



Repartição de Riscos em contratações públicas sob a Lei nº 13.303/2016

ALVES Thais Soares

Especialista em Gestão e Gerenciamento de Projetos. NPPG, UFRJ.

Informações do Artigo

Histórico:

Recebimento: 15 Jun 2019

Revisão: 27 Jun 2019

Aprovação: 06 Ago 2019

Palavras-chave:

Alocação de Riscos

Contratações Públicas

Lei nº 13.303/2016

Resumo:

A Lei nº 13.303/2016, mais conhecida como “Lei das Estatais”, representa um novo passo na legislação brasileira, discriminando acerca do estatuto jurídico das empresas públicas, das sociedades de economia mista e de suas subsidiárias. Dentre um dos diferenciais contidos na Lei das Estatais, sob a ótica das aquisições, encontra-se a obrigatoriedade de inclusão de matriz de riscos dentre as cláusulas contratuais, definindo riscos e responsabilidades entre as partes envolvidas. A referida lei estabeleceu um prazo de até 24 meses, a contar da sua data de publicação, para que as empresas estatais e suas subsidiárias promovessem as adaptações internas necessárias para se adequarem ao disposto na nova legislação. Nesse contexto, o presente estudo tem por objetivo principal analisar, a partir de pesquisa documental, como as principais empresas públicas e de economia mista do país têm implementado o gerenciamento de riscos em suas contratações após a migração para o regime da Lei das Estatais e sua relação com o gerenciamento de projetos. Este estudo foi feito com base nos regulamentos de licitações vigentes das cinco principais empresas estatais do país, bem como da análise de 75 Editais de Licitação e seus documentos anexos.

1. Introdução

A Administração Pública, assim como os entes privados, realiza contratações com terceiros para atendimento de suas necessidades, concretização de seus projetos e alcance de seus objetivos estratégicos. Denominadas como “compras e contratações públicas”, seus processos de aquisições englobam a identificação de necessidades, seleção e encaminhamento de pedidos a fornecedores, preparação e formalização de contratos, bem como todas as fases de administração do contrato até o fim da prestação do serviço ou vida útil de um bem [1].

Dentro do âmbito da Administração Pública, porém, tais processos são amparados por um amplo arcabouço legislativo, cujas leis, normas e jurisprudências dos tribunais norteiam e, ao mesmo tempo, restringem a atuação dos profissionais de aquisições do setor público. Sopesam-se ao desafio as restrições orçamentárias e de execução financeira, bem como um conjunto de métodos e instrumentos específicos que delimitam o planejamento anual de aquisições públicas.

As aquisições e contratações das empresas públicas, das sociedades de economia mista e suas subsidiárias são regidas pela Lei nº 13.303/2016 [2], mais

conhecida como “Lei das Estatais”. Sancionada em 30 de junho de 2016, a Lei estabeleceu um prazo de até 24 meses, a contar da sua data de publicação, para que as empresas estatais e suas subsidiárias promovessem as adaptações internas necessárias para se adequarem ao disposto na nova legislação. Deste modo, a partir de 1º de julho de 2018, todas as empresas públicas e sociedades de economia mista não mais utilizam os preceitos da Lei nº 8.666/1993 [3] para condução dos seus procedimentos licitatórios.

Dentre um dos diferenciais contidos na Lei das Estatais, sob a ótica das aquisições, encontra-se a obrigatoriedade de inclusão de matriz de riscos dentre as cláusulas contratuais, definindo riscos e responsabilidades entre as partes envolvidas. Nesse contexto, a matriz de riscos será o instrumento balizador do equilíbrio econômico financeiro inicial do contrato, elencando e alocando entre as partes (Contratante e Contratada) todos os eventos supervenientes à assinatura do acordo que podem impactar o desenvolvimento do contrato, em especial seus custos e prazos.

Internacionalmente, Zaghoul e Hartman [4] expressam a relevância do tema, indicando que no setor de construção civil dos Estados Unidos e Canadá uma parcela significativa do desperdício de custos em projetos pode ser atribuída à alocação de riscos inapropriada em contratos. Peckiene, Komarovska e Ustinovicus [5], por sua vez, demonstram que na área de alocação de riscos em contratos de construção muitos estudos e pesquisas foram realizados nas últimas duas décadas, especialmente em países como China, Estados Unidos, Austrália e Reino Unido.

No Brasil, a discussão acerca de alocação de riscos contratuais tem ganhado destaque desde a publicação da Lei nº 11.079/2004 [6], sancionada em 30 de dezembro de 2004, que rege as licitações e contratações de Parcerias Público Privadas (PPPs). Tal Lei representou um significativo marco regulatório nacional, prescrevendo, pela primeira vez, a “repartição

objetiva de riscos entre as partes” (BRASIL, 2004, art. 4º) [6] como uma de suas diretrizes.

Essa sistemática foi posteriormente ampliada, por meio do Acórdão 1510/2013 – TCU – Plenário [7], para todas as contratações integradas no âmbito do Regime Diferenciado de Contratação (RDC), regidas pela Lei nº 12.462/2011 [8]. O RDC, contudo, destina-se a uma gama bastante específica e restritiva de contratações públicas, relacionadas a execução de obras e reformas de instalações voltadas para os eventos esportivos de 2014 e 2016 (Copa do Mundo e Olimpíadas), aeroportos, Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), Sistema Único de Saúde (SUS), estabelecimentos penais e socioeducativos, segurança pública, mobilidade urbana e infraestrutura de logística e de órgãos e entidades dedicados à ciência, tecnologia e inovação.

A Lei nº 13.303/2016 [2], portanto, representa um novo passo na legislação brasileira, expandindo o campo de aplicação da repartição objetiva de riscos contratuais para a esfera das empresas estatais, visando à obtenção de melhores resultados nas execuções contratuais e, por fim, no próprio desenvolvimento de seus projetos. Nesse contexto, o presente estudo tem por objetivo principal analisar, a partir de pesquisa documental, como as principais empresas públicas e de economia mista do país têm implementado o instrumento de repartição de riscos em suas contratações após a migração para o regime da Lei das Estatais. Este estudo foi feito com base nos regulamentos de licitações vigentes das principais empresas estatais do país, bem como da análise de 75 Editais de Licitação e seus documentos anexos. A motivação desta pesquisa é complementar o debate atual acerca do planejamento das aquisições e a sua importância para o gerenciamento de projetos, contribuindo para o aprimoramento constante dos processos de preparação das licitações e, em consequência, da própria gestão pública.

2. Referencial teórico

2.1. A relação entre os processos de aquisições e o Gerenciamento de Projetos

Poucos são os projetos que podem ser concretizados somente com os recursos disponíveis dentro da organização que os patrocinam. Nas demais situações, a equipe de projeto precisará obter ao menos parte destes recursos em ambiente externo à corporação, por meio do gerenciamento das aquisições necessárias para a plena materialização do projeto. Segundo o *Project Management Institute* [9], o Gerenciamento de Aquisições de um projeto inclui os processos necessários para comprar ou adquirir produtos ou serviços externos à equipe do projeto, englobando os processos de: (i) planejar o gerenciamento de aquisições; (ii) conduzir as aquisições; e (iii) controlar as aquisições.

A definição da alternativa de obtenção dos recursos tem grande influência sobre a probabilidade de êxito de um projeto, sendo essencial a correta estruturação dos processos de contratação envolvidos, tais como os modelos de contratos a serem adotados e o cronograma para a aquisição dos recursos. Falhas na etapa de planejamento das aquisições, como erros e/ou omissões na especificação dos materiais ou serviços a contratar, podem comprometer as necessidades específicas do projeto, com impactos de custo e cronograma. Tais deficiências podem ainda desgastar a relação entre Contratante e Contratada, ocasionando atritos, ou mesmo disputas legais, no momento de execução contratual.

Como muitos projetos dependem, portanto, de contratações externas para obtenção de recursos, as equipes de projeto devem ter conhecimentos básicos acerca dos processos de aquisições e das imposições legais envolvidas, de modo a formularem contratações adequadas às demandas de cada projeto. Deste modo, conhecer todas as ferramentas disponíveis para a boa estruturação de contratos (como regimes de contratação; métodos de repartição de riscos

entre as partes; instrumentos de medição, fiscalização e bonificação, dentre outros), torna-se fundamental para o sucesso de um projeto.

