



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas – FACE

Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA

Mestrado Profissional em Administração Pública – MPA

JÔNITAS MATOS DOS SANTOS DUARTE

MINUTA DE PORTARIA CONJUNTA ENTRE O MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS E A CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO COM O OBJETIVO DE ESTABELECEER REGRAS, DIRETRIZES E PARÂMETROS, COM BASE NA METODOLOGIA DE GESTÃO DE RISCOS, PARA UTILIZAÇÃO NAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS DE INOVAÇÃO.

BRASÍLIA-DF

2024



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas – FACE

Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA

Mestrado Profissional em Administração Pública – MPA

JÔNITAS MATOS DOS SANTOS DUARTE

MINUTA DE PORTARIA CONJUNTA ENTRE O MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS E A CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO COM O OBJETIVO DE ESTABELECEER REGRAS, DIRETRIZES E PARÂMETROS, COM BASE NA METODOLOGIA DE GESTÃO DE RISCOS, PARA UTILIZAÇÃO NAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS DE INOVAÇÃO.

Projeto Técnico Tecnológico apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de Brasília, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientador: Prof. Dr. Antonio Isidro da Silva Filho

Linha de Pesquisa: Gestão de Políticas Públicas.

BRASÍLIA-DF

2024

Projeto Técnico Tecnológico: Minuta de Portaria Conjunta entre o Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos e a Controladoria-Geral da União com o objetivo de estabelecer regras, diretrizes e parâmetros, com base na metodologia de gestão de riscos, para utilização nas contratações públicas de inovação.

Contexto:

Na conjuntura atual, caracterizada pela acelerada transformação digital e pela demanda crescente por serviços públicos mais eficientes e acessíveis, a inovação no setor público emerge como um vetor crucial para o desenvolvimento sustentável e a melhoria da qualidade de vida da população. Nesse contexto, a gestão da inovação nas contratações públicas apresenta-se como um desafio e uma oportunidade para os gestores públicos, que buscam equilibrar a eficiência e a eficácia na administração dos recursos com a promoção de soluções inovadoras que atendam às demandas sociais emergentes.

Reconhecendo a complexidade e a importância estratégica das contratações públicas de inovação, os Ministérios da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos e da Controladoria-Geral da União unem esforços para estabelecer um marco regulatório que oriente e fomente práticas de contratação pública alinhadas aos princípios da inovação, da transparência e da gestão de riscos. A elaboração da Minuta de Portaria Conjunta MGI/CGU representa um passo significativo nessa direção, propondo um conjunto de regras, diretrizes e parâmetros que visam não apenas a legalidade e a eficiência, mas também a promoção de um ambiente propício à inovação no setor público.

Este projeto técnico tecnológico, portanto, tem como objetivo introduzir a referida portaria, que se fundamenta na metodologia de gestão de riscos aplicada especificamente às contratações públicas de inovação. Com base legal sólida e alinhada aos mais recentes desenvolvimentos na legislação brasileira e nas práticas internacionais, a portaria busca superar os desafios identificados na literatura, tais como a insegurança jurídica, a aversão ao risco e a complexidade burocrática, que têm limitado a capacidade do setor público de aproveitar plenamente o potencial das contratações de inovação para melhorar os serviços e políticas governamentais.

Ao estabelecer diretrizes claras e estruturadas para a gestão de riscos nas contratações de inovação, a portaria visa não apenas assegurar a conformidade e a eficiência desses processos, mas também incentivar uma cultura de inovação e criatividade dentro da administração pública. Isso inclui a adoção de modelos de contratação mais flexíveis e

orientados para o desafio, a promoção da colaboração intersetorial e a valorização da experimentação e do aprendizado contínuo.

Dessa forma, a iniciativa contribui para o fortalecimento do ecossistema de inovação no Brasil, promovendo uma maior integração entre governo, academia e setor produtivo, e fomentando o desenvolvimento de soluções inovadoras que respondam às necessidades complexas da sociedade contemporânea. Ao mesmo tempo, oferece aos gestores públicos ferramentas e orientações práticas para a implementação efetiva das contratações de inovação, garantindo que estas sejam conduzidas de maneira estratégica, transparente e alinhada aos objetivos de desenvolvimento sustentável e melhoria dos serviços públicos.

O Projeto Técnico Tecnológico apresenta dois componentes principais: o Parecer de Mérito e a Minuta de Portaria Conjunta MGI/CGU. O Parecer de Mérito, elaborado nos termos do art. 32 do Decreto nº 9.191, de 1º de novembro de 2017, constitui a análise aprofundada e fundamentada sobre a relevância, viabilidade e impactos esperados das diretrizes propostas na portaria para as contratações públicas de inovação.

A Minuta de Portaria Conjunta MGI/CGU, por sua vez, detalha o conjunto de regras, diretrizes e parâmetros a serem seguidos pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional no processo de contratações públicas de inovação. Essa minuta estabelece os procedimentos para a implementação efetiva da gestão de riscos, enfatizando a importância dos controles internos, do programa de integridade e da definição clara de inovação. Além disso, orienta a aplicação do processo de gestão de riscos em todas as etapas do ciclo de contratação, desde o diagnóstico e seleção do desafio até o planejamento, a gestão e o monitoramento dos riscos durante a execução do contrato.



CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO

PARECER DE MÉRITO Nº	
PROCESSO Nº	
INTERESSADO:	CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO

ASSUNTO:

Proposta Portaria Conjunta CGU/MGI que estabelece regras, diretrizes e parâmetros, com base na metodologia de gestão de riscos, para utilização nas contratações públicas de inovação.

