



diálogo público

para a melhoria da governança pública

Especialização do TCU

um passo à frente para a excelência do controle

Diálogo Público para a Melhoria da Governança Pública

Licitações e Contratos: riscos e controles

Frederico Julio Goepfert Junior
Secretário de Controle Externo de Aquisições Logísticas

Boa Vista, 02 de setembro de 2014.

Objetivos da Apresentação

- ❖ atuação do TCU no controle das aquisições públicas, com base em aspectos de governança e de gestão;
- ❖ identificação de riscos, mapeando as causas, consequências e possíveis ações de controle;
- ❖ revisitação de temas recorrentes sobre licitações e contratos.

Governança das Aquisições e o Papel das Compras Públicas

TCU – Fiscalização a Serviço da Sociedade

Missão: controlar a Administração Pública para contribuir com seu aperfeiçoamento em benefício da sociedade





O que TCU
pretende
quando fala em
**governança de
aquisições?**



Que a **alta
administração**
estabeleça um
sistema que
permita **avaliar,
direcionar e
monitorar** a gestão
das aquisições

Mas o
que é isto
na
prática?



**Definir estratégias,
políticas, objetivos,
indicadores, metas de
desempenho, gestão
de riscos, avaliação
dos resultados, sem
se esquecer da
transparência e da
qualificação da
equipe**



alocação de recursos em setores
estratégicos e relevantes para o
**desenvolvimento econômico, social
e ambiental**