2.2. Alocação de riscos em contratos

A *International Organization for Standardization*, por meio da NBR ISO 31.000/2009 [10], define risco como o efeito da incerteza nos objetivos, podendo caracterizar-se como um desvio positivo e/ou negativo em relação ao esperado. Corriqueiramente, o risco é expresso em termos de uma combinação de impactos/consequências de um evento e sua probabilidade de ocorrência. O Gerenciamento de Riscos, portanto, é um processo sistemático e lógico, por meio de atividades coordenadas de identificação, análise, tratamento e monitoramento, visando dirigir e controlar os riscos de uma organização e/ou projeto.

Sob o âmbito do Gerenciamento de Projetos, [9] discrimina que o gerenciamento dos riscos tem por objetivo otimizar suas chances de sucesso, através de ações que visem aumentar a probabilidade e/ou o impacto dos riscos positivos e diminuir a probabilidade e/ou o impacto dos riscos negativos. Este objetivo é alcançado através da condução dos processos de: (i) planejamento do gerenciamento de riscos; (ii) identificação dos riscos; (iii) planejamento das respostas; (iv) implementação das respostas; e (v) monitoramento dos riscos do projeto.

Todo projeto representa um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado único e, portanto, apresenta também os seus próprios riscos. Tais projetos envolvem várias partes interessadas, que inevitavelmente carregam certos riscos. De acordo com [9], as estratégias para lidar com riscos envolvem preveni-los, transferi-los, mitigá-los ou aceitá-los.

Nas contratações, riscos só podem ser transferidos de uma parte (Contratante) para outra (Contratada) ou compartilhados com

base nas condições contratuais relevantes. Isso significa que, além dos cinco processos supramencionados para gerenciamento de riscos, pode-se considerar um sexto processo atinente à área de aquisições, referente à alocação de risco entre as partes contratuais [5]. Portanto, a sistemática de gerenciamento de riscos, a partir da perspectiva contratual, caracteriza-se pela alocação de riscos entre as partes, de modo a permitir que os riscos sejam gerenciados de forma eficiente e eficaz durante todo o desenvolvimento contratual [11].

Uma referência inicial para a análise de repartição de riscos em contratos é o conjunto de princípios expostos por Abrahamson (como citado em [11]), que sugerem que, na alocação de riscos e obrigações, uma parte interessada deve suportar um risco quando:

- Essa parte é aquela que tem maior controle sobre os riscos em questão ou sobre suas consequências;
- Essa parte pode transferir o risco (através da contratação de seguros, por exemplo) a um custo mais baixo;
- O benefício econômico preponderante de controlar o risco recai sobre a parte em questão;
- É do interesse da eficiência alocá-lo à parte em questão;
- Sempre que não for claro qual é a alocação de riscos mais eficiente, deve-se alocar os riscos para a parte sobre a qual eles recaem naturalmente.

Para Pinto [12], a repartição de riscos é ótima quando minimizados os custos relacionados aos riscos repartidos. Tal redução de custos refere-se a todas as partes envolvidas, em uma visão global do contrato, de modo que, nas contratações públicas, tal fato não representa necessariamente redução direta de custos para o Estado. Portanto, se uma alocação de riscos reduz os custos totais de um serviço público, por exemplo, ela é por si benéfica para toda a sociedade, não importando quem se apropria do acréscimo de riqueza gerado [12].

Todavia, [5] expõe que, em grande parte dos casos, o contratante tende a alocar a maioria dos riscos à contratada, arcando com a menor quantidade de riscos possíveis. Quando um risco é transferido para o contratado e o contratado não tem meios para controlar a ocorrência ou o resultado do risco, restará ao mesmo proteger-se contra a ameaça por meio de contratações de seguros ou adicionando uma contingência ao preço da proposta [4]. Estando os contratos inseridos no ambiente de projetos, tais ações impactarão diretamente no gerenciamento do projeto, normalmente por meio do aumento do orçamento previsto.

De acordo com [4], o uso de cláusulas de isenção de responsabilidade em contratos canadenses pode acarretar em um acréscimo de 8% a 20% no valor das propostas, dependendo das condições do negócio. Por meio de pesquisa com o setor de construção do Canadá e Estados Unidos, os autores constataram que 75% dos contratos analisados incluem ao menos uma das cinco cláusulas contratuais mais comuns de isenção de responsabilidade, relacionadas à incerteza das condições de trabalho, atraso de cronograma, indenizações, reparação de danos e insuficiência de documentos contratuais. A alocação inadequada de riscos em contratos pode representar também uma série de “custos ocultos”, incluindo a restrição à competitividade da licitação, maior probabilidade de reclamações e disputas judiciais e relações conflitantes entre Contratante – Contratado, fatos que podem prejudicar o resultado final do projeto no qual estão inseridos.

É apresentado ainda por [4] que o nível de confiança entre as partes contratantes nos contratos da indústria da construção é comumente baixo, o que reflete o nível geral de desconfiança na prática de contratação do setor. Portanto, o primeiro passo para otimização da alocação de riscos em contratos é a construção de uma relação de confiança entre as partes. Isso pode ser alcançado através da compreensão clara dos riscos que a serem assumidos por cada parte, através de

um sistema adequado de compartilhamento de risco. Os autores sugerem, inclusive, a utilização de um sistema de recompensa, para compartilhamento de benefícios caso o risco não se concretize durante o ciclo de vida do projeto.

2.3. O equilíbrio econômico financeiro da lei nº 8.666/1993

Uma das características particulares dos contratos celebrados sob o regime da Lei nº 8.666/1993 [3] é a possibilidade de alteração – ou até mesmo rescisão – unilateral de algumas condições pactuadas, para melhor adequá-las às finalidades de interesse público. Contudo, tais alterações exigem a manutenção do equilíbrio econômico financeiro original do contrato, por meio da modificação concomitante dos encargos assumidos pelo contratado e a respectiva compensação financeira devida.

Segundo Marçal Justen Filho [13], “a equação econômica financeira é a relação entre encargos e vantagens assumidos pelas partes do contrato administrativo, estabelecida por ocasião da contratação, e que deverá ser preservada ao longo da execução do contrato” [13]. Assim, a equação econômica financeira de um contrato diz respeito a todos os aspectos econômicos relevantes do acordo, incluindo não somente o valor monetário a ser recebido como contrapartida, mas também questões relacionadas à periodicidade e os prazos estimados para pagamento e qualquer outra vantagem que o acordo possa gerar entre as partes.

Do ponto de vista de contratos administrativos, o ordenamento jurídico classifica os riscos contratuais entre riscos ordinários e riscos extraordinários. Tal repartição é frequentemente referenciada também no Direito Administrativo como Teoria das Áleas, ao adotar o termo em latim *alea* (que significa sorte ou risco) para todo acontecimento futuro que influi na economia do contrato. Deste modo, os riscos ordinários são entendidos como aqueles inerentes ao próprio negócio, ou seja, como resultado da própria flutuação do mercado e, portanto, considerados previsíveis pelo contratado. Os

riscos extraordinários, por sua vez, são divididos em áleas administrativas (alteração unilateral, fato do príncipe e fato da Administração) e econômicas (fato externos ao contrato, imprevisíveis ou previsíveis, mas com consequências incalculáveis) [14].

A Teoria das Áleas, por conseguinte, é utilizada como parâmetro para a definição do reequilíbrio econômico financeiro dos contratos administrativos regidos pela Lei nº 8.666/1993 [3], para os quais deverá ser restabelecida a relação entre encargos do contratado e sua respectiva remuneração por parte da Administração, sempre que incorrerem álea econômica extraordinária e extracontratual. Assim, após a assinatura do contrato, todo evento deve ser analisado objetivamente para verificação se este se classifica como fato previsível ou calculável pelo contratado (álea ordinária) ou como de responsabilidade, direta ou indiretamente, da Administração (álea extraordinária). Tal conjuntura contribui para a ineficiência na execução dos contratos administrativos e de muitos projetos do setor público ao qual estão atrelados, ao alocarem grande parte dos riscos ao Estado e, assim, propiciam a celebração de processos judiciais entre Administração Pública e Contratado para a resolução de conflitos contratuais e, até mesmo, abrem margem para a prática de atos corruptivos [15, 16].

2.4. Lei das estatais e a matriz de riscos

A Lei das Estatais [2] dispõe sobre o estatuto jurídico das empresas públicas, das sociedades de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios. Tal Lei representa um marco regulatório para a atuação dessas empresas, dispondo acerca de seu regime societário, dos procedimentos licitatórios e formalização de contratos e da fiscalização pelo Estado e pela Sociedade [2].

Para o que interessa ao presente estudo, é interessante notar como, seguindo a sistemática da Lei das PPPs, o estatuto das estatais discrimina acerca da adoção de matriz de riscos como forma de repartição objetiva de riscos para as contratações realizadas pela

empresa pública ou sociedade de economia mista. Este instrumento tem por objetivo definir riscos e responsabilidades entre as partes, caracterizando o equilíbrio econômico-financeiro inicial do contrato, em termos de ônus financeiro decorrente de eventos supervenientes à contratação [2].

