

CONVERSANDO SOBRE GESTÃO DE RISCOS E CONTROLE PREVENTIVO NAS CONTRATAÇÕES



CARTILHA:

**Conversando sobre Gestão de Riscos e Controle Preventivo
nas Contratações.**

Aplicação no âmbito do Poder Executivo Municipal.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SALVADOR

Controladoria-Geral do Município

Coordenadoria Central de Auditoria

SALVADOR, DEZEMBRO/2024

1ª EDIÇÃO.

Sumário

APRESENTAÇÃO	3
QUAL A IMPORTÂNCIA DE IMPLEMENTAR A GESTÃO DE RISCOS E CONTROLE PREVENTIVO NAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS.....	4
QUAIS OS OBJETIVOS DOS PROCEDIMENTOS DE CONTRATAÇÃO?.....	5
RESPONSABILIDADE PELA GOVERNANÇA NAS CONTRATAÇÕES	6
SABE O QUE EXISTE EM COMUM A TODAS AS CONTRATAÇÕES?	6
GERENCIANDO RISCOS E CONTROLES	7
OBJETIVOS DO GERENCIAMENTO DE RISCO NA CONTRATAÇÃO.....	8
ETAPAS DO GERENCIAMENTO DE RISCO	9
MACROPROCESSO DE CONTRATAÇÃO	17
FASES DO MACROPROCESSO DE CONTRATAÇÃO	17
LINHAS DE ATUAÇÃO DO CONTROLE INTERNO NAS CONTRATAÇÕES	20
MODELO DE INVENTÁRIO DE RISCOS E CONTROLES PREVENTIVOS	24
ESTUDO DE CASO	26
CONCLUSÃO	27
REFERÊNCIAS	28

APRESENTAÇÃO

Olá, gestores e colaboradores!

A Controladoria-Geral do Município (CGM), por meio da Coordenadoria Central de Auditoria (CCAU), apresenta esta cartilha com a finalidade de auxiliar os órgãos e entidades do Poder Executivo Municipal na implementação das práticas contínuas e permanentes de Gestão de Riscos e Controle Preventivo nas Contratações Públicas.

As perspectivas delineadas neste documento são orientativas, sujeitas a adaptações ou ajustes de acordo com a necessidade de cada órgão ou entidade.

QUAL A IMPORTÂNCIA DE IMPLEMENTAR A GESTÃO DE RISCOS E CONTROLE PREVENTIVO NAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS?

VAMOS LISTAR 5 BONS MOTIVOS:

Melhorar a tomada de decisão, resultando em escolhas mais assertivas e seguras para a gestão.

Assegurar a aplicação dos recursos públicos de modo mais eficiente, eficaz e com menor desperdício possível.

Reforçar a imagem positiva da administração pública, demonstrando compromisso com a governança, assegurando clareza nos processos e aumentando a confiança do cidadão e partes interessadas na contratação.

Propiciar a entrega de bens e serviços mais aderentes às necessidades do cidadão e da gestão municipal, ampliando os resultados das políticas públicas.

Aprimorar a capacidade de resposta às incertezas, possibilitando agir de forma preventiva, rápida e tempestiva.

QUAIS OS OBJETIVOS DOS PROCEDIMENTOS DE CONTRATAÇÃO?

1º - Assegurar a seleção da proposta apta a gerar o resultado de contratação mais vantajoso para a Administração Pública, inclusive no que se refere ao ciclo de vida do objeto.

QUER SABER MAIS SOBRE O CICLO DE VIDA DO OBJETO?
Consulte § 1º do art. 34, da Lei n.º 14.133/2021.

2º - Assegurar tratamento isonômico entre os licitantes, bem como a justa competição.

3º - Evitar contratações com sobrepreço ou com preços manifestamente inexequíveis e superfaturamento na execução dos contratos.

4º - Incentivar a inovação e o desenvolvimento nacional sustentável.



DICA Objetivos da contratação no artigo 11 da Lei n.º 14.133/2021.

RESPONSABILIDADE PELA GOVERNANÇA NAS CONTRATAÇÕES

A alta administração dos órgãos e entidades municipais deverá implementar processos e estruturas para avaliar, direcionar e monitorar as contratações e os respectivos contratos.

ALTA ADMINISTRAÇÃO

- Secretários municipais ou autoridades equivalentes.
- Dirigentes das unidades dos órgãos diretamente subordinadas à autoridade máxima.

