

**CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL
DEPARTAMENTO DE ENSINO, PESQUISA, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
DIRETORIA DE ENSINO
CENTRO DE ESTUDOS DE POLÍTICA, ESTRATÉGIA E DOCTRINA
CURSO DE ALTOS ESTUDOS PARA OFICIAIS**

TEN-CEL. QOBM/Comb. ELISEU DE SOUZA QUEIROZ



**LICITAÇÃO INTERNACIONAL: APLICABILIDADE COMO
FERRAMENTA DE GESTÃO DE INOVAÇÃO NO CBMDF.**

**BRASÍLIA
2025**

TEN-CEL. QOBM/Comb. ELISEU DE SOUZA **QUEIROZ**

**LICITAÇÃO INTERNACIONAL: APLICABILIDADE COMO
FERRAMENTA DE GESTÃO DE INOVAÇÃO NO CBMDF.**

Artigo científico apresentado ao Centro de Estudos de Política, Estratégia e Doutrina como requisito para conclusão do Curso de Altos Estudos para Oficiais do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal.

Orientador: CEL. QOBM/Comb. LEONARDO **MONTEIRO** LOPES

BRASÍLIA
2025

TEN-CEL. QOBM/Comb. ELISEU DE SOUZA **QUEIROZ**

**LICITAÇÃO INTERNACIONAL: APLICABILIDADE COMO FERRAMENTA DE
GESTÃO DE INOVAÇÃO NO CBMDF.**

Artigo científico apresentado ao Centro de Estudos de Política, Estratégia e Doutrina como requisito para conclusão do Curso de Altos Estudos para Oficiais do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal.

Aprovado em: ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA

João Antonio **Menegassi** Neto – Cel. QOBM/Comb.
Presidente

Hélio **Pereira** de Lima – Cel. RRm.
Membro

Rodrigo Almeida **Freitas** – Ten-Cel. QOBM/Comb.
Membro

Leonardo **Monteiro** Lopes – Cel. QOBM/Comb.
Orientador

TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO

AUTOR: Ten-Cel. QOBM/Comb. Eliseu de Souza Queiroz

TÍTULO: Licitação Internacional: Aplicabilidade como Ferramenta de Gestão de Inovação no CBMDF.

DATA DE DEFESA: / /2025.

Acesso ao documento		
<input type="checkbox"/> Texto completo	<input type="checkbox"/> Texto parcial	<input type="checkbox"/> Apenas metadados
Em caso de autorização parcial, especificar a(s) parte(s) que deverá(ão) ser disponibilizadas:		

Licença
<p>DECLARAÇÃO DE DISTRIBUIÇÃO NÃO EXCLUSIVA</p> <p>O referido autor:</p> <p>a) Declara que o documento entregue é seu trabalho original, e que detém o direito de conceder os direitos contidos nesta licença. Declara também que a entrega do documento não infringe, tanto quanto lhe é possível saber, os direitos de qualquer outra pessoa ou entidade.</p> <p>b) Se o documento entregue contém material do qual não detém os direitos de autor, declara que obteve autorização do detentor dos direitos de autor para conceder ao CBMDF os direitos requeridos por esta licença, e que esse material cujos direitos são de terceiros está claramente identificado e reconhecido no texto ou conteúdo do documento entregue.</p> <p>Se o documento entregue é baseado em trabalho financiado ou apoiado por outra instituição que não o CBMDF, declara que cumpriram quaisquer obrigações exigidas pelo respectivo contrato ou acordo.</p> <p>LICENÇA DE DIREITO AUTORAL</p> <p>Na qualidade de titular dos direitos de autor da publicação, autorizo a Biblioteca da Academia de Bombeiro Militar disponibilizar meu trabalho por meio da Biblioteca Digital do CBMDF, com as seguintes condições: disponível sob Licença Creative Commons 4.0 International, que permite copiar, distribuir e transmitir o trabalho, desde que seja citado o autor e licenciante. Não permite o uso para fins comerciais nem a adaptação desta.</p> <p>A obra continua protegida por Direito Autoral e/ou por outras leis aplicáveis. Qualquer uso da obra que não o autorizado sob esta licença ou pela legislação autoral é proibido.</p>

Eliseu de Souza **Queiroz**

Ten-Cel. QOBM/Comb.

RESUMO

Este trabalho analisa a licitação internacional como ferramenta estratégica de gestão da inovação no âmbito do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF). Diante do cenário de constantes avanços tecnológicos e da necessidade de modernização das estruturas e equipamentos da corporação, investigou-se como essa modalidade de contratação, prevista na Lei nº 14.133/2021, pode ser utilizada de forma eficiente para viabilizar o acesso a bens e serviços de alta qualidade, muitas vezes indisponíveis no mercado nacional. A pesquisa, de natureza aplicada, caráter exploratório e abordagem mista (quali-quantitativa), foi desenvolvida por meio de pesquisa bibliográfica, documental e de campo. Foram realizadas entrevistas com setores demandantes da corporação, com a Seção de Elaboração de Projetos da DIMAT, com chefes de comissões de contratação de órgãos da segurança pública do Distrito Federal (PCDF, PMDF e SSPDF) e, ainda, previsto um levantamento junto a órgão de controle externo (TCDF). Os resultados demonstraram que, no CBMDF, a licitação internacional ainda é pouco explorada, com baixa frequência de uso, conhecimento superficial dos processos e ausência de normativos internos que padronizem fluxos e procedimentos. Outro achado relevante foi a descontinuidade de conhecimento técnico, causada pela movimentação de pessoal, que impede a preservação da memória institucional e a consolidação de boas práticas. Em contraste, a PMDF apresentou experiência consolidada e bem-sucedida com essa modalidade, com processos rotineiros e suporte técnico estruturado, enquanto a PCDF demonstrou experiência incipiente e a SSPDF ainda não executou certames, apesar de reconhecer o seu potencial. Conclui-se que a licitação internacional pode atuar como vetor de modernização e inovação no CBMDF, especialmente no acesso a equipamentos e tecnologias avançadas. Entretanto é necessária uma mudança de cultura que passa pela capacitação de todos os agentes envolvidos no processo de contratação ou aquisição para que se possa lançar mão novamente da licitação internacional como ferramenta de inovação e obtenção de maior economicidade para a Administração.

Palavras-chave: CBMDF. Compras públicas. Gestão pública. Inovação. Licitação internacional.

ABSTRACT

This study analyzes international bidding as a strategic tool for innovation management within the Federal District Military Fire Department (CBMDF). In the context of rapid technological advancements and the need to modernize the corporation's structures and equipment, the research investigates how this procurement modality, established under Law No. 14,133/2021, can be effectively applied to provide access to high-quality goods and services often unavailable in the domestic market. This applied, exploratory, and mixed-methods (qualitative and quantitative) research was conducted through bibliographic, documentary, and field investigations. Interviews were carried out with requesting units within the corporation, the Project Development Section of DIMAT, heads of procurement commissions from other public security agencies in the Federal District (PCDF, PMDF, and SSPDF), and included a planned survey with the external control body (TCDF). Findings revealed that international bidding within the CBMDF is still underutilized, marked by low frequency of use, limited process knowledge, and the absence of internal regulations to standardize workflows and procedures. Another critical issue identified was the discontinuity of technical expertise due to staff rotations, which hampers institutional memory and the consolidation of best practices. In contrast, the PMDF demonstrated consistent and well-structured experience with international bidding, while the PCDF showed incipient practice, and the SSPDF had not yet executed such processes despite acknowledging their potential. The study concludes that international bidding can serve as a driver for modernization and innovation in the CBMDF, particularly by enabling access to advanced technologies and equipment. However, a cultural shift is needed, emphasizing the training and capacity-building of all stakeholders involved in the procurement process, to ensure the effective use of this modality as a tool for innovation and cost-effectiveness in public administration.

Keywords: CBMDF. Public procurement. Public management. Innovation. International bidding;

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
2 DESENVOLVIMENTO	10
2.1 Revisão de Literatura.....	10
2.1.1 Gestão de Inovação.....	10
2.1.2 Licitação Internacional.....	13
2.1.3 Órgãos Envolvidos no Processo de Compras Públicas do CBMDF	19
2.2 Metodologia	22
2.2.1 Levantamento das Licitações internacionais realizadas pelo CBMDF.....	23
2.2.2 Entrevistas com chefes de setoriais demandantes da corporação	23
2.2.3 Entrevistas com a chefe da Seção de Elaboração de Projetos da Diretoria de Materiais do CBMDF	24
2.2.4 Entrevista com o contador Gestor Financeiro da DIOFI/CBMDF.....	24
2.2.5 Entrevista com o Chefe da Seção de Análise de Procedimentos Licitatórios da ASJUR/CBMDF	24
2.2.6 Entrevistas com chefes das comissões de contratação de órgãos da Segurança Pública do DF.....	25
2.2.7 Entrevista com auditor do TCDF.....	25
2.3 Resultados e discussão	25
2.3.1 Levantamento documental das licitações internacionais no CBMDF	25
2.3.2 Entrevistas com Setores Demandantes da Corporação	28
2.3.3 Entrevista com a Chefe da Seção de Elaboração de Projetos da DIMAT.....	31
2.3.4 Entrevista com o contador gestor financeiro da DIOFI	32
2.3.5 Entrevista com o Chefe da Seção de Análise de Procedimentos Licitatórios da Assessoria Jurídica do CBMDF.....	32
2.3.6 Entrevistas com chefes das comissões de contratação de órgãos da Segurança Pública do DF.....	34
2.3.7 Entrevista com Auditor do TCDF	38
3 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	38
REFERÊNCIAS.....	42
APÊNDICES	45

APÊNDICE A – Roteiro Entrevista com Chefes dos Setoriais Demandantes de Pedidos de Compras do CBMDF	45
APÊNDICE B – Roteiro Entrevista com outros Órgãos da Segurança Pública do DF..	46
APÊNDICE C – Roteiro Entrevista com Auditor do TCDF	47
APÊNDICE D – Roteiro Entrevista com Chefe da SEPEC/DIMAT	48
APÊNDICE E – Roteiro Entrevista com Contador da DIOFI/CBMDF.....	49
APÊNDICE F – Roteiro Entrevista com Chefe dos Analistas da ASJUR.....	50
APÊNDICE G – Proposta de Instrução Normativa do DEALF.....	51

1 INTRODUÇÃO

A Administração Pública contemporânea enfrenta o desafio constante de adaptar-se às transformações tecnológicas e sociais, ao mesmo tempo em que busca soluções inovadoras para atender às crescentes demandas da população. No campo da segurança pública e da resposta a emergências, essa necessidade torna-se ainda mais urgente, uma vez que a capacidade de atuação eficiente e tempestiva das instituições está diretamente relacionada à disponibilidade de recursos técnicos avançados e à adoção de práticas organizacionais modernas.

O Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF), enquanto instituição estratégica na salvaguarda da vida, do patrimônio e do meio ambiente, precisa incorporar ferramentas de gestão que possibilitem a aquisição de tecnologias de ponta, muitas vezes inexistentes no mercado nacional. Nesse contexto, a licitação internacional, prevista na Lei nº 14.133/2021, configura-se como uma alternativa jurídica viável e promissora para viabilizar a contratação de bens e serviços inovadores oriundos do exterior.

Mais do que um instrumento de compra pública, a licitação internacional pode ser compreendida como uma ferramenta de gestão da inovação, uma vez que permite à Administração Pública acessar soluções tecnológicas e operacionais que contribuam para o aprimoramento de suas capacidades institucionais. No entanto, sua aplicabilidade ainda encontra obstáculos no âmbito do CBMDF, seja por questões de natureza normativa, técnica ou institucional. Além disso, observa-se a escassez de estudos direcionados à análise de boas práticas já adotadas por outros órgãos da segurança pública no que se refere ao uso dessa modalidade licitatória.

