

Entrevista sobre o almoxarifado virtual no setor público com o professor Marcelo Moreira Prado



◀ Entrevista sobre Governança em Compras Públicas com o professor e Ministro do Tribunal de Contas da União, Augusto Nardes

Entrevista sobre boas práticas em compras públicas sustentáveis com o professor Alessandro Quintanilha ▶

Mostrar respostas aninhadas ▼



Entrevista sobre o almoxarifado virtual no setor público com o professor Marcelo Moreira Prado
por Eduardo Paracêncio - terça, 21 Nov 2017, 07:39

(21/11/2017) Entrevista sobre o almoxarifado virtual no setor público com o professor Marcelo Moreira Prado. As perguntas foram elaboradas pelo professor da Enap Vandeir Luiz da Silva e pela equipe de alunos do Programa Lideranças em Logística Pública da Enap.

1-Como surgiu a ideia do almoxarifado virtual e como funciona o modelo?

Marcelo: A ideia do almoxarifado virtual surgiu da necessidade de garantir um abastecimento constante de insumos para o ICMBio, principalmente em decorrência de sua missão institucional. Hoje somos responsáveis por mais de 10% do território nacional, com nossas diversas unidades de conservação, centros de pesquisa, coordenações regionais e as unidades avançadas de administração e finanças.

A necessidade é a mãe de todas as boas ideias. É na crise que mostramos muitas vezes nossas melhores descobertas. Esse é um dos grandes problemas no formato dos negócios jurídicos da Administração Pública que, felizmente, vem sendo revisto. O gestor conta com o apoio de instituições como a ENAP, que tem procurado valorizar a inovação dos agentes públicos que buscam a melhoria da qualidade dos serviços públicos. E foi com esse espírito que a equipe foi imbuída.

O modelo do almoxarifado virtual é algo bem simples. Surge da necessidade de economia com espaços públicos - almoxarifados físicos faz parte desse problema - com a racionalização da aquisição. Há tempos que a iniciativa privada se adianta ao setor público e propõe novas medidas. Uma delas, surgida no Japão pós-guerra, foi a da aquisição somente no momento em que ela seria necessária na produção. O conceito just-in-time trazia consigo um monitoramento do ciclo produtivo e a inserção do componente somente na iminência de sua montagem. Com isso o desperdício é praticamente eliminado. E é assim que o almoxarifado virtual funciona. Como uma prestação de serviços que analisa o ciclo produtivo da entidade de política pública ambiental e entra com seus insumos no momento em que a autarquia precisa.

Como isso é feito: através de uma plataforma online, o agente, em qualquer parte do país realiza a escolha dos insumos que necessitará para o seu trabalho. Esses insumos são disponibilizados conforme o estudo feito de seu perfil profissional. Tal como num portal de compras virtuais. Em alguns dias, o insumo é entregue no seu local de trabalho e o outsourcer registra aquela operação para "observar" o comportamento e a necessidade do trabalho, bem como também "observa" o que fica obsoleto e realiza a retirada da plataforma de insumos. E isso é um ciclo constante de operação. Com isso, itens comumente adquiridos em compras meramente pelo hábito já são imediatamente substituídos e, com isso, o governo gasta menos.

2-Qual o principal argumento utilizado para justificar a necessidade da contratação com base no modelo do almoxarifado virtual?

almoxxaritado virtual:

Marcelo: O principal argumento para buscar essa solução foi da própria necessidade de o ICMBio conhecer sua dimensão. Com uma capilaridade tão grande, compras realizadas de diversas formas, inclusive via Cartão de Pagamentos do Governo Federal, a oportunidade de aquisições de escala sempre era perdida porque o órgão não conhecia seu próprio comportamento e nem mesmo o que ele precisava. Modelos de termos de referência desatualizados eram constantemente repetidos porque a escassez de servidores da área meio, a criação recente do Instituto e hábitos equivocados de planejamento retiravam da máquina pública a possibilidade de servir melhor à sociedade. Veja bem: num acidente como o da Mineradora Samarco, num incêndio de grandes proporções como no Parque Nacional da Chapada dos Veadeiros, é fundamental que o planejamento logístico seja eficiente para garantir que tudo chegue no menor tempo possível e eficaz para que o que chegar possa de fato ser utilizado. A falha de um insumo inadequado pode fazer com que várias espécies acabem perecendo por causa dessa falha. Isso pode significar também vida e morte para o colega na ponta. Essa é a inspiração! Fazer com que efetivamente consigamos garantir os meios para um Brasil mais sustentável, para que a política pública ambiental avance e, principalmente, para que os talentos existentes no ICMBio possam ser, de fato, utilizados para o progresso dessa política ambiental. Parar todo um processo de análise de manejo de uma espécie porque não há papel, toner, caneta, pen-drives é algo que deveria ser impensável na Administração Pública, mas que acaba ainda vitimando muitos órgãos públicos. Essa foi a nossa contribuição para que isso começasse a ser apenas uma lembrança de dias mais difíceis.

3- Por que a contratação do almoxxaritado virtual não foi realizada por SRP?

Marcelo: No começo havia ainda uma discussão muito forte na doutrina e no próprio TCU sobre a possibilidade de se utilizar o SRP para serviços continuados. O próprio ICMBio através da nossa unidade foi o protagonista em enfrentar esse tema, e acabou culminando numa melhor interpretação dessa possibilidade no Acórdão nº. 1737/2012-Plenário, TC-016.762/2009-6, rel. Min. Ana Arraes, julgado em 4.7.2011. Assim, o primeiro certame não tinha sido para SRP. Mas o segundo, em 2013, foi. E fizemos novo certame para justamente propiciar aos demais órgãos e entidades públicas que pudessem aderir e também participar do certame. Inovações contam muito ainda com a coragem dos agentes públicos nas pontas, visto que esse acaba sendo um processo lento de aceitação na Administração. Essa talvez ainda seja a maior barreira que devemos enfrentar.



4- Quando do planejamento da contratação, quais os principais riscos que devemos identificar na implementação da solução, tomando por base o modelo do almoxxaritado virtual?

Marcelo: O principal risco de qualquer contratação no setor público são os desvios. Igualmente, as interpretações sob um princípio obtuso de legalidade. Uma legalidade ilegítima, diga-se de passagem. A inovação tem como missão quebrar barreiras e mitos. Os mitos dos estoques desesperados dos recursos que só chegam no final do ano – pois é mitológica a crença de que isso irá resolver alguma coisa -, o mito de que meu recurso (se sou uma unidade descentralizada ou desconcentrada mais distante) será utilizado por outra unidade – esse é um processo muito transparente -, etc. Contratações de almoxxarifados virtuais tem tudo para dar certo se algumas práticas forem integradas ao local: a primeira delas, acreditar na ferramenta. A segunda, fiscalizar. Parece óbvio, mas um dos grandes problemas no setor público é a deficiência de fiscalização. Cabe ao fiscal procurar se inteirar do objeto e do órgão promover a capacitação. Seja através de oficinas, seminários, boletins de informação, help-desk. Essas práticas nos auxiliaram bastante e podemos falar com experiência disso. Uma outra questão que é um risco muito grande é permitir que a ferramenta seja deturpada, que passe a servir aquilo para a qual não foi contratada. E isso pode ocorrer através de pedidos feitos, por exemplo, apenas por pedir, sem necessidade legítima. Essa é uma ferramenta coletiva. Quando a utilizo, impacto no todo de todos. Se eu a utilizar de maneira errada, irá faltar para alguém (até porque nenhum orçamento é infinito). Com controles adequados, com utilização racional e devidamente motivada, com a cabeça aberta a entender a ferramenta como uma aliada, os riscos diminuem. Uma das consequências é o aquecimento e a confiança do mercado. E com isso os preços tendem a reduzir, porque há a certeza de um fornecimento constante.