Proposta de Portaria Conjunta entre o Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos e a Controladoria-Geral da União visando estabelecer regras, diretrizes e parâmetros, com base na metodologia de gestão de riscos, para utilização nas contratações públicas de inovação.

Pela adequação da proposição normativa quanto ao seu mérito.

Sr. Secretário-Executivo,

Trata-se de **Parecer de Mérito** elaborado nos termos do art. 32 do Decreto nº 9.191, de 1º de novembro de 2017, que estabelece as normas e as diretrizes para elaboração, redação, alteração, consolidação e encaminhamento de propostas de atos normativos ao Presidente da República.

A Minuta de Portaria Conjunta MGI/CGU, elaborada pelos Ministérios da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos e da Controladoria-Geral da União, estabelece um conjunto de regras, diretrizes e parâmetros fundamentados na metodologia de gestão de riscos, especificamente voltados para as contratações públicas de inovação. Esta iniciativa tem como base legal o artigo 87 da Constituição Federal, o artigo 11 da Lei nº 14.133/2021, o Decreto nº 9.203/2017, além de considerar as disposições da Instrução Normativa Conjunta Nº 1 de 2016 e os procedimentos contidos em um processo administrativo específico.

A portaria introduz conceitos chave para sua aplicação, como a gestão de riscos, definida como um processo contínuo de identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e revisão dos riscos associados às contratações de inovação, com o objetivo de assegurar a consecução dos objetivos organizacionais. Destaca-se também a importância dos controles internos baseados em gestão de riscos, o programa de integridade, e a definição

de inovação como a implementação de produtos, processos ou métodos significativamente melhorados.

São estabelecidas diretrizes que enfatizam a integração da gestão de riscos com o planejamento estratégico da organização, a adoção de controles internos proporcionais aos riscos identificados e a utilização dos resultados da gestão de riscos para promover a melhoria contínua. A portaria detalha a aplicação do processo de gestão de riscos em todas as fases do ciclo de contratação de inovação, incluindo diagnóstico e seleção do desafio, planejamento da contratação e gestão e monitoramento dos riscos durante a execução do contrato.

Além disso, a portaria orienta os órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional a implementar sistemas de gestão de riscos e controles internos focados nos riscos jurídicos específicos das contratações de inovação, bem como a instituir programas de integridade que incorporem a gestão desses riscos. As contratações devem ser conduzidas por um agente de contratação designado, seguindo os princípios e procedimentos estabelecidos na Lei nº 14.133/2021 e no Decreto nº 11.246/2022.

A portaria prevê a resolução de casos omissos e a possibilidade de emissão de normas complementares pelas Secretarias de Gestão e Inovação e de Controle Interno, respectivamente. Sua vigência se inicia trinta dias após a publicação, assegurando tempo hábil para que os órgãos e entidades se adaptem às novas regras.

Os anexos da portaria fornecem diretrizes adicionais para a condução das contratações de inovação, incluindo a utilização de modelos padronizados de Termos de Referência e Projetos Básicos, uma lista de verificação de riscos e diretrizes para a mitigação de riscos, abordando desde a fase de diagnóstico e seleção do desafio até o planejamento da contratação e a execução e acompanhamento do contrato. Estas diretrizes visam promover uma abordagem sistemática e estruturada para a gestão de riscos nas contratações públicas de inovação, enfatizando a importância da conformidade legal, da eficácia da contratação e do apoio à inovação no setor público.

I - Análise do Problema

A edição de uma portaria para tratar da gestão de risco em contratações de inovação é necessária para fornecer um marco regulatório específico e detalhado que oriente os gestores públicos em processos complexos e inovadores. Esse instrumento normativo estabelece princípios, diretrizes e procedimentos claros para mitigar riscos e promover a eficiência, transparência e eficácia nas contratações públicas, assegurando assim que as inovações possam ser implementadas de maneira segura e alinhada com os objetivos estratégicos do setor público.

II - Objetivos a Alcançar

Estabelecer diretrizes claras e procedimentos para a gestão de riscos, promover a integridade nas contratações de inovação e assegurar a eficiência e eficácia na utilização de recursos públicos.

III - Atingidos pelo Ato

A portaria impacta todos os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal envolvidos em contratações públicas de inovação, além dos agentes privados participantes desses processos.

IV - Estratégia e Prazo de Implementação

A futura portaria conjunta entrará em vigor trinta dias após sua data de publicação.

A implementação da portaria deverá ocorrer de forma progressiva, com ações de treinamento e adaptação dos sistemas de gestão de riscos, a serem completadas num prazo definido após a publicação.

V - Impacto orçamentário-financeiro no exercício em que entrar em vigor e nos dois subsequentes

O ato normativo proposto não acarretará impacto orçamentário-financeiro no exercício em que entrar em vigor e nos dois subsequentes, nem renúncia de receita ou aumento de despesas.

As atividades, ações e projetos previstos para a implementação da portaria já estão contemplados no planejamento estratégico e financeiro da CGU.

VI - Impacto da Medida

Não se aplica, pois, nos termos do art. 32, VI, do Decreto nº 9.191, de 2017, não se vislumbra a geração de impacto sobre o meio ambiente ou sobre quaisquer políticas públicas.