função
estratégica -
instrumento de
implementação
de políticas
públicas

**Aquisições
públicas**
(poder de compra)

Promoção de
**inovação e
avanço
tecnológico**

Processo de Contratação

**Processo de
contratação é só a
licitação?**



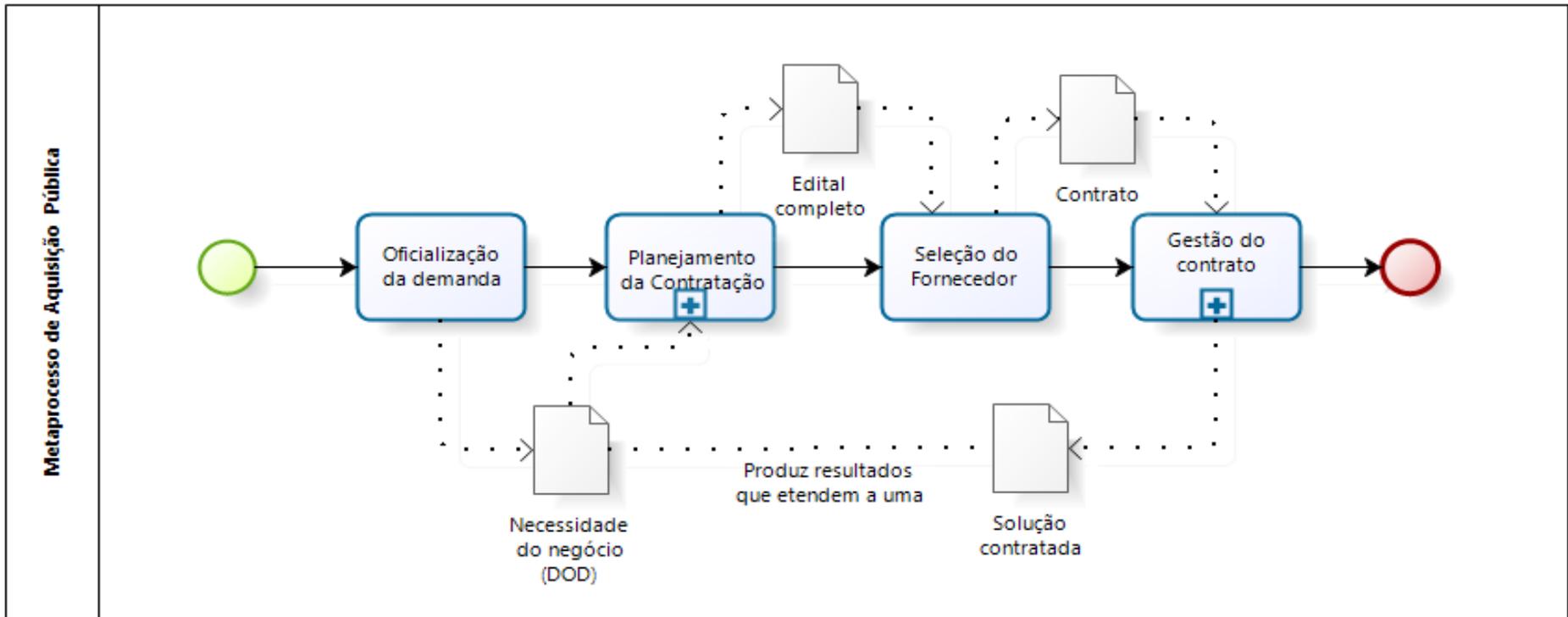
**Planejamento
(fase interna)**

**Escolha do
fornecedor (fase
externa) -
Licitação**

**Gestão
contratual**

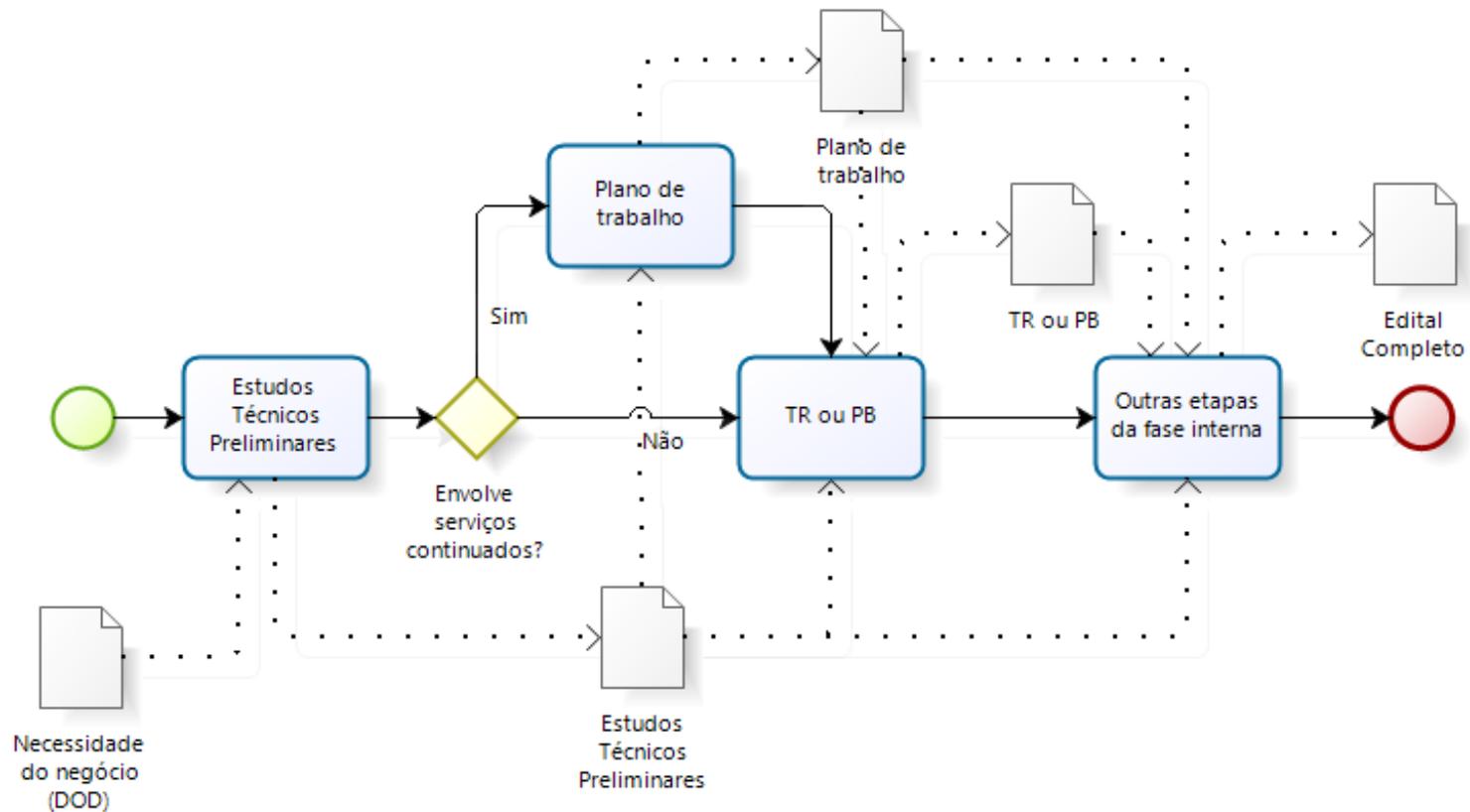
As falhas de planejamento aparecem, irremediavelmente, na fase externa e na gestão contratual.