5- O modelo do almoxxaritado virtual, funciona com uma demanda delimitada por órgãos e com um conjunto determinado de itens? Quais as garantias para uma eventual descontinuidade das entregas? Existe Plano de Contingência para os itens estratégicos? Como são avaliados os preços?

Marcelo: Os itens não são a ferramenta principal, mas um meio para chegar até ela. Esse é um dos primeiros paradigmas a ser quebrado. Por melhor que seja o seu planejamento, vários são os fatores que o podem modificar ao longo do exercício. Situações pontuais, sazonais ou mesmo modificações sensíveis podem colocar por terra o melhor planejamento. Determinar uma quantidade e viver a licitação em função dela, torna o meio mais importante do que o fim. Num estado gerencial isso é um passo em direção ao fracasso. Um acordo de performance garante, pelo estudo do comportamento das unidades, qual é a curva de demanda de um determinado insumo. E aí o outsourcer também se planeja. Com isso, cria-se uma gama de periodicidades. O just-in-time visa exatamente antever isso. Num paralelo com o Scrum, que é uma grande inspiração para isso, trazemos uma constante de reavaliação dos resultados que o contrato traz. Certo é que há pedidos constantes de inclusão de itens que por muitas vezes servem a um determinado propósito e depois deixam de ser tão relevantes. Outros “ressuscitam” de uma hora para outra. Isso não apaga os padrões, até porque há uma análise de longo prazo. Com isso, os itens com maior demanda estão sempre lastreados por um estoque do próprio operador para garantir o atendimento e apenas em casos escassos de itens muito específicos a espera foi um pouco maior.

Os preços seguem, desde o início do contrato, a base de cálculo dos itens no SISPP. Assim, estão afinadíssimos com

a IN 05/2014. São os negócios com a Administração Pública que determinam o preço de custo do almoxarifado do contratado. E como são realizados milhares de negócios todos os dias por toda o governo, dá para monitorar constantemente o comportamento do mercado e determinar a redução dos preços de custos, bem como a redução de um insumo que passou a ficar mais oneroso. Explico: quando encarece um determinado insumo no mercado, trocamos por outro mais barato.

6-A iniciativa inovadora do Almoxarifado Virtual apresentada pelo Instituto Chico Mendes de Conservação e da Biodiversidade – ICMBIO, no 17º Concurso de Inovação na Gestão Pública Federal organizado pela Escola Nacional de Administração Pública – ENAP, e pelo então Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – MPOG, ano de 2013, conferiu o prêmio ao ICMBIO, como surgiu a ideia do modelo? Foi de alguma necessidade específica do Órgão? Havia algo parecido na iniciativa privada?

Marcelo: Sim, as operações in company já existem no mercado privado há bastante tempo. Integrados, contratos de MRO – Manutenção, Reparo e Operações -, são bem parecidos com a operação de almoxarifado virtual, mas concentram-se apenas nas operações de Manutenção Preditiva Total. O próprio conceito de just-in-time, do qual deriva a qualidade total, é voltado para o MPT em sua concepção nas empresas do grupo Toyota. A Denso Co. é uma empresa do grupo e dela derivam vários conceitos da qualidade total. O vocábulo toiotismo surgiu por causa das práticas da companhia que, por sua vez, se inspirou no fordismo. O que nós fizemos, ao inovar, foi expandir essa operação para o mercado público e também agregar operações de grandes atacadistas do ramo para dentro das instituições públicas. Com isso, conseguimos também estimular a iniciativa local, especialmente na produção do primeiro setor, que é um dos facilities previsto no contrato. Alguns autores de políticas públicas, tais como o Professor Leonardo Secchi, da UDESC, apresentam conceitos extremamente importantes para o desenvolvimento de uma agenda de soluções. Um deles é o de soluções que buscam problemas. Logo, uma solução do mercado privado passou a investigar um problema na Administração Pública. Identificou, catalogou, entreviu e procurou apresentar melhorias nessa rotina. Um trabalho bottom-up, isto é, com participação mais horizontal do organograma. Tal como a recomendação em muitos casos de qualidade total. E deu certo. Especialmente numa entidade pública como o ICMBio, com suas mais de 380 unidades descentralizadas.