SABE O QUE EXISTE EM COMUM A TODAS AS CONTRATAÇÕES?



Calma aí, vou te explicar:

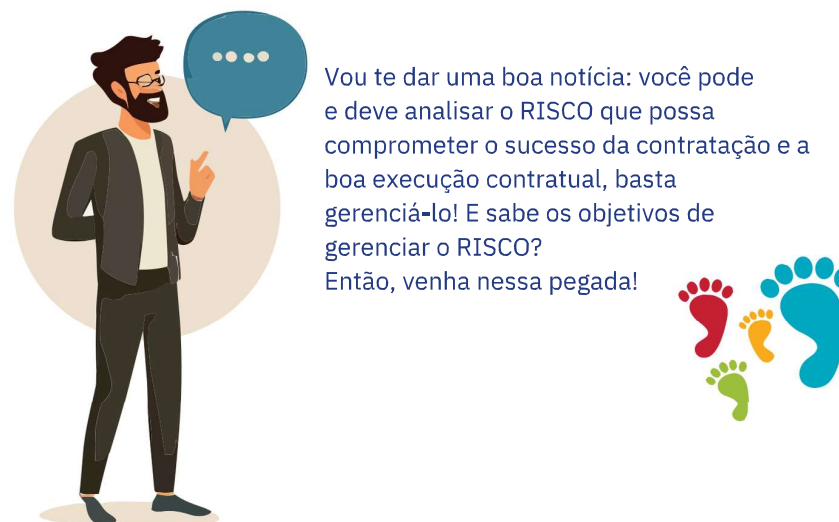
Conforme a ISO 31000:2018, o RISCO é o efeito da incerteza nos objetivos. Ou seja, envolve a possibilidade de ocorrência de um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos, sendo medido em termos de probabilidade, impacto e extensão desse impacto.

PARA SABER MAIS:

Consulte a Norma Brasileira ABNT NBR ISO 31000:2018 - Diretrizes Gestão de Riscos.



GERENCIANDO RISCOS E CONTROLES



OBJETIVOS DO GERENCIAMENTO DE RISCO NA CONTRATAÇÃO

Aumentar a probabilidade de atingimento dos objetivos estratégicos e operacionais.

Estimular gestão proativa.

Incentivar a aprendizagem organizacional na busca de resultados efetivos.

Facilitar a identificação de oportunidades e ameaças.

Prezar pela conformidade legal e normativa.

Identificar e tratar os riscos.

Otimizar a prestação de contas à sociedade.

Estabelecer base confiável para a tomada de decisão e planejamento.

Alocar e utilizar eficazmente os recursos para o tratamento de riscos.

Fomentar a eficácia e a eficiência da capacidade de planejamento por intermédio do controle dos níveis de risco.



Ó paí, ó!
Já ia esquecendo de um objetivo importantíssimo no gerenciamento de RISCO:

Aprimorar os mecanismos de CONTROLE da contratação.

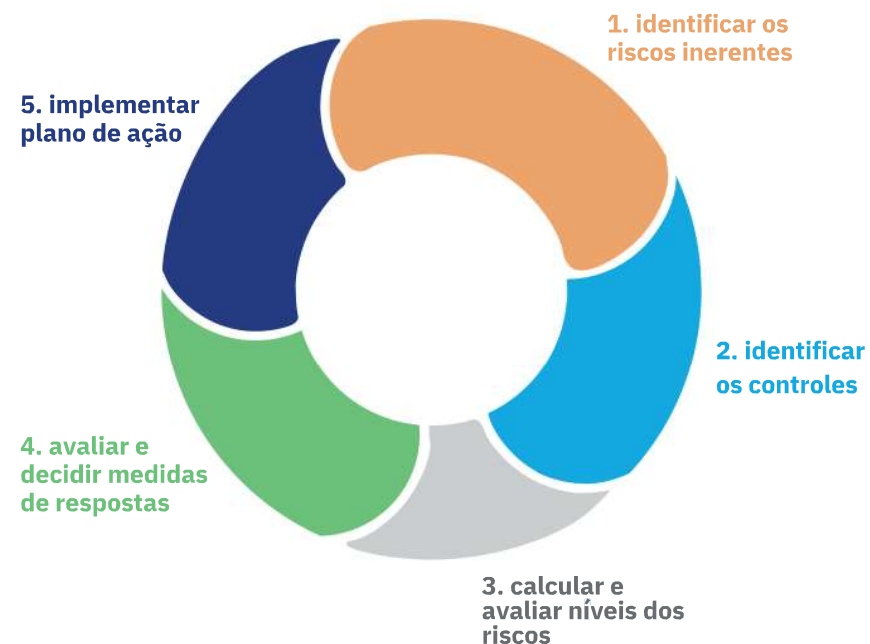
Oxente, alguém falou meu nome aí?