Diante disso, este trabalho propõe-se a analisar os requisitos relevantes para o uso estratégico da licitação internacional como instrumento de inovação no CBMDF, investigando os desafios existentes, o grau de maturidade institucional da corporação e as experiências correlatas no âmbito do Distrito Federal. Busca-se, assim, contribuir para o desenvolvimento de uma cultura organizacional voltada à inovação, por meio do uso eficiente e estratégico de uma das ferramentas legais de contratação pública disponíveis.

A abordagem será limitada ao contexto do CBMDF e de órgãos da segurança pública do Distrito Federal, buscando compreender o estágio atual de maturidade institucional quanto à utilização de licitações internacionais. Serão consideradas, ainda, experiências pontuais de boas práticas já implementadas em instituições congêneres, com o objetivo de propor diretrizes adaptáveis à estrutura administrativa e legal da corporação.

Desta feita o presente estudo partiu da seguinte pergunta-problema: Quais os desafios institucionais enfrentados pelo CBMDF para o emprego da licitação internacional como ferramenta de gestão e inovação?

Não é escopo deste trabalho a obtenção de possíveis soluções de inovação para as mais diversas áreas da corporação e, sim consolidar um meio legal para o alcance das inovações, no que tange a contratações públicas, especificamente por meio de licitações internacionais.

Não será objeto deste estudo a análise detalhada dos procedimentos de comércio exterior, da legislação tributária internacional ou de aspectos específicos de financiamentos externos, ainda que tangencialmente relacionados ao tema. O foco recai, portanto, sobre a interseção entre a contratação pública por meio de licitação internacional e a gestão estratégica da inovação institucional no contexto do serviço público do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal.

Toda essa perspectiva está diretamente alinhada ao Objetivo Estratégico nº 8 do Plano Estratégico 2025–2030, que prevê o fomento à inovação por meio da educação corporativa e da gestão do conhecimento. Além disso, o trabalho também se relaciona com o Objetivo Estratégico nº 5, que busca garantir uma infraestrutura logística de bens e serviços apropriada às atividades operacionais, e com o Objetivo Estratégico nº 12, que estimula o aprimoramento das relações institucionais e da atuação nacional e internacional da Corporação.

Dessa forma, o objetivo geral desta pesquisa é analisar os requisitos e desafios para adoção da licitação internacional como ferramenta de gestão de inovação no CBMDF. E para atingi-lo, os seguintes objetivos específicos foram definidos:

1. Estudar a relação entre gestão de inovação e licitação internacional.

2. Estudar Licitação Internacional à luz da Lei 14.133/2021.
3. Apresentar os setoriais envolvidos no processo de compras públicas do CBMDF.
4. Levantar informações acerca do contexto atual das práticas em licitações internacionais em outros órgãos da Segurança Pública do Distrito Federal.
5. Levantar informações acerca do contexto atual das práticas em licitações internacionais no CBMDF.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Revisão de Literatura

2.1.1 Gestão de Inovação

A inovação ganha relevância em razão de sua estreita relação com a competitividade. Normalmente, quanto mais inovadora uma organização for, maior será sua competitividade e melhor sua posição no mercado em que atua. Essa alta capacidade para inovar transforma ideias em produtos, serviços e processos inovadores de forma rápida e eficiente. Como consequência, a inovação permite à empresa lucrar mais (Carvalho; Reis; Cavalcante, 2011).

A pressão é constante por maior lucratividade e produtividade diante da concorrência (nacional e internacional) crescente. Isso se deve, também, à maior fluidez facilitada de bens, serviços, informações e conhecimentos, pois as barreiras, fronteiras formais e mercados reservados quase que inexistem (Carvalho; Reis; Cavalcante, 2011).

“Assim, toda organização, independentemente de seu porte, do setor de atuação, da região do país, deve se preparar para inovar de forma sistemática e contínua” (Carvalho; Reis; Cavalcante, 2011, p. 14).

Pensar a inovação como processo requer compreender a gestão da inovação sob a perspectiva dos riscos e incertezas inerentes aos resultados, pois não há garantias de êxito. Trata-se de processo dinâmico que envolve a interação de múltiplas variáveis, internas e externas à organização. Internamente, destacam-se fatores como cultura e estrutura organizacional, maturidade institucional, capital humano, processos, conhecimento e recursos disponíveis. Externamente, influenciam aspectos como demandas dos clientes, avanços tecnológicos, parceiros estratégicos, concorrentes, órgãos reguladores e políticas públicas de incentivo — todos elementos fora do controle direto da organização (Zammar; Machado; Souza, 2018).

De acordo com Brady e Rush et al (1997, *apud* Zammar; Machado; Souza, 2018, p. 2)

a diversidade de nomenclaturas utilizadas na literatura torna uma definição precisa de ferramenta de gestão bastante difícil. Ferramentas, técnicas, métodos, sistemas, procedimentos e metodologias são termos aplicados a vários meios de assistência organizações para alcançar objetivos específicos. Diferenciar entre ferramentas específicas, métodos e técnicas e os conceitos mais amplos de sistemas de empresas, modelos, estruturas e procedimentos parecem sobrepor-se consideravelmente.

Para Zammar, Machado e Souza (2018), muitos autores denominam corretamente os instrumentos ou artefatos de gestão, como ferramentas de gestão de inovação. Estes utilizaram o termo para relatar softwares ou sistemas de gestão específicos para auxiliar o processo de tomada de decisão. Além disso, denominaram também de ferramentas alguns outros elementos como, estudos de casos, técnicas, modelagens, atividades de monitoramento de novas tecnologias estruturas como parques tecnológicos, centros de inovação, políticas, aceleradoras de empresas, ferramentas de recursos humanos e marketing como ferramentas de gestão da inovação.

É neste sentido que, as inovações relacionadas às metodologias e ferramentas de gestão das compras públicas englobam aspectos como o planejamento das aquisições, a padronização de materiais e serviços, a estimativa dos preços de referência para licitações, o controle de custos, a gestão contratual e a avaliação de fornecedores. Dentre esses avanços, destaca-se o aprimoramento do planejamento das compras e contratações, que possibilitou a agregação de demandas e a obtenção de ganhos de escala — resultado direto da incorporação da abordagem estratégica à

gestão das aquisições públicas (Zammar; Machado; Souza, 2018).

Para Coral, et al. (2008) a inovação configura-se como um processo transversal nas organizações, exigindo a integração e a atuação colaborativa entre diferentes áreas. Essa articulação intersetorial é essencial para o êxito da gestão da inovação. Nesse contexto, torna-se imprescindível a definição de uma estrutura organizacional apropriada, que permita à instituição identificar com clareza as principais variáveis que influenciam seu potencial inovador.

Na administração pública, o papel do líder está diretamente relacionado à melhoria do desempenho das equipes e à efetividade na obtenção de resultados, tendo a sociedade como principal beneficiária. Cabe aos líderes a responsabilidade de viabilizar a implementação de novas estratégias governamentais, pautadas na inovação e no dinamismo, com o objetivo de atender de forma mais eficiente às demandas dos cidadãos (Dias; Borges, 2015 Apud Melo; Silva, 2019).

O setor público tem adquirido crescente visibilidade ao longo dos anos. Conforme destaca Borins (2001), "o interesse em inovações no setor público tem crescido substancialmente". Nesse contexto, o Estado — ainda que assuma, em determinados momentos, uma postura intervencionista — desempenha um papel estratégico, atuando como agente regulador das relações econômicas e como provedor de bens e serviços essenciais à sociedade. Esse cenário evidencia a relevância da inovação como elemento estratégico para o aumento da eficiência na gestão pública e para a obtenção de resultados concretos voltados ao interesse coletivo (Oliveira, 2014).

Nesse contexto, inserem-se as licitações, especialmente as de caráter internacional, que, quando incentivadas pela alta gestão da organização, podem funcionar como instrumento estratégico para a promoção da inovação, viabilizando o acesso a soluções ainda indisponíveis no mercado interno. Tal iniciativa contribui para o desenvolvimento tecnológico, o aumento da eficiência administrativa e a melhoria na prestação dos serviços públicos, além de posicionar a instituição de forma destacada no cenário nacional (Moreira; De Negri, 2022).

2.1.2 Licitação Internacional

Os procedimentos de compra no meio público são regulados pela Constituição Federal em seu art. 37, inc. XXI. Ela determina que as compras públicas devem ser realizadas por meio de licitação:

XXI – ressalvados os casos especificados na legislação, as obras, serviços, compras e alienações serão contratados mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes, com cláusulas que estabeleçam obrigações de pagamento, mantidas as condições efetivas da proposta, nos termos da lei, o qual somente permitirá as exigências de qualificação técnica e econômica indispensáveis à garantia do cumprimento das obrigações.

Neste contexto, as licitações internacionais são instrumentos fundamentais no cenário global, para promover e garantir o acesso a bens e serviços de alta qualidade não disponíveis no mercado interno (Souto, 2004).

Conforme apresentado por Mattos (2024), o conceito de licitação internacional se mostra relevante para a entrada estratégica de empresas estrangeiras no Brasil, por meio da transferência de tecnologia. A licitação internacional, como estratégia, transcende a simples competição e representa uma via importante para o intercâmbio tecnológico e econômico, ampliando a competitividade do mercado nacional e contribuindo para práticas sustentáveis.

As Licitações Internacionais não apenas introduzem novas dinâmicas no mercado nacional, mas também oferecem uma série de benefícios significativos para o Brasil (Elicitação, 2024).

Segundo ainda o Portal Elicitação (2024), além de promover uma concorrência mais acirrada e vantajosa, as licitações internacionais desempenham um papel crucial no fortalecimento da economia brasileira, ao incentivar a introdução de novas ideias e tecnologias no mercado nacional.

No Brasil, essa modalidade permite a participação das empresas estrangeiras em processos licitatórios, ampliando a competitividade e assegurando melhores condições para a Administração Pública. Com a promulgação da Lei nº 14.133/2021, Lei de Licitações e Contratos, as regras para licitações internacionais foram modernizadas, tornando o processo mais acessível e transparente. A legislação

reforça princípios como isonomia, publicidade e eficiência, estabelecendo diretrizes específicas para a participação de fornecedores estrangeiros (Justen Filho, 2022).

Deste modo, os órgãos brasileiros fazem uso deste artifício para adquirirem produtos importados, elevando assim a variedade de fornecedores em potenciais, gerando grandes economias, uma vez que, pelo aumento da competitividade os proponentes se esforçarão mais para alcançarem o melhor preço a ser ofertado, quanto pela retirada de intermediários da operação, respeitando o princípio da igualdade entre os licitantes, sendo estes nacionais ou estrangeiros (Carvalho, 2014).

O artigo 6º, inciso XXXV, da Lei nº 14.133/2021, classifica como licitação internacional o procedimento licitatório realizado em território nacional que admite a participação de empresas estrangeiras, bem como a formulação de propostas com preços cotados em moeda estrangeira. Ademais, considera-se licitação internacional aquela cujo objeto contratual demanda, no todo ou em parte, execução fora dos limites territoriais do país (Brasil, 2021).

Segundo Dal Pozzo, Cammarosano e Zockun (2022) em termos gerais, a decisão de designar a condução de uma licitação como internacional ou nacional é baseada no juízo discricionário de conveniência e oportunidade da autoridade administrativa responsável pelo processo licitatório. E apesar dessa opção de escolha entre licitação nacional ou internacional seja discricionária, ela deve ser devidamente justificada. De acordo com a Nova Lei de Licitações, essa escolha deve ser um dos componentes da fase preparatória e do planejamento, conforme estabelecido nos artigos 18 e seguintes da legislação.