A Lei das Estatais [2], contudo, alargou a concepção de matriz de riscos contida nas legislações anteriores, pois além de exigir a previsão e alocação dos eventuais riscos incidentes sobre o ajuste (como tipicamente disposto para as contratações de PPPs e RDC), exige também a indicação das frações do objeto contratual em que haverá ou não liberdade de inovação da contratada para melhor se adequar à realidade dos bens/serviços licitados [15]. Assim, Castro e Menegat [15] argumentam que a Lei das Estatais desvincula-se expressamente da ótica tradicional da Lei nº 8.666/1993 [3], na qual se configura a alocação de riscos *ex post*, optando pela lógica, instituída originalmente pela Lei das PPPs, de alocar prévia, objetiva e eficientemente todos os riscos contratuais possíveis de antecipação. A adoção de uma repartição de riscos objetiva, já no momento de celebração do contrato (ou mesmo de publicação da licitação) traz, portanto, maior racionalização e transparência para os procedimentos licitatórios, objetivando a minimização de transtornos durante o desenvolvimento do contrato e do próprio projeto ao qual este se relaciona.

3. Procedimentos metodológicos

Conforme apresentado, este trabalho trata da temática de gerenciamento de riscos em contratações e da sua relação com o gerenciamento de projetos, notadamente acerca do instrumento de repartição de riscos entre as partes interessadas apresentada na Lei das Estatais. Para o alcance dos objetivos traçados, foi realizada inicialmente pesquisa bibliográfica a respeito da alocação de riscos em contratos, bem como das prescrições contidas nas Leis nº 8.666/1993 [3] e nº 13.303/2016 [2], visando aprofundamento das conceituações envolvidas.

A segunda parte deste trabalho envolveu a realização de pesquisa documental de caráter exploratório. De acordo com Gil [17], “a pesquisa documental vale-se de materiais que não recebem ainda tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos de pesquisa” (p.45) [17]. A pesquisa documental assemelha-se muito à pesquisa bibliográfica, distinguindo-se somente em relação à natureza das fontes. Para Gil [17], a vantagem da pesquisa documental reside no fato de que documentos constituem fonte rica e estável de dados. Outro benefício deste tipo de pesquisa é não exigir contato com os sujeitos da pesquisa, simplificando o processo e reduzindo seu custo e tempo.

Esta pesquisa, portanto, utilizou-se do levantamento dos regulamentos de licitações vigentes das principais empresas estatais do país, com o intuito de analisar sua aderência ao novo regramento da Lei nº 13.303/2016 [2] acerca da Matriz de Riscos em contratações. Complementarmente, foram examinados os instrumentos convocatórios relativos aos procedimentos licitatórios mais recentes observados nos sítios eletrônicos de cada uma das instituições em análise, para verificação da existência de matriz de riscos e a forma de repartição de riscos proposta em cada caso. O intuito deste levantamento foi realizar uma análise crítica dos riscos elencados, frente às características de cada contratação, de modo a prover maiores informações às equipes de projeto no momento de planejamento de suas aquisições e formulação dos procedimentos licitatórios necessários.

Como critério de seleção, foram escolhidas as cinco maiores empresas estatais, no âmbito federal, tomando-se como referência seus patrimônios líquidos, conforme apresentado no 9º Boletim das Empresas Estatais elaborado pelo Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão [18]. São elas: (i) PETROBRAS; (ii) Banco do Brasil; (iii) Caixa Econômica Federal; (iv) ELETROBRÁS; e (v) Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES. As cinco empresas estatais

escolhidas para esta pesquisa, junto com suas subsidiárias, representam mais de 96% dos Ativos Totais e mais de 93% do Patrimônio Líquido das Estatais Federais [18], atuando nos setores econômicos de petróleo e derivados, energia e financeiro. Representam, portanto, a principal parcela das aquisições realizadas dentro do regime da Lei nº 13.303/2016 [2].

4. Análise e discussão dos resultados

Para iniciar a análise dos resultados, mostra-se pertinente a apresentação mais detalhada das prescrições da Lei nº 13.303/2016 [2] acerca da matriz de riscos. Seu art. 42 [2], por exemplo, discrimina que o instrumento convocatório das contratações semi-integradas e integradas deverão dispor, obrigatoriamente, de matriz de riscos. Na referida matriz, o mesmo artigo estipula ainda que os riscos decorrentes de fatos supervenientes à contratação associados à escolha da solução de projeto básico pela contratante deverão ser alocados como de sua responsabilidade. Já o art. 69 [2], por sua vez, elenca as cláusulas necessárias nos contratos disciplinados pela Lei das Estatais, explicitando, no inciso X, a matriz de riscos. Por fim, o art. 81 [2] indica que é vedada a celebração de aditivos decorrentes de eventos supervenientes alocados, na matriz de riscos, como de responsabilidade da contratada.

4.1. Quanto aos Regulamentos de Licitações das Empresas Estatais analisadas

Conforme disposto no art.40 da Lei nº 13.303/2016 [2], “as empresas públicas e as sociedades de economia mista deverão publicar e manter atualizado regulamento interno de licitações e contratos” (BRASIL, 2016, art. 40) [2]. Deste modo, todas as estatais necessitaram ajustar seus regulamentos internos de acordo com a nova legislação, incluindo minutas padrão de editais e contrato, divulgando o material em suas páginas na internet relacionados aos setores de licitações e/ou transparência. Os respectivos endereços eletrônicos das

empresas analisadas nesta pesquisa são apresentados no Anexo A deste artigo.

Na PETROBRAS, seus processos de compras são disciplinados pelo Regulamento de Licitações e Contratos da PETROBRAS – RLCP [19], aprovado pelo seu Conselho de Administração em 26/06/2018. Quanto à repartição de risco entre as partes, segundo os art. 64 e art. 141 [19], é determinado que a matriz de riscos, quando cabível, integrará o Edital como anexo, sendo a mesma obrigatória para os casos de contratações semi-integradas e integradas.

No Banco do Brasil, por seu lado, o documento destinado a definir e disciplinar o procedimento das licitações e contratações de serviços é o Regulamento de Licitações e Contratos do Banco do Brasil – RLBB [20]. Sua versão mais atual foi aprovada pelo seu Conselho de Administração em 02/05/2018 e em seu art. 19 [20] é indicado que a matriz de riscos é um dos elementos mínimos necessários durante a fase interna ou preparatória da licitação. Seu art. 22 [20], por sua vez, indica que a matriz de riscos deverá integrar, obrigatoriamente, o instrumento convocatório das contratações de obras e serviços de engenharia.

Já o Regulamento de Licitações e Contratos para aquisição de bens e serviços da Caixa Econômica Federal e suas subsidiárias [21] foi aprovado pelo seu Conselho de Administração em 27/03/2017. Seu art. 23 [21] discrimina que o instrumento convocatório deverá conter Matriz de Riscos para obras e serviços de engenharia, podendo ser estendida aos demais objetos, quando compatível com suas características. Deste modo, segundo o inciso XI do art. 75 [21], a matriz de riscos será cláusula necessária nos contratos, quando cabível.

As aquisições da Centrais Elétricas Brasileiras S.A. – ELETROBRÁS e de suas controladas sediadas no território nacional são regidas por seu Regulamento de Licitações e Contratos [22], aprovado por seu Conselho de Administração em 29/09/2017. Segundo seus art. 33 e art. 56 [22], a matriz de riscos é exigida como anexo ao edital para os casos de

contratação de obra e serviço de engenharia licitados sob os regimes de contratação semi-integrada e integrada, bem como para as contratações de objetos que importem redução das despesas correntes da empresa para as quais se adote o critério do maior retorno econômico para escolha da melhor proposta, sendo facultativa para as demais situações. Seu art. 34 [22], por sua vez, descreve detalhadamente os propósitos da matriz de riscos e os meios de identificação dos riscos, discriminando como a mesma deve ser confeccionada (por meio de seis colunas, elencando riscos, definição, alocação, impacto, probabilidade e mitigação). Destaca-se ainda que o mesmo artigo indica a possibilidade, em razão da matriz de riscos, de o cálculo do valor orçado considerar taxa de risco compatível com o objeto da licitação e os riscos atribuídos ao contratado.