Me chamo CONTROLE e, juntamente com o RISCO, complemento o processo de gerenciamento que leva o nosso nome!

A implementação de CONTROLE, principalmente preventivo, é essencial para evitar ações ou resultados não previstos, antecedendo à materialização do RISCO e tratando as suas causas.

ETAPAS DO GERENCIAMENTO DE RISCO



Identificar os riscos inerentes

Você sabia que o RISCO inerente é aquele intrínseco à natureza do negócio, da atividade ou do processo da sua organização, ANTES da implementação do CONTROLE?

Por isso, é necessário identificar os componentes do RISCO.

Que massa! Então, mostra aí!



COMPONENTES DO RISCO



Identificar os controles



Rapaz, RISCO está tirando onda, viu? Mas eu também tenho minha etapa. Identifique o CONTROLE preventivo existente em seus processos, evitando ações ou resultados não previstos e antecedendo à materialização do RISCO.

SEGUIR A TRILHA DO



Calcular e avaliar níveis dos riscos

A avaliação dos níveis dos riscos dos eventos identificados se dá em termos de escala de probabilidade e impacto.

Probabilidade:
chance de o
evento ocorrer.

Impacto:
resultado de um evento
que afeta o objetivo.

ESCALA DE PROBABILIDADE

GRAU	ESCALA	DESCRIÇÃO
praticamente certa	5	ocorrência quase garantida
provável	4	repete-se com elevada frequência ou há muitos indícios que ocorrerá.
possível	3	repete-se com frequência razoável ou há indícios que possa ocorrer.
rara	2	baixa frequência de ocorrência.
improvável	1	acontece apenas em situações excepcionais; não há histórico conhecido ou não há indícios que sinalizem sua ocorrência.

ESCALA DE IMPACTO

GRAU	ESCALA	DESCRIÇÃO
muito alto	5	catastrófico impacto, de consequência irreversível, decorrente de paralisação das operações ou atividades.
alto	4	significativo impacto, de difícil reversão, decorrente de interrupção das operações ou atividades.
médio	3	moderado impacto, de possível reversão, decorrente de interrupção das operações ou atividades.
baixo	2	pequeno impacto, sem interrupção das operações ou atividades, porém, com redução da eficiência.
muito baixo	1	mínimo impacto, que não afeta as operações ou atividades.

Classificação do nível de RISCO INERENTE

O nível de risco inerente será obtido mediante a multiplicação da probabilidade com o impacto, seguindo a classificação:

Baixo	Médio	Alto	Extremo
De 1 a 4	De 5 a 10	De 12 a 16	De 20 a 25

Mapa de calor do RISCO INERENTE

Probabilidade	Praticamente certa 5	5	10	15	20	25
	Provável 4	4	8	12	16	20
	Possível 3	3	6	9	12	15
	Rara 2	2	4	6	8	10
	Improvável 1	1	2	3	4	5
Representa o grau de intensidade do RISCO INERENTE.		Muito Baixo 1	Baixo 2	Médio 3	Alto 4	Muito Alto 5
		Impacto				

ESCALA DE CONTROLE

GRAU	ESCALA	DESCRIÇÃO
inexistente	1,0	não existe, é mal desenhado ou mal implementado: não é funcional.
fraco	0,8	aplicado caso a caso, elevado grau de confiança no conhecimento das pessoas.
mediano	0,6	não contempla todos os aspectos relevantes do risco devido a deficiências no desenho ou nas ferramentas.
satisfatório	0,4	ferramentas adequadas, passíveis de aperfeiçoamento, mitiga o risco satisfatoriamente.
forte	0,2	“melhor prática”, mitiga aspectos relevantes do risco.