VII - CONCLUSÃO

Diante do exposto, conclui-se pela adequação da medida proposta quanto ao seu mérito, uma vez que a portaria é uma medida adequada e necessária para fortalecer a gestão de riscos e a integridade nas contratações públicas de inovação, promovendo maior eficiência e transparência no uso dos recursos públicos. Recomenda-se a sua aprovação e implementação, razão pela qual sugere-se o seu prosseguimento para avaliação quanto aos seus aspectos jurídicos pela Consultoria Jurídica da CGU e, posteriormente, caso não haja óbices, adoção das providências cabíveis quanto a encaminhamento para o Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos.

PORTARIA CONJUNTA MGI/CGU Nº [], DE [] DE [] DE 2024

Estabelece regras, diretrizes e parâmetros, com base na metodologia de gestão de riscos, para utilização nas contratações públicas de inovação.

A MINISTRA DE ESTADO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS E O MINISTRO DE ESTADO DA CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO, no uso da atribuição que lhes confere o inciso II do parágrafo único do art. 87 da Constituição e tendo em vista o disposto no parágrafo único do art. 11 da Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, o Decreto 9.203, de 22 de novembro de 2017, e considerando as disposições da Instrução Normativa Conjunta Nº 1, de 10 de maio de 2016, e o que consta no Processo Administrativo nº XXXXXXXX,

RESOLVEM:

Art. 1º Esta Portaria Conjunta estabelece regras, diretrizes e parâmetros, com base na metodologia de gestão de riscos, para utilização nas contratações públicas de inovação.

Art. 2º Para os efeitos desta Portaria, consideram-se:

I - gestão de riscos: o processo contínuo, estabelecido e monitorado pela alta administração, abrangendo as atividades de identificar, avaliar, tratar, monitorar e revisar os riscos associados às contratações públicas de inovação, destinado a fornecer segurança razoável quanto à consecução dos objetivos organizacionais.

II - controles internos fundamentados na gestão de riscos: implementação de controles internos que priorizem ações estratégicas de prevenção de riscos jurídicos antes de processos sancionadores, em conformidade com o art. 4º, VI, do Decreto nº 9.203, de 2017.

III - programa de integridade: conjunto de medidas e ações institucionais voltadas à prevenção, detecção, punição e remediação de fraudes e atos de corrupção nas contratações de inovação, estruturadas nos pilares de comprometimento e apoio da alta administração, existência de unidade responsável, análise e gestão de riscos associados à integridade, e monitoramento contínuo.

IV - inovação: a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou processo, um novo método de marketing ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, organização do local de trabalho ou relações externas.

Art. 3º São diretrizes para a gestão de riscos nas contratações públicas de inovação:

I – a integração com o planejamento estratégico, considerando os aspectos jurídicos relevantes para a execução da estratégia e o alcance dos objetivos institucionais.

II – o estabelecimento de controles internos proporcionais aos riscos, considerando suas causas, fontes, consequências e impactos, observada a relação custo-benefício.

III – a utilização dos resultados da gestão de riscos para apoiar a melhoria contínua do desempenho e dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança nas contratações de inovação.

Art. 4º O processo de gestão de riscos será aplicado de forma contínua e abrangente em todas as fases do ciclo de contratação de inovação, compreendendo:

I - a identificação e análise de riscos desde a fase de diagnóstico e seleção do desafio;

II - a elaboração do planejamento da contratação;

III - a gestão e monitoramento dos riscos durante a execução do contrato.

§ 1º O procedimento de gestão de riscos incluirá a avaliação aprofundada dos riscos identificados em cada etapa do ciclo de contratação, com o objetivo de mitigar impactos adversos e garantir a conformidade legal e a eficácia da contratação.

§ 2º Os procedimentos de mitigação de risco de que trata o § 1º deste artigo estão disciplinados no Anexo III.

Art. 5º A gestão de riscos nas contratações públicas de inovação será desenvolvida em conformidade com as seguintes etapas:

I - Diagnóstico e Seleção do Desafio: Esta etapa envolve a identificação de problemas e oportunidades inovadoras, bem como a avaliação e delimitação dos riscos associados, para fundamentar a decisão de prosseguimento com a contratação.

II - Planejamento da Contratação: Após a seleção do desafio, será realizado um planejamento detalhado que abrangerá desde a análise financeira até a seleção dos instrumentos contratuais, com o intuito de mitigar riscos identificados e preparar adequadamente os documentos necessários para a contratação.

III - Execução e Acompanhamento: A etapa final consistirá na implementação das decisões planejadas, acompanhamento da execução do contrato e análise contínua do processo de contratação para extração de aprendizados aplicáveis a futuras contratações.

Parágrafo único. Devem ser utilizados os modelos de minutas padronizados da Advocacia-Geral União, observadas as diretrizes dispostas nos Anexos I e II, bem como os Cadernos de Logística expedidos pela Secretaria de Gestão do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, no que couber.

Art. 6º Os órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional deverão:

I - Implementar e manter sistemas de gestão de riscos e controles internos que considerem especificamente os riscos jurídicos nas contratações públicas de inovação, em conformidade com os princípios estabelecidos no art. 17 do Decreto nº 9.203, de 2017;

II - Instituir programas de integridade que incorporem a análise, avaliação e gestão dos riscos jurídicos associados às contratações de inovação, conforme estabelecido no art. 19 do Decreto nº 9.203, de 2017, e na Lei nº 14.133, de 2021; e

III - Garantir que a auditoria interna inclua em suas atividades a avaliação da eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controles e governança nas contratações de inovação.

Art. 7º As contratações de inovação serão conduzidas pelo agente de contratação, ou comissão de contratação, quando o substituir, nos termos do disposto no § 2º do art. 8º da Lei nº 14.133, de 2021.