Por fim, o Regulamento de Licitações do Sistema BNDES [23] tem por objetivo apresentar as normas e os procedimentos para contratação, por licitação, de obras, bens e serviços pelo Departamento de Licitações do BNDES, tendo sido aprovado pelo seu Conselho de Administração em 11/07/2017. Tal regulamento não discrimina, entretanto, nenhuma determinação objetiva acerca das metodologias de repartição de riscos contratuais a serem adotadas nas futuras contratações. Seu art. 9º [23] limita-se a prever a necessidade, durante o planejamento da licitação, de se “estudar as soluções existentes no mercado (inclusive com consultas a outros entes públicos), quantificando, valorando e avaliando os riscos de cada uma delas” (BNDES, 2016, p.4) [23]. Tal exigência, contudo, refere-se à etapa de identificação e quantificação de riscos da demanda como um todo, não englobando, necessariamente, estudos de otimização da alocação dos riscos entre Contratante e futura Contratada.

Observa-se, portanto, que as cinco empresas estatais abordam a questão da repartição de riscos contratuais de modos distintos por meio de seus respectivos regulamentos. Nas licitações da

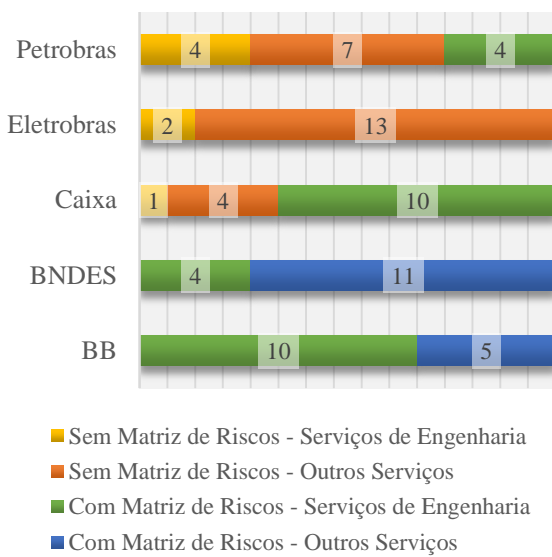
PETROBRAS e da ELETROBRÁS a matriz de riscos é elemento obrigatório somente para as contratações de obras e serviços de engenharia sob os regimes de contratação integrada ou semi-integrada, tal como as prescrições do art. 42 da Lei nº 13.303/2016 [2]. De maneira mais rigorosa, o Banco do Brasil e da Caixa Econômica Federal determinam que a matriz de riscos é imprescindível para todas as contratações de obras e serviços de engenharia, independente do regime de contratação. O BNDES, por outro lado, não menciona nenhum tipo de restrição ou obrigatoriedade quanto à adoção da matriz em suas contratações.

4.2. Quanto aos Editais de Licitação das empresas estatais analisadas

Amparada pela Lei de Acesso à Informação – Lei nº 12.527/2011 [24], que determina a divulgação em local de fácil acesso de informações de interesse coletivo ou geral, dentre elas as informações referentes a procedimentos licitatórios, a segunda etapa desta pesquisa consistiu no levantamento das últimas licitações publicadas por cada uma das empresas estatais analisadas, por meio de buscas nos seus respectivos portais eletrônicos, na área específica de licitações. Nesta etapa foram levantados e analisados 15 editais de licitação de cada uma das cinco estatais desta pesquisa, totalizando 75 procedimentos licitatórios, todos formulados sob os preceitos da Lei nº 13.303/2016 [2] e publicados entre março de 2018 e maio de 2019.

A partir da análise do material coletado foi feita a catalogação das principais informações de cada licitação examinada, indicando a empresa responsável pelo processo, o número da licitação, sua data de publicação, seu objeto, se o mesmo trata-se de serviço de engenharia, seu regime de execução e se há matriz de riscos anexa ao Edital. Todas as informações coletadas encontram-se na tabela do anexo B deste artigo.

Figura 1 – Resumo dos editais analisados



Fonte: Elaboração própria

Em relação à amostra desta pesquisa, 44 procedimentos licitatórios continham a Matriz de Riscos como instrumento de repartição de riscos entre as partes, dando publicidade à mesma no momento de publicação do Edital de convocação. Destas, 27 licitações referiam-se a serviços de engenharia, enquanto as outras 17 englobavam serviços diversos, como serviços de publicidade e marketing, sinalização visual, jardinagem, vigilância armada, infraestrutura de TI e softwares.

A partir da análise da amostra desta pesquisa constata-se que tanto o Banco do Brasil quanto o BNDES têm incluído Matriz de Riscos de maneira ampla em seus processos de contratações, independentemente do objeto da licitação. Observou-se que ambas as estatais têm adotado modelo padrão de Matriz de Riscos, bastante similares entre si, que elencam riscos referentes: (i) ao tempo de execução; (ii) próprios da atividade empresarial; (iii) trabalhista e previdenciário; e (iv) tributário e fiscal. Estes modelos padrões foram encontrados em todos os editais de licitação analisados para as duas empresas.

É interessante destacar ainda que tal prática, apesar de benéfica sob o ponto de vista da transparência, mostra-se além dos preceitos previstos nos regulamentos internos de ambas as estatais. Como já abordado, o

RLBB do Banco do Brasil [20] obriga a inclusão de matriz de riscos somente para as contratações de obras e serviços de engenharia, enquanto o regulamento interno do BNDES [23] não faz qualquer alusão sobre a Matriz de Riscos e em que tipos de contratação este instrumento mostra-se obrigatório. Portanto, ambas as estatais têm adotado o instrumento da Matriz de Riscos sob uma ótica mais processual, em detrimento do ponto de vista projetual, nas quais as equipes de projeto conformariam a Matriz de Riscos adequada a cada caso concreto do projeto em questão.

Já nas licitações da Caixa Econômica Federal, todos os editais que continham Matriz de Riscos referiam-se a serviços de engenharia, em sua maioria para execução de serviços de obras e reformas. Nestes casos, as matrizes adotadas também apresentavam semelhanças consideráveis entre si, indicando a possível existência de um modelo padrão para esses tipos de contratação, ajustadas pelas equipes de projeto de acordo com as especificidades de cada projeto. Os riscos elencados nestas matrizes relacionam-se a problemas típicos de engenharia (tais como falhas de projeto, baixa produtividade e má qualificação da mão de obra), modificações de escopo e flutuação de preços.

As características da amostra levantada são coerentes com as imposições previstas no regulamento interno da Caixa, que estabelece a obrigatoriedade de inclusão de matriz de risco para todas as contratações de obras e serviços de engenharia. A única exceção encontrada foi no Pregão Eletrônico 037/2019, que, apesar de referir-se a serviços de engenharia – contratação de serviços contínuos de operação e manutenção predial, não previu a matriz de risco como anexo do edital ou como cláusula da minuta contratual.

Merece destaque também a observação de que na maioria das matrizes encontradas nos editais da Caixa os riscos de caso fortuito ou força maior foram alocados como de responsabilidade exclusiva da Contratada, fato incomum nas contratações públicas. A Lei nº 8.666/1993 [3], por exemplo, por meio

do art. 65, é clara em prover à Contratada o direito de alteração contratual nestas situações, visando à manutenção do equilíbrio econômico financeiro inicial do contrato. Apesar de não existir vedação na Lei nº 13.303/2016 [2] para alocação dos riscos atinentes a casos fortuitos e força maior à parte Contratada, no entendimento desta autora, esta repartição dificilmente será a solução que otimiza os custos gerais do contrato. Alocar à Contratada riscos relativos a fatos imprevisíveis e inevitáveis, que a mesma não é capaz de gerir ou de se proteger por meio de coberturas securitárias, tais como a alocação de todo e qualquer risco de caso fortuito ou força maior, tende a onerar demais o contrato, não se alinhando com o princípio da eficiência da gestão pública e podendo comprometer o resultado final do projeto.

Em relação à PETROBRAS foram encontradas matrizes de riscos em 4 processos licitatórios, todos relacionados a contratações de serviços de engenharia, sendo 2 deles sob o regime de contratação semi-integrada. Diferentemente do Banco do Brasil, BNDES e Caixa, as matrizes observadas nestes casos são consideravelmente distintas entre si e específicas para cada objeto contratual. Como esperado sob o ponto de vista de gestão de projetos, as contratações de maior porte e com maior complexidade de execução (neste caso, as 2 licitações semi-integradas) continham matrizes de riscos mais elaboradas. Os resultados encontrados mostram-se também compatíveis com as prescrições dispostas no regulamento interno da estatal, que prevê a obrigatoriedade da matriz de riscos somente para as contratações sob regime de execução integrada ou semi-integrada, dando a oportunidade à equipe de projeto de adotá-las nas demais situações quando julgar necessário.