Castro (2002) argumenta que a competitividade desempenha um papel central na efetividade das licitações internacionais. A inclusão de empresas estrangeiras no processo licitatório é um fator essencial para evitar práticas protecionistas excessivas ao mercado interno, que podem comprometer a eficiência do processo, restringir a inovação e prejudicar o desenvolvimento sustentável.

Schwind e Cruz (2017) enfatizam que a presença de empresas estrangeiras nas licitações brasileiras além de ampliar a competitividade, também pode estimular a incorporação de práticas mais sustentáveis e inovadoras. Ademais, eles em

discussão, apontam ainda que políticas econômicas protecionistas, se mal utilizadas, podem restringir a competitividade, encarecendo as contratações públicas e prejudicando a eficiência do setor.

As licitações já eram conduzidas com participação estrangeira desde a legislação anterior (Lei 8.666/93), porém elas não eram expressamente definidas como são hoje na Lei 14.133/21 (Portal De Compras Públicas, 2023).

A Lei 14.133/2021 não aborda de forma específica as particularidades inerentes à elaboração de editais voltados às licitações internacionais. Esse tipo de certame envolve desafios que se manifestam desde a fase de planejamento, como a prospecção de mercados no exterior, a identificação de fabricantes, marcas e modelos de produtos que, por vezes, são escassos ou sequer produzidos no território nacional (Lima, 2022).

Ademais, a estrutura do edital deve ser cuidadosamente concebida para garantir a efetiva competitividade internacional, contemplando condições que favoreçam a participação de fornecedores estrangeiros e assegurem isonomia entre os concorrentes, independentemente de sua nacionalidade (Lima, 2022).

Passando agora a termos práticos da instrução e condução de um procedimento licitatório internacional, a Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei nº 14.133/2021), ao tratar das licitações internacionais, não apresentou disposições específicas acerca da publicidade destes certames. Contudo, é impositivo respeitar o princípio da publicidade, do *caput* do artigo 37 da Constituição Federal, de modo a se ter a igualdade entre concorrentes. Desta forma, o aviso da licitação internacional é publicado, normalmente, no Brasil, além de ter uma divulgação adicional no exterior (Lima, 2022).

As maneiras estratégicas para a divulgação de licitações internacionais no exterior incluem, a Lista dos Pontos de Presença do Brasil no Comércio Exterior, disponibilizada pelo Ministério das Relações Exteriores (MRE), bem como publicações eletrônicas especializadas, a exemplo do newsletter do DG Marketing. Ressalta-se que esses canais realizam a divulgação de forma gratuita, o que representa uma oportunidade relevante para ampliar o alcance internacional das contratações públicas

sem gerar custos adicionais à Administração (Portal De Compras Públicas, 2023).

O art. 68, §1º, da Lei nº 14.133/2021, prevê que o cadastramento prévio da empresa interessada em participar da licitação no SICAF é facultativo, sendo possível a apresentação da documentação exigida para a habilitação no momento da licitação. Tal flexibilidade é estendida às empresas estrangeiras, as quais, mesmo não possuindo filial, sucursal ou escritório no país, podem participar da fase de licitação, desde que se comprometam a cumprir as exigências formais caso sejam vencedoras do certame (Schwind, 2023).

Contudo, para participação no sistema COMPRAS.GOV, sistema pelo qual o Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF) opera suas licitações, é obrigatório que empresas estrangeiras se cadastrem no Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores (SICAF), garantindo sua habilitação para participar das licitações (Elicitação, 2024).

Schwind (2023) reforça essa compreensão ao destacar que, nas licitações internacionais, a exigência de cadastramento no SICAF ou em qualquer outro sistema local deve considerar as peculiaridades do certame e a viabilidade de participação de fornecedores estrangeiros.

Ainda conforme Lima (2022) em termos de equalização das propostas, a fim de se garantir a isonomia entre licitantes nacionais e estrangeiros, a aparente simulação de impostos sobre a proposta da empresa estrangeira deve ocorrer nos editais como algo similar ao que se aplicava há anos nas licitações internacionais pela Lei nº 8666/1993, que é a equalização de impostos considerando os mesmos impostos: IPI, PIS, COFINS e ICMS.

Em casos de garantias das propostas e da execução, há possibilidade das empresas estrangeiras atenderem à exigência com documentos de bancos estrangeiros, bastando que haja vinculação com algum banco no Brasil para que a garantia possa ser acionada (Lima, 2023).

É importante aqui frisar que a obrigatoriedade de que documentos em língua estrangeira sejam acompanhados de tradução para o português está fundamentada em outras normas jurídicas brasileiras. O artigo 224 do Código Civil dispõe que "os

documentos redigidos em língua estrangeira serão traduzidos para o português para ter efeitos legais no país". Além disso, o artigo 13 da Constituição Federal estabelece o português como idioma oficial do Brasil (Lima, 2022).

Portanto, mesmo que a Lei nº 14.133/2021 não mencione expressamente a exigência de tradução, essas disposições legais garantem que documentos em língua estrangeira apresentados em processos licitatórios tenham validade jurídica apenas quando acompanhados de tradução para o português (Schwind, 2025).

A Lei nº 14.133/2021 estabelece critérios objetivos para a habilitação dos licitantes, exigindo a comprovação de qualificação jurídica, técnica, fiscal, social, trabalhista e econômico-financeira. Essas exigências aplicam-se tanto a empresas nacionais quanto estrangeiras, com o objetivo de assegurar que todos os participantes possuam capacidade plena para contratar com a Administração Pública (Schwind, 2025).

Contudo, na prática, torna-se inviável exigir que empresas estrangeiras apresentem exatamente os mesmos documentos requeridos às brasileiras, em razão das distintas legislações vigentes em cada país. Nesse contexto, deve-se admitir a apresentação de documentos equivalentes, emitidos por autoridades competentes do país de origem, desde que atendam, em essência, às finalidades exigidas pela legislação brasileira, em tradução simples para língua portuguesa (Lima, 2023).

Portanto, ainda segundo Lima (2023) não é razoável inabilitar automaticamente um licitante estrangeiro pelo simples fato de não apresentar determinado documento ou por apresentar documentação com estrutura ou nomenclatura distinta da exigida nos editais brasileiros.

Nas licitações internacionais, o regime de pagamento deve observar não apenas os termos da proposta apresentada, mas também os limites legais e operacionais impostos pela legislação brasileira. Uma premissa fundamental é que os pagamentos ao exterior devem ser realizados na moeda constante da proposta vencedora, conforme estabelecido no edital. Essa diretriz visa garantir segurança jurídica e previsibilidade para os licitantes estrangeiros, respeitando o equilíbrio econômico-financeiro do contrato (Schwind, 2023).

É vedada a realização de pagamentos em moeda estrangeira dentro do território nacional. Assim, mesmo em licitações internacionais, caso a empresa contratada possua filial ou representação legal no país, os pagamentos deverão ser efetuados em moeda nacional (Lima, 2023).

Outra particularidade diz respeito aos pagamentos antecipados, que, embora em regra sejam desaconselháveis pela Administração Pública em razão do risco de inadimplemento, podem ocorrer de forma excepcional, sobretudo em contratações de bens de grande valor agregado e com processo de produção sob demanda, como é o caso da aquisição de aeronaves, conforme decidiu o Tribunal de Contas da União (TCU) nos Acórdão 918/2005-TCU-Segunda Câmara (Ministro Walton Alecar) e nº 1.442/2003-Primeira Câmara (Ministro Marcos Vilaça) (Brasil, 2010).

Por fim segue abaixo um quadro comparativo da legislação anterior e da atual:

Quadro 1 – Comparativo entre Lei 8.666 e Lei 14.133

Lei 8.666/93	Lei 14.133/21
Mudou	
Menciona licitação internacional, mas não a define.	Define licitação internacional de forma expressa em seu artigo 6º, parágrafo XXXV.
Necessidade de um representante legal do estrangeiro no Brasil, que deve ser residente e morar em território nacional.	Não fala sobre a necessidade de representação legal do estrangeiro no Brasil.
Sobre a legalização de documentos estrangeiros, segue a regra de consularização e tradução juramentada.	Não menciona a legalização de origem dos documentos e nem a tradução juramentada.
Com o Decreto 8.666/2016, foi aberta a via de apostilamento perante notários locais dos países membros, ao invés da consularização.	Em seu artigo 6º, parágrafo IV, versa sobre a qualificação técnico-profissional e técnico operacional, afirmando a aceitação de atestados ou outros documentos hábeis emitidos por autoridades estrangeiras quando acompanhados de tradução para o Português. A entidade emissora deve ser comprovadamente idônea.
O Decreto 10.024/2019 permite a tradução inicialmente livre, mas, após sua vitória, deve apresentar a juramentada.	
Os documentos apresentados podem	Os documentos apresentados podem

ser os equivalentes internacionais, na medida do possível, dos solicitados no edital.	ser os equivalentes internacionais, na medida do possível, dos solicitados no edital. Porém, deve ser de acordo com regulamento emitido pelo Poder Executivo Federal. Esse regulamento ainda não foi editado.
A liderança do consórcio entre empresas brasileiras e estrangeiras deveria ser, obrigatoriamente, da brasileira.	Empresa estrangeira pode ser líder de consórcio.
Ao somar os valores da qualificação econômico-financeira, cada empresa consorciada deve ter sua participação respeitada de acordo com a proporção que representa.	As proporções podem ser desiguais.
Era necessário ter permissão para consórcio.	Em padrão, o consórcio é permitido.
Não prevê a substituição de consorciada.	Previsão de substituição de consorciada.
Não falava sobre substituição de atestado de capacidade técnica por outros documentos.	Atestados podem ser substituídos por outros documentos hábeis emitidos por entidades estrangeiras de comprovada idoneidade, acompanhados de tradução para o Português.
Os gravames são acrescidos nas propostas de licitantes estrangeiros para fins de julgamento da licitação.	Os gravames incidentes sobre os preços devem constar no edital, sendo definido a partir de estimativas ou médias dos tributos.
Não mudou	
Não trata das particularidades do edital internacional, sendo necessário fazer uma interpretação sistêmica das normas e customizá-lo.	
Em regra, não exige autorização de funcionamento da empresa estrangeira no Brasil.	

Fonte: Elicitação, 2023.

2.1.3 Órgãos Envolvidos no Processo de Compras Públicas do CBMDF

O Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF) em seu Regimento

Interno (2020) pormenoriza a estrutura orgânico-funcional e as atribuições gerais dos órgãos do CBMDF e dos seus integrantes. O Departamento de Administração Logística e Financeira (DEALF) possui órgãos de direção setorial: Diretoria de Orçamento e Finanças (DIOFI); Diretoria de Contratações e Aquisições (DICOA); e Diretoria de Materiais e Serviços (DIMAT).

Ao Departamento de Administração Logística e Financeira, segundo o regimento supracitado, compete:

I - planejar, orientar, coordenar e controlar as atividades relacionadas com: a) orçamento e finanças; b) receitas e despesas públicas; c) aquisições e contratações; d) materiais, obras e serviços; e) especificação técnica; f) manutenção de equipamentos, viaturas e instalações; g) intendência; h) administração patrimonial. II - fornecer ao Estado-Maior-Geral as informações relativas à execução orçamentária e financeira necessárias ao acompanhamento dos programas, projetos e atividades estabelecidos nas leis orçamentárias anuais; III - ratificar as dispensas e as inexigibilidades de licitação; IV - realizar o acompanhamento sistemático das necessidades de recursos suplementares à programação financeira, relativas a suprimento, manutenção, obras e serviços; V - ratificar a aprovação dos projetos básicos, termos de referência, prorrogações, adesões, aditamentos e requisições.

Todo esse rol de competências é exercido por meio de suas diretorias.