7-A inovação no serviço público não é, em grande medida, fomentada pelos dirigentes, normalmente carece de patrocínio da alta administração do órgão, além de muitas vezes ser mal interpretada, tendo em vista que tradicionalmente tanto órgãos de controle quanto órgãos jurídicos de pareceres opinativos se manifestam contrários ao que é novo e tendem a fortalecer o status quo das coisas. Nesse contexto, por se tratar de uma inovação de proporções que abrange todos os órgãos descentralizados do ICMBIO, quais foram os principais desafios enfrentados desde a concepção do modelo até a efetiva implantação?

Marcelo: Todas as que você citou (risos). Brincadeira! Algumas delas, felizmente, não ocorreram. Todos os dirigentes da área de Planejamento e da Presidência do ICMBio sempre deram muito apoio. Vários dirigentes das áreas demandantes também. Milhares de colegas nas pontas deram depoimentos para a comissão, seja através de vídeos, seja por mensagens eletrônicas. Que vivíamos com a Espada de Dâmocles a nos cutucar o pescoço, com medo, preocupados com a repercussão, não há dúvidas! Mas quem quer inovar sabe que o caminho é difícil. Fazendo um paralelo com a Sociologia, Bourdieu nos fala dos campos de dominação e é claro que manter as coisas como estão são muito mais cômodas. Grande parte de processos administrativos disciplinares são feitos em face de inovadores, mas são iniciativas como a da ENAP que estão começando a mudar isso. O reconhecimento da iniciativa sem dúvida nenhuma sensibilizou o TCU. Ser premiado ajudou o ICMBio nesse e em outros processos. No final, valeu a pena. Já é nosso terceiro prêmio, exatamente porque inspirou e tem inspirado outros colegas a quebrar esses velhos paradigmas. Mas nossa turma é valente. Queimam nossas lanchas, nossos escritórios, nossos carros, mas nós prevalecemos. Perseverar é uma missão cotidiana do servidor público e na área ambiental isso se agiganta. No caso da área meio, costume trazer nas minhas palestras o exemplo da música “Tributo a Martin Luther King” de Wilson Simonal e Ronaldo Bôscoli que em algum momento diz que “com uma canção também se luta, irmão!”. E é com essa arma que a área meio luta: soluções melhores, mais econômicas e mais eficientes. Os órgãos de controle tem sido até bem parceiros, eu tenho me surpreendido positivamente com o TCU. Torço para que os demais sigam essa linha e me entristeço bastante quando algumas iniciativas são minadas por outros lados. Mas isso faz parte do processo democrático. O que não dá é para desistir.

8-Levando em conta a inovação do modelo no serviço público, principalmente a primeira contratação de empresa para operacionaliza-lo, houve alguma dificuldade para o mercado entender o novo modelo de prestação de serviço que o Órgão pretendia?

Marcelo: A dificuldade sentida foi no mercado interno. E ela existe até hoje. O mercado privado conhece o modus operandi. Talvez tivesse havido um conflito maior se a operação tivesse sido realizada em Brasília, porque o Distrito Federal é ainda de um comportamento weberiano muito arraigado. Há uma constante de se preocupar muito com o meio e não com o fim público a que os negócios se destinam. Isso é natural considerando que o terceiro setor que se formou no DF tem como missão esses fornecimentos setorizados. Logo, numa contratação desse tipo há alguma letargia de alguns segmentos do mercado, mas não do grande mercado. Esse é muito mais ágil. Quer um exemplo? Estamos cada dia mais vendo o crescimento de start ups, de co-working, de operações pay-per-use e ainda o Estado quer compreender o que é isso. Cloud computing está começando a dar seus passos no serviço público e o próprio Processo Eletrônico Nacional é ainda um neófito nos procedimentos. Ainda e mais ligado ao nosso caso aqui discutido são os Market places, aquelas operações onde eu uso um grande operador para que ele me empreste sua plataforma para que eu venda. É um almoxarifado virtual até bem mais evoluído, visto que esse megadeal dá lugar a inúmeros outsourcers operando numa mesma plataforma.