Por fim, das 15 licitações da ELETROBRÁS analisadas nenhuma delas continha Matriz de Riscos dentre os anexos do instrumento convocatório. Como o regulamento da empresa obriga a inclusão da matriz somente para as contratações de obra e serviço de engenharia licitados sob os

regimes de contratação semi-integrada e integrada, ou para as contratações para as quais se adote o critério do maior retorno econômico para escolha da melhor proposta, a amostra coletada não foi capaz de prover nenhum edital que se enquadrasse dentro desta situação.

5. Conclusões

O presente trabalho analisou, por meio de pesquisa documental, como os cinco maiores conglomerados estatais do país estão adotando os novos regramentos da Lei nº 13.303/2016 [2] para repartição de riscos em suas contratações. Por meio do levantamento dos regulamentos de licitações vigentes, bem como da análise de 75 editais de licitação, observou-se como, e em quais situações, tais empresas têm aplicado o instrumento da Matriz de Riscos em seus contratos. Tal levantamento mostra-se fonte rica de informações para apoio às equipes de projeto do setor público na estruturação dos contratos necessários para o desenvolvimento de projeto.

A partir das informações levantadas foi possível aferir que as empresas analisadas têm adotado abordagens distintas para cumprimento das disposições da Lei nº 13.303/2016 [2]. Enquanto algumas estatais têm utilizado a Matriz de Riscos apenas para procedimentos licitatórios específicos, relacionados, a princípio, a objetos contratuais mais complexos, outras têm adotado a Matriz de Riscos de modo indiscriminado, para todos os seus processos de contratações.

Tal comportamento pode estar atrelado às próprias imposições da Lei nº 13.303/2016 [2], cujos artigos 42 (que obriga a adoção de Matriz de Riscos nas contratações integradas e semi-integradas) e 69 (que discrimina que a Matriz de Riscos é cláusula necessária nos contratos administrativos) podem ocasionar interpretações distintas acerca da obrigatoriedade da repartição de riscos nas contratações. Portanto, neste momento de transição de legislação, as empresas estatais e

suas equipes de projeto precisarão encontrar o equilíbrio em seus processos de aquisições, evitando-se que a Matriz de Riscos se torne um exercício por demais complexo, que sobrecarregue ou atravanque os procedimentos de compras e o desenvolvimento do projeto, ou por outro lado, transforme-se em uma mera formalidade contratual, sem efeito prático, não agregando valor ao resultado final do projeto relacionado.

Para pesquisas futuras, sugere-se o aprofundamento dos estudos relacionados aos impactos da repartição de riscos contratuais nos resultados finais do projeto, como, por exemplo, a avaliação se a ampliação do uso da Matriz de Riscos em contratos tem colaborado para a redução de aditivos e/ou rescisões contratuais.

6. Referências

- [1] FERNANDES, C. C. C. A organização da área de compras e contratações públicas na administração pública federal brasileira: o elo frágil. *Revista do Serviço Público*, Brasília, v. 67, n. 3, p. 407-432, 2016.
- [2] BRASIL. Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016. Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. *Diário Oficial [da] União*, Brasília, DF, 1 jul. 2016.
- [3] BRASIL. Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. *Diário Oficial [da] União*, Brasília, DF, 22 jun. 1993.
- [4] ZAGHLOUL, R.; HARTMAN, F. T. Construction contracts and risk allocation. In: *Project Management Institute Annual Seminars & Symposium*, San Antonio, EUA, 2002.
- [5] PECKIENE, A.; KOMAROVSKA, A.; USTINOVICIUS, L. Overview of Risk Allocation between Construction Parties. In: *11th International Conference on Modern Building Materials, Structures and Techniques*, MBMST 2013, Vilnius, Lituânia, 2013.
- [6] BRASIL. Lei nº 11.079, de 30 de dezembro de 2004. Institui normas gerais para licitação e contratação de parceria público-privada no âmbito da administração pública. *Diário Oficial [da] União*, Brasília, DF, 31 dez. 2004.
- [7] BRASIL. Tribunal de Contas da União. Acórdão nº 1510/2013. Plenário. Relator: Ministro Valmir Campelo. Sessão de 19/6/2013 – Extraordinária. Brasília, DF.
- [8] BRASIL. Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011. Institui o Regime Diferenciado de Contratações Públicas - RDC; [...]. *Diário Oficial [da] União*, Brasília, DF, 5 ago. 2011.
- [9] PMI. *Project Management Institute Guia do conhecimento em gerenciamento de projetos Guia PMBOK*. Sexta Edição. Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2017.
- [10] ABNT. Associação Brasileira de Normas Técnicas. NBR 31000: Gestão de riscos – princípios e diretrizes. Rio de Janeiro, 2009.
- [11] ZHANG, S.; ZHANG, L.; GAO, Y. Risk allocations in construction contracts - A Comparison of China's Standard Form of Construction Contract and FIDIC Conditions of Contract for Construction. *Surveyors Times*, Hong Kong, v. 15, n. 5, p. 35-44, 2006.
- [12] PINTO, M. B. Repartição de riscos nas parcerias público-privadas. *Revista do BNDES*, Rio de Janeiro, v.13, n. 25, p. 155-181, 2006.
- [13] JUSTEN FILHO, M. Ainda a questão da intangibilidade da equação econômico-financeira de contratos administrativos. *Revista do advogado / Associação dos*

- Advogados de São Paulo (AASP), São Paulo, v. 107, p. 122-131, 2009.
- [14] MIRANDA, I; ROCHA, D. O. L. A possibilidade de alocação de riscos nos contratos administrativos regidos pela Lei nº 8.666/93 à luz do direito à manutenção do equilíbrio econômico-financeiro. Revista Científica FAGOC Jurídica, Ubá, v. 1, n. 1, p. 53-69, 2016.
- [15] CASTRO, R. P. A.; MENEGAT, F. O estatuto das estatais e a matriz de risco nos contratos públicos: breve ensaio sobre o rompimento da "teoria das áleas" no direito administrativo. Revista JML de Licitações e Contratos, Pinhais, v. 43, p. 42-50, 2017.
- [16] SILVA, J. P. S. R. A repartição de riscos em contratos regidos pela Lei nº 8.666/93. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, Escola de Direito FGV Direito Rio, 2010.
- [17] GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. Quarta edição. São Paulo: Atlas, 2002.
- [18] MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO, Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais. Boletim das Empresas Estatais Federais, Brasília, v. 9, 2019.
- [19] PETROBRAS. Petróleo Brasileiro S.A.. Regulamento de licitações e contratos da Petrobras (RLCP). Brasília: Petrobras, 2018.
- [20] BB. Banco do Brasil S.A. Regulamento de licitações e contratos do Banco do Brasil S.A. Brasília: Banco do Brasil, 2018.
- [21] CEF. Caixa Econômica Federal Regulamento de Licitações e Contratos da Caixa. Brasília: CEF, 2017.
- [22] ELETROBRAS. Centrais Elétricas Brasileiras S.A. Regulamento de licitações e contratos. Rio de Janeiro: Eletrobras, 2017.
- [23] BNDES. Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social Regulamento de licitações do sistema Rio de Janeiro: 2016.
- [24] BRASIL. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; [...]; e dá outras providências. Diário Oficial [da] União, Brasília, DF, 18 nov. 2011.

7. Anexos

7.1. Anexo A

Para as empresas analisadas nesta pesquisa, os endereços eletrônicos relacionados aos seus respectivos setores de licitações e/ou transparência são:

- i. Petrobras - www.petronect.com.br;
- ii. Banco do Brasil - www.licitacoes-e.com.br;
- iii. Caixa Econômica Federal - <http://www.licitacoes.caixa.gov.br>;
- iv. Eletrobrás - <https://eletrobras.com/pt/Paginas/Licitacoes-e-Contratos.aspx>; e
- v. BNDES - www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/licitacoes-contratos/licitacoes.