A fase preparatória é caracterizada pelo planejamento da aquisição. Os vários setores demandantes do CBMDF são responsáveis por oficializar a demanda e de propriamente iniciar o processo e elaborar os principais documentos, dentre estes, o Estudo Técnico Preliminar (ETP) (Brasil, 2021).

O ETP deve evidenciar o problema que a contratação resolverá e sua melhor solução, avaliando sua viabilidade técnica e econômica e deve conter os elementos trazidos pelas alíneas do parágrafo 1º do Artigo 18 da Lei de Licitações (Brasil, 2021). Dentre eles, cita-se: descrição da necessidade e requisitos da contratação, estimativas das quantidades, acompanhadas das memórias de cálculo e dos documentos que lhes dão suporte, levantamento de mercado, que consiste na análise das alternativas possíveis, estimativa do valor da contratação, descrição da solução como um todo, demonstrativo dos resultados pretendidos em termos de economicidade (Brasil, 2021).

Após finalizado os documentos iniciais e com autorização para seguimento da instância competente, o processo é submetido à Diretoria de Materiais e Serviços -

DIMAT (CBMDF, 2024).

Na DIMAT, o processo é enviado para a Seção de Elaboração de Projetos Básicos e Pedidos de Compras (SEPEC), onde será analisado. Se não estiver nos parâmetros normativos, retorna-se o processo ao demandante, caso ele esteja em condições, elabora-se o Termo de Referência - TR (CBMDF, 2024).

O Termo de Referência (TR) é o documento necessário para a contratação de bens e serviços, devendo conter os parâmetros e elementos descritos na alínea XXXIII do artigo 6º da Lei nº 14.133 (Brasil, 2021). De forma resumida, deve contemplar: a definição do objeto; a fundamentação da contratação; a descrição da solução como um todo, considerando o ciclo de vida do objeto; os requisitos da contratação; o modelo de execução do objeto; o modelo de gestão do contrato; os critérios de medição e de pagamento; a forma e os critérios de seleção do fornecedor; as estimativas do valor da contratação; e a adequação orçamentária (Brasil, 2021).

Ainda na fase preparatória, a SEPEC envia o processo à Diretoria de Contratações e Aquisições (DICOA), a qual remete para sua comissão de contratação, último setor da fase preparatória.

Na comissão de contratação, que no caso do CBMDF é a Comissão Permanente de Licitação (COPLI), o pregoeiro verifica a conformidade dos documentos iniciais e do TR com os requisitos legais e sugere ajustes, se necessários, não apenas com base na legislação, mas também com a experiência de licitações anteriores fracassadas ou desertas (CBMDF, 2020).

O pregoeiro é o agente público que além de responsável por conduzir a sessão pública do pregão — fase externa do macroprocesso de contratação — e tem papel fundamental para garantir a transparência, a competitividade e a legalidade do processo licitatório (Brasil, 2021).

A análise realizada pelo pregoeiro pode abranger diversos aspectos, incluindo: validação dos requisitos legais dos documentos iniciais; conformidade da pesquisa de preço e se há justificativa caso não atenda a legislação específica; se a especificação do objeto e a planilha estimativa de preços do TR condizem com a pesquisa de preços; avaliação da restrição da competitividade de forma injustificada; e análise de outros

elementos relevantes para a contratação, tais como agrupamento de itens, se há tratamento preferencial para micro e pequenas empresas e suas respectivas justificativas (Brasil, 2021).

Ao fim da fase externa, cabe ao Diretor de Contratações e Aquisições adjudicar e homologar as licitações realizadas por Pregões (CBMDF, 2020).

É importante frisar que as licitações só seguem para a fase externa após manifestação favorável da Assessoria Jurídica do CBMDF (ASJUR), órgão este que é responsável por prestar assessoramento jurídico ao Comandante-Geral e aos diversos setores da corporação. Entre suas principais atribuições estão: analisar e interpretar normas constitucionais, leis, tratados e demais atos normativos; examinar previamente minutas de editais de licitação, contratos, atos de dispensa ou inexigibilidade; e coordenar a atividade jurídica no âmbito da corporação (CBMDF, 2020).

2.2 Metodologia

Quanto à natureza, esta pesquisa caracteriza-se como aplicada, por ser voltada para sua aplicação e utilização, postulando consequências práticas em questões institucionais. Esta pesquisa foi conduzida por meio de pesquisa bibliográfica, documental e de campo, a fim de trazer à tona a relação entre inovação e licitações internacionais, com foco no Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal e o atual cenário prático das contratações públicas de caráter internacional na corporação.

Com relação aos objetivos, define-se como exploratória, por buscar aprofundar o conhecimento em determinadas áreas (Almeida, 2021) e referente à abordagem metodológica, esta pesquisa é caracterizada como mista (quali-quantitativa), uma vez que utiliza métodos quantitativos e qualitativos para realizar sua análise (Almeida, 2021).

Em seguida, este estudo valeu-se da pesquisa documental dos procedimentos licitatórios internacionais do CBMDF, realizados por meio de pregões eletrônicos entre 2020 e 2024, bem como de pesquisa de campo por meio de entrevistas. E como diagnóstico do cenário atual, foi realizado também pesquisa de campo com os chefes

dos principais setoriais demandantes da corporação.

No intuito de estabelecer um panorama comparativo, foi aplicada uma pesquisa de campo junto aos outros órgãos da Segurança Pública do Distrito Federal acerca das práticas de licitações internacionais naqueles órgãos.

A fim de buscar associar a teoria jurídica e acadêmica com a prática corporativa, foi também realizada pesquisa de campo com órgãos de controle distrital e federal. A coleta de dados se deu da seguinte maneira:

2.2.1 Levantamento das Licitações internacionais realizadas pelo CBMDF

No que tange à pesquisa documental dos procedimentos licitatórios internacionais efetuados pela Corporação, foram levantados quais ocorreram nos últimos anos, com base nos dados armazenados no Sistema Eletrônico de Informações – SEI do CBMDF, no qual constam os processos realizados antes da implementação do SEI, mas que foram digitalizados e armazenados.

Tal levantamento permitiu saber quando foi a última licitação internacional realizada pela corporação, como também permitiu prospectar quais setores demandantes estiveram envolvidos nestas contratações na corporação. Ademais permitiu depreender se ainda há pregoeiros com experiência no tema no setor de aquisições da corporação.

Associado a isso levantou-se informações relevantes junto ao presidente da Comissão Permanente de Licitações (COPLI) da Diretoria de Contratações e Aquisições do CBMDF.

2.2.2 Entrevistas com chefes de setoriais demandantes da corporação

Foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com chefes de setoriais demandantes do CBMDF. O roteiro de perguntas, apresentado no APÊNDICE A, visou verificar o conhecimento das equipes demandantes acerca da instrução de um processo licitatório internacional e se há relevância para o alcance de inovações do mercado para implemento nas atividades da corporação.

As entrevistas foram realizadas com os chefes das áreas de compras das respectivas organizações bombeiros militares (OBM's) Grupamento de Atendimento Pré-hospitalar (GAEPH), Grupamento de Combate a Incêndio Urbano (GPCIU), Grupamento de Proteção Ambiental (GPRAM), Grupamento de Busca e Salvamento (GBS), Comando de Aviação (COMAV), Centro de Manutenção de Viaturas (CEMEV) e Diretoria de Saúde (DISAU), a qual engloba a Policlínica Odontológica (PODON), Policlínica Médica (POMED) e Centro de Capacitação Física (CECAF).

2.2.3 Entrevistas com a chefe da Seção de Elaboração de Projetos da Diretoria de Materiais do CBMDF

Foi realizada entrevista com a chefe da Seção de Elaboração de Projetos da Diretoria de Materiais com intuito de verificar o grau de conhecimento acerca da instrução de um processo de compras de licitação internacional. Para tanto foi seguido o roteiro de perguntas que consta no APÊNDICE D.

2.2.4 Entrevista com o contador Gestor Financeiro da DIOFI/CBMDF

Foi realizada entrevista com o oficial complementar da área de contabilidade da corporação, o qual é também ordenador de despesas, contribuindo com informações relevantes sobre a operacionalização financeira das licitações internacionais na corporação, especialmente no tocante às formas de pagamento e à ausência de entraves na Diretoria de Orçamento e Finanças (DIOFI). Para tanto foi seguido o roteiro de perguntas que consta no APÊNDICE E.

2.2.5 Entrevista com o Chefe da Seção de Análise de Procedimentos Licitatórios da ASJUR/CBMDF

Foi realizada entrevista com o oficial complementar da área de direito da corporação chefe dos analistas da ASJUR. Essa prospecção de dados teve o intuito de compreender os aspectos jurídicos que envolvem a adoção da licitação internacional, especialmente no que se refere à análise à luz da Lei nº 14.133/2021. Para tanto elaborou-se o roteiro de entrevista semi-estruturada conforme o APÊNDICE F.

2.2.6 Entrevistas com chefes das comissões de contratação de órgãos da Segurança Pública do DF

Foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com chefes de comissões de contratação de órgãos de segurança pública no Distrito Federal. O roteiro de perguntas, apresentado no APÊNDICE B, visou verificar as práticas e o conhecimento da comissão acerca de licitações internacionais em seu órgão.

As entrevistas foram realizadas com três (03) chefes de comissões de contratação da segurança pública das seguintes instituições: Polícia Civil do Distrito Federal (PCDF), Polícia Militar do Distrito Federal (PMDF) e Secretaria de Segurança Pública do Distrito Federal (SSPDF).

2.2.7 Entrevista com auditor do TCDF

Seria realizada entrevista semi-estruturada com o Auditor do Tribunal de Contas do Distrito Federal (TCDF). O roteiro de perguntas, apresentado no APÊNDICE C, visava verificar quais as principais orientações acerca da instrução processual e condução da fase externa em licitações internacionais.

Contudo, o órgão informou que não é de sua praxe conceder entrevistas a esse tipo de estudo acadêmico, além de não dispor de conhecimento específico consolidado sobre licitações internacionais no âmbito do Distrito Federal.

2.3 Resultados e discussão

2.3.1 Levantamento documental das licitações internacionais no CBMDF

Em levantamento realizado nos arquivos do Sistema eletrônico de Informação (SEI) da COPLI foram obtidos subsídios de dados que possibilitaram a construção da tabela 1 abaixo.

Tabela 1 – Licitações internacionais realizadas pelo CBMDF

OBJETO	ANO	DEMANDANTE	LEI
VIATURA ABT PIERCE	2011	CEMEV	8.666/1993
VIATURA ABTF	2012	CEMEV	8.666/1993
HELICÓPTERO BITURBINA	2013	GAVOP	8.666/1993
CAPACETE DE VÔO	2016	GAVOP	8.666/1993
PNEUS ABTF	2017	CEMEV	8.666/1993
BOTA COMBATE INCÊN. URBANO	2018	GPCIU	8.666/1993
EPI COMBATE A INCÊN. URBANO	2018	GPCIU	8.666/1993
EPI COMBATE A INCÊN. URBANO	2022	GPCIU	8.666/1993
AVIÃO TURBOÉLICE	2023	GAVOP	8.666/1993

Fonte: O autor.

A tabela 1 retrata as licitações internacionais realizadas pelo CBMDF distribuídas por ano de realização, setor demandante e qual regramento jurídico era o vigente.

Depreende-se que a realização de licitações internacionais, quando se leva em conta os anos transcorridos de 2011 ao atual, não é uma prática comum e bem estabelecida na corporação tendo em vista a baixa quantidade de licitações deste tipo já realizadas. Contudo apesar de terem sido poucas, estas trouxeram para a corporação objetos que inovaram, no que diz respeito à tecnologia, e/ou possibilitaram o acesso a produtos distantes do mercado nacional, aprimorando o âmbito de atuação operacional do CBMDF.