Parágrafo único. A designação e atuação do agente de contratação, da equipe de apoio e da comissão de contratação deverão ser estabelecidas de acordo com o disposto no Decreto nº 11.246, de 27 de outubro de 2022.

Art. 8º Os casos omissos decorrentes da aplicação desta Instrução Normativa serão dirimidos pela Secretaria de Gestão e Inovação do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos e pela Secretaria Federal de Controle Interno da Controladoria-Geral da União, que poderão expedir normas complementares e disponibilizar informações adicionais, em meio eletrônico.

Art. 9º Esta portaria entra em vigor trinta dias após sua publicação.

[assinatura MGI]

[assinatura CGU]

ANEXO I

DIRETRIZES PARA A CONDUÇÃO DAS ATIVIDADES E AÇÕES QUE DEVEM SER EXECUTADAS EM CONTRATAÇÕES DE INOVAÇÃO

Devem ser utilizados os modelos de minutas padronizados de Termos de Referência e Projetos Básicos da Advocacia-Geral União, observadas as diretrizes dispostas neste anexo.

1. O ciclo de contratação de inovação é composto das seguintes fases:

I - Diagnóstico e Seleção do Desafio;

II - Planejamento da Contratação; e

III - Execução e Acompanhamento.

2. Na fase de Diagnóstico e Seleção do Desafio, os órgãos e entidades deverão:

I - Mapear problemas e oportunidades, por meio do desenvolvimento das seguintes ações específicas:

a) Avaliar o contexto institucional para identificar problemas e oportunidades de melhoria, considerando o impacto em políticas públicas e a realização de estudos técnicos apropriados.

b) Empregar indicadores técnicos e insumos derivados do planejamento estratégico institucional para uma análise fundamentada.

II - Selecionar o Desafio, observando os seguintes critérios:

a) Impacto social ou para o usuário final;

b) Urgência da necessidade identificada;

c) Complexidade versus facilidade de implementação;

d) Apoio da alta administração;

e) Capacidade de mobilização de stakeholders;

f) Disponibilidade de recursos financeiros, materiais e humanos; e

g) Caráter estruturante do desafio para o enfrentamento de outros problemas identificados.

III - Para a efetiva descrição do desafio selecionado, os órgãos e entidades deverão:

a) Ser específicos e detalhados na descrição, identificando causas e consequências do problema;

b) Mapear as pessoas impactadas direta e indiretamente;

c) Analisar a relevância do problema para a área de atuação e o desafio tecnológico a ser superado;

IV - A decisão sobre a contratação de solução externa ou o desenvolvimento interno da solução deverá ser fundamentada em:

a) Análise comparativa entre as opções de desenvolver internamente ou contratar externamente, considerando a capacidade interna para internalizar e operacionalizar a solução tecnológica;

b) Avaliação da compatibilidade e integração com os sistemas e processos existentes; e

c) Análise dos stakeholders envolvidos no processo e na solução proposta.

3. Na fase de Planejamento da Contratação, os órgãos e entidades deverão:

I - Reservar Orçamento, por meio do desenvolvimento das seguintes ações específicas:

a) Realizar estudos prévios para determinar a necessidade de orçamento para a contratação ou avaliar o orçamento já existente, considerando as especificidades da solução inovadora a ser adquirida;

b) Avaliar diferentes mecanismos de financiamento para a contratação, buscando as alternativas mais adequadas e sustentáveis financeiramente para o órgão ou entidade; e

c) Observar o fluxo de caixa da entidade, assegurando que haja disponibilidade financeira para a contratação ao longo do tempo necessário para a implementação e consolidação da inovação.

II - Prospectar Mercado, com o objetivo de:

a) Identificar soluções potenciais adequadas ao desafio selecionado, considerando a inovação e a eficácia necessárias para o atendimento das necessidades públicas;

b) Estabelecer diálogo com atores externos, incluindo empresas, instituições de pesquisa e outros órgãos públicos, para explorar alternativas, riscos e oportunidades associados às soluções potenciais;

c) Ampliar a abrangência da consulta ao mercado, para assegurar uma perspectiva holística e inclusiva, incorporando diferentes visões e possibilidades; e

d) Obter informações pertinentes e atualizadas que permitam construir uma visão clara sobre a viabilidade e adequação das soluções em análise, levando em consideração aspectos técnicos, financeiros e operacionais.

III - Escolher Instrumento Contratual, mediante as seguintes ações:

a) Analisar e consolidar as informações obtidas nas etapas anteriores para avaliar as opções de instrumentos jurídicos mais adequados à compra pública de inovação, considerando a natureza e as características específicas da solução a ser contratada;

b) Selecionar a solução e o instrumento contratual baseando-se na avaliação de opções disponíveis ou em potencial, garantindo que a escolha esteja alinhada aos objetivos da contratação e às necessidades identificadas; e

c) Redigir e preparar os documentos contratuais pertinentes, assegurando que todos os aspectos críticos da contratação estejam adequadamente documentados e que as condições contratuais promovam a implementação efetiva e eficiente da solução inovadora.

3. Na fase de Execução e Acompanhamento do ciclo de contratação de inovação, os órgãos e entidades deverão:

I - Contratar Fornecedor, por meio do desenvolvimento das seguintes ações específicas:

a) Escolher a modalidade de contratação mais adequada ao cenário e às necessidades apresentadas, garantindo a seleção do fornecedor que ofereça a solução mais efetiva e eficiente para o desafio identificado;

b) Detalhar minuciosamente o desafio a ser endereçado no processo de contratação, especificando de forma clara e objetiva os aspectos técnicos, funcionais e operacionais da solução esperada; e

c) Celebrar o contrato com o fornecedor que, após o processo de seleção, apresente a proposta mais alinhada às expectativas e necessidades da administração pública, garantindo a implementação da solução inovadora proposta.

