



Gestão de Riscos em Compras Públicas: pontos de atenção

“Antes feito do que
perfeito, mas nunca
mal feito”

Unid. Escolar José
Rodrigues do Nascimento

BEM VINDOS!





FALAREMOS SOBRE...

1. Cenário atual
2. Diferença entre os instrumentos de GR da NLLC
3. Definição de responsabilidades e formação de equipe
4. Como fazer
5. Exemplos

Cenário Atual

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

Governança e Gestão de Contratações

Exercício: 2022 e 2023

Conclusão:

Na gestão de riscos, foi evidenciada a falta de atualização do plano de tratamento de riscos do metaprocesso de contratações e dos mapas de riscos de cada processo, além da ausência de revisão desses artefatos pela segunda linha de defesa.

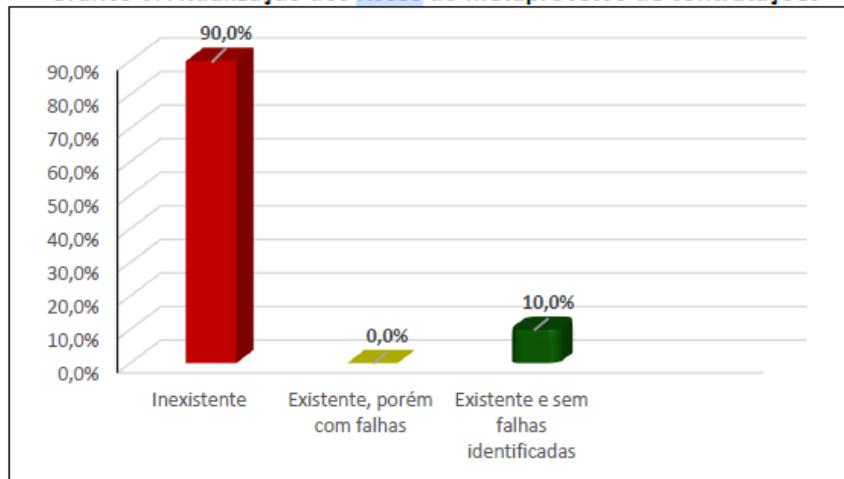
Mapeamento dos riscos do metaprocessos está desatualizado em 90% das organizações apenas UFPE atualizou

Quadro 3: Deficiências na Gestão de Riscos

Unidades Auditadas	Metaprocessos Atualizado	Atualização do Mapa de Risco	Revisão pela 2ª. linha
ANAC	✘	✘	✘
UFT	✘	✘	✘
UFPE	✔	✘	✘
UFES	✘	✘	✘
UFBA	✘	✘	✘
UNIVASF	✘	✘	✘
UFPB	✘	✘	✘
IFES	✘	✘	✘
IFRO	✘	✘	✘
HUCFF	✘	✘	✘

Fonte: Relatórios de avaliação de governança e gestão de contratações

Gráfico 6: Atualização dos riscos do metaprocessos de contratações



Fonte: Relatórios de avaliação de governança e gestão de contratações



Inexistência de relatório de riscos de inexecução do PCA em 100% das organizações;



Falta de atualização dos mapas de risco ao longo da licitação e do contrato em 100% das organizações;



Ausência de revisão e avaliação da qualidade dos mapas de risco específicos das contratações pela segunda linha defesa em 100% das organizações.