É tácito afirmar que os objetos adquiridos trouxeram aprimoramento e ganho no contexto em que foram adquiridos, inovando e indicando avanço corporativo.

Verifica-se que as licitações internacionais realizadas ficaram restritas a apenas três setoriais demandantes. Tal fato poderá ser confrontado mais a frente para verificar se há falta de conhecimento para confecção de um processo de licitação internacional ou se não acham relevante ou necessária a busca de inovações por meio deste tipo de procedimento licitatório.

Algo que se deve ressaltar é que todas as licitações internacionais realizadas foram sob a égide da antiga Lei de licitações e contratos, a revogada Lei 8.666/1993. Isso conduz a uma necessária atualização de toda a cadeia de agentes envolvidos nas licitações e contratações do CBMDF. Cursos de capacitação podem ser opção para nivelamento do conhecimento como também porta de apresentação das

possibilidades asseguradas pela licitação internacional na nova Lei de Licitações e Contratos.

Essa lacuna cognitiva limita a exploração dos benefícios previstos na legislação atual, como a redução de custos por maior concorrência, acesso a tecnologias de ponta e elevação da qualidade dos bens e serviços adquiridos.

Diante desse contexto, torna-se imprescindível que o CBMDF invista em capacitação contínua dos agentes de contratação e dos setores demandantes, disseminando práticas que viabilizem a elaboração de Termos de Referência robustos, análises de mercado internacionais e gerenciamento de riscos associados. A criação de protocolos internos específicos para licitações internacionais também se mostra necessária para reduzir a insegurança técnica e jurídica que ainda permeia essas contratações.

Atualmente, a Comissão de Contratação do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF), no CBMDF conhecida como COPLI da DICOA, enfrenta desafios significativos no que tange à condução de licitações internacionais. Embora tal modalidade represente uma via potencial para a promoção da inovação institucional, o cenário interno deste setor da corporação revela limitações técnicas e operacionais que comprometem sua aplicabilidade imediata.

A última licitação internacional conduzida pelo CBMDF ocorreu no ano de 2023, ainda sob a égide da revogada Lei nº 8.666/1993. Desde então, não há registros de novos processos nessa modalidade. Atualmente, a Comissão de Contratação não dispõe de pregoeiros com experiência prática na instrução e condução de processos internacionais. Esta lacuna de conhecimento técnico constitui um entrave relevante para o pleno aproveitamento das oportunidades oferecidas pela licitação internacional como ferramenta de gestão da inovação.

Adicionalmente, o setor de contratações e aquisições passou por uma profunda reformulação em termos de pessoal. Oficiais que acumulavam longa experiência na área foram designados para outras atribuições ou desligaram-se da corporação, sem que houvesse a devida transferência de conhecimento institucional. Essa movimentação de pessoal, associada à ausência de mecanismos estruturados de

sucessão técnica, resultou em uma perda substancial do know-how acumulado.

Outro fator agravante refere-se à promulgação da nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei nº 14.133/2021), que trouxe inovações normativas e possibilidades no âmbito das contratações públicas. A transição normativa impôs um novo conjunto de desafios, exigindo atualização legislativa e capacitação continuada. No CBMDF, entretanto, a transição ainda está em curso e demanda tempo e investimento institucional para sua consolidação.

2.3.2 Entrevistas com Setores Demandantes da Corporação

Perpassando agora pela percepção alcançada junto aos setores demandantes por meio das entrevistas, as respostas evidenciaram um conhecimento superficial ou equivocado por parte dos entrevistados quanto ao conceito de licitação internacional. A maioria associou a modalidade à ausência de oferta nacional, como ilustra a fala: *“Quando não tem aqui no Brasil, aí a gente faz licitação internacional”* (Entrevistado). Embora essa percepção contenha um elemento verdadeiro, ela não abarca a complexidade do instituto, que, segundo a Lei nº 14.133/2021, pode ser utilizada em diversas situações, não apenas pela inexistência de produto nacional, mas também por razões de conveniência técnica ou econômica (art. 28, III).

Poucos demonstraram domínio conceitual adequado, geralmente vinculados à experiência prévia com o tema. A insegurança nas respostas evidencia a necessidade de gestão do conhecimento institucional, sob pena de perpetuar decisões mal fundamentadas no planejamento das contratações públicas

Foi consensual entre os entrevistados que a licitação internacional não está prevista de forma clara na normatização interna do CBMDF. Ainda que reconheçam sua aplicabilidade por força da Lei nº 14.133/2021, os setores apontaram a inexistência de documentos institucionais – como portarias, manuais ou fluxos internos – que tratem do tema de forma objetiva. Um entrevistado resumiu: *“Tudo que aprendi veio da experiência prática, da troca com militares mais antigos que já lidaram com isso.”*

Esse cenário revela a dependência de aprendizado informal e a inexistência de

uma política de disseminação do conhecimento, o que fragiliza a capacidade institucional de replicar boas práticas e padronizar procedimentos.

A maioria dos entrevistados nunca participou de processos que cogitaram ou efetivaram a licitação internacional, reforçando a percepção de que a modalidade é pouco usual e culturalmente tratada como uma medida excepcional. Quando houve relatos de participação, destacaram-se entraves de governança interna, como o desalinhamento entre setores como DIMAT e DICOA: *“A maior dificuldade não foi a lei, e sim o alinhamento interno.”*

Além da baixa frequência de aplicação, notou-se a ausência de memória institucional consolidada, com a saída ou aposentadoria de militares experientes sem que houvesse sistematização do conhecimento gerado, o que compromete a continuidade técnica e o aprimoramento dos processos.

No que tange a existência de conhecimento técnico por parte dos demandantes, as respostas foram unânimes no sentido de que há falta de conhecimento técnico sobre licitação internacional na corporação. Tal lacuna decorre da ausência de cursos específicos, da cultura de priorização do mercado nacional e da não institucionalização do repasse de experiências. Um entrevistado relatou: *“Acabam priorizando soluções nacionais por serem mais acessíveis e rápidas, mesmo que, em alguns casos, resultem em aquisições de bens com desempenho inferior ao necessário.”*

Além dos próprios setores demandantes, foi apontado que toda a cadeia de suprimentos do CBMDF necessita de capacitação, incluindo áreas técnicas, DIMAT e pregoeiros, para que haja segurança jurídica e operacional na adoção da modalidade internacional.

A percepção predominante é de que a licitação internacional pode ser um instrumento importante de inovação, principalmente nas áreas operacionais. Setores como POMED e PODON foram exceção, por estarem submetidos às exigências do Ministério da Saúde quanto ao registro nacional por força de lei, mas ainda assim demonstraram apoio à ideia, caso as restrições fossem superadas.

A fala de um entrevistado resume essa visão: *“Muitos dos avanços tecnológicos*

aplicáveis à atividade de bombeiro surgem em outros países. A possibilidade de acesso a esses recursos pode contribuir diretamente para a melhoria da atuação da corporação.” Esse entendimento encontra amparo no art. 11 da Lei nº 14.133/2021 que traz das compras públicas como vetores de inovação e desenvolvimento institucional.

Os demandantes indicaram que a licitação internacional seria vantajosa, sobretudo, na aquisição de viaturas especializadas, EPIs e equipamentos de salvamento e combate a incêndio, destacando-se como principal vantagem o nível tecnológico e a qualidade superior dos produtos estrangeiros. Um deles relatou: *“Países como Estados Unidos, França e Alemanha possuem centros de pesquisa e desenvolvimento voltados à atividade de bombeiro, o que resulta em produtos mais avançados e adequados à nossa realidade operacional.”*

A resposta reflete uma demanda por modernização tecnológica e melhor desempenho operacional, alinhada às possibilidades legais da modalidade.

Foram apontados exemplos concretos de insumos e serviços que só podem ser adquiridos no mercado internacional, como os materiais para a reforma da pista de atletismo do CECAF, viaturas como escadas mecânicas, cursos técnicos oferecidos pelos fabricantes internacionais e peças originais para manutenção de equipamentos. Tais demandas indicam a necessidade de a curto ou médio prazo, o setor logístico da corporação estar pronto para abarcar e orientar essas possíveis contratações, o que torna a licitação internacional imprescindível para a continuidade e eficiência das atividades-fim da corporação.

Algo que chama atenção em todo esse contexto é que órgãos demandantes que tinham historicamente conhecimento acerca da instrução inicial de um processo licitatório internacional, pois já haviam realizado esse tipo de contratação como se vê na tabela 1, perderam os militares que tinham esse conhecimento e não foi repassado a outro militar do setor.

A fala de um dos demandantes entrevistados revela bem isso: *“Nenhum militar da minha seção saberia dizer se há diferença em um processo desses, faríamos a demanda da mesma forma que faríamos um processo para itens encontrados com*

facilidade no mercado nacional. Ou seja, não sabemos nada acerca da tramitação de um processo desse tipo. Somente um militar que foi para a reserva há cerca de um ano que havia participado da fase de planejamento e de acompanhamento da licitação. Os demais só participaram da fase de recebimento dos objetos.”

Isso sem sombra de dúvidas é um convite à discussão para a política de gestão do conhecimento dentro da corporação.

2.3.3 Entrevista com a Chefe da Seção de Elaboração de Projetos da DIMAT

A chefe da Seção de Elaboração de Projetos da Diretoria de Materiais, responsável por receber a documentação dos setores demandantes e elaborar os termos de referência com base nos Estudos Técnicos Preliminares (ETP), trouxe contribuições significativas.

Em sua fala, destacou a ausência de segurança técnica de sua equipe na análise de processos que envolvem licitação internacional, afirmando que nenhum analista possui pleno conhecimento da fase preparatória dessa modalidade. Além disso, observou que nos ETP raramente se vislumbra a possibilidade de adoção da licitação internacional como solução, o que revela uma tendência cultural de afastamento dessa alternativa ainda na fase inicial do planejamento. A entrevistada enfatizou ainda a necessidade imperativa de estabelecimento de uma cadeia de capacitação, abrangendo diferentes níveis da corporação, a fim de que se alcance um nível satisfatório de domínio sobre a instrução de processos de licitações internacionais.

As declarações da chefe da Seção de Elaboração de Projetos reforçam achados anteriores da pesquisa: a licitação internacional é pouco considerada já na fase de estudos preliminares, sendo culturalmente vista como um recurso de último caso. A ausência de segurança técnica relatada pela equipe da DIMAT aponta para uma fragilidade estrutural na fase preparatória.

O fato de que nenhum analista domine adequadamente os procedimentos de uma licitação internacional revela um vácuo de conhecimento técnico-institucional, o qual compromete tanto a qualidade da instrução processual quanto a própria

efetividade do planejamento das contratações.

Outro ponto relevante é a constatação de que os ETP's raramente apresentam a licitação internacional como alternativa, o que indica que essa ferramenta não é incorporada de forma natural ao repertório decisório dos demandantes ou que estudo técnico preliminar não é satisfatório. Essa omissão pode enfraquecer a inovação nas aquisições, uma vez que os processos decisórios permanecem limitados às soluções tradicionais do mercado nacional, culminando em menor concorrência e menor economicidade pela Administração.

2.3.4 Entrevista com o contador gestor financeiro da DIOFI

A entrevista com o oficial complementar contador, responsável pela gestão financeira e contábil da corporação, trouxe elementos relevantes acerca da dimensão orçamentária e financeira das licitações internacionais no âmbito do CBMDF. Segundo ele, a instituição possui forma de pagamento já consolidada e estruturada, seja por carta de crédito ou por ordem bancária internacional, instrumentos amplamente aceitos nesse tipo de contratação. Tal constatação é significativa, pois evidencia que, diferentemente de outras etapas do processo licitatório, a execução financeira das contratações internacionais não se apresenta como obstáculo operacional para a corporação.