Nesse sentido, não é o mercado que terá dúvidas. O mercado tem uma larga capacidade de transformação. Talvez o Estado demore um pouco mais para se atualizar. Se depender do ICMBio, pelo menos, vamos tentar acompanhar isso. A pouco tempo conseguimos uma vitória em pay-per-use. Agora, vamos começar com Market-place e coworking. E vamos ver no que vai dar. Quem sabe outro prêmio?

9-Desconsiderando demais custos e economias, Ceteris paribus, considerando que o Almoxarifado Virtual funciona de certa forma como o sistema just in time, ou seja, estoque nulo, o Órgão mensurou em seus estudos eventual economia gerada pela otimização de seus espaços físicos?

Marcelo: Sim. Primeiro porque quase não existam espaços físicos para almoxarifados. Tais espaços foram dando lugar a novas salas nos locais onde eles se situavam. Essa economia foi refletida na redução de custos com alugueres, com perda de materiais, com redução de custos processuais. No primeiro ano, a economia com a projeção dos gastos anteriores chegou a quase 90%. E até hoje nunca alcançou a previsão inicial, tanto que a própria estimativa do contrato foi reduzida. Para essa natureza de despesa, antes em consumo, i.e., na conta 339030 e agora na 339039, ao longo dos 06 anos de execução, alcança uma média de 2 a 3 milhões de reais por ano. Uma conta boa, um resultado bem empolgante.

10-O Almoxarifado Virtual trouxe maior otimização dos espaços físicos das instalações do Órgão. Quais os materiais que são atendidos pelo Almoxarifado Virtual e como funciona o ressurgimento e os prazos para o reabastecimento?

Marcelo: Sim. Não há almoxarifados físicos em quase todas as unidades do ICMBio, exatamente por causa da confiança que a ferramenta trouxe. Atualmente, o ICMBio opera com insumos de escritório, informática, livros, uniformes, alimentos (inclusive as refeições prontas para nossos brigadistas), EPIs e parte da demanda de MRO. Já estamos desenvolvendo novos estudos para outras soluções do mercado e queremos aproveitar o desenvolvimento de Market places para ampliar esses horizontes.



No caso do nosso contrato o ressurgimento é feito conforme o comportamento da unidade. Uma parte da política é top-down, desenvolvida pelo contrato. A outra pelo próprio Chefe local. Ele sabe que fazemos controle amostral dos pedidos e que há interpelações sobre eventuais pedidos fora da curva de demanda, então pede apenas quando necessita. Com isso temos unidades que realizam pedidos semestrais, trimestrais ou bimestrais, muito embora o contrato tenha o comportamento ordinário da mecânica pensada na operação mensal. Mas se o colega não precisa disso, o próprio contrato já prevê que ele possui a faculdade de não realizar o pedido, até porque não há acumulação de saldo. Se ele não precisa, o saldo vai para quem precisa. E com isso, há um maior senso comunitário de operação. Assim, não falta nada para ninguém.

11-O nível de serviço, indicador de desempenho muito utilizado em almoxarifados das organizações, responsável por aferir o percentual de requisições dos demais setores da organização que são atendidas com relação ao total de requisições, com a implantação do Almoxarifado Virtual no ICMBIO houve aumento desse percentual?

Marcelo: Sim. Nas primeiras avaliações o score foi bem positivo e aliou maior satisfação do usuário no atendimento e menor custo. Além disso, o aumento do percentual veio também com a redução dos meios alternativos de oferta, tais como o suprimento de fundos. A instituição passou a concentrar melhor os seus recursos e tomar partido da economia de escala. Assim, o score de pedidos aumentou, sem que isso refletisse num aumento de custos, mas sim de confiança na ferramenta e maior eficácia dela.