II - Acompanhar e Revisar o Contrato, com o objetivo de:

- a) Garantir que as condições predefinidas no contrato sejam plenamente atendidas e que não se criem dependências tecnológicas ou operacionais não previstas, assegurando a autonomia da administração pública;
- b) Avaliar continuamente os impactos e os reflexos decorrentes da escolha do instrumento contratual, considerando as mudanças no cenário tecnológico e as demandas emergentes durante a vigência do contrato;
- c) Assegurar o cumprimento de todas as regras aplicáveis ao contrato, tanto no âmbito jurídico quanto operacional, promovendo ajustes e correções sempre que necessário para a adequada execução da contratação; e
- d) Monitorar e acompanhar o desenvolvimento do contrato desde a sua execução até a sua finalização, implementando mecanismos de controle efetivos para a verificação do cumprimento dos objetivos estabelecidos.

III - Gerar Aprendizados, mediante as seguintes ações:

- a) Identificar as lições aprendidas ao longo do processo de contratação e execução do contrato, consolidando as informações relevantes para futuras contratações;
- b) Compartilhar as experiências adquiridas com outros órgãos e entidades, promovendo a disseminação do conhecimento e das boas práticas em contratações públicas de inovação;
- c) Promover a cultura de inovação no âmbito da administração pública, incentivando a adoção de soluções inovadoras e o desenvolvimento de competências relacionadas à gestão de contratações complexas;
- d) Divulgar as estratégias de gestão de riscos adotadas e os resultados alcançados, contribuindo para a melhoria contínua dos processos de contratação pública e para o fortalecimento da transparência e da governança; e
- e) Avaliar o desempenho das soluções implementadas e o grau de satisfação das partes envolvidas, visando o aprimoramento contínuo das práticas de contratação e gestão de contratos.

ANEXO II

LISTA DE VERIFICAÇÃO DE RISCOS QUE DEVEM SER EXECUTADAS EM CONTRATAÇÕES DE INOVAÇÃO

Devem ser utilizados os modelos de minutas padronizados da Advocacia-Geral União, observada a Lista de Verificação de Risco voltada à contratação de inovação disposta neste anexo.

1. A coluna “Atende plenamente a exigência?” deverá ser preenchida apenas com as respostas pré-definidas no formulário, sendo: Sim: atende plenamente a exigência; Não: não atende plenamente a exigência; e Não se aplica: a exigência não é feita para o caso analisado.

2. Na utilização das listas deverão ser analisadas as consequências para cada negativa, se pode ser suprida mediante justificativa ou enquadramentos específicos, ou se deve haver complementação da instrução.

LISTA DE VERIFICAÇÃO DE RISCOS PARA CONTRATAÇÕES DE INOVAÇÃO					
Fase do Ciclo de Compras	Atividade	Ações Específicas	Questão norteadora	Atende plenamente a exigência?	Indicação do local do processo em que foi atendida a exigência (doc. / fls. / SEI)
Fase I Diagnóstico e Seleção do Desafio	Mapear problemas e oportunidades	Avaliar o contexto e identificar problemas.	Qual é o contexto atual que justifica a necessidade de uma nova contratação?	Resposta	
		Identificar oportunidades de melhoria	Quais são os principais problemas e oportunidades identificados que necessitam ser endereçados através desta contratação?	Resposta	
		Avaliar o impacto em políticas públicas e realizar estudos técnicos	Existem estudos técnicos disponíveis que podem fornecer insights ou direcionamento sobre os problemas e oportunidades identificados? Como eles impactam as políticas públicas vigentes?	Resposta	
		Usar indicadores técnicos.	Quais indicadores serão utilizados para avaliar a eficácia da contratação em abordar os problemas e oportunidades identificados?	Resposta	
		Utilizar insumos com base no planejamento estratégico institucional	Como essa contratação se alinha ao planejamento estratégico da organização?	Resposta	
	Selecionar desafio	Eleger critérios para escolha: > Impacto Social ou para o Usuário Final; > Urgência; > Complexidade x Facilidade de Implementação; > Apoio da Alta Administração; > Mobilização de Stakeholders; > Disponibilidade de Recursos; > Estruturante para Outros Desafios.	Quais critérios serão considerados fundamentais para a escolha do desafio a ser abordado na contratação?	Resposta	
			Como o desafio selecionado impactará a sociedade ou o usuário final? Existem estudos ou dados que comprovem esse impacto?	Resposta	
			Qual é o nível de complexidade do desafio escolhido? Como essa complexidade pode afetar a execução e a entrega do contrato?	Resposta	
			Qual é o grau de urgência para a resolução do desafio identificado? Existem prazos ou deadlines a serem considerados?	Resposta	
			Qual é o nível de apoio da alta administração para a seleção e execução deste desafio?	Resposta	
			Há recursos (financeiros, humanos, técnicos) disponíveis para endereçar o desafio selecionado?	Resposta	

