



# Análise de Riscos nas **CONTRATAÇÕES**

De acordo com Lei Federal nº 14.133/2021



**Gestão  
de Riscos**  
SCGE-PE

Secretaria  
da Controladoria  
Geral do Estado



GOVERNO DE  
**PER  
NAM  
BU  
CO**  
ESTADO DE MUDANÇA

# GOVERNANÇA NA NLLC

## *Principais Inovações nas Contratações Públicas*

### **OBJETIVOS**

**EFETIVIDADE**

**PREÇO ECONÔMICO**

**INOVAÇÃO**

**ISONOMIA E JUSTA  
COMPETIÇÃO**

**DESENV. NACIONAL  
SUSTENTÁVEL**

**CELERIDADE**

**CUSTO DO PROCESSO**

# GOVERNANÇA NA NLLC

## Principais Inovações nas Contratações Públicas

### Governança Aquisições

#### OBJETIVOS

**EFETIVIDADE**

**PREÇO ECONÔMICO**

**INOVAÇÃO**

**ISONOMIA E JUSTA  
COMPETIÇÃO**

**DESENV. NACIONAL  
SUSTENTÁVEL**

**CELERIDADE**

**CUSTO DO PROCESSO**

# GOVERNANÇA NA NLLC

## Principais Inovações nas Contratações Públicas

### INSTRUMENTOS

GEST. POR COMPETÊNCIA

PLANO DE CONTR. ANUAL

POLÍTICA DE ESTOQUES

PROGR. INTEGRIDADE

GESTÃO DE RISCOS

UNIDADE DE CONTROLE

MODELO DE 3 LINHAS

## Governança Aquisições

### OBJETIVOS

EFETIVIDADE

PREÇO ECONÔMICO

INOVAÇÃO

ISONOMIA E JUSTA  
COMPETIÇÃO

DESENV. NACIONAL  
SUSTENTÁVEL

CELERIDADE

CUSTO DO PROCESSO

# GOVERNANÇA NA NLLC

## *Principais Inovações nas Contratações Públicas*

Não se apaixone pela ferramenta.



Apaixone-se pela obra pronta.