7.2. Anexo B

Tabela 1 – Licitações analisadas

Nº	Instituição	Nº Licitação	Objeto	Data de Publicação	Serviços de engenharia?	Matriz de Risco?	Regime Execução
01	Banco do Brasil	2018-04078	Contratação de serviços especializados de assessoria, planejamento e desenvolvimento de ações estratégicas na área de risco de imagem para o conglomerado Banco do Brasil, conforme condições e exigências estabelecidas neste Edital.	24/10/2018	Não	Sim	Serviços Contínuos + Preço unitário
02	Banco do Brasil	2018-02740	Contratação de até 03 (três) agências especializadas em marketing promocional, para prestação de serviços de planejamento e conceituação criativa; criação de peças promocionais; produção e logística de ações promocionais e eventos de todas as naturezas, para os públicos externo e interno de interesse dos que integram e vierem a integrar o Conglomerado Banco do Brasil S.A, em âmbito nacional e internacional.	15/10/2018	Não	Sim	Serviços Contínuos + Preço unitário
03	Banco do Brasil	2018-01918	Contratação de até 4 (quatro) Agências de Propaganda para prestar serviços de publicidade às empresas que integram o Conglomerado Banco do Brasil S.A.	29/05/2018	Não	Sim	Serviços Contínuos
04	Banco do Brasil	2018-03625 (739123)	Contratação de serviços em regime de EMPREITADA POR PREÇO GLOBAL (MATERIAL E MÃO DE OBRA), incluindo todos os itens necessários a execução dos serviços de fornecimento e instalação de 2 (dois) elevadores com 12 (doze) paradas, localizados no edifício da Agência Bauru (SP), com seguro, garantia e manutenção integral de 56 (cinquenta e seis) meses. Os elevadores são do tipo sem casa de máquinas e com velocidade de 1 m/s.	08/10/2018	Sim	Sim	Preço global
05	Banco do Brasil	2018-03734 (738702)	Registro de Preços para contratação de serviços comuns de engenharia para adequações de conservação predial nas dependências e/ou imóveis de interesse do Banco, divididas em 8 (oito) lotes, localizadas no Estado de São Paulo – Capital e Entorno.	02/10/2018	Sim	Sim	Registro de Preços

Nº	Instituição	Nº Licitação	Objeto	Data de Publicação	Serviços de engenharia?	Matriz de Risco?	Regime Execução
06	Banco do Brasil	2018-03584 (738070)	Registro de Preços para contratação de serviços comuns de engenharia para adequações de conservação predial nas dependências e/ou imóveis de interesse do Banco, localizadas nos Estados do Tocantins e Pará, divididas em 08 (oito) lotes.	28/09/2018	Sim	Sim	Registro de Preços
07	Banco do Brasil	2018-03299 (736815)	Registro de Preços, pelo prazo de 24 (vinte e quatro) meses, para fornecimento e instalação de Sinalização Visual Externa em LED padrão Varejo/Estilo 2.0, e serviços comuns de engenharia complementares, para as dependências e/ou imóveis de interesse do Banco do Brasil, localizadas nos Estados do Acre, Amazonas, Rondônia, Roraima, Amapá, Pará e Tocantins, dividido em dois lotes.	19/09/2018	Sim	Sim	Registro de Preços
08	Banco do Brasil	2018-02067 (723173)	Registro de Preço para contratação de serviços comuns de engenharia para adequações de conservação predial nas dependências e/ou imóveis de interesse do Banco do Brasil localizados nos estados da Paraíba, Pernambuco, Rio Grande de Norte e Maranhão.	17/10/2018	Sim	Sim	Registro de Preços
09	Banco do Brasil	2018-03229 (735980)	Registro de Preços, pelo prazo de 24 (vinte e quatro) meses, para fornecimento e instalação de Sinalização Visual Externa em LED padrão Varejo/Estilo 2.0, e serviços comuns de engenharia complementares, para as dependências e/ou imóveis de interesse do Banco do Brasil, localizadas nos Estados de São Paulo, Minas Gerais, Espírito Santo e Rio de Janeiro, divididos em 6 (seis) lotes.	13/09/2018	Sim	Sim	Registro de Preços
10	Banco do Brasil	2018-03215 (733656)	Registro de preços para contratação de serviços comuns de engenharia para instalações, realocações e adequações de dependência e/ou imóveis de interesse do banco do brasil, incluindo os padrões varejo, estilo e atacado, divididas em 05 (cinco) lotes, localizadas no estado de Santa Catarina (SC)	11/09/2018	Sim	Sim	Registro de Preços

Nº	Instituição	Nº Licitação	Objeto	Data de Publicação	Serviços de engenharia?	Matriz de Risco?	Regime Execução
11	Banco do Brasil	2018-02942 (730825)	Contratação de serviços técnicos especializados de arquitetura e engenharia compreendendo a elaboração de projeto básico, projeto legal e/ou projeto executivo, incluindo todos os seus elementos e aprovações legais, orçamentos, estimativa de custo, memória de cálculo, cronogramas de obras e especificações, com o fornecimento de toda mão de obra, material, ferramental, equipamentos, enfim, tudo o que seja necessário para o desenvolvimento dos serviços especificados, para as dependências e imóveis de interesse do Banco do Brasil S.A. no estado do Rio de Janeiro (RJ).	07/08/2018	Sim	Sim	Preço global
12	Banco do Brasil	2018-00853 (713074)	Contratação de empresa especializada para prestação de serviços de operação e manutenção preventiva e corretiva dos equipamentos e instalações do Banco do Brasil, em dois lotes.	22/03/2018	Sim	Sim	Semi-integrada
13	Banco do Brasil	2018-04465 (752098)	Fornecimento e instalação de equipamentos de audiovisual para auditórios no Edifício BB SP; Lote Único; São Paulo (SP).	16/01/2019	Sim	Sim	Preço global
14	Banco do Brasil	2019-01456 (766640)	Aquisição com entrega de Plantas e Acessórios de Jardinagem para dependência do Banco do Brasil, localizada em Brasília (DF) - Lote Único.	15/05/2019	Não	Sim	Preço global
15	Banco do Brasil	2019-01136 (763329)	Contratação de Serviços de Vigilância Armada, compreendendo Postos com cobertura ininterrupta, nos termos da legislação federal vigente, para atendimento às dependências do Banco do Brasil S.A. no Estado do Rio de Janeiro – Lote 06.	22/04/2019	Não	Sim	Serviços Contínuos
16	Eletróbrás	DAS 01-2019	Alienação de 02 imóveis de propriedade da ELETROBRAS, medindo, respectivamente, 3.819,51m ² (Lote1 – RGI Matrícula nº 96338) e 5.910,91m ² (Lote2 – RGI Matrícula nº 96340), ambas do 2º Ofício do Registro de Imóveis - RJ, localizados à Rua dos Arcos, Lapa, Rio de Janeiro, RJ.	26/04/2019	Não	Não	Compra e Venda
17	Eletróbrás	DAS SRP 14-2019	Registro de Preços, tipo MENOR PREÇO, destinado à aquisição de papel apergaminhado branco A4 (210 x 297mm).	22/04/2019	Não	Não	Registro de Preços
18	Eletróbrás	DAS 11-2019	Contratação de serviço de consultoria especializada que vise prover suporte técnico na avaliação de alternativas para alcance de uma estrutura ótima de capital na Holding e suas Empresas, buscando alternativas e instrumentos econômicos disponíveis no mercado de capitais.	11/04/2019	Não	Não	Preço global

Nº	Instituição	Nº Licitação	Objeto	Data de Publicação	Serviços de engenharia?	Matriz de Risco?	Regime Execução
19	Eletróbrás	DAS 15-2019	Contratação do serviço de elaboração de parecer técnico a respeito das condições atuais da área remanescente de movimento de massa no sítio da desativada Mini Central Hidrelétrica Quebra-Dentes, situada no município de Quevedos, no Estado do Rio Grande do Sul, como também avaliação dos impactos de um eventual escorregamento ou processos erosivos que alterem a carga de sedimentos no rio Toropi e proposição de medidas mitigadoras, caso necessárias.	26/04/2019	Sim	Não	Preço global
20	Eletróbrás	DAS 02-2019	Contratação de serviços técnicos especializados de consultoria e assessoria jurídica internacional, visando assessorar a ELETROBRAS em operações e procedimentos que envolvam a análise ou aplicação de legislação estrangeira, em negociações pertinentes a operações financeiras.	06/05/2019	Não	Não	Preço unitário
21	Eletróbrás	DAS 12-2019	Contratação de serviços terceirizados, de forma continuada, de motoristas executivos de veículos para atender a Diretoria da Eletróbrás, a serem executados na cidade do Rio de Janeiro.	12/04/2019	Não	Não	Serviços contínuos
22	Eletróbrás	DAS 13-2019	Contratação do serviço de locação de 01 (um) veículo blindado sem motorista, para atender à demanda da ELETROBRAS no estado do Rio de Janeiro.	15/04/2019	Não	Não	Serviços contínuos
23	Eletróbrás	DAS 16-2019	Contratação de serviço de consultoria especializada que vise prover suporte conceitual, técnico, metodológico e de mediação entre os diversos atores e instâncias envolvidos para desenvolvimento da atualização do Plano Estratégico, em face da alteração das premissas que presidiram sua elaboração, e desdobrar em Plano Diretor de Negócios e Gestão do Sistema Eletróbrás para o quinquênio 2020-2024.	07/05/2019	Não	Não	Preço global
24	Eletróbrás	DAS 23-2018	Registro de preços para eventual prestação de serviços associados a previsões meteorológicas e climáticas.	18/09/2018	Não	Não	Registro de Preços
25	Eletróbrás	DAS 29-2018	Registro de preços para eventual contratação de serviços de verificação de antecedentes (background check) de pessoas físicas e jurídicas para a Centrais Elétricas Brasileiras S.A. - Eletróbrás - e empresas do Sistema Eletróbrás Participantes.	19/12/2018	Não	Não	Registro de Preços