Instrumentos de GR na Lei nº 14.133/21

Instrumentos de GR na NLLC



MACROPROCESSO DE CONTRATAÇÃO PÚBLICA



Fonte: CGU (2024)

MAPA DE RISCOS DA CONTRATAÇÃO

	Síntese do Processo	Legenda
Objeto:		Produto ou serviço contratado
Objetivo:		Propósito a ser alcançado com a contratação
Gestor (a) de riscos:		Responsável pela análise
Fase da análise:		Escolher entre Planejamento, Seleção do Fornecedor ou Gestão Contratual
Análise realizada em:		Data da análise
	Risco 01	Legenda
Evento de Risco:		Descrever o evento de risco
Causa:		Descrever o que pode fazer com que o risco se concretize (Fonte + vulnerabilidade)
Probabilidade:		1- Raro 2- Pouco provável 3- Provável 4- Muito provável 5- Praticamente certo
Dano potencial:		Definir o efeito no objetivo da contratação caso o risco se concretize
Impacto:		1- Muito baixo 2- Baixo 3- Médio 4- Alto 5- Muito alto
Nível de Risco:	0	Calcula automaticamente o nível de risco 01
Resposta ao Risco:		Aceitar, Mitigar, Transferir ou Evitar
Ação preventiva:		Descrever medidas que diminuam a chance do evento de risco se concretizar
Responsável:		Definir responsável pela ação
Ação Contingencial:		Descrever medidas que atenuam o impacto do evento de riscos concretizado
Responsável:		Definir responsável pela ação

MATRIZ DE ALOCAÇÃO DE RISCOS

Número do Processo	Tipo de Contratação	Regime de Contratação	Valor	Grande Vulto	Obrigatório?	Evento de Risco	Nível de Risco	Medida Proposta	Alocação
1	Direta (Inexigibilidade)	Contratação Integrada	R\$ 20.000.000,00	NÃO	SIM	Demora no licenciamento ambiental	Alto	Previsão no contrato que todas as licenças ambientais sejam de responsabilidade do contratado.	Setor Privado

Pontos de Atenção e Responsabilidades



Desconhecimento dos riscos envolvidos na função de contratações ou em uma contratação específica;



Implantação de controles internos não fundamentada em gestão de riscos;



Falta de clareza sobre quem tem propriedade sobre os riscos e a quem eles devem ser reportados.



PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

Equipe de planejamento da contratação é responsável pelo mapa de riscos.



SELEÇÃO DO FORNECEDOR

Representante da área de contratações, com auxílio da área técnica e requisitante.



GESTÃO CONTRATUAL

Equipe de fiscalização do contrato.

Atenção à Formação da Equipe



Escolha de agentes públicos para atuar a função de contratações sem considerar aspectos como idoneidade, reputação e histórico de cada candidato.



Escolha de agentes públicos para atuar a função de contratações realizada com base em critérios subjetivos ou completamente discricionários.



Resistência a mudança.



Deficiências na capacitação, em especial daqueles que executam atividades críticas do macroprocesso de contratações, resultando em:



Insegurança e insatisfação dos agentes públicos que atuam na função de contratações.



Evasão e alta rotatividade de pessoal da área de contratações.



Repetição de erros e eficiência administrativa.

Como fazer

Fontes para identificação de riscos

SWOT

Relatórios de
Auditoria

Manifestações
da Ouvidoria

Experiências
Individuais

Causa: fonte + vulnerabilidade

Pessoas	Quantitativo insuficiente ou inadequado - Sem capacitação - Desmotivadas
Tecnologia	Técnica obsoleta - Baixo investimento em P&D - Sem integração - Não existência de redundância
Processos	Não mapeados - Sem segregação de funções - Mal elaborados
Infraestrutura	Fluxo informacional deficiente - Falta de clareza quanto a atribuições e responsabilidades - Instalação inadequada - Controle de acesso físico falho

CAUSAS

CONSEQUÊNCIAS



CAUSAS

Código de conduta da organização não abrange especificidades relacionadas às contratações públicas.

Agentes públicos que atuam no metaprocessos de contratação **não possuem capacitação** adequada em ética e integridade.

Baixa apuração de indícios de irregularidades e de responsabilização dos atores.

RISCOS

Conflito de interesses não identificados e/ou mal gerenciados.