# GOVERNANÇA NA NLLC

## Principais Inovações nas Contratações Públicas

### INSTRUMENTOS

GEST. POR COMPETÊNCIA

PLANO DE CONTR. ANUAL

POLÍTICA DE ESTOQUES

PROGR. INTEGRIDADE

GESTÃO DE RISCOS

UNIDADE DE CONTROLE

MODELO DE 3 LINHAS

## Governança Aquisições

### OBJETIVOS

EFETIVIDADE

PREÇO ECONÔMICO

INOVAÇÃO

ISONOMIA E JUSTA  
COMPETIÇÃO

DESENV. NACIONAL  
SUSTENTÁVEL

CELERIDADE

CUSTO DO PROCESSO

# GOVERNANÇA NA NLLC

## Principais Inovações nas Contratações Públicas

### INSTRUMENTOS

GEST. POR COMPETÊNCIA

PLANO DE CONTR. ANUAL

POLÍTICA DE ESTOQUES

PROGR. INTEGRIDADE

GESTÃO DE RISCOS

UNIDADE DE CONTROLE

MODELO DE 3 LINHAS

## Governança Aquisições



### OBJETIVOS

EFETIVIDADE

PREÇO ECONÔMICO

INOVAÇÃO

ISONOMIA E JUSTA  
COMPETIÇÃO

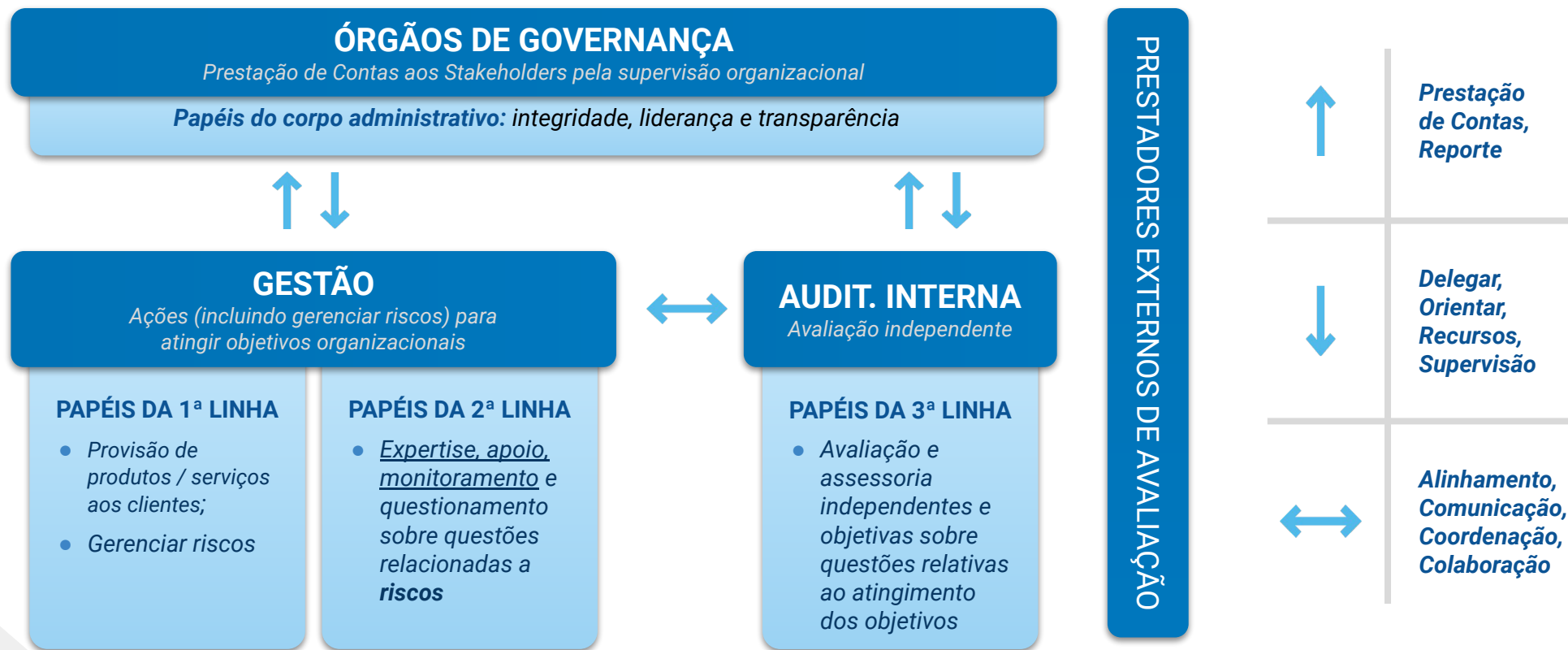
DESENV. NACIONAL  
SUSTENTÁVEL

CELERIDADE

CUSTO DO PROCESSO

# GOVERNANÇA NA NLLC

## Modelo de III Linhas





# GOVERNANÇA NA NLLC

## Papel da UCI

### DECRETO Nº 51.651, DE 27 DE OUTUBRO DE 2021.

Regulamenta a Lei Federal nº 14.133, de 1º de abril de 2021, no que se refere aos agentes públicos que desempenham funções essenciais nos procedimentos de contratações públicas.

Art. 14, Parágrafo único. As Unidades de Controle Interno-UCI dos órgãos e entidades, ou responsáveis com atribuições equivalentes, devem **coordenar a implantação e o aprimoramento da gestão de riscos** utilizada pelos agentes que atuam nos processos de contratação, em especial:

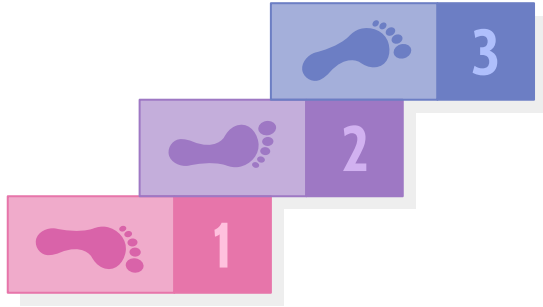
- I - **impulsionar** as áreas e os agentes envolvidos nos processos de contratação a gerirem seus riscos, seguindo a política definida no inciso I do *caput*;
- II - **subsidiar** os agentes envolvidos nos processos de contratação com informações relevantes para prevenir riscos na execução do contrato; e
- III - **dirimir** dúvidas dos agentes e das autoridades envolvidas nos processos de contratação relacionadas à gestão de riscos, podendo consultar formalmente a Secretaria da Controladoria Geral do Estado, sendo necessária a inclusão de nota técnica com a análise prévia da UCI ou do responsável com atribuições equivalentes.

### Portaria SCGE nº 08/2023

Art. 5º As Unidades de Controle Interno-UCI dos órgãos e entidades, ou setores responsáveis com atribuições equivalentes, devem **coordenar a implantação e o aprimoramento da gestão de riscos** utilizada pelos agentes que atuam nos processos de contratação.

# RISCOS NAS CONTRATAÇÕES

## Riscos nas Contratações Públicas



### Metaprocesso de Contratações Públicas

- *NLL - Art. 169 caput*

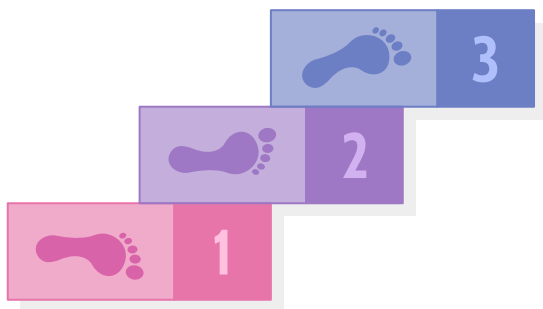


### Contratações Públicas Específicas

- *NLL - Art. 18, X*

# RISCOS NAS CONTRATAÇÕES

## Riscos nas Contratações Públicas



### Metaprocesso de Contratações Públicas

- *NLL - Art. 169 caput*



### Contratações Públicas Específicas

- *NLL - Art. 18, X*

# RISCOS NAS CONTRATAÇÕES

## Processo Licitatório - Passos



# RISCOS NAS CONTRATAÇÕES

## Riscos do Metaprocesso de Contratações Públicas



### Metaprocesso de Contratações Públicas

- **Conceito**

“Rito integrado pelas fases de planejamento da contratação, seleção do fornecedor e gestão do contrato, e que serve como padrão para que os processos específicos de contratação sejam realizados” - Portaria SEGES/ME nº 8.678/2021

- **Mapa de Riscos**

Documento que materializa a análise dos riscos que possam comprometer o sucesso da licitação e a boa execução contratual e propõe controles capazes de mitigar as possibilidades ou os efeitos da sua ocorrência - (Decreto Estadual nº 53.384/ 2022 - art 10).

- **Competência**

**Equipe multidisciplinar**

(Política Geral de Riscos das Contratações Públicas)



# RISCOS NAS CONTRATAÇÕES

## Riscos do Metaprocesso de Contratações Públicas

*Riscos e  
Controles  
Comuns*  
([Link](#))

*Composição da  
Equipe  
Multidisciplinar*

*Prazo para  
Elaboração*

*Consequências  
da ausência do  
Mapa*

*Papéis da  
Equipe  
Multidisciplinar*

*Planilha para  
elaboração do  
Mapa*

*Painel de Apoio  
à elaboração do  
Mapa*

*O que fazer com  
o mapa.*



# RISCOS NAS CONTRATAÇÕES

## Riscos do Metaprocesso de Contratações Públicas

Riscos e  
Controles  
Comuns  
([Link](#))

Composição da  
Equipe  
Multidisciplinar

Prazo para  
Elaboração

Consequências  
da ausência do  
Mapa

Papéis da  
Equipe  
Multidisciplinar

Planilha para  
elaboração do  
Mapa

Painel de Apoio  
à elaboração do  
Mapa

O que fazer com  
o mapa.