Nº	Instituição	Nº Licitação	Objeto	Data de Publicação	Serviços de engenharia?	Matriz de Risco?	Regime Execução
26	Eletróbrás	DAS 17-2019	Aquisição de licenças de uso para o equipamento de segurança AntiSpam CISCO IronPort Série C e licença de centralizador de configuração e relatórios para o equipamento CISCO IronPort Série M.	17/05/2019	Não	Não	Preço global
27	Eletróbrás	DAS 03-2019	Contratação dos serviços terceirizados de manutenção preventiva e corretiva das instalações prediais, compreendendo o fornecimento de materiais e equipamentos, a serem realizados nas dependências da ELETROBRAS, na cidade do Rio de Janeiro.	28/01/2019	Sim	Não	Serviços Contínuos
28	Eletróbrás	DAS 09-2019	Contratação de serviços de tradução não juramentada de textos estrangeiros, dos idiomas inglês, espanhol e francês para a língua portuguesa, e versão da língua portuguesa para os idiomas inglês, espanhol e francês.	02/04/2019	Não	Não	Preço unitário
29	Eletróbrás	DAS 08-2019	Contratação de serviços terceirizados, de forma continuada, de correio interno, mensageria e reprografia (contínuo); de secretariado executivo; e de limpeza, a serem executados nas dependências do Escritório da Centrais Elétricas Brasileiras S.A. ELETROBRAS, na Cidade de São Paulo.	01/04/2019	Não	Não	Serviços Contínuos
30	Eletróbrás	DAS 07-2019	Contratação dos serviços de segurança pessoal e patrimonial, vigilância ostensiva, armada e desarmada, compreendendo serviços terceirizados de agentes de segurança pessoal privada, vigilantes armados e desarmados, supervisores e coordenador, e seus respectivos uniformes e equipamentos de apoio (armamentos e coletes), nas dependências da ELETROBRAS na cidade do Rio de Janeiro.	29/03/2019	Não	Não	Serviços Contínuos
31	Caixa	PE 032-2019	Contratação de empresa para a prestação de Serviços comuns de engenharia para execução de tratamento acústico na área das unidades condensadoras da agência Portal dos Sertões/Betim/MG.	18/03/2019	Sim	Sim	Preço global

Nº	Instituição	Nº Licitação	Objeto	Data de Publicação	Serviços de engenharia?	Matriz de Risco?	Regime Execução
32	Caixa	PE 069-2019	Contratação de empresa(s) para a prestação de serviços de fornecimento de conteúdo especializado de acompanhamento e análises do mercado financeiro e de capitais, incluindo conteúdo para educação do cliente investidor e ferramentas financeiras a serem disponibilizadas em ambiente WEB aos clientes usuários do serviço Ações Online CAIXA (Home Broker) de negociação eletrônica de ações na Bolsa de Valores.	16/01/2019	Não	Não	Serviços Contínuos
33	Caixa	PE 042-2019	Registro de preços para serviços comuns de engenharia visando modificação ou implantação de PCI das agências vinculadas às SR Centro, Sul e Centro Oeste de Minas.	07/05/2019	Sim	Sim	Registro de Preços
34	Caixa	PE 041-2019 MG	Registro de preços para serviços comuns de engenharia visando modificação ou implantação de PCI das agências vinculadas às SR BH Sul, Sudeste de Minas e Leste de Minas.	07/05/2019	Sim	Sim	Registro de Preços
35	Caixa	PE 040-2019	Registro de preços para serviços comuns de engenharia visando modificação ou implantação de PCI das agências vinculadas às SR BH Norte, Norte de Minas e Triângulo Mineiro.	06/05/2019	Sim	Sim	Registro de Preços
36	Caixa	PE 044-2019	Registro de preços para fornecimento, instalação, reforma e reinstalação de materiais de sinalização e biombos para fechamento de caixas nas Unidades da CAIXA de Minas Gerais.	14/05/2019	Sim	Sim	Registro de Preços
37	Caixa	PE 041-2019 BA	Registro de preços para instalação de novas unidades e reforma das unidades existentes e vinculadas às SR SR Sul e Sudoeste da Bahia.	17/05/2019	Sim	Sim	Registro de Preços
38	Caixa	PE 040-2019 BA	Registro de Preços para obras e reformas nas unidades CAIXA em Norte e Oeste da Bahia.	17/05/2019	Sim	Sim	Registro de Preços
39	Caixa	PE 039-2019 MG	Registro de preços para fornecimento e instalação de portas de enrolar automáticas, grades e pilaretes de segurança para unidades da CAIXA em MG.	30/04/2019	Sim	Sim	Registro de Preços
40	Caixa	PE 039-2019 AL SE	Registro de Preços para obras e reformas nas unidades CAIXA em Alagoas e Sergipe.	16/05/2019	Sim	Sim	Registro de Preços

Nº	Instituição	Nº Licitação	Objeto	Data de Publicação	Serviços de engenharia?	Matriz de Risco?	Regime Execução
41	Caixa	PE 038-2019	Registro de Preços visando contratação de avaliação de potencial por meio de avaliação por competências, teste psicológico, avaliação de competências profissionais, entrevista de retorno, relatórios e entrega de resultados, para atendimento à GIPES/BH, no âmbito dos municípios de Belo Horizonte, Divinópolis, Gov. Valadares, Juiz de Fora, Montes Claros, Poços de Caldas, Uberlândia e Brasília.	30/04/2019	Não	Não	Registro de Preços
42	Caixa	PE 037-2019	Prestação de serviços contínuos de operação e manutenção predial nos termos do padrão facilities, com reposição e substituição de materiais, peças e equipamentos e execução de serviços de adequação nas instalações da CAIXA no Edifício Sede Contorno, BH/MG.	17/04/2019	Sim	Não	Serviços Contínuos
43	Caixa	PE 036-2019	Prestação de serviços de transporte de pessoas a serviço da CAIXA, e/ou pequenos volumes e documentos não postais (movimentação interna CAIXA), para atendimento às Unidades da CAIXA, vinculadas a GILOG/SA, no âmbito do Estado de Alagoas.	13/05/2019	Não	Não	Serviços Contínuos
44	Caixa	PE 035-2019	Registro de Preços para Fornecimento de suporte de TV e/ou projetor em unidades da CAIXA localizadas nos estados de Alagoas, Bahia, Paraíba, Pernambuco, Rio Grande do Norte e Sergipe.	26/04/2019	Não	Não	Registro de Preços
45	Caixa	PE 034-2019	Contratação de empresa para fornecimento e instalação de elevador, na CEATE/BH-MG.	10/05/2019	Sim	Sim	Preço global
46	Petrobras	7002423988	Descomissionamento de Plataformas Marítimas Fixas.	25/02/2019	Sim	Sim	Semi-integrada
47	Petrobras	7002156592	Contrato Global de Selos Mecânicos.	27/08/2018	Sim	Não	Preço unitário
48	Petrobras	7002471674	Serviços de auxílio à navegação aérea, infraestrutura habitacional e estacionamento de aeronaves.	13/05/2019	Não	Não	Preço unitário
49	Petrobras	7002472758	Serviço de supervisão, inspeção e assistência técnica para manutenção nos preaquecedores de ar regenerativos da Araucária Nitrogenados S. A. – ANSA.	15/04/2019	Sim	Não	Preço global
50	Petrobras	7002474052	Contratação de circuitos satelitais para UO-RIO e UO-BS.	02/04/2019	Não	Não	Preço unitário