Outro ponto destacado refere-se à continuidade da operacionalização dos pagamentos, mesmo após a vigência da Lei nº 14.133/2021. O entrevistado ressaltou que a mudança do marco legal das contratações públicas não alterou, na prática, os mecanismos de quitação junto a fornecedores estrangeiros, mantendo-se os mesmos procedimentos adotados sob a égide da Lei nº 8.666/1993. Essa observação demonstra que, embora o novo diploma legal tenha promovido inovações normativas, no aspecto financeiro específico das licitações internacionais a transição ocorreu sem rupturas.

2.3.5 Entrevista com o Chefe da Seção de Análise de Procedimentos Licitatórios da Assessoria Jurídica do CBMDF

A entrevista realizada com o chefe dos analistas da Assessoria Jurídica

(ASJUR) trouxe uma visão institucional sobre os aspectos legais da licitação internacional no âmbito do CBMDF. O entrevistado confirmou que, até o presente momento, a ASJUR não analisou nenhum processo de licitação internacional sob a égide da Lei nº 14.133/2021. Apesar disso, destacou que a mudança legislativa não trouxe alterações substanciais para a análise jurídica dos processos, considerando que os princípios aplicáveis permanecem em grande medida semelhantes aos da legislação anterior.

No entendimento do entrevistado, não há entraves significativos para a adoção de licitações internacionais pela corporação. O principal desafio apontado refere-se ao tempo adicional na fase preparatória, decorrente da necessidade de remessa da minuta de edital à Procuradoria-Geral do Distrito Federal (PGDF), em razão da inexistência de modelos padronizados com parecer prévio de aprovação. Ressaltou, contudo, que, em um cenário futuro, o CBMDF poderá propor à PGDF a validação de uma minuta previamente elaborada pela própria corporação, o que mitigaria tal dificuldade e traria maior celeridade ao processo.

Outro ponto relevante da entrevista foi a ênfase na manutenção da isonomia entre licitantes nacionais e estrangeiros, especialmente no que concerne à equalização das propostas. Nesse sentido, o oficial ressaltou a necessidade de observância das cargas tributárias e encargos legais aplicáveis, de modo a assegurar que não haja favorecimento ou desvantagem indevida entre concorrentes.

Por fim, destacou a importância da ampla publicidade dos certames internacionais. Para que haja efetiva competitividade, é imprescindível que os editais sejam divulgados em plataformas de acesso internacional, ampliando a participação de fornecedores estrangeiros. Indicou, como prazo razoável, a antecedência mínima de 30 dias de publicidade do edital, tempo considerado adequado para garantir o alcance e a viabilidade de participação das empresas estrangeiras interessadas.

Essas colocações reforçam a percepção de que os desafios jurídicos não se configuram como barreira à adoção da licitação internacional pelo CBMDF. Pelo contrário, apontam para ajustes procedimentais e de governança que podem ser equacionados por meio de padronização, cooperação institucional com a PGDF e adoção de boas práticas de publicidade, em consonância com o que determina a Lei

nº 14.133/2021.

2.3.6 Entrevistas com chefes das comissões de contratação de órgãos da Segurança Pública do DF

Traçando-se agora um paralelo entre os órgãos da Segurança Pública do Distrito Federal, as respostas evidenciaram diferentes estágios de maturidade entre os órgãos quanto ao uso da licitação internacional.

A PCDF relatou ter conduzido sua primeira licitação internacional em 2019, mas destacou que a prática ocorre de forma esporádica e com baixa frequência.

Em contraste, a PMDF apresentou um cenário de elevada experiência: somente no último ano foram realizadas 20 licitações internacionais, e até o momento do levantamento já haviam sido concluídas nove em 2025. Essa recorrência evidencia que a corporação possui rotina consolidada e maior proficiência institucional, o que sugere existência de fluxos internos mais maduros e conhecimento acumulado para lidar com a complexidade dessa modalidade.

Já a SSPDF não possui histórico de realização de licitação internacional, mas conta com a experiência prévia de seu atual pregoeiro chefe, que acumulou vasta prática durante sua atuação na PMDF. Essa circunstância mostra que, embora o órgão não tenha exercido institucionalmente a modalidade, detém capital humano com know-how, que pode servir como ponto de partida para eventual adoção futura.

Essas diferenças revelam uma realidade heterogênea entre os órgãos de segurança pública: enquanto a PMDF se mostra avançada e institucionalmente estruturada, PCDF e SSPDF ainda caminham em estágios iniciais ou inexistentes de adoção. Comparando-se ao CBMDF, cuja prática também é pouco usual e marcada pela falta de experiência recente, nota-se que há possibilidade de aprendizado interinstitucional, especialmente pela proximidade com a PMDF, que poderia atuar como referência na transferência de conhecimento e boas práticas.

Na PCDF, a primeira experiência com licitação internacional enfrentou obstáculos, como definição de gravames, equalização de propostas, aceitação de documentos e divulgação do edital, sendo a equalização de gravames o maior desafio

para garantir a lisura do certame.

Na PMDF, por outro lado, a fase de planejamento foi descrita como fluida, resultado de um corpo técnico mais experiente e de Estudos Técnicos Preliminares (ETPs) melhores definidos. Ainda assim, o maior desafio também esteve concentrado na equalização dos gravames entre propostas nacionais e estrangeiras, evidenciando que, mesmo em órgãos com maior prática, a questão permanece um ponto de atenção recorrente.

A SSPDF, que ainda não conduziu licitações internacionais, confirmou que a equalização dos gravames é o aspecto mais sensível na condução desses processos, demandando análise criteriosa para evitar distorções na comparação das propostas, uma vez que o percentual destes gravames varia de acordo com a natureza do objeto a ser adquirido.

O apontamento dessa dificuldade pelos outros órgãos traz o alerta para esse desafio no momento de nova aplicação de uma licitação internacional no âmbito do CBMDF. O fato é a necessidade de aproveitamento da expertise acumulada pelos outros órgãos para subsidiar a curva de aprendizado na condução desse tipo de certame.

Na PCDF, houve reconhecimento explícito de que a realização da primeira licitação internacional exigiu treinamentos direcionados, além da busca de conhecimento junto a outros órgãos, especialmente o CBMDF, que à época contava com militares mais experientes na área de contratações. Essa postura reflete a compreensão de que a fase preparatória de processos dessa natureza não pode prescindir de qualificação técnica adequada.

Na PMDF, foram realizados cursos formais com instrutores reconhecidos na área, mas o aspecto mais enfatizado foi o apoio prático recebido do CBMDF. Segundo os relatos, essa cooperação interinstitucional foi determinante para consolidar a expertise da PMDF, funcionando como um verdadeiro “divisor de águas” em termos de amadurecimento institucional no tema.

Já a SSPDF, que ainda não executou licitações internacionais, também se beneficiou da experiência acumulada pelo CBMDF. O próprio pregoeiro chefe relatou

que seu aprendizado ocorreu principalmente a partir da prática dos pregoeiros daquela corporação, confirmando a relevância da transmissão de conhecimento tácito.

Um trecho emblemático foi destacado em falas de representantes da SSPDF e da PMDF: “*Nós aprendemos com vocês e agora vocês vêm aqui aprender com a gente.*” Essa afirmação carrega forte simbolismo ao evidenciar que o CBMDF, outrora referência regional na temática, enfrenta atualmente um retrocesso em virtude da perda de militares experientes e da ausência de mecanismos estruturados de gestão do conhecimento.

Esse cenário sugere a necessidade de o CBMDF retomar sua posição de protagonismo mediante a criação de uma cadeia de capacitação, que envolva não apenas seus próprios militares, mas também a troca contínua de experiências com os demais órgãos de segurança pública do DF.

Os órgãos foram unânimes em reconhecer o potencial transformador da licitação internacional como indutora de inovação tecnológica nos órgãos de segurança pública. Tanto PCDF quanto PMDF relataram que a modalidade possibilita acesso a equipamentos de maior qualidade e desempenho, destacando-se especialmente os equipamentos de proteção individual (EPIs), armamentos e viaturas operacionais mais avançadas do que os disponíveis no mercado interno.

Mesmo a SSPDF, que ainda não conduziu licitações internacionais, demonstrou percepção clara desse potencial. O pregoeiro chefe destacou que a modalidade poderia ser estratégica para grandes aquisições conjuntas destinadas a todas as forças de segurança, centralizadas pela própria Secretaria. Essa visão abre espaço para a adoção de um modelo de compras compartilhadas, que, além de potencializar o ganho de escala, poderia favorecer a padronização tecnológica entre corporações distintas.

Essa unanimidade reforça o vínculo entre licitação internacional e inovação institucional, em consonância com o que dispõe o artigo 11 da Lei nº 14.133/2021, ao incluir a promoção da inovação como princípio das contratações públicas.

Ao se comparar com o CBMDF, nota-se que a percepção dos demais órgãos

converge com a visão dos setores demandantes da corporação: todos enxergam na licitação internacional um meio de superar as limitações do mercado nacional e alavancar a modernização tecnológica.

Os entrevistados identificaram benefícios claros e tangíveis decorrentes da utilização da licitação internacional, especialmente em termos de ampliação da oferta de produtos, melhoria da qualidade destes e maior competitividade nos preços.

Um dos casos mais emblemáticos foi relatado pela PMDF, referente à aquisição de armamentos por meio de sistema de registro internacional, no qual o CBMDF também participou. O armamento da marca Glock foi adquirido pelo valor aproximado de R\$ 1.500,00 por unidade, enquanto no mercado nacional o mesmo produto não era encontrado por menos de R\$ 13.000,00. Esse exemplo demonstra de forma inequívoca o potencial da modalidade para gerar economicidade e eficiência no gasto público, ao mesmo tempo em que garante acesso a equipamentos de alto padrão tecnológico.

Além do ganho econômico, os entrevistados também destacaram que, sob determinados aspectos, a condução da licitação internacional pode ser até mais simples que a de um pregão comum. Na visão da PMDF, a análise da documentação de habilitação tende a ser menos complexa, uma vez que os editais internacionais costumam prever equivalência documental de forma mais objetiva, permitindo comparações mais diretas entre fornecedores estrangeiros e nacionais.

Os achados reforçam a visão de que a licitação internacional não apenas promove acesso a bens de melhor qualidade, mas também contribui para uma utilização mais racional dos recursos públicos. Essa percepção dialoga com os objetivos expressos no art. 11 da Lei nº 14.133/2021, que destaca a busca pela eficiência e pela economicidade como princípios fundamentais das contratações públicas.

Quando comparados ao CBMDF, observa-se que os benefícios relatados pelos demais órgãos reforçam as percepções dos setores demandantes da corporação: a licitação internacional se apresenta como oportunidade de inovação, modernização e redução de custos. O desafio para o CBMDF, entretanto, continua sendo superar

barreiras culturais e a falta de capacitação técnica, de modo a internalizar essas práticas bem-sucedidas e torná-las parte de sua rotina institucional.

2.3.7 Entrevista com Auditor do TCDF

A tentativa de realizar entrevista com representante do Tribunal de Contas do Distrito Federal (TCDF) não obteve êxito, uma vez que o órgão informou não ser de sua praxe participar desse tipo de pesquisa acadêmica, além de não possuir corpo técnico com conhecimento específico consolidado acerca de licitações internacionais no âmbito do Distrito Federal. Esse resultado, embora represente uma limitação metodológica, traz um dado relevante: evidencia que aparentemente o tema ainda não é objeto de atenção sistemática do controle externo local. Tal constatação reforça a pertinência da pesquisa e a necessidade de maior debate institucional sobre o assunto, sobretudo considerando o papel do TCDF na fiscalização da legalidade e economicidade das contratações públicas por este meio.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa evidenciou que a licitação internacional se configura como uma ferramenta estratégica de gestão para a promoção da inovação no âmbito do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF). No entanto, sua aplicação na corporação ainda é restrita e marcada por lacunas institucionais, normativas e de capacitação técnica.