# RISCOS NAS CONTRATAÇÕES

Equipe Multidisciplinar

Atividade inicial e urgente

Elaboração do Mapa de Riscos  
do Metaprocessos.

+

Atividade posterior

Atualização do Mapa e  
acompanhamento da  
implementação dos controles

## **Modelo de Portaria**

“Designar a equipe multidisciplinar responsável pela elaboração e acompanhamento do Mapa de Riscos do Metaprocessos de Contratações Públicas da SCGE, assim como pelas atualizações porventura necessárias, nos termos da Portaria SCGE nº 08, de 13 de fevereiro de 2023, composta pelo seguintes membros: (...)”

# RISCOS NAS CONTRATAÇÕES

## Riscos do Metaprocesso de Contratações Públicas

*Riscos e  
Controles  
Comuns*  
([Link](#))



*Composição da  
Equipe  
Multidisciplinar*



*Prazo para  
Elaboração*



*Consequências  
da ausência do  
Mapa*



*Papéis da  
Equipe  
Multidisciplinar*



*Planilha para  
elaboração do  
Mapa*

*Painel de Apoio  
à elaboração do  
Mapa*

*O que fazer com  
o mapa.*



# RISCOS NAS CONTRATAÇÕES

## Riscos do Metaprocesso de Contratações Públicas

Riscos e  
Controles  
Comuns  
([Link](#))

Composição da  
Equipe  
Multidisciplinar

Prazo para  
Elaboração

Consequências  
da ausência do  
Mapa

Papéis da  
Equipe  
Multidisciplinar

Planilha para  
elaboração do  
Mapa

Painel de Apoio  
à elaboração do  
Mapa

O que fazer com  
o mapa.



# RISCOS NAS CONTRATAÇÕES

*Painel de Apoio para elaboração do Mapa*

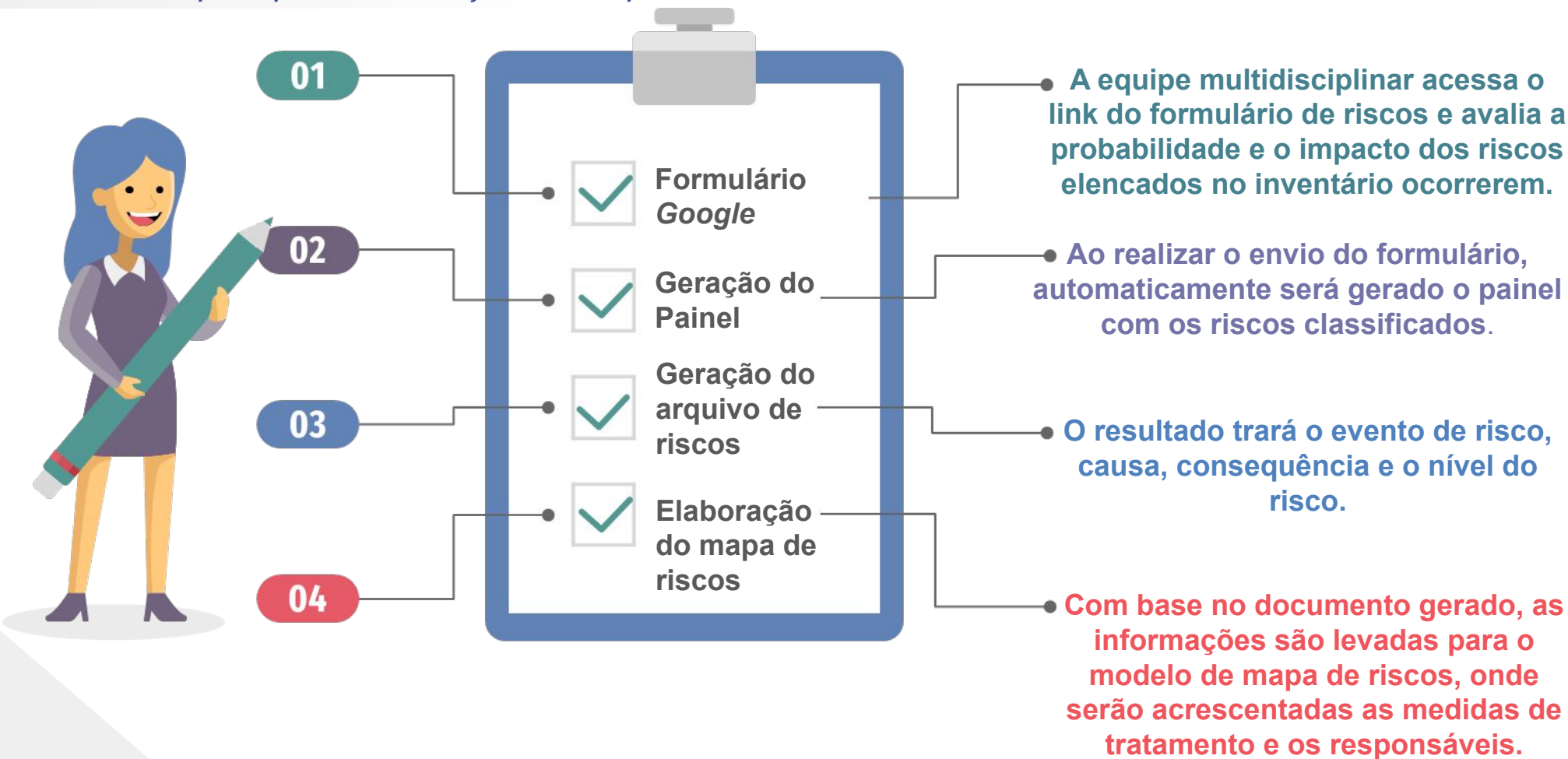
Para auxiliar os gestores, a  
SCGE desenvolveu o