Nº	Instituição	Nº Licitação	Objeto	Data de Publicação	Serviços de engenharia?	Matriz de Risco?	Regime Execução
51	Petrobras	7002474131	Serviços de adequação de 4 atuadores eletro-hidráulicos para operar em posição vertical - (empregada por preço global).	22/04/2019	Sim	Sim	Preço global
52	Petrobras	7002483975	Execução dos serviços especializados de identificação de legislação e Verificação de Conformidade legal de SMS (Segurança, Meio Ambiente e Saúde) e auditorias sobre Sistema de Gestão de QSMS (Qualidade, Segurança, Meio Ambiente e Saúde) e treinamentos, com vistas à manutenção da conformidade às Normas ISO 9.001:2015; ISO 14001:2015 e ISO 45.001 e a Diretriz 2 da Petrobras – Conformidade Legal.	10/04/2019	Não	Não	Preço unitário
53	Petrobras	7002485166	Prestação de serviços de inspeções de integridade e segurança industrial de instalações, no âmbito da TAR/CPT.	30/04/2019	Não	Não	Preço unitário
54	Petrobras	7002486339	Fornecimento de Manômetros e Manovacuômetros.	15/04/2019	Não	Não	Preço unitário
55	Petrobras	7002490358	Serviços técnicos de montagem de rede de controle e supervisor do TA SUAPE.	17/04/2019	Sim	Não	Preço unitário
56	Petrobras	7002494192	Prestação de Serviços de Coworking.	15/08/2018	Não	Não	Preço unitário
57	Petrobras	7002494268	Aquisição de termopares.	30/04/2019	Não	Não	Preço global
58	Petrobras	7002512168	Serviços de monitoramento de emissões atmosféricas.	13/05/2019	Sim	Não	Preço unitário
59	Petrobras	7002512170	Serviços Técnicos de Elaboração de Estudos, Simulações e Projetos de Engenharia para as Instalações de Dutos e Terminais Operadas pela TRANSPETRO nas Regiões Sul, Sudeste e Centro-Oeste (sob o regime de empregada por preço unitário).	24/04/2019	Sim	Sim	Preço unitário
60	Petrobras	7002514751	Serviços de adequação da vazão na ETE da UTE-GLB (sob o regime de Contratação Semi-integrada por preço global).	25/04/2019	Sim	Sim	Semi-integrada
61	BNDES	Concorrência 01/2018	Contratação de empresa especializada para a execução de obras de reforma e prestação de serviços de engenharia para adaptação de leiaute e instalações dos escritórios do BNDES nos 7º e 8º andares do EDSEJ – Edifício de Serviços do Rio de Janeiro, situado na Avenida República do Chile, 100, Centro, Rio de Janeiro – RJ.	05/11/2018	Sim	Sim	Preço global

Nº	Instituição	Nº Licitação	Objeto	Data de Publicação	Serviços de engenharia?	Matriz de Risco?	Regime Execução
62	BNDES	Concorrência 02/2018	Contratação de empresa especializada para execução de obras de reforma e prestação de serviços de engenharia para adaptação de leiaute, das instalações de escritórios do BNDES no Edifício Ventura Corporate Towers, situado na av. República do Chile, 330, centro da cidade do Rio de Janeiro / RJ.	14/12/2018	Sim	Sim	Preço global
63	BNDES	Pregão Eletrônico 25/2019	Contratação de serviços de manutenção preventiva e corretiva, com reposição de peças, movimentação de arquivos - montagem e desmontagem, ocupação e desocupação de SISTEMAS DE ARQUIVOS DESLIZANTES MECÂNICOS instalados nas dependências do BNDES no Rio de Janeiro - Edifício de Serviços do BNDES - EDSERJ e Edifício Ventura Corporate Towers.	30/05/2019	Não	Sim	Serviços contínuos + Preço unitário
64	BNDES	Pregão Eletrônico 24/2019	Contratação de serviços de confecção e instalação de lonas, galhardetes, polímeros, backdrops, elementos cenográficos autoportantes e adesivos vinílicos, para eventos com a participação do BNDES.	21/05/2019	Não	Sim	Preço unitário
65	BNDES	Pregão Eletrônico 23/2019	Contratação de serviços de guarda, armazenamento, transporte e movimentação de microformas do arquivo de segurança do BNDES.	20/05/2019	Não	Sim	Preço unitário
66	BNDES	Pregão Eletrônico 22/2019	Contratação de serviços de emissão e gerenciamento de cartão eletrônico para abastecimento com combustível da frota de veículos a serviço do BNDES em uso pelos escritórios regionais do Rio de Janeiro, São Paulo e Brasília.	10/05/2019	Não	Sim	Serviços Contínuos
67	BNDES	Pregão Eletrônico 21/2019	Contratação de serviços de manutenção preventiva e corretiva, para os sistemas de refrigeração, exaustão e ventilação mecânicas, observados os seguintes ITENS: ITEM I – manutenção do sistema de automação existente na unidade do BNDES em São Paulo. ITEM II – manutenção do sistema de automação existente na unidade do BNDES em Brasília. ITEM III – manutenção do sistema de automação existente na unidade do BNDES em Recife.	07/05/2019	Sim	Sim	Serviços Contínuos

Nº	Instituição	Nº Licitação	Objeto	Data de Publicação	Serviços de engenharia?	Matriz de Risco?	Regime Execução
68	BNDES	Pregão Eletrônico 20/2019	Contratação continuada de serviços associados à ferramenta de Relacionamento com Clientes SuiteCRM, instalada nos servidores do BNDES, visando ampliar a implantação da ferramenta, além de contratar serviços de suporte técnico, atualização de versão, treinamento e tutoria.	07/05/2019	Não	Sim	Serviços contínuos + Preço unitário
69	BNDES	Pregão Eletrônico 19/2019	Contratação de empresa especializada na prestação dos serviços de organização, planejamento e fornecimento de Espaço Físico, para acomodação de 150 (cento e cinquenta) profissionais do BNDES, durante eventos que demandem a utilização de Espaço alternativo por um período contínuo ou intermitente de 30 (trinta) dias a cada 12 (doze) meses corridos.	08/05/2019	Não	Sim	Serviços Contínuos
70	BNDES	Pregão Eletrônico 18/2019	Contratação de serviços de subscrição de uma Solução para operação, gerenciamento, auditoria e monitoramento da comunicação eletrônica de dados no âmbito do Sistema Financeiro Nacional (SFN), incluindo o Sistema de Pagamentos Brasileiro (SPB), em conjunto com os serviços de implantação, de treinamento, de suporte técnico e atualização e de manutenção evolutiva.	08/05/2019	Não	Sim	Preço global
71	BNDES	Pregão Eletrônico 17/2019	Contratação continuada de serviços de atualização de software e suporte técnico a licenças do IBM Workload Automation.	02/05/2019	Não	Sim	Serviços Contínuos

Nº	Instituição	Nº Licitação	Objeto	Data de Publicação	Serviços de engenharia?	Matriz de Risco?	Regime Execução
72	BNDES	Pregão Eletrônico 16/2020	Contratação de empresas especializadas para prestação dos seguintes serviços, conforme as especificações do Edital e de seus Anexos: GRUPO I – Serviço Telefônico Fixo Comutado (STFC) nas modalidades Longa Distância Nacional (LDN) e Longa Distância Internacional (LDI), englobando as chamadas originadas a partir das centrais telefônicas, linhas diretas e linhas digitais (ISDN) instaladas nas Unidades Funcionais do BNDES no Rio de Janeiro, Brasília, São Paulo e Recife, destinadas a telefones fixos e móveis (VC2 e VC3) localizados em território nacional (LDN) ou no exterior (LDI). GRUPO II – Serviço Móvel Pessoal (SMP), nas modalidades Longa Distância Nacional (LDN) e Longa Distância Internacional (LDI), englobando as chamadas originadas a partir de aparelhos celulares corporativos do BNDES localizados em território nacional, destinadas a telefones fixos e móveis (VC2 e VC3) localizados em território nacional (LDN) ou no exterior (LDI)	02/05/2019	Não	Sim	Preço unitário
73	BNDES	Pregão Eletrônico 15/2020	Contratação de serviços de curso de inglês online a ser oferecido aos empregados do Sistema BNDES	26/04/2019	Não	Sim	Preço unitário
74	BNDES	Pregão Eletrônico 14/2020	Contratação continuada de serviços de instalação, monitoração, operação e manutenção preventiva e corretiva da infraestrutura de telecomunicações (rede física e lógica de voz, videoconferência e dados) e de seus subsistemas de apoio (rede elétrica e sistema de refrigeração), incluindo a atividade de assessoria técnica na fiscalização dos serviços de engenharia relacionados ao contrato de manutenção preventiva e corretiva do datacenter principal do BNDES	29/04/2019	Sim	Sim	Serviços Contínuos + Preço unitário
75	BNDES	Pregão Eletrônico 13/2021	Contratação continuada de serviços de operação da infraestrutura de tecnologia da informação (TI) do BNDES	03/05/2019	Não	Sim	Serviços Contínuos

Fonte: Elaboração própria