12-Em complementação à pergunta anterior, ocorreu alguma melhora no que tange à ruptura de estoque – cuja definição é aquela que cria uma situação na qual incorre-se em custos pela falta de material capazes de trazer fortes impactos negativos à organização – quando comparado o fornecimento de materiais entre o antes e o depois da implantação do modelo?

Marcelo: Basicamente não há ruptura. Isso porque o próprio costume profissional trazido pelo aumento do grau de confiança passou a também disciplinar o melhor controle de necessidades. Ou seja, adquiriu-se um melhor ponto de confiança com a harmonização das curvas de oferta e de demanda, uma vez que os estoques dos insumos mais comumente demandados passou a ser constantemente repostos no centro de distribuição do outsourcer. Além disso, uma prática rudimentar de Market Place começou a ser trabalhada desde o começo da operação, especialmente com alimentos, o que permitiu evitar que algumas demandas de insumos não tivessem condições de ser atendidas. Apenas, como disse antes, somente em casos extremos como, por exemplo, a conservação de equipamentos de caráter histórico, onde alguns insumos exigem uma manufatura específica, passariam a ter uma dificuldade maior. Mas como se buscou padronizar, por exemplo, o parque de TI – e é uma das vantagens de práticas como essa passarem a ser associadas a outros planejamentos de contratação – entre outras coisas, o comportamento de contratos gerais estruturantes tais como o almoxarifado virtual foi capaz de evitar rupturas.

13-Antes da entrada do modelo no âmbito do ICMBIO, as aquisições ocorriam de forma centralizadas ou descentralizadas? As dificuldades encontradas no antigo modelo foram totalmente superadas?

Marcelo: Sim, as contratações eram descentralizadas. Tanto em um modelo, quanto no outro, o problema era constante. Temos dados aferidos no serviço público de quanto custa um pregão deserto, um pregão fracassado. Imagine isso para 380 unidades, distribuídas em seis unidades gestoras. Um caos! Superamos a questão de regionalização e passamos a atuar com especializações. Dessa forma, no quesito de abastecimento de demandas

nas áreas de office, info, MRO, alimentos, EPIS, uniformes e os demais temas do contrato há sim superação das dificuldades anteriores. Outros contratos que seguiram a mesma dinâmica tais como Manutenção Predial, Gestão de Frota e Transportes, os resultados também têm se mostrado bem consistentes. Nas contratações centralizadas de alocação de mão-de-obra, estamos avaliando, mas os primeiros resultados têm sido bem animadores.

14-Considerando que o sistema foi uma inovação no serviço público e tendo em vista que a implantação do modelo ocorreu em 2013, que ganhos podem ser elencados desde sua implantação no ICMBIO ?

Marcelo: Vários são os ganhos que podem ser observados na modelagem. Além da autonomia operativa, que é um dos melhores resultados, eliminando por completo a quebra da cadeia de suprimento, os ganhos econômicos são muito interessantes. A expressividade desses conseguiu trazer uma nova dinâmica aos gastos do ICMBio e hoje esse contrato, que já absorveu outros tem procurado auxiliar na redução de despesas sensíveis como as de limpeza e conservação, por exemplo. O nível de produção intelectual, a quantidade de planos de manejo e atividades de pesquisa também podem ter parte da atribuição de seu sucesso ao fato de que muitos colegas puderam se dedicar à atividade finalística sem ter que se preocupar se teriam meios e insumos para desenvolver suas respectivas atividades. O combate aos desastres ambientais tem sido mais efetivo à medida em que não há riscos de haver desabastecimento de meios para os guerreiros do fogo, uma vez que os próprios operadores desse Market Place se fidelizam ao outsourcer. É uma lista imensa de benefícios que podem ser elencados ao longo da implementação da iniciativa.