**Painel de Apoio ao  
Gerenciamento de Riscos do  
Metaprocesso de Contratações  
Públicas**



# RISCOS NAS CONTRATAÇÕES

## Painel de Apoio para elaboração do Mapa



# RISCOS NAS CONTRATAÇÕES

## Painel de Apoio para elaboração do Mapa

1. Fase Preparatória

A fase preparatória consiste na etapa de planejamento, fundamental para o sucesso da contratação.

1.1. Formalização da demanda

Documento, assinado pelo requisitante, que explicita a necessidade da contratação em termos do negócio da organização.

RISCO 1 - Ausência da previsão da demanda (compra ou contratação) no Plano Anual de Contratação.

Causas Possíveis:

- Falta de conhecimento dos agentes públicos responsáveis pela contratação sobre o Plano de Contratação Anual;
- Fluxo interno deficiente de solicitação de aquisição.

Consequências em caso de materialização:

- Caracterização de emergência fabricada ou fracionamento indevido de licitação;
- Desperdício de recursos;
- Descontinuidade da contratação para demandas continuadas;
- Impossibilidade de concretizar a compra/contratação.

Probabilidade

1

2

3

4

5

Muito baixa

Muito alta

Impacto

1

2

3

4

5

Muito baixo

Muito alto

[Link do Formulário](#)

Este painel tem o intuito de propiciar a visualização das respostas ao formulário de Análise de Riscos de Implementação da Lei nº 14.133/2021 aos gestores dos órgãos respondentes. Serão exibidos apenas os dados relacionados aos e-mails vinculados nas respostas ao formulário, sendo necessário que seja utilizado um dos e-mails informados para login na plataforma do Google.

Qual seria uma visão geral dos riscos?

TOTAL

31

CUIDAR LOGO

5

FAZER ALGO

19

FIJAR DE OLHO

7

Legenda:

Cuidar logo: Riscos classificados como Altos, Muito Altos e Críticos

Fazer algo: Riscos classificados como Médios

Fiçar de olho: Riscos classificados como Baixos e Muito Baixos.