			Quais stakeholders precisam ser mobilizados para a resolução do desafio? Existem oportunidades para estruturar parcerias com outras iniciativas ou desafios?	Resposta		
	Descrever desafio	Identificar causas e consequências	Quais são as principais causas que originaram o desafio identificado? E quais são suas consequências diretas e indiretas para a organização e partes interessadas?	Resposta		
		Identificar as pessoas impactadas direta e indiretamente pelo problema	Quem são os principais grupos ou indivíduos impactados diretamente pelo desafio? E indiretamente? Como suas necessidades e expectativas serão consideradas no processo?	Resposta		
		Analisar a relevância do problema para a área	Qual é a relevância do desafio em relação à área ou setor específico em questão? Há dados ou pesquisas que respaldam essa relevância?	Resposta		
		Analisar o desafio tecnológico a ser superado	Qual é o principal desafio tecnológico associado a este problema? Existem tecnologias ou soluções disponíveis atualmente que possam ajudar a superá-lo?	Resposta		
	Decidir por contratar	Comparar entre desenvolver a solução internamente e contratar uma solução externa (pronta ou em desenvolvimento)	Quais são os prós e contras de desenvolver a solução internamente versus contratar uma solução externa? Foram avaliados aspectos como custo, tempo de desenvolvimento, expertise necessário e riscos associados?	Resposta		
		Avaliar o grau de habilidade do organismo em liderar e gerenciar a solução tecnológica	Qual é o grau de capacitação e experiência do organismo para liderar e gerenciar a solução tecnológica proposta? Existem equipes ou profissionais internos com a expertise necessária?	Resposta		
		Composição Considerados: Investimentos necessários; Infraestrutura requerida; Recursos humanos e conhecimento técnico	Quais são os principais investimentos necessários para a implementação da solução? A infraestrutura atual é adequada para suportar a solução proposta? Há recursos humanos disponíveis e com o conhecimento técnico adequado para gerenciar e operar a solução? A solução tecnológica é interoperável e faz uso de padrões abertos?	Resposta		
	Fase 2 Planejamento da Contratação	Reservar Orçamento	Estudos Prévios: Determinar a necessidade de orçamento para contratação ou avaliar o orçamento já existente	Quais foram os estudos realizados para determinar a necessidade orçamentária da contratação? O orçamento já existente é compatível com as demandas da contratação?	Resposta	
			Opções de Financiamento: Avaliar diferentes modelos de financiamento para a contratação	Quais modelos de financiamento foram avaliados? Existem alternativas de financiamento viáveis e compatíveis com a natureza da contratação?	Resposta	

	Prospectar Mercado	Impacto nas Decisões: As avaliações orçamentárias impactam diretamente as decisões sobre a continuação da contratação	De que maneira as avaliações orçamentárias atuais podem impactar as futuras decisões relacionadas à contratação? Foram consideradas todas as implicações de tais decisões?	Resposta		
		Identificar soluções potenciais adequadas ao desafio em questão	Quais soluções potenciais foram identificadas como possivelmente adequadas ao desafio que estamos enfrentando? Há evidências ou estudos de caso que suportem sua eficácia?	Resposta		
		Estabelecer diálogo com atores externos para explorar alternativas, riscos e oportunidades associadas	Com quais atores externos a organização estabeleceu diálogo? Quais foram as principais descobertas, alternativas ou riscos identificados através destes diálogos?	Resposta		
		Ampliar a abrangência da consulta para assegurar uma perspectiva holística	Quais foram as estratégias adotadas para ampliar a abrangência da consulta ao mercado? Como foi garantida a inclusão de uma variedade de stakeholders na consulta?	Resposta		
		Obter informações pertinentes para construir uma visão clara sobre a viabilidade das soluções em análise	Quais informações adicionais foram consideradas essenciais para construir uma visão clara sobre a viabilidade das soluções? Essas informações foram obtidas e avaliadas de maneira adequada?	Resposta		
	Escolher Instrumento	Analisar e consolidar informações prévias para avaliar as opções de instrumentos jurídicos voltados à contratação	Quais informações prévias foram consideradas na avaliação das opções de instrumentos jurídicos disponíveis? Como essas informações foram consolidadas para informar a decisão final?	Resposta		
		Selecionar uma solução baseando-se na avaliação das opções disponíveis ou em potencial	Quais critérios foram utilizados na seleção da solução ideal? Como se garantiu que a solução escolhida está alinhada com os objetivos da contratação e com as necessidades identificadas?	Resposta		
		Redigir e preparar os documentos contratuais pertinentes	Quais são os principais elementos incluídos nos documentos contratuais? Como foi assegurado que esses documentos abordam todas as especificidades e complexidades da contratação, minimizando riscos futuros?	Resposta		
	Fase 3 Execução e Acompanhamento	Contratar Fornecedor	Escolher a modalidade de contratação mais adequada ao cenário e às necessidades apresentadas	Com base em quais critérios e análises a modalidade de contratação foi determinada como a mais adequada para o cenário atual? Quais necessidades específicas foram consideradas nesse processo decisório?	Resposta	
			Detalhar minuciosamente o desafio a ser encarado	Como o desafio foi definido e detalhado para garantir clareza e compreensão por todas as partes	Resposta	