15-Por fim, considerando a nova modelagem de aquisições de bens e serviços que está sendo desenvolvida pela Central de Compras capitaneada pelo Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão - MPD o modelo do Almoxarifado Virtual poderia ser utilizado nesse contexto? Haveria algum ganho não só em termos de eficiência e celeridade na prestação dos serviços, mas também econômicos com a eventual implementação do modelo na Esplanada dos Ministérios?

Marcelo: Sem dúvida nenhuma e já estivemos lá para tentar contribuir com isso. Embora tenha inicialmente sido concebido para órgãos com maior capilaridade, o próprio mercado privado já tem tratado de ratificar isso. As compras virtuais dos Market places já demonstram isso. Daqui a pouco, contratar um operador que realize o e-procurement apenas pela abertura de sua plataforma, realizar junção de players buscando inovações de negócios com riscos compartilhados e partilhados será uma dinâmica do serviço público. O taxigov é um reflexo disso, um novo pensar para os gastos públicos. O velho e arcaico modelo de extensos editais com milhares de itens em licitações que se arrastam por meses deve ser superado. O mercado dos pequenos e médios empresários ganha força com as plataformas coletivas de negócios. Isso vem acontecendo na nossa frente e sem dúvida nenhuma que plataformas que evidenciem isso tem a oferecer ao MPDG uma contribuição muito significativa nesse sentido. Pessoas dedicadas como o Wolmar e a sua equipe, que tem praticado uma gestão mais horizontal, estão atrás desse resultado e o ICMBio quer ser uma parceria para que isso dê certo. Esperamos que isso seja um ponto de efetiva contribuição para bons resultados na Administração Pública. O Brasil merece!

Marcelo Moreira Prado possui graduação em Direito pelo Centro Universitário Serra dos Órgãos (2012) e graduação em Artes Plásticas pela Universidade do Estado de Minas Gerais (1998) e pós-graduação em Direito Administrativo pela Universidade Gama Filho. Atualmente é analista ambiental do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade e Chefe da Unidade Avançada de Administração e Finanças do ICMBio na 3ª Região. Tem experiência na área de Administração e Economia, com ênfase em Administração Pública, Contabilidade e Finanças Públicas, Bancos e Instituições Financeiras, Educação e Cultura.

Vandeir Luiz da Silva é graduado em Matemática e especialista em Gestão Pública. É servidor público federal, ocupa atualmente o cargo de Coordenador-Geral de Licitações, Contratos e Recursos Logísticos do Ministério da Cultura. Vandeir é o atual docente de referência do curso Gestão de Materiais e em 2017 foi um dos docentes da primeira edição do Programa Lideranças em Logística Pública da Enap.

José Lopes de Sousa é servidor público da carreira Finanças e Controle, lotado na Secretaria do Tesouro Nacional do Ministério da Fazenda, na Diretoria de Riscos e Conformidade – DIRCO/STN/MF. Tem graduação em Ciências Econômicas, Especialização em Gestão Pública e em 2017 fez a primeira edição do Programa Lideranças em Logística Pública da Enap.

Adriano Portella de Amorim, Diretor de Administração Interna do Ministério da Defesa. Tem graduação em Direito. Em 2017 fez a primeira edição do Programa Lideranças em Logística Pública da Enap.

José Manoel Gomes, Assessor do Diretor do Departamento de Administração do Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento - MAPA. Tem graduação em Administração, Pós-graduação em Planejamento e Orçamento Público. Em 2017 fez a primeira edição do Programa Lideranças em Logística Pública da Enap.



◀ Entrevista sobre Governança em Compras Públicas com o professor e Ministro do Tribunal de Contas da União, Augusto Nardes

Entrevista sobre boas práticas em compras públicas sustentáveis com o professor Alessandro Quintanilha ▶

[Voltar para o início da comunidade ➡](#)

Escola Nacional de Administração Pública - ENAP



 Brasil - Governo Federal

