direto relevante, tratando-se de ação de desenvolvimento de natureza educacional.

Ainda assim, podem ser identificados impactos indiretos associados à realização das atividades presenciais, especialmente no que se refere a:

- emissão de gases de efeito estufa decorrente do transporte aéreo dos participantes;
- consumo de recursos naturais (energia, água) nas instalações onde ocorrerão as atividades presenciais;
- eventual geração de resíduos durante a execução do curso.

Como medidas mitigadoras, destacam-se:

- priorização do uso de materiais didáticos em formato digital, reduzindo o consumo de papel;
- realização parcial do curso na modalidade online, diminuindo a necessidade de deslocamentos;
- escolha de instituição que adote boas práticas de sustentabilidade em suas instalações;
- conscientização dos participantes quanto ao uso racional de recursos durante as atividades presenciais.

Adicionalmente, ressalta-se que a temática do curso inclui conteúdos relacionados à sustentabilidade e governança (ESG), o que contribui para a disseminação de práticas responsáveis no âmbito institucional.

Dessa forma, conclui-se que os impactos ambientais associados à contratação são de baixa magnitude e devidamente mitigáveis, não representando óbice à sua realização.

15. Declaração de Viabilidade

Esta equipe de planejamento declara **viável** esta contratação.

15.1. Justificativa da Viabilidade

Com base nas análises realizadas neste Estudo Técnico Preliminar, conclui-se que a contratação pretendida é **viável sob os aspectos técnico, operacional e orçamentário**.

A solução proposta mostrou-se adequada para atender à necessidade identificada, apresentando compatibilidade com os requisitos técnicos estabelecidos, alinhamento com o planejamento institucional e potencial para geração de resultados relevantes para o desempenho do Ministério de Portos e Aeroportos – MPOR.

A análise de mercado evidenciou a existência de alternativas, porém sem equivalência plena quanto ao conjunto de requisitos técnicos definidos, restando caracterizada a adequação da solução escolhida e a inviabilidade de competição, nos termos do art. 74, inciso III, alínea “f”, da Lei nº 14.133/2021.

Quanto aos aspectos econômicos, verificou-se que o valor estimado da contratação é **razoável e compatível com os preços praticados no mercado**, não havendo indícios de sobrepreço.

Do ponto de vista operacional, a solução apresenta plena viabilidade de execução, não dependendo de contratações adicionais e sendo compatível com a capacidade administrativa do órgão.

Adicionalmente, a contratação está alinhada ao Plano de Desenvolvimento de Pessoas, ao Planejamento Estratégico institucional e às diretrizes da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas, contribuindo para o fortalecimento da governança e da capacidade institucional do Ministério.

Diante do exposto, declara-se a **viabilidade da contratação**, recomendando-se o prosseguimento do processo administrativo.

16. Responsáveis

Todas as assinaturas eletrônicas seguem o horário oficial de Brasília e fundamentam-se no §3º do Art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).

LUCAS WOLNEY GOMES FIGUEIRA

Responsável pela contratação direta



Assinou eletronicamente em 27/04/2026 às 17:11:09.

ANDREIA VANESSA DA SILVA ALBUQUERQUE

Membro da comissão de contratação



Assinou eletronicamente em 27/04/2026 às 16:31:53.

PATRICIA ANAISSI CASTRO

Membro da comissão de contratação



Assinou eletronicamente em 27/04/2026 às 17:09:14.