O levantamento documental demonstrou que, entre 2011 e 2023, o CBMDF realizou um número reduzido de licitações internacionais, concentradas em poucos setores, o que evidencia o caráter pontual e não sistêmico da adoção dessa modalidade. Observou-se, ainda, que todas essas contratações ocorreram sob a égide da antiga Lei nº 8.666/1993, sem que houvesse, até o momento, a consolidação de práticas atualizadas à luz da Lei nº 14.133/2021.

As entrevistas com os setores demandantes e com a Seção de Elaboração de Projetos da Diretoria de Materiais (SEPEC/DIMAT) reforçaram essa percepção.

Constatou-se um conhecimento superficial ou mesmo equivocado sobre a licitação internacional, somado à inexistência de instrumentos normativos internos que orientem sua utilização. O aprendizado, quando existente, é fruto de experiências individuais e informais, sem um processo estruturado de gestão e disseminação do conhecimento.

Outro aspecto crítico identificado é a movimentação de pessoal nos setores técnicos, resultado de transferências, promoções ou aposentadorias. Essa dinâmica tem impacto direto na continuidade dos processos e na preservação do conhecimento organizacional, ocasionando perda significativa de expertise em áreas que exigem elevado grau de especialização, como é o caso na aplicação das licitações internacionais. Esse cenário evidencia a necessidade de uma política robusta de gestão do conhecimento, com foco na sistematização e no registro de práticas, fluxos e aprendizados, garantindo que o saber acumulado não se perca com a saída de profissionais experientes.

As entrevistas com PCDF, PMDF e SSPDF revelaram diferentes níveis de maturidade: a PMDF já consolidou o uso da licitação internacional, a PCDF possui experiência incipiente e a SSPDF ainda não realizou certames, embora disponha de profissionais experientes. Esse cenário aponta para um potencial de cooperação interinstitucional que pode acelerar o aprendizado do CBMDF.

A unanimidade entre os entrevistados quanto ao potencial inovador da licitação internacional é um aspecto relevante. Todos a reconhecem como um vetor de modernização e aumento da eficiência institucional. Exemplos concretos, como a aquisição de equipamentos por valores significativamente inferiores aos praticados no mercado nacional, reforçam o impacto positivo em termos de economicidade e competitividade.

A tentativa de entrevista com representante do TCDF não foi bem-sucedida, uma vez que o órgão informou não ser de sua praxe participar desse tipo de estudo acadêmico e não possuir corpo técnico com conhecimento específico consolidado acerca de licitações internacionais no Distrito Federal. Ainda assim, esse resultado revelou-se relevante, pois evidencia que o tema ainda não é objeto de atenção sistemática do controle externo local, reforçando a atualidade e pertinência do

presente trabalho.

Diante desse contexto, a pesquisa aponta para a necessidade urgente de o CBMDF adotar medidas que permitam a consolidação da licitação internacional como prática aplicável. Recomenda-se a implementação de um programa de capacitação, contemplando todos os atores envolvidos no processo – desde os setores demandantes até os pregoeiros e analistas de compras –, aliado à elaboração de normativos internos que padronizem fluxos e procedimentos específicos para essa modalidade.

Nesse sentido, propõe-se a instrução normativa do DEALF a fim orientar a instrução de um processo licitatório internacional, conforme o apêndice G.

Além disso, a institucionalização de mecanismos de gestão do conhecimento, como manuais, portarias, repositórios de boas práticas e plataformas de registro de experiências, é essencial para mitigar os impactos da movimentação de pessoal e garantir a preservação da memória organizacional. A cooperação com órgãos mais experientes, como a PMDF, e o fortalecimento de parcerias interinstitucionais também se apresentam como caminhos viáveis para a construção de um ambiente mais seguro e tecnicamente preparado.

Conclui-se, portanto, que a adoção estratégica da licitação internacional, aliada a uma gestão inovadora e a processos decisórios embasados, pode reposicionar o CBMDF como uma instituição de vanguarda no contexto da segurança pública nacional. Para que isso se concretize, é imprescindível que a corporação invista no fortalecimento de sua capacidade institucional.

Contudo, a adoção de inovações via licitações internacionais exige cautela e planejamento estratégico, pois a falta de suporte técnico no mercado nacional pode transformar aquisições inovadoras em passivos operacionais. Para evitar desperdícios e riscos à eficiência e à segurança, é essencial realizar análises de viabilidade, prever logística e suporte pós-aquisição e elaborar ETP's consistentes.

Embora seja uma ferramenta relevante para a inovação, a licitação internacional no CBMDF permanece limitada pela falta de experiências recentes e pela descontinuidade do conhecimento institucional, exigindo capacitação técnica,

cooperação interinstitucional e normativos internos para sua aplicação segura e efetiva.

Por fim, como perspectiva futura, recomenda-se a elaboração em consonância com a PGDF de minuta padronizada de edital de licitação internacional, que possa servir como referência para a corporação, dando maior celeridade ao procedimento. Em médio prazo, a incorporação da licitação internacional ao planejamento estratégico do CBMDF pode representar um importante vetor de inovação, modernização e alinhamento da corporação às melhores práticas de gestão pública.

Portanto, a adoção estratégica da licitação internacional no CBMDF requer a construção de um ambiente institucional propício, com ênfase na formação dos agentes envolvidos, na sistematização do conhecimento técnico e na promoção de uma cultura de inovação, incorporando práticas modernas de gestão pública.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Ítalo D'Artagnan. **Metodologia do trabalho científico**. 2ª Ed.– Recife : Ed. UFPE, 2021.

BORINS, Sandford. **Encouraging innovation in the public sector**. *Journal of Intellectual Capital*, v. 2, n. 3, p. 310–319, 2001. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/235255319_Encouraging_Innovation_in_the_Public_Sector. Acesso em: 7 maio 2025.

BRASIL. **Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 20 maio 2025.

BRASIL. **Lei nº 14.133, de 1 de abril de 2021. Lei de Licitações e Contratos Administrativos**. Diário Oficial da União: seção 1, ed. extra, Brasília, DF, ano 159, n. 61-F, p. 1-23, 1 abr. 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm. Acesso em: 28 maio 2025.

BRASIL. Ministério do Planejamento. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação. **Instrução Normativa nº 4, de 12 de novembro de 2010**. Dispõe sobre o processo de contratação de Soluções de Tecnologia da Informação pelos órgãos integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática (SISP) do Poder Executivo Federal. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 16 nov. 2010. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/cjf/cjf/control-interno/fique-por-dentro/Instrucao%20Normativa%20SLTI%20MP%20no%2004.2010.pdf/view>. Acesso em: 21 junho 2025.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Acórdão nº 5.294/2010 – 1ª Câmara**. Disponível em: <https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/>. Acesso em: 17 maio 2025..

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL . **Portaria nº 24, de 25 de novembro de 2020**. Aprova o regimento interno do corpo de bombeiros militar do distrito federal. **Boletim Geral nº 223, de 1º de dez. de 2020**, Brasília, 2020.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL. **Fluxogramas. Brasília**. Disponível em: <https://www.cbm.df.gov.br/compras/fluxogramas/>. Acesso em: 15 julho 2025.

CARVALHO, Eleazar de. **Licitações internacionais no direito brasileiro**. *Jusbrasil*, 1 dez. 2014. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/licitacoes-internacionais-no-direito-brasileiro/154576563>. Acesso em: 12 maio 2025.

CARVALHO, Hélio Gomes de; REIS, Dálcio Roberto dos; CAVALCANTE, Márcia Beatriz. **Gestão da inovação**. Curitiba: Aymar, 2011.

CASTRO, Humberto Barbosa de. **As licitações internacionais no ordenamento jurídico brasileiro, com ênfase na observância do princípio da competitividade**.

2002. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Católica de Brasília, Brasília, DF, 2002. Disponível em: <https://bdtd.ucb.br:8443/jspui/bitstream/123456789/416/1/Humberto%20barbosa%20dissert.pdf>. Acesso em: 13 maio 2025.

CORAL, Elisiário; ABREU, André Felipe de; OGLIARI, André. **Gestão integrada da inovação: estratégia, organização e desenvolvimento de produto**. São Paulo: Atlas, 2008.

DAL POZZO, Augusto Neves; CAMMAROSANO, Márcio; ZOCKUN, Maurício. **Lei de licitações e contratos administrativos comentada: Lei nº 14.133/21**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2022. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/doutrina/lei-de-licitacoes-e-contratos-administrativos-comentada-lei-14133-21/1440739642>. Acesso em: 13 maio 2025.

ELICITAÇÃO. **Como funcionam as licitações internacionais**. 2023 Disponível em: <https://elicitacao.com.br/2024/04/19/licitacoes-internacionais/>. Acesso em: 16 maio 2025.

FUNDAÇÃO NACIONAL DE LICITAÇÕES. **Licitações internacionais: entenda como funcionam e suas aplicações no Brasil**. 2023. Disponível em: <https://fnlicitacoes.org/?p=1608>. Acesso em: 12 maio 2025.

JUSTEN FILHO, Marçal. **Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos**. 17. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2022.

LIMA, Jonas. **Habilitação na licitação internacional, segundo a Lei 14.133/21**. *Consultor Jurídico*, São Paulo, 3 nov. 2023. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2023-nov-03/licitacoes-contratos-habilitacao-licitacao-internacional-segundo-lei-1413321/>. Acesso em: 17 maio 2025.

LIMA, Jonas. **Licitação internacional**. Disciplina: Licitação Internacional – Pós-graduação online em Licitações e Contratos Públicos. CERS, 2023. Disponível na plataforma da Faculdade CERS (ambiente virtual de aprendizagem). Acesso em: 15 maio 2025.

LIMA, Jonas. **Licitações internacionais na Lei nº 14.133/2021: 10 tópicos**. *Consultor Jurídico*, São Paulo, 22 abr. 2022. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2022-abr-22/licitacoes-contratos-licitacoes-internacionais-lei-141332021-10-topicos/>. Acesso em: 12 maio 2025.

MATTOS, Renato Pereira. **O processo licitatório no Brasil: análise das licitações nacionais e internacionais e seus impactos**. 2024. Artigo científico apresentado ao Centro Universitário Amparense (UNIFIA) como parte das exigências para a obtenção do título de graduação. Amparo, SP.

MELO, Felipe Guilherme de Oliveira; SILVA, Glessia. **Qualidades de liderança para a inovação em organizações do setor público**. *Revista Brasileira de Gestão e Inovação – Brazilian Journal of Management & Innovation*, v. 6, n. 3, maio/ago. 2019.

MOREIRA, T. R.; DE NEGRI, J. A. **Compras públicas para inovação no Brasil: novas possibilidades legais**. Brasília: IPEA, 2022. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/366352567_Compras_Publicas_para_Inovacao_no_Brasil_Novas_Possibilidades_Legais. Acesso em: 20 maio 2025.

OLIVEIRA, Luciana Gonçalves Dias de. **Inovação no setor público: uma reflexão a partir das experiências premiadas no Concurso Inovação na Gestão Pública Federal, 2014**. [S.l.: s.n.], 2014.

PORTAL DE COMPRAS PÚBLICAS. **Licitações internacionais: um guia para o gestor público**. Disponível em: <https://www.portaldecompraspublicas.com.br/blog/licitacoes-internacionais-um-guia-para-o-gestor-publico-248>. Acesso em: 15 maio 2025.