Classificação do nível de RISCO RESIDUAL

O nível de risco residual será obtido mediante a multiplicação do nível de risco inerente com o fator de avaliação dos controles, após a implementação dos controles, seguindo a classificação:

Baixo	Médio	Alto	Extremo
De 0 a 4	De 5 a 10	De 12 a 16	De 20 a 25

Mapa de calor do RISCO residual

Nível de Risco Inerente	Extremo 25	5	10	15	20	25
	Extremo 20	4	8	12	16	20
	Alto 16	3,2	6,4	9,6	12,8	16
	Médio 10	2	4	6	8	10
	Baixo 4	0,8	1,6	2,4	3,2	4
Representa o grau de intensidade do RISCO RESIDUAL.		Forte 0,2	Satisfatório 0,4	Mediano 0,6	Fraco 0,8	Inexistente 1
		Fator de Avaliação dos Controles				

AVALIAR E DECIDIR MEDIDAS DE RESPOSTAS

Essa etapa consiste em realizar o tratamento do RISCO, buscando respostas de acordo com a classificação:

CLASSIFICAÇÃO	DESCRIÇÃO
Evitar	Descontinuar a atividade, interromper o processo de trabalho.
Transferir	Compartilhar os riscos com terceiros.
Mitigar	Implementar medidas para evitar que o risco se concretize e/ou medidas para atenuar o impacto e as consequências.
Aceitar	Não há necessidade de adotar quaisquer medidas mitigatórias, pois o nível do risco é considerado baixo ou a capacidade da organização para tratar o risco é limitada ou o custo é desproporcional ao benefício.

MACROPROCESSO DE CONTRATAÇÃO



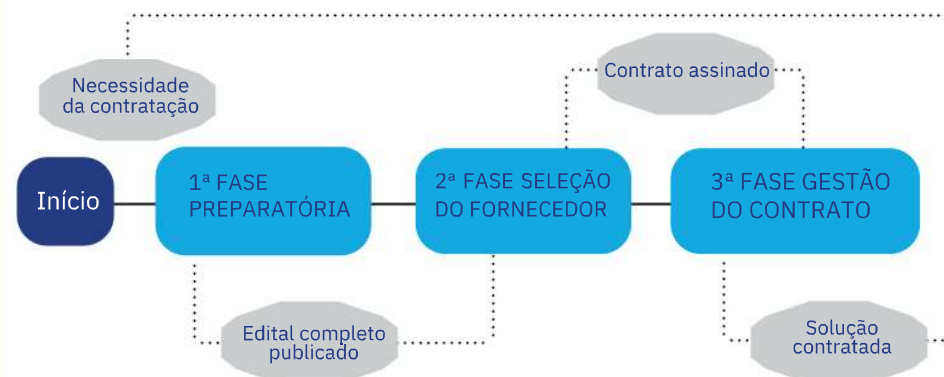
Sabe o que é macroprocesso de contratação?

Também conhecido como metaprocesso, é um rito integrado pela fase preparatória, de seleção do fornecedor e de gestão do contrato, e que serve como padrão para que os processos específicos de contratação sejam realizados.

FASES DO MACROPROCESSO DE CONTRATAÇÃO



IMPORTANTE:
Cada fase recebe uma entrada e fornece uma saída!



ETAPAS DO MACROPROCESSO DE CONTRATAÇÃO

Agora, que você já conhece as fases do macroprocesso de contratação, vou te mostrar as etapas que compõem cada fase e seus respectivos processos.

Ah, já vou avisando: apenas por questão didática, as etapas foram nomeadas de forma similar ao art. 17 da Lei n.º 14.133/2021.



1. FASE PREPARATÓRIA

Etapas

1.1 Planejamento Geral das Contratações

- 1.1.1 Abertura de processo em sistema eletrônico.
- 1.1.2 Formalização de demanda.
- 1.1.3 Desenvolver Plano de Contratações Anual.
- 1.1.4 Divulgar e manter o Plano de Contratações Anual em sítio eletrônico.

1.2 Preparatória da Contratação

- 1.2.1 Formalização de demanda.
 - 1.2.2 Abertura de processo em sistema eletrônico.
 - 1.2.3 Elaborar Estudo Técnico Preliminar (ETP) e Análise dos Riscos.
 - 1.2.4 Elaborar Termo de Referência, Anteprojeto, Projeto Básico ou Executivo, conforme o caso.
 - 1.2.5 Elaborar orçamento estimado.
 - 1.2.6 Estimativa dos recursos orçamentários necessários.
 - 1.2.7 Autorização da autoridade competente.
 - 1.2.8 Designação do agente de contratação/equipe de apoio/comissão de contratação.
 - 1.2.9 Elaborar edital e seus anexos.
 - 1.2.10 Motivar circunstanciadamente as condições do edital.
 - 1.2.11 Motivar momento da divulgação do orçamento da licitação.
- #### 1.3 Divulgação do Edital de Licitação
- 1.3.1 Emitir parecer jurídico.
 - 1.3.2 Divulgar o edital de licitação.