Aquisição como processo de trabalho



Fonte: RCA - Riscos e Controles nas Aquisições
www.tcu.gov.br

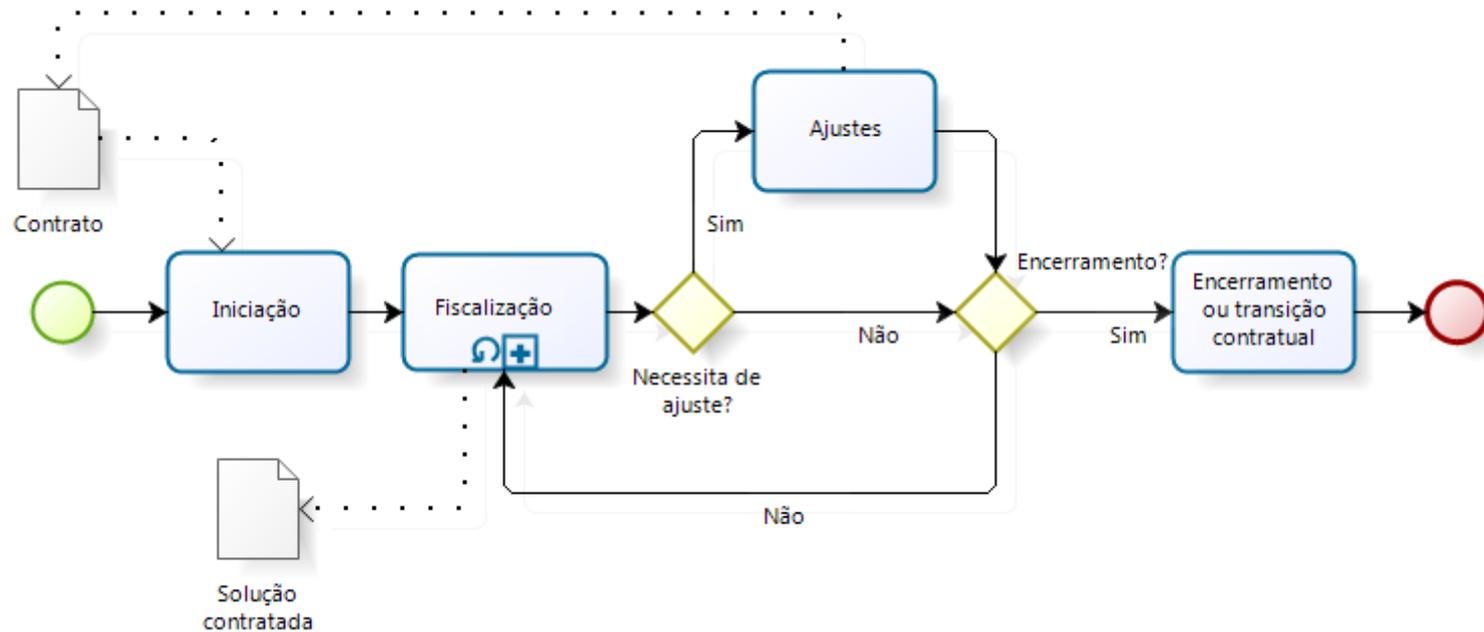
Aquisição como processo de trabalho



Fonte: RCA - Riscos e Controles nas Aquisições
www.tcu.gov.br

Qual é a **solução** que atende ao interesse público com tempestividade, qualidade e quantidade, com requisitos de sustentabilidade, sem ser direcionada, e que seja economicamente vantajosa?