SCHWIND, Rafael Wallbach (Entrevistado); CRUZ, Márcio Motta Lima da (Entrevistador). **Entrevista sobre licitações internacionais com o professor Rafael Wallbach Schwind**. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), 2017. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/6868/1/Compras%20P%C3%ABlicas_%20Entrevista%20sobre%20licita%C3%A7%C3%B5es%20internacionais%20com%20o%20professor%20Rafael%20Wallbach%20Schwind.pdf. Acesso em: 13 maio 2025.

SCHWIND, Rafael Wallbach. **Licitações internacionais: participação de estrangeiros e licitações realizadas com financiamento externo**. 4. ed. rev., ampl. e atual. Belo Horizonte: Fórum, 2025.

SOUTO, Marcos Juruena Villela. **Licitação e contrato administrativo: uma abordagem constitucional**. 3. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2004.

ZAMMAR, Alexandre; MACHADO, Cátia dos Reis; SOUZA, João Artur de. **Ferramentas de gestão da inovação: revisão sistemática**. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO (ENEGEP), 38., 2018, Maceió. *Anais [...]*. Maceió: ABEPRO, 2018. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Alexandre-Zammar/publication/329067218_Ferramentas_de_Gestao_da_Inovacao_Revisao_Sistemica/links/61e6a0618d338833e37a46da/Ferramentas-de-Gestao-da-Inovacao-Revisao-Sistemica.pdf. Acesso em: 8 maio 2025.

APÊNDICES

APÊNDICE A – ROTEIRO ENTREVISTA COM CHEFES DOS SETORIAIS DEMANDANTES DE PEDIDOS DE COMPRAS DO CBMDF

- Posto/Graduação:
- Seção ou Diretoria:
- Tempo de serviço na área de compras ou planejamento:
- Já participou de algum processo de licitação internacional? (Sim/Não)

1. O que você entende por licitação internacional?
2. Você considera que a licitação internacional está prevista de forma clara e aplicável dentro da corporação?
3. Já participou de processos que cogitaram ou executaram a licitação internacional?
Como foi?
4. Você acredita que há falta de conhecimento técnico sobre o assunto dentro da corporação?
5. Você acredita que a licitação internacional pode ser uma ferramenta de promoção da inovação no CBMDF principalmente na sua área de atuação? Por quê?
6. Em que tipos de compras ou contratações essa modalidade traria mais vantagens?
7. Há exemplos de produtos ou soluções que você acha que só poderiam ser adquiridos por meio dessa modalidade?

**APÊNDICE B – ROTEIRO ENTREVISTA COM OUTROS ÓRGÃOS DA
SEGURANÇA PÚBLICA DO DF**

- Cargo/Função:

- Órgão:

- Tempo de experiência com compras públicas:

1. Seu órgão já realizou licitação internacional? Com que frequência?

2. Quais foram os principais desafios enfrentados nesses processos?

3. Houve necessidade de capacitação específica?

4. As licitações internacionais contribuíram para inovação no seu órgão?

5. Quais benefícios práticos foram percebidos?

APÊNDICE C – ROTEIRO ENTREVISTA COM AUDITOR DO TCDF

- Cargo/Função:

- Órgão:

- Tempo de atuação na área de controle externo / licitações:

1. Quais são os erros mais recorrentes identificados em auditorias sobre esse tema?
2. Quais boas práticas o senhor considera essenciais para que um órgão público, como o CBMDF, realize uma licitação internacional de forma segura e eficiente?
3. Quais cuidados devem ser tomados desde a fase de planejamento e elaboração do termo de referência?
4. Há alguma orientação especial quanto à definição da moeda, idioma, habilitação técnica ou critérios de julgamento em processos internacionais?

APÊNDICE D – ROTEIRO ENTREVISTA COM CHEFE DA SEPEC/DIMAT

- Cargo/Função:

- Órgão:

- Tempo de atuação na área de aquisições e contratações:

1. Sua equipe se sente segura na análise de processos que envolvem licitação internacional?

2. Há analistas que dominam as etapas da fase preparatória de uma licitação internacional?

3. Quais são as principais dificuldades encontradas ao lidar com esse tipo de processo?

4. Nos ETP's recebidos, você identifica iniciativas ou propostas que indiquem a licitação internacional como alternativa de solução?

APÊNDICE E – ROTEIRO ENTREVISTA COM CONTADOR DA DIOFI/CBMDF

- Cargo/Função:

- Órgão:

- Tempo de atuação na área de aquisições e contratações:

1. Quais são os mecanismos de pagamento atualmente utilizados pelo CBMDF em licitações internacionais?

2. O senhor considera que tais mecanismos (como carta de crédito ou ordem bancária) estão consolidados e bem estruturados na prática da corporação?

3. A entrada em vigor da nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos trouxe alterações significativas para a operacionalização dos pagamentos em licitações internacionais?

4. A Diretoria de Orçamento e Finanças (DIOFI) enfrenta atualmente algum entrave ou dificuldade em relação à execução financeira de licitações internacionais?

APÊNDICE F – ROTEIRO ENTREVISTA COM CHEFE DOS ANALISTAS DA ASJUR

- Cargo/Função:

- Órgão:

- Tempo de atuação na área de aquisições e contratações:

1. Houve mudanças relevantes na atuação da ASJUR em razão da nova lei?

2. Na sua visão, quais seriam os principais entraves ou desafios jurídicos para a adoção da licitação internacional pelo CBMDF?

3. Quais cuidados ou aspectos destaca que devem ser observados para a esmerada condução e instrução de um processo de uma licitação internacional.

APÊNDICE G – PROPOSTA DE INSTRUÇÃO NORMATIVA DO DEALF

ATO DO CHEFE DO DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO LOGÍSTICA E FINANCEIRA

INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº XX/2025–DEALF, de [data a inserir]

DISPÕE SOBRE OS PROCEDIMENTOS ADMINISTRATIVOS PARA REALIZAÇÃO DE LICITAÇÕES INTERNACIONAIS NO ÂMBITO DO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL – CBMDF.

A CHEFIA DO DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO LOGÍSTICA E FINANCEIRA DO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL, no uso das atribuições que lhe confere o inciso I do art. 43 do Decreto Federal nº 7.163, de 29 de abril de 2010, que regulamenta a organização básica do CBMDF, e considerando o disposto na Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, que institui a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, bem como o que consta do Processo SEI nº [inserir], resolve:

CAPÍTULO I - DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Art. 1º Ficam regulamentados, no âmbito do CBMDF, os procedimentos administrativos para a realização de licitações internacionais, observados os princípios da legalidade, isonomia, eficiência, transparência e inovação na gestão pública.

Art. 2º Para os fins desta Instrução Normativa, considera-se licitação internacional:

I - licitação na qual é admitida a participação de licitantes estrangeiros, com a possibilidade de cotação de preços em moeda estrangeira;

II - licitação na qual o objeto contratual pode ou deve ser executado no todo ou em parte em território estrangeiro.;

Art. 3º As disposições desta norma visam assegurar a padronização, a celeridade e a segurança jurídica dos processos licitatórios internacionais realizados pelo CBMDF.

CAPÍTULO II - DA FASE PREPARATÓRIA

Art. 4º A unidade demandante deverá justificar tecnicamente a necessidade da licitação internacional por meio de Estudo Técnico Preliminar (ETP), que conterà, no mínimo:

I – demonstração de que a competitividade ficará mitigada no certame nacional ou da inexistência de alternativa equivalente no mercado nacional;

II – pesquisa de preços em bases internacionais;

III – comprovação de vantajosidade dos preços praticados no exterior;

IV - análise de viabilidade logística;

V – quais tributos relacionados ao objeto e qual a taxaçoão;

VI – avaliação dos riscos envolvidos e respectivas medidas de mitigação.

Art. 5º O Termo de Referência ou Projeto Básico deverá contemplar as especificidades da contratação internacional, com indicação das condições de importação, pagamento, transporte, seguro e garantia contratual.

Art. 6º A minuta do edital será elaborada pela Comissão Permanente de Licitação (COPLI) e submetida à Assessoria Jurídica (ASJUR), que encaminhará à Procuradoria-Geral do Distrito Federal (PGDF) para emissão de parecer jurídico, até que seja aprovada minuta padronizada de edital para licitações internacionais.

Art. 7º A fase preparatória observará o fluxograma constante do Anexo I desta Instrução Normativa.

CAPÍTULO III - DA PUBLICIDADE E PRAZOS

Art. 8º A divulgação do edital de licitação internacional deverá ocorrer com antecedência mínima de 30 (trinta) dias, contados da data de abertura das propostas.

Art. 9º O edital será publicado:

I – no Diário Oficial do Distrito Federal;

II – no Portal de Compras do Governo Federal (Compras.gov.br) ou sistema equivalente;

III – no Portal Nacional de Compras Públicas;

IV – em meio eletrônico de acesso internacional, preferencialmente em inglês, garantindo ampla publicidade e competitividade;

V – em jornais de grande circulação do Brasil e exterior.

CAPÍTULO IV - DA PARTICIPAÇÃO E ISONOMIA ENTRE LICITANTES

Art. 10. A participação de fornecedores estrangeiros será assegurada em igualdade de condições com os nacionais, devendo o edital prever critérios objetivos de equalização das propostas, considerando:

I – tributos incidentes na importação;

II – custos logísticos e alfandegários;

III – taxas cambiais e encargos financeiros.

Art. 11. Toda documentação apresentada em língua estrangeira deverá:

I - ser apresentada, na fase licitatória, acompanhada de tradução livre;

II - ser reapresentada, acompanhada de tradução juramentada e apostilada ou consularizada, por ocasião da assinatura do contrato ou da ata de registro de preços.

Art. 12. A COPLI deverá adotar medidas para garantir o tratamento isonômico entre todos os participantes, observando as recomendações da ASJUR e da PGDF.

CAPÍTULO V - DA EXECUÇÃO CONTRATUAL

Art. 13. O pagamento das obrigações contratuais poderá ser efetuado por ordem bancária internacional ou carta de crédito, conforme definido no edital e no contrato.

Art. 14. Poderá ser admitido pagamento antecipado, desde que justificado e amparado por garantias adequadas, nos termos do art. 145, §1º e 2º, da Lei nº 14.133/2021.

Art. 15. Compete à Diretoria de Contratações e Aquisição (DICOA) supervisionar por meio do executor do contrato, a execução financeira associada ao cumprimento da etapa respectiva ao pagamento antecipado.

CAPÍTULO VI - DO CONTROLE E ACOMPANHAMENTO

Art. 16. A DICOA e a DIOFI deverão elaborar, ao término de cada licitação internacional, no prazo máximo de 30 dias, relatório conclusivo contendo:

I – resumo das etapas processuais;

II – principais riscos identificados e suas medidas mitigadoras;

III – resultados alcançados e experiências e conhecimentos adquiridos.

Art. 17. O relatório deverá ser encaminhado ao DEALF e ao Comando-Geral do CBMDF, para conhecimento e eventuais registros.

CAPÍTULO VII - DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 18. Os casos omissos serão encaminhados ao SUBCG, apoiado pela Assessoria Jurídica (ASJUR), para deliberação, observadas as orientações da Procuradoria-Geral do Distrito Federal (PGDF).

Art. 19. Esta Instrução Normativa entra em vigor na data de sua publicação.

ANEXO I – Fluxo Simplificado da Licitação Internacional

1. Demanda formalizada pela unidade requerente.
2. Elaboração do ETP e análise de riscos.
3. Elaboração do Termo de Referência/Projeto Básico.
4. Elaboração da minuta do edital pela COPLI.
5. Análise jurídica pela ASJUR e encaminhamento à PGDF.
6. Emissão da disponibilidade orçamentária pelo ordenador de despesa.
7. Publicação do edital (mínimo 30 dias de antecedência).
8. Assinatura do contrato e execução financeira supervisionada pela DIOFI.
9. Elaboração de relatório conclusivo e encaminhamento aos órgãos de controle interno.