Obs.: As orientações podem ser adaptadas em virtude do apetite a riscos da unidade.

Como os riscos estão distribuídos?

Quantidade

1. RM - RISCO MÉDIO	19
2. RB - RISCO BAIXO	4
3. RA - RISCO ALTO	4
4. RMB - RISCO MUITO BAIXO	3
5. RMA - RISCO MUITO ALTO	1

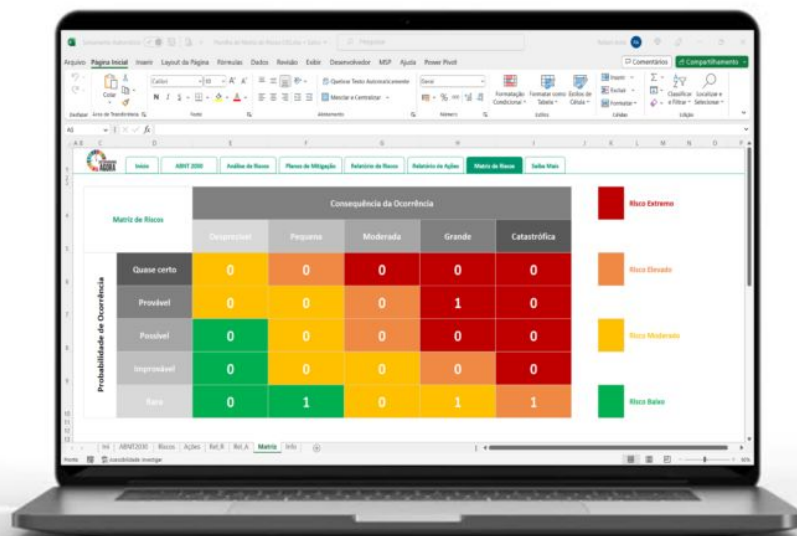
Como avaliei os meus riscos?

Atividade (a)	Causa	Evento	Consequência	Nível do RL...
1. 1.1. Formalização da demanda	• Não realização de análise criteriosa da real necessidade; • Baixa qualificação dos servidores dos setores requisitantes; • Ausência de controle ou requisitos para iniciar formalização de demanda.	Demanda que não representa uma necessidade da organização	• Perda de tempo da equipe de planejamento elaborando o Estudo Técnico Preliminar; • Desperdício de recursos públicos; • Desperdício de tempo de todos os agentes envolvidos na contratação.	RMA - RISCO MUITO ALTO
2. 1.4. Previsão dos recursos orçamentários necessários	• Comprometimento do orçamento com outras contratações e aditivos; • Mudança no cenário fiscal que possa impactar em restrições; • Ausência ou fragilidade no planejamento; • Não previsão da necessidade de contratação no Plano Anual de Compras.	Indisponibilidade orçamentária para realização de licitação.	• Impossibilidade de contratação; • Uso indevido do Instituto do Registro de Preços; • Execução do serviço sem lastro contratual; • Parcelamento indevido da contratação; • Prejuízo à economia de escala com o parcelamento indevido da contratação.	RA - RISCO ALTO
3. 3.1. Execução contratual	• Formalização incompleta de todas as etapas do processo administrativo de concessão; • Falta de conhecimento por parte dos agentes públicos; • Má-fé dos agentes públicos.	Concessão indevida de reajustamento contratual	• Prejuízo à Administração Pública; • Favorecimento indevido a empresa contratada.	RA - RISCO ALTO
4. 3.1. Execução contratual	• Restrição orçamentária-financeira; • Formalização incompleta de todas as etapas do processo administrativo de concessão; • Falta de conhecimento por parte dos agentes públicos; • Má-fé dos agentes públicos.	Deliberação inadequada quanto ao pedido de reajuste contratual.	• Prejuízo à Administração Pública; • Favorecimento indevido a empresa contratada; • Descontinuidade do serviço; • Necessidade de realização de dispensa emergencial; • Precarização do serviço prestado; • Redução de interessados nas licitações futuras.	RA - RISCO ALTO
5. 1.2. Elaboração do Estudo Técnico Preliminar	• Falta de pessoal com conhecimento do mercado; • Falta de levantamento de mercado; • Inesperado aporte de recursos; • Pesquisas de preços inadequadas.	Justificativa técnica e econômica inadequada.	• Opções disponíveis para contratação que não atendem a necessidade da administração; • Descumprimento do art. 18, § 1º, inciso V da Lei nº 14.133/2021, que trata das regras para levantamento de mercado; • Elaboração do TR ou projeto básico sem elementos essenciais para seleção da proposta mais vantajosa.	RA - RISCO ALTO
6. 1.2. Elaboração do Estudo Técnico Preliminar	• Resistência por parte dos servidores envolvidos no processo de contratação para elaboração do ETP; • Falta de percepção dos servidores a respeito da relevância dos estudos preliminares - ETP; • Ausência de fluxo interno definido responsabilidades; • Equipe reduzida; • Ausência de capacidade técnica da equipe.	Não realização de estudos técnicos preliminares.	• Desperdício de recursos públicos; • Quantidades inadequadas nos itens demandados; • Especificações insuficientes; • Não atendimento da necessidade que originou a contratação; • Especificações indevidamente restritivas, com consequente diminuição da competição e aumento	RM - RISCO MÉDIO