Aquisição como processo de trabalho



Fonte: RCA - Riscos e Controles nas Aquisições

Controles Internos e Análise de Riscos

Controles Internos

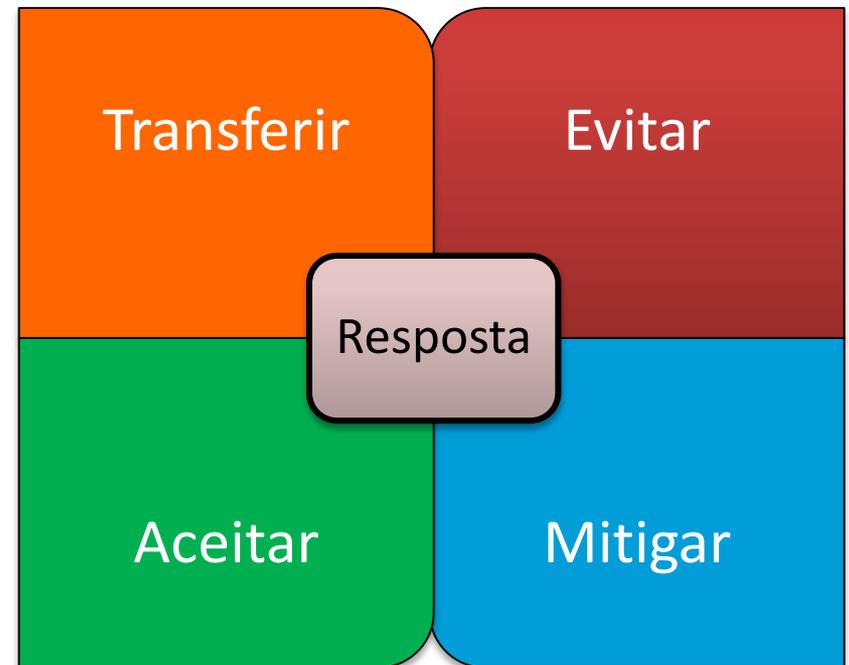
- A atuação a *posteriori*, em atividades típicas de correção, pouco agrega valor para a sociedade.
- A recuperação dos prejuízos é mínima.

Deslocar o foco tradicional de controle dos aspectos formais e legais para uma atuação preventiva e proativa da gestão.

Contribuir para a melhoria da gestão e do desempenho da Administração Pública.

- Promover a adoção de controles mais efetivos para melhorar a gestão, coibir fraudes e desvios de recursos e assegurar a conformidade e eficiência

- ✓ Avalie a **probabilidade e o impacto**;
- ✓ Avalie os **custos e benefícios** de cada resposta;
- ✓ Considere riscos cujo tratamento não é economicamente justificável;
- ✓ Avalie os riscos secundários introduzidos pelo tratamento;
- ✓ Identifique e designe um **responsável** pelas respostas.



Pequeno Exercício – Causas, Consequências e Possíveis Ações de Controle

Planejamento Insuficiente

Causas

- Falta de processo de trabalho definido;
- ausência de estudos e projetos preliminares (anteprojeto e Termo de Referência)
- carência de pessoal; de estrutura e de coordenação administrativa
- Urgência (falta de tempo hábil - *lead time*)

Consequências

- não conhecimento dos riscos da contratação
- prorrogações (aditivos)/desperdícios/execução desconforme
- qualidade e preços não compatíveis
- aumento na possibilidade de conluios
- missão não alcançada

Sugestões de Controle

- formalizar processo de trabalho:
 - estudos de viabilidade; Plano de trabalho, Termo de referência e Projeto básico bem definidos – dimensionamento e especificação corretos;
 - plano (anual) de compras

Orçamento Deficiente

Causas

- ausência de rotina para executar a pesquisa de mercado
- não utilização dos sistemas referenciais Sicro e Sinapi, para obras
- extensas planilhas de custos X pessoal não qualificado X intempestividade da pesquisa

Consequências

- sobrepreço ou preços inexequíveis
- preços referenciais superestimados – indução dos licitantes
- jogo de planilha; de cronograma; e de frete
- renovações, adesões a atas ou negociações desfavoráveis
- não contratação de itens devido à pré-alocação de orçamento

Sugestões de Controle

- buscar conhecer o mercado (potenciais fornecedores)
- utilizar de “banco de preços” das contratações já realizadas por ele e por outros órgãos – ferramentas de TI;
- definir de rotina e responsabilidades (adotar mediana, comprovar empresas consultadas, não consultar empresas de mesmos sócios);
- Para serviços continuados de terceirização – usar diretrizes do Ac. 1.214/2013-Plenário

Pesquisas de Preço – algumas fontes

- Comprasnet : para objetos similares (ver módulo de gestão de atas e SISPP)
- Sistemas Referenciais Sicro e Sinapi: para obras;
- O município do RJ tem convênio com a FGV para estabelecer preços máximos aceitáveis em diversas áreas <http://www.rio.rj.gov.br/web/cgm>;
- Banco de preços da CGU e do BB;
- Sítios especializados em atas de registro de preços vigentes;
- sítios privados de banco de preços;
- Verificar procedimentos definidos na IN SLTI MPOG 05/2014

Restrição ilegal à competitividade

Causas

- ausência de parcelamento
- exigências excessivas, desnecessárias, onerosas ou inadequadas
- pouco tempo para elaboração das propostas pelos licitantes
- não apreciação dos editais pelo órgão Jurídico

Consequências

- direcionamento
- aumento no custo de participação no certame
- aumento na possibilidade de conluio (menor incentivo para a competitividade de interessados)
- ato antieconômico

Sugestões de Controle

- estabelecer requisitos de habilitação com especificações precisas e correlatas com o objeto
- observar a regra do parcelamento, se for técnica e economicamente viável
- submeter todos os editais previamente ao Jurídico do órgão.