2. FASE SELEÇÃO DO FORNECEDOR

Etapas

2.1 Apresentação de Propostas e Lances

- 2.1.1 Examinar propostas e lances.

2.2 Julgamento

- 2.2.1 Analisar a etapa de julgamento.

2.3 Habilitação

- 2.3.1 Verificar a habilitação do licitante.
- 2.3.2 Lavrar ata da sessão pública.

2.4 Recursal

- 2.4.1 Julgar recurso administrativo, caso ocorrer.

2.5 Homologação

- 2.5.1 Adjudicar o objeto.
- 2.5.2 Homologar a licitação.
- 2.5.3 Celebrar contrato.

3. FASE GESTÃO DO CONTRATO

Etapa

3.1 Gestão Contratual

- 3.1.1 Execução do contrato.
- 3.1.2 Liquidação e pagamento.
- 3.1.3 Prazo de execução e vigência.
- 3.1.4 Alteração contratual.

LINHAS DE ATUAÇÃO DO CONTROLE INTERNO NAS CONTRATAÇÕES



Psiiu, vou falar baixinho para o RISCO não me ouvir... sabia que eu, CONTROLE, tenho 3 linhas de atuação?
Isso mesmo, minhas linhas são fortíssimas e, quando atuam em conjunto, as contratações certamente cumprem com seus objetivos!

Ô, CONTROLE, ouvi tudinho, viu? Quero ver essa explicação.



1ª Linha de Atuação

A que corresponde?	À função responsável pelos controles internos primários do gerenciamento de riscos operacionais e pela aplicação dos recursos disponíveis.
Para que?	Para o alcance dos objetivos estabelecidos.
De quem é a responsabilidade?	Gestores responsáveis pela implementação das políticas públicas durante a execução de processos e atividades.
Em qual campo?	No âmbito dos macroprocessos finalísticos e de apoio.
Quem integra?	A direção e o corpo de servidores que atuam na estrutura de governança do órgão ou entidade.
Mas quais seriam os membros?	I – autoridades máximas; II – gestores das unidades administrativas; III – agentes públicos que atuam no macroprocesso da contratação; IV – agentes de contratação, inclusive pregoeiros; V – equipe de apoio; VI – comissão de contratação; VII – gestor de contrato; VIII – fiscal de contrato.
Quais competências?	I – manter diálogo contínuo com as instâncias de governança, informando-as dos resultados planejados e dos efetivamente obtidos, considerando objetivos e riscos das contratações; II – realizar planejamento das contratações analisando os possíveis riscos que possam afetar os resultados almejados; III – identificar, avaliar, controlar, tratar e mitigar os riscos a que estão sujeitos os processos de contratação, de acordo com o apetite a risco; IV – garantir o estabelecimento e a manutenção de estruturas e processos apropriados para o gerenciamento de operações e de riscos; V – buscar conformidade com expectativas legais, regulatórias e éticas; VI – instituir, implementar, manter e aperfeiçoar os controles internos; VII – dimensionar e desenvolver os controles internos na medida requerida pelos riscos, considerando relação custo-benefício decorrente de sua implementação; VIII – implementar ações corretivas para resolver deficiências em processos e controles internos; IX - assegurar a formação e capacitação dos agentes públicos envolvidos no processo da contratação.