Ex.: relacionamentos entre sócios / administradores; parentesco entre dirigentes das empresas com servidores

EFEITOS

Decisões tendenciosas (parciais) nos processos de contratações (direcionamento da licitação, por exemplo), com consequentes favorecimentos de interesses privados em detrimento do interesse público.

Perda de confiança dos fornecedores honestos em participar de licitações públicas, por considerarem o processo licitatório inadequado.

Pagamentos antecipados ou por **serviços não prestados**.

Atos de **improbidade administrativa** e/ou atos lesivos à Administração Pública, e danos à imagem, à reputação e à credibilidade da organização.

Preventivos



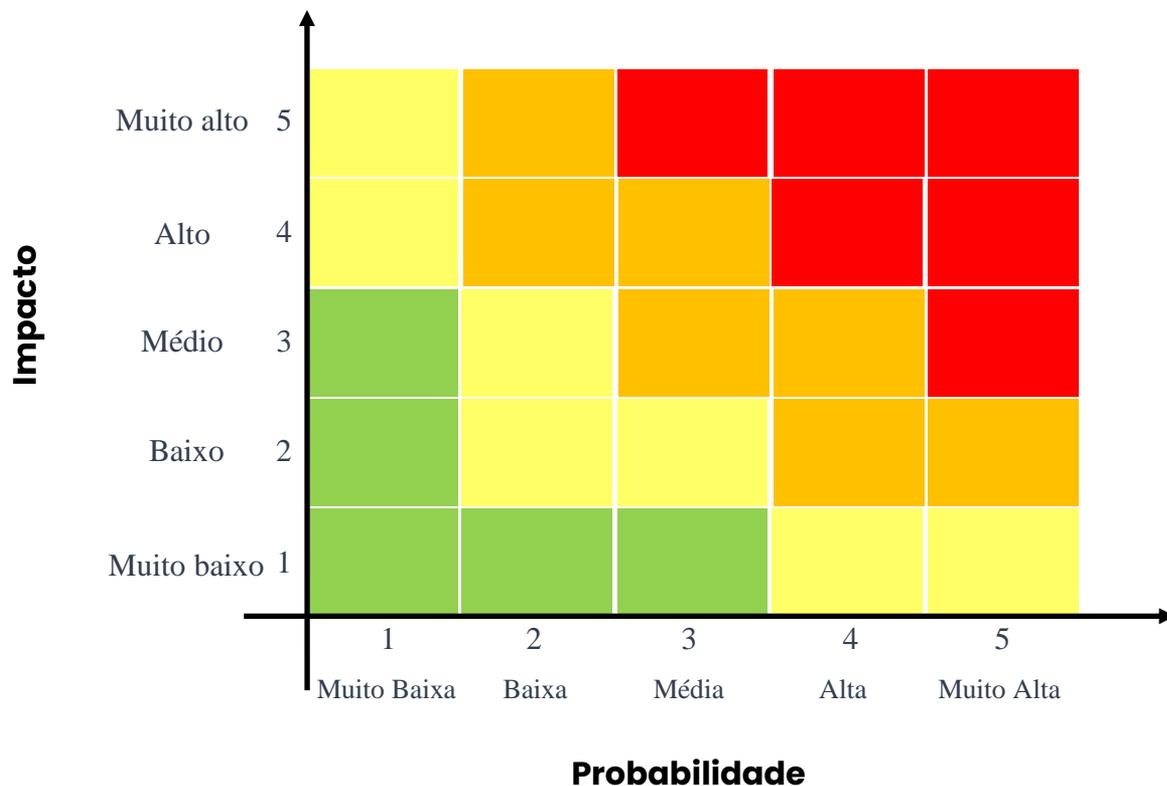
Detectivos



Corretivos



Matriz Probabilidade X Impacto



Níveis de riscos

Risco Crítico

Risco Alto

Risco Moderado

Risco Pequeno

Gerenciamento de Riscos

4ª Etapa – Appetite a Riscos x Nível de Riscos

		Nível de Risco			
		Pequeno	Moderado	Alto	Crítico
Apetite a Riscos	Muito Baixo	Tratar	Tratar	Tratar	Tratar
	Baixo	Aceitar	Tratar	Tratar	Tratar
	Médio	Aceitar	Aceitar	Tratar	Tratar
	Alto	Aceitar	Aceitar	Aceitar	Tratar
	Muito Alto	Aceitar	Aceitar	Aceitar	Aceitar