[Link do Painel](#)

# RISCOS NAS CONTRATAÇÕES

Planilha para elaboração do Mapa



[Link](#)



# RISCOS NAS CONTRATAÇÕES

▶ O que fazer com o Mapa?

*O órgão que se baseou no Inventário de Riscos tem condições de implementar todos os controles previstos?*

*Pior do que Não elaborar o Mapa de Riscos é ....*

*Não implementar ações previstas no Mapa e um problema grave previsto acontecer.*



# RISCOS NAS CONTRATAÇÕES

*O que fazer com o Mapa?*



# RISCOS NAS CONTRATAÇÕES

O que fazer com o Mapa?



# DESAFIOS DA GESTÃO DE RISCOS

**AÇÃO SEM  
COMUNICAÇÃO  
É CONFUSÃO**


**COMUNICAÇÃO  
SEM AÇÃO É  
ENROLAÇÃO**

**AÇÃO SEM  
PLANEJAMENTO  
É SOFRIMENTO**

**PLANEJAMENTO  
SEM AÇÃO É  
ILUSÃO**

# GESTÃO DE RISCOS - IAS 2024

## Ponto de Controle de Gestão de Riscos

DIMENSÃO	Nº	PONTOS DE CONTROLE <i>Gestão de Riscos - IAS 2024</i>
<div>ATUAÇÃO</div> <div></div>	18	<i>A UCI realizou a atividade de auxílio da primeira linha no gerenciamento de riscos de processo(s)/projeto(s), por meio do treinamento e facilitação?</i> <i>*Mapa de Riscos e Encontros de treinamento e facilitação</i>
	24	<i>A UCI monitora a implementação dos controles propostos no Mapa de Riscos do Metaprocesso no órgão/entidade? (monitoramento bimestral)</i> <i>*Plano de Tratamento atualizado</i>

# DESAFIOS DA GESTÃO DE RISCOS





*“Um navio no porto está em  
segurança, mas não é para isso  
que os navios são feitos”*

“ John A. Shedd - Autor norte-americano



## Diretoria de Governança e Riscos

Coordenadoria de Gestão de Riscos

Diretora: Cristiana Borges

Coordenador: Tiago Fonseca

Chefes: Mariana Barros e Vera Barros

Equipe técnica:

- Alexandre Otávio
- Marcelo Cavalcanti
- Lucas Millet

# Obrigado

[gestaoderiscos@scge.pe.gov.br](mailto:gestaoderiscos@scge.pe.gov.br)



**Gestão  
de Riscos**  
SCGE-PE

Secretaria  
da Controladoria  
Geral do Estado



GOVERNO DE  
**PER  
NAM  
BU**  
ESTADO DE MUDANÇA