			envolvidas? Existiram consultas ou feedbacks de stakeholders durante esse processo de detalhamento?		
		Descrever de forma clara e objetiva a solução esperada, considerando aspectos técnicos, funcionais e operacionais	Quais foram os principais aspectos técnicos, funcionais e operacionais incluídos na descrição da solução? Como foi assegurada a clareza e objetividade dessa descrição para alinhar as expectativas entre as partes?	Resposta	
		Verificar potencial conflito de interesse	Foram feitos esforços adequados para identificar e resolver potenciais conflitos de interesses? As conversas, comunicações e instruções associadas à aquisição foram documentadas e arquivadas?	Resposta	
	Acompanhar e Revisar o Contrato	Garantir que as condições predefinidas no contrato sejam atendidas e que não se criem dependências não previstas	Que mecanismos e práticas estão sendo utilizados para monitorar e assegurar que todas as condições estipuladas no contrato estão sendo atendidas? Como são geridas situações em que surgem dependências não contempladas inicialmente no contrato?	Resposta	
		Avaliar continuamente os impactos e reflexos decorrentes da escolha do instrumento contratual	De que forma está sendo feita a avaliação dos impactos da escolha do instrumento contratual? Existem métricas ou indicadores chave que estão sendo acompanhados regularmente para entender esses impactos?	Resposta	
		Assegurar que todas as regras aplicáveis ao contrato, tanto jurídicas quanto operacionais, sejam cumpridas	Como está sendo feito o monitoramento e verificação do cumprimento de todas as regras estipuladas no contrato? Existem equipes ou comitês multidisciplinares envolvidos nesse processo?	Resposta	
		Monitorar e acompanhar o contrato desde sua execução até sua finalização	Que ferramentas e procedimentos estão sendo adotados para o monitoramento contínuo do contrato? Como são geridas situações em que desvios ou não-conformidades são identificados?	Resposta	
	Gerar Aprendizados	Identificar Lições.	Quais foram os principais desafios encontrados durante o processo contratual e como eles foram superados? Existem lições específicas que foram identificadas para evitar repetir erros semelhantes no futuro?	Resposta	
		Consolidar Informações.	De que maneira as informações e dados relevantes do processo são consolidados? Existe uma plataforma ou sistema centralizado onde estas informações são armazenadas para fácil acesso e referência futura?	Resposta	
		Compartilhar Experiências.	Existe um mecanismo ou fórum regular para o compartilhamento de experiências e aprendizados entre as equipes envolvidas? Como essas experiências são comunicadas para	Resposta	

			partes interessadas externas, como fornecedores ou outros stakeholders?		
		Promover a Cultura de Inovação.	Quais iniciativas ou programas estão em vigor para promover uma cultura de inovação contínua? Como a organização incentiva a identificação e adoção de novas abordagens ou tecnologias para melhorar o processo contratual?	Resposta	

ANEXO III

DIRETRIZES PARA A MITIGAÇÃO DE RISCOS QUE DEVEM SER EXECUTADAS EM CONTRATAÇÕES DE INOVAÇÃO

1. Na fase de Diagnóstico e Seleção do Desafio descrita no item 2 do Anexo I, os órgãos e entidades deverão adotar as seguintes estratégias de mitigação de risco:

I - Realizar uma avaliação jurídica preliminar sobre a viabilidade das inovações propostas em relação às políticas públicas vigentes, assegurando a conformidade com o arcabouço legal.

II - Executar simulações e testes pilotos, acompanhados de pareceres jurídicos, para validar a aplicabilidade normativa à inovação proposta, identificando precocemente possíveis desafios legais.

III - Constituir equipes multidisciplinares que agreguem conhecimentos técnicos e jurídicos, com o objetivo de alinhar os estudos técnicos às exigências legais, promovendo uma abordagem integrada.

IV - Efetuar revisões periódicas dos indicadores utilizados no diagnóstico, garantindo sua relevância, mensurabilidade e alinhamento com os objetivos estratégicos organizacionais.

V - Adotar uma abordagem que combine planejamento sólido com flexibilidade operacional, permitindo ajustes conforme necessário, baseados em monitoramento contínuo do ambiente externo e interno.

VI - Implementar políticas claras de governança e transparência no processo de seleção do desafio, assegurando que os critérios de escolha sejam objetivos, mensuráveis e alinhados com o interesse público.

VII - Realizar consultas prévias com órgãos reguladores e setores jurídicos, visando a alinhar as inovações propostas às exigências legais e regulatórias.

VIII - Engajar a alta administração desde as fases iniciais do projeto, evidenciando os benefícios e a relevância estratégica das inovações propostas.

IX - Estabelecer um plano de comunicação eficaz e estratégias de engajamento com os principais stakeholders, incorporando suas preocupações e sugestões no processo de seleção e implementação da inovação.

X - Realizar uma análise detalhada da necessidade de recursos em contraposição à disponibilidade, considerando aspectos financeiros, materiais e humanos.

XI - Identificar e monitorar interdependências, assegurando comunicação eficaz entre as equipes envolvidas e antecipando possíveis atrasos ou obstáculos.

XII - Promover a colaboração com partes interessadas para alcançar uma compreensão clara e unificada do desafio, utilizando linguagem acessível e objetiva.

XIII - Realizar sessões de brainstorming com equipes multidisciplinares e, quando possível, consultar especialistas externos, visando obter uma compreensão abrangente do desafio.

XIV - Criar um portal específico na internet para o desafio, realizando consultas públicas amplas, que considerem tanto os impactos diretos quanto indiretos da inovação.

XV - Priorizar os desafios com base em informações atualizadas e feedback constante das partes interessadas, assegurando que os problemas selecionados sejam de relevância e urgência comprovadas.

XVI - Incluir especialistas técnicos durante o detalhamento do desafio e na avaliação das soluções propostas, assegurando precisão na descrição dos problemas e adequação das soluções.

XVII - Conduzir avaliações completas das vantagens e desvantagens de cada opção antes de tomar decisões, garantindo uma escolha informada e estratégica.

XVIII - Avaliar a capacidade interna, recursos disponíveis e habilidades da equipe antes de decidir pela contratação externa, assegurando a eficácia da implementação da solução tecnológica.