Deficiência na Gestão Contratual

Causas

- quadro de fiscais insuficiente e/ou não qualificado
- desconhecimento do funcionamento do contrato
- ordens de serviço incompletas
- falta de procedimentos para os recebimentos
- ausência de padrões de qualidade e mensuração

Consequências

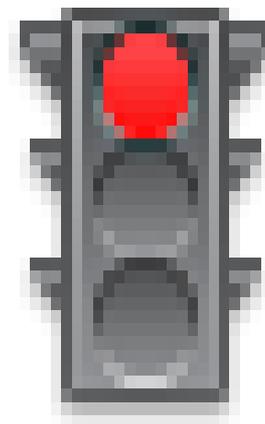
- medições de serviço inadequadas
- serviços e bens entregues sem qualidade
- execução de serviços desconforme com projeto
- não recebimento de bens e serviços

Sugestões de Controle

- alocar e definir os papéis na gestão/fiscalização dos contratos
- treinar e qualificar os fiscais e gestores da organização
- definir listas de verificação para os recebimentos provisório e definitivo, inclusive quanto aos resultados
- Estabelecer canal para recebimento de denúncias de desvios

Temas Recorrentes – Alertas/Cuidados

- pregão **eletrônico** é obrigatório para bens e serviços comuns;
- se o objeto for complexo, instituir prazo razoável para a apresentação das propostas;
- certificações: normalmente, vedada como exigência habilitatória. Caso legítima e justificada, possibilitar a sua emissão por outras certificadoras;
- Terceirização – novas orientações - Ac. 1.214/2013 – P;
- Critérios de Sustentabilidade – desafio: não frustrar a competitividade do certame (correta especificação)





-Evitar:

- exigência de vistoria in loco devidamente justificada com a garantia do sigilo dos interessados;
- pagamento por prestação de serviços por homem-hora, por postos de serviço em vez de por resultados e Acordos de Nível de Serviços (paradoxo lucro-incompetência);
- contratações diretas sem justificativas de preço e escolha do fornecedor;
- fornecimento de bens junto com os serviços, quando não guardem correlação;
- exigência de número de atestados de habilitação técnica ou de não aceitar a soma de atestados;

- Evitar:

- realizar licitações com objeto “guarda-chuva”;
- estabelecer índices econômicos diversos do usual;
- exigir comprovação de filiação a Sindicato ou a Associação de Classe, ou comprovação de quitação de anuidade como condição de participação;
- exigir amostras e vínculo trabalhista na fase de habilitação (custos indevidos para os licitantes);

- Atentar:

- parcelamento X fracionamento;
- para licitantes “coelhos” e empresas “fantasmas”;
- para “jogo de planilha; de cronograma; de frete”;



- Check list sobre contratações da AGU:

http://www.agu.gov.br/page/content/detail/id_conteudo/84507

Considerações Finais

TCU e a disseminação de conhecimento

No sítio do TCU (www.tcu.gov.br), encontram-se:

- Jurisprudência sistematizada
- download do livro: Licitações e Contratos – Orientações e Jurisprudência do TCU
- download do Guia de Boas Práticas em Contratação de Soluções de Tecnologia da Informação
- push para o Informativo de Jurisprudência de Licitações
- arquivo para download consolidando as orientações da AGU
- Biblioteca Digital (para download)
- Obras públicas: recomendações básicas para a contratação e fiscalização de obras públicas - 3ª edição
- Riscos e Controles das Aquisições (RCA)
- O Instituto Serzedello Correa (centro de treinamento do TCU) oferece vários cursos a distância no sítio acima indicado.

**PRESTE
ATENÇÃO NO
QUE
ASSINA/ATESTA**

**FORMALIZE
TUDO NO
PROCESSO**

**PREZE PELO
PLANEJAMENTO
E
TRANSPARÊNCIA**



Obrigado!

TCU - Contatos

Selog

SAF Sul, Quadra 4 - lote 1, Anexo II, sala 105

Cep: 70.042-900

Tel: 3316-7301

Fax: 3316-7540

selog@tcu.gov.br

Ouvidoria: 0800-6441500 ou www.tcu.gov.br



<http://www.tcu.gov.br>

0800-644-1500



www.facebook.com/tcuoficial



www.youtube.com/tcuoficial



www.twitter.com/tcuoficial



Portal/ CU_CUSTOM.RSS_TCU_NOTICIAS

Acompanhe o TCU