2ª Linha de Atuação

A que corresponde?	À função responsável pela análise, monitoramento, assessoramento e verificação da conformidade.
Para que?	Assegurar que as atividades realizadas pela primeira linha de atuação do controle sejam desenvolvidas e executadas de forma adequada.
De quem é a responsabilidade?	Titulares das unidades e do comitê que integram a 2ª linha de atuação.
Em qual campo?	Nível da gestão do órgão ou entidade.
Quem integra?	I - Unidades de assessoramento jurídico e de controle interno do próprio órgão ou entidade; II - Comitês Internos de Governança (CIG); III - Unidades setoriais vinculadas ao órgão central do Sistema de Controle Interno Integrado (SICOI).
Mas quais seriam os membros?	I - Servidores da Representação da Procuradoria Geral do Município nas Secretarias, no caso da Administração Direta; II - Servidores da Assessoria Jurídica nas entidades, no caso da Administração Indireta; III - Servidores das Unidades de Auditoria Interna da entidade, no caso da Administração Indireta; IV - Servidores que atuam nos CIG; V - Servidores das Unidades de Controle Interno Setorial, vinculadas ao SICOI, tanto para a Administração Direta quanto Indireta.
Quais competências?	I - Prestar assessoramento jurídico necessário à implementação das ações de competência dos agentes públicos integrantes da 1ª linha de atuação; II - Apoiar as funções essenciais, com enfoque na atuação preventiva e resolutiva das questões controversas nas contratações; III - Monitorar as atividades realizadas pelos agentes públicos que atuam diretamente nas contratações; IV - Propor melhorias nos processos de Gestão de Riscos e de controle interno; V - Verificar a conformidade da aplicação das normas e rotinas de controle emanadas do órgão central do SICOI; VI - Auxiliar os agentes públicos integrantes da 1ª linha de atuação do controle na instituição de modelos de minutas de editais, termos de referência, contratos padronizados e outros documentos.

3ª Linha de Atuação

A que corresponde?	À macrofunção auditoria interna.
Para que?	Analisar as atividades da 1ª e 2ª linhas de atuação no que tange à eficácia da governança, do gerenciamento de riscos e dos controles internos.
De quem é a responsabilidade?	Da auditoria interna.
Em qual campo?	Prestação de serviços de avaliação e de consultoria com base nos pressupostos de independência e objetividade.
Quem integra?	A Controladoria-Geral do Município (CGM), órgão central do SICOI, mediante a unidade de auditoria interna.
Quais competências?	I - orientar e propor normas para atividades de Gestão de Riscos; II - facilitar a identificação e avaliação dos riscos, bem como a proposição de medidas de controle; III - avaliar a política de Gestão de Riscos dos órgãos e entidades; IV - supervisionar a institucionalização da Gestão de Riscos e dos controles internos, oferecendo suporte necessário para sua efetiva implementação nos órgãos e entidades; V - propor diretrizes e procedimentos, visando o aperfeiçoamento dos mecanismos de controle interno; VI - avaliar se os procedimentos de Gestão de Riscos estão de acordo com a política de Gestão de Riscos; VII - avaliar a eficácia dos controles internos da gestão implementados pelos órgãos e entidades para mitigar os riscos, bem como outras respostas aos riscos avaliados; VIII - propor a realização de seminários, cursos e capacitação de agentes públicos sobre assuntos relativos às atividades de controle interno e Gestão de Riscos.

MODELO DE INVENTÁRIO DE RISCOS E CONTROLES PREVENTIVOS

O inventário de riscos e controles preventivos consiste em um levantamento dos possíveis riscos que podem afetar as fases do macroprocesso da contratação, sendo detalhados os componentes: evento, causas e consequências, bem como os possíveis controles preventivos. A seguir, a título exemplificativo, será apresentado um breve inventário, contemplando cada fase do macroprocesso: preparatória, seleção do fornecedor e gestão do contrato.

MACROPROCESSO DE CONTRATAÇÃO				
FASE	RISCO			CONTROLE
	Causa	Evento	Consequência	Preventivo
Preparatória	Utilização de especificações técnicas inadequadas.	Elaboração de Termo de Referência com requisitos restritivos.	Diminuição da competição.	Realizar revisão dos requisitos do Termo de Referência, por servidor que não participou da elaboração.
	Desconhecimento dos critérios de julgamento a serem utilizados nas modalidades licitatórias.	Escolha de critério de julgamento inapropriado para a modalidade licitatória.	Dificuldade na gestão do contrato.	Designar agentes públicos que atendam os requisitos legais para desempenhar as funções essenciais na licitação.