XIX - Realizar avaliações técnicas detalhadas da compatibilidade das soluções propostas com os sistemas existentes, promovendo a interoperabilidade e a sustentabilidade tecnológica.

XX - Assegurar, nos contratos, cláusulas que garantam suporte contínuo, treinamento e flexibilidade para adaptações futuras, visando a perenidade e a eficácia da solução inovadora contratada.

2. Na fase de Planejamento da Contratação descrita no item 3 do Anexo I, os órgãos e entidades deverão adotar as seguintes estratégias de mitigação de risco:

I - Realizar estudos financeiros detalhados e consultar especialistas, visando garantir uma estimativa orçamentária precisa. As estimativas deverão ser revistas regularmente para adaptá-las a possíveis mudanças no cenário econômico ou no escopo do projeto.

II - Assegurar a consulta e conformidade com as diretrizes orçamentárias aplicáveis ao projeto de inovação, buscando orientação jurídica sempre que necessário para interpretar e aplicar corretamente as normas vigentes.

III - Pesquisar e avaliar todas as possíveis fontes de financiamento, considerando tanto opções tradicionais quanto alternativas, e realizar consultas com as equipes financeira e jurídica para selecionar a opção mais adequada.

IV - Monitorar de perto o fluxo de caixa e as projeções financeiras, estabelecendo uma reserva orçamentária para contingências, a fim de garantir a viabilidade financeira do projeto ao longo de sua execução.

V - Utilizar critérios claros e objetivos na identificação de soluções inovadoras, buscando referências, estudos de caso e evidências que comprovem sua eficácia e conformidade jurídica.

VI - Estabelecer protocolos de comunicação com atores externos, garantindo a confidencialidade das informações por meio da assinatura de termos específicos e a precisão das informações trocadas durante o processo de prospecção.

VII - Assegurar a inclusão de uma ampla variedade de fontes e stakeholders na prospecção do mercado, evitando vieses e garantindo uma visão abrangente das soluções disponíveis.

VIII - Implementar políticas claras de ética e integridade no processo de contratação, assegurando transparência e evitando possíveis conflitos de interesse.

IX - Consultar especialistas jurídicos familiarizados com a compra pública de inovação para assegurar que o instrumento contratual escolhido seja o mais adequado para a natureza específica da solução inovadora.

X - Realizar uma análise detalhada e comparativa das soluções disponíveis, considerando feedbacks, estudos de caso e experiências anteriores relevantes para a tomada de decisão informada.

XI - Garantir que os documentos contratuais sejam revisados por uma equipe jurídica experiente, capaz de identificar e corrigir ambiguidades ou lacunas, assegurando a clareza e a completude do contrato.

XII - Manter-se atualizado sobre legislações e regulamentações pertinentes, participando ativamente de treinamentos, workshops e consultas regulares com especialistas na área de contratação pública e inovação.

XIII - Elaborar contratos de forma clara e explícita, detalhando os direitos e responsabilidades de cada parte envolvida e incluindo cláusulas de resolução de disputas para mitigar potenciais controvérsias futuras.

2. Na fase de Execução e Acompanhamento descrita no item 4 do Anexo I, os órgãos e entidades deverão adotar as seguintes estratégias de mitigação de risco:

I - Consultar regularmente a equipe jurídica e especialistas em contratação pública para assegurar a adequação da modalidade de contratação escolhida, levando em consideração precedentes e casos análogos que possam orientar decisões mais informadas.

II - Promover workshops e reuniões de alinhamento para detalhar o entendimento do desafio proposto, permitindo ajustes na descrição da solução com base em feedbacks e novas informações obtidas.

III - Formar um comitê ou grupo multidisciplinar, incluindo profissionais das áreas técnicas e jurídicas, com o propósito de revisar e validar a clareza, objetividade e alinhamento da descrição da solução às expectativas estabelecidas.

IV - Implementar uma clara segregação de funções para prevenir conflitos de interesse e assegurar uma avaliação imparcial de propostas e desempenho do fornecedor.

V - Estabelecer indicadores de alerta para identificar potenciais sinais de fraude ou corrupção, promovendo uma cultura de vigilância e transparência ao longo de todo o processo de contratação.

VI - Adotar mecanismos de controle e monitoramento efetivos, garantindo o cumprimento das condições contratuais e a pronta intervenção em caso de discrepâncias ou não conformidades.

VII - Avaliar continuamente a adequação do instrumento contratual ao longo da execução do contrato, estando aberto a ajustes e renegociações conforme necessário e permitido pela legislação.

VIII - Manter um cronograma de acompanhamento detalhado e utilizar ferramentas de monitoramento para assegurar a conformidade com os termos contratuais até a conclusão do contrato.

IX - Documentar de maneira estruturada todos os aprendizados adquiridos durante o processo de contratação, estabelecendo um repositório acessível para consulta e uso em futuras contratações.

X - Realizar sessões de treinamento e feedback, garantindo que os aprendizados sejam disseminados e incorporados nas práticas organizacionais, promovendo a melhoria contínua.

XI - Estabelecer um canal de comunicação eficiente com o departamento jurídico, assegurando que as inovações contratadas permaneçam em conformidade com as normativas e legislações aplicáveis.

XII - Divulgar as estratégias de gestão de risco adotadas, aumentando a conscientização sobre a importância da integração dos processos de gestão de risco em todas as fases do ciclo de contratação, e promovendo a adoção de medidas eficazes para mitigar os riscos identificados.