Resposta ao Risco

Conhecido o nível de risco residual, verifique qual estratégia a ser adotada para responder ao evento de risco. A escolha da estratégia **dependerá do nível de exposição a riscos** previamente estabelecido pela organização em confronto com a avaliação que se fez do risco.

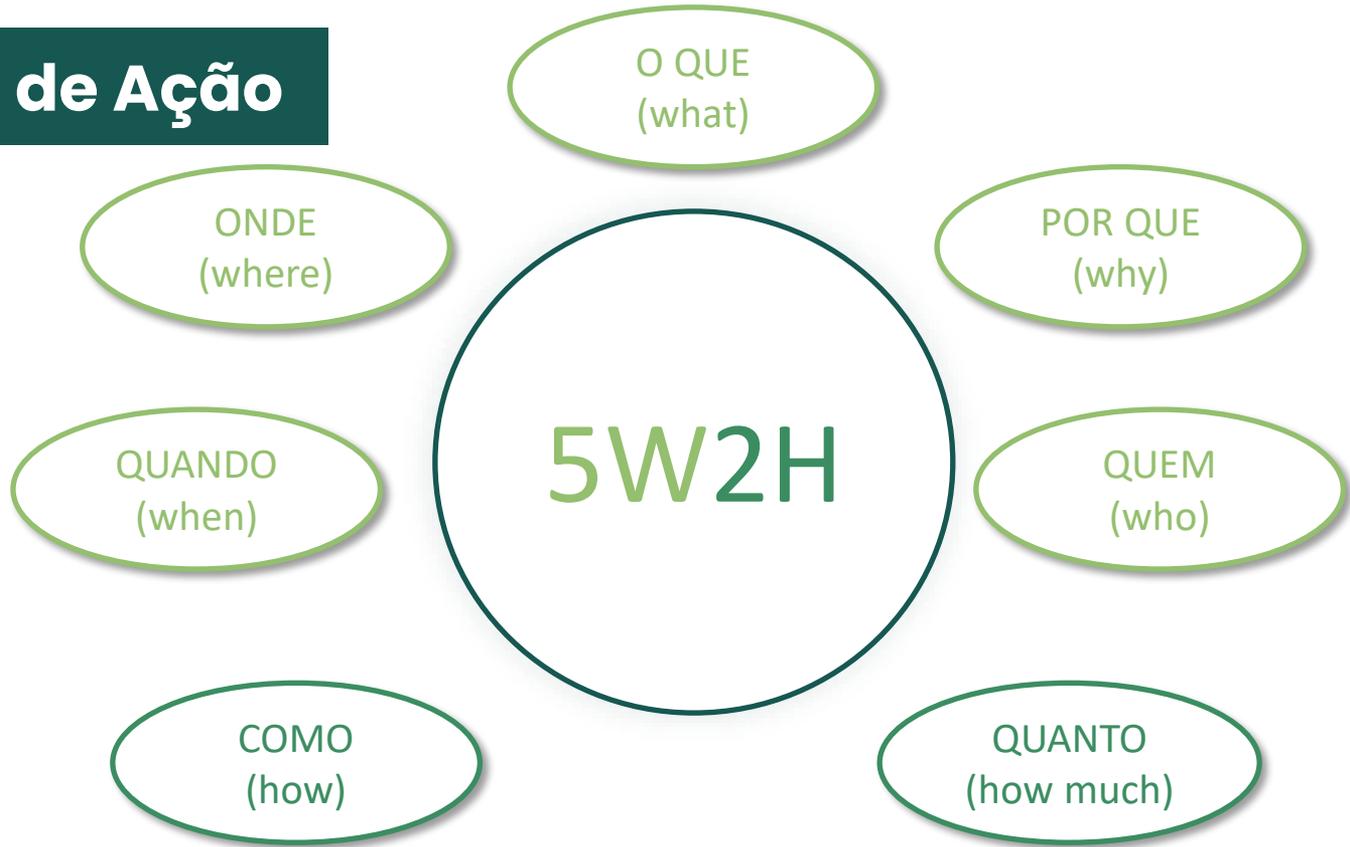
Aceitar

Mitigar

Transferir

Evitar

Plano de Ação



Planilha

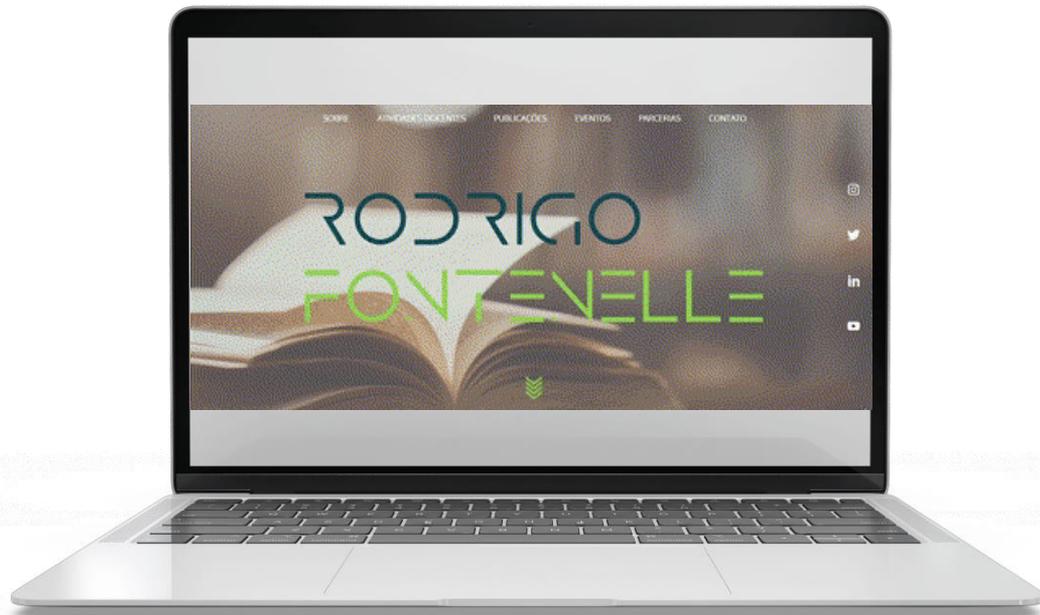
Obrigado!

 @rodrigofonte

 www.rodrigofontenelle.com.br



 Escanear código



| PRÉ-VENDA

GESTÃO DE RISCOS EM CONTRATAÇÕES PÚBLICAS

COM RODRIGO FONTENELLE

QUER GANHAR 20% DE
DESCONTO NO CURSO?



ESCANEIE O QR CODE E SE INSCREVA

**NOVO
LIVRO**

**IMPLEMENTANDO
A GESTÃO DE RISCOS
NO SETOR PÚBLICO**
3ª EDIÇÃO

Rodrigo Fontenelle de A. Miranda

RODRIGO FONTENELLE DE A. MIRANDA

**IMPLEMENTANDO A
GESTÃO DE RISCOS
NO SETOR PÚBLICO**

Prefácio

Valdir Moysés Simão

3ª edição revista, ampliada e atualizada

FORUM

RODRIGO
FONTENELLE

FORUM
CONHECIMENTO JURÍDICO



COMPRE NA LOJA

#NovoLivro
#EditoraFÓRUM