MACROPROCESSO DE CONTRATAÇÃO				
FASE	RISCO			CONTROLE
	Causa	Evento	Consequência	Preventivo
Seleção do Fornecedor	Inconsistências no edital.	Pedidos de impugnação.	Atraso na contratação.	Submeter o edital a processo revisional.
	Ausência de verificação da qualificação econômico-financeira exigida no edital.	Aceitação de proposta com qualificação econômico-financeira insuficiente para executar o contrato.	Descumprimento pela contratada das obrigações contratuais.	Instituir checklist de verificação das exigências previstas no edital.
Gestão do Contrato	Deficiência ou ausência do fluxo interno da fase de gestão do contrato.	Ausência ou falha na designação de gestor ou fiscal do contrato.	Falha no gerenciamento e/ou fiscalização do contrato.	Mapear e implementar a etapa de gestão contratual.
	Realização de liquidação sem a devida verificação dos títulos e documentos comprobatórios do crédito correspondente.	Liquidação irregular.	Ausência/atraso no pagamento.	Envolver a segunda linha de atuação do controle para prestar orientações sobre a etapa de liquidação da despesa.

ESTUDO DE CASO

Com o objetivo de ilustrar a aplicabilidade da Gestão de Riscos e controles preventivos nas contratações públicas, será abordado, de forma exemplificativa, estudo de caso fictício visando proporcionar uma maior absorção dos conhecimentos aprendidos nessa cartilha.

O breve estudo de caso versará sobre o risco na FASE PREPARATÓRIA.

Um determinado órgão de um ente federativo identificou a necessidade de contratação de um sistema informatizado para gerir as compras. Nesse momento, o setor requisitante elaborou o Documento de Oficialização da Demanda, insumo para iniciar a FASE PREPARATÓRIA.

Dando prosseguimento, o processo da contratação percorreu o caminho internamente nos setores competentes.

Foi realizado o Estudo Técnico Preliminar (ETP), o qual chegou ao posicionamento conclusivo sobre a adequação da contratação para o atendimento da necessidade. O ETP deu base para a confecção do Termo de Referência (TR).

No TR foram estabelecidos os parâmetros e elementos descritivos para a contratação. Dentre os requisitos dispostos, constava que o sistema seria um software proprietário, ou seja, com código fonte fechado. Tal dispositivo condiciona que os direitos de modificação são **restritos** à empresa desenvolvedora do programa.

Quando o processo avançou para outra instância, um agente público identificou que o requisito apontado poderia constituir um risco ao sucesso da contratação.

Dessa forma, mapeou imediatamente os componentes do risco, da seguinte forma:

Devido à utilização de requisito de especificação inadequada para o fornecimento de software, **poderá ocorrer** a contratação de empresa para fornecer software com código fonte fechado, **o que poderá levar** a sucessivos contratos de manutenção sempre com a mesma empresa, **impactando** na vantajosidade para a administração e redução da qualidade do serviço.

Essa forma de apresentar os componentes do risco é chamada SINTAXE DO RISCO e representa outra maneira possível de identificação do risco, assim como estabelecido no Modelo de Inventário.

Perceba que o mecanismo de controle preventivo utilizado foi a revisão do TR por uma instância distinta da que elaborou.

CONCLUSÃO

A Gestão de Riscos e o controle preventivo são imprescindíveis em todas as fases das contratações públicas, visando garantir a eficiência, transparência e legalidade dos processos. Ao submeter as contratações a esses mecanismos, os gestores públicos demonstram compromisso e alinhamento com as diretrizes de governança, promovem uma seleção justa do fornecedor e evitam práticas inadequadas para a administração.

Isso significa não apenas cumprir os normativos estabelecidos, mas fundamentalmente assegurar que os objetivos estratégicos sejam atendidos de maneira eficaz e que o interesse público seja preservado.

Ademais, ao adotar uma abordagem proativa na identificação, avaliação e mitigação de riscos nas contratações públicas, os órgãos e entidades podem fortalecer sua capacidade de adaptação a cenários adversos e propiciar uma cultura organizacional voltada para o aprendizado contínuo e excelência na prestação dos serviços para a sociedade soteropolitana.

Assim, a presente cartilha buscou retratar, por meio de uma linguagem bastante peculiar que caracteriza a nossa querida Salvador, esses mecanismos da Gestão de Riscos e do controle preventivo nas contratações, expressão de boas práticas e sinônimo de responsabilidade com o nosso povo!



REFERÊNCIAS

LEI FEDERAL Nº 14.133/2021

DECRETO MUNICIPAL Nº37.836/2023

INSTRUÇÃO NORMATIVA CGM Nº 02/2024

ISO 31000:2018

Cartilha de Gestão de Riscos nas Contratações: Diretrizes para a Gestão de Contratações do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios.

