



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
SUPERINTENDÊNCIA DE INFRAESTRUTURA  
DIRETORIA DE MANUTENÇÃO DE EDIFICAÇÕES E EQUIPAMENTOS

## GERENCIAMENTO DE RISCOS

Assim como todo procedimento licitatório, vislumbram-se alguns riscos em curso na presente contratação.

Atendendo ao disposto no art. 25, parágrafo único, da Instrução Normativa 05/2017, foram identificados 14 riscos que podem comprometer os objetivos pretendidos no processo de **contratação de empresa para manutenção preventiva e corretiva em ares-condicionados split e sistemas de ar condicionados centrais**, nas fases interna, de seleção de empresa executora e gestão contratual.

A resposta padrão aos riscos foi mitigar/reduzir por controle preventivo, conforme classificação do Manual de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos de Gestão do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.

Entre as dificuldades encontradas está a determinação dos responsáveis por responder a determinados riscos devido ao desconhecimento dos limites de atuação das diversas unidades administrativas que se relacionam ao objeto de risco.

Portanto, cabe, a nível superior, a revisão e determinação dos agentes responsáveis pelas medidas preventivas e de contingência sugeridas e a avaliação da possibilidade de implementação uma vez que a IN 01 de 2016, art. 16, parágrafo único determina que “Os gestores são os responsáveis pela avaliação dos riscos no âmbito das unidades, processos e atividades que lhes são afetos. A alta administração deve avaliar os riscos no âmbito da organização, desenvolvendo uma visão de riscos de forma consolidada”.

Entende-se por ação preventiva ações a serem tomadas com base no desenho do mapa de riscos, de forma a prevenir a ocorrência dos mesmos. Ações de contingência, no entanto, são ações a serem tomadas na ocasião dos danos começarem a ocorrer com a materialização dos riscos previstos.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
SUPERINTENDÊNCIA DE INFRAESTRUTURA  
DIRETORIA DE MANUTENÇÃO DE EDIFICAÇÕES E EQUIPAMENTOS

**Fase: Planejamento da contratação**

<b>Risco 01 – Erros e omissões por parte dos diversos atores envolvidos na execução do processo de contratação (planejamento da contratação e seleção do fornecedor)</b>			
<b>Causa</b>			
Contratação conduzida sem estabelecimento de processo de trabalho padronizado			
<b>Probabilidade:</b>	( X ) Baixa	( ) Média	( ) Alta
<b>Impacto:</b>	( ) Baixo	( ) Médio	( X ) Alto
<b>Dano</b>			
Obtenção de contrato com baixa qualidade ou não finalização do processo de contratação			
<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>	
Elaborar e manter atualizado o Manual de Processos Administrativos em relação aos processos ligados às licitações e contratos		Superintendência de Infraestrutura	
Promover a capacitação dos atores envolvidos		Superintendência de Infraestrutura.	
<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>	
Elaborar instrumentos de controle que permitam a manutenção do contrato sem prejuízos ao erário		Equipe de gestão e fiscalização contratual	
Cancelamento de contrato e realizar nova solicitação de demanda		Equipe de gestão e fiscalização contratual	

<b>Risco 02 – Especificações incompletas ou indevidamente restritivas</b>			
<b>Causa</b>			
Responsáveis pelo planejamento da contratação não detêm as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade			
<b>Probabilidade:</b>	( X ) Baixa	( ) Média	( ) Alta
<b>Impacto:</b>	( ) Baixo	( ) Médio	( X ) Alto
<b>Dano</b>			
Indefinição do objeto e aumento dos custos			
<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>	
Realizar/solicitar capacitação de servidores na elaboração de planejamento de contratações de serviços terceirizados de engenharia		Superintendência de Infraestrutura	
Mapeamento das competências, habilidades e atitudes		Superintendência de Infraestrutura	
<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>	
Elaborar instrumentos de controle que permitam a manutenção do contrato sem prejuízos ao erário		Equipe de gestão e fiscalização contratual	
Cancelamento de contrato e realizar nova solicitação de demanda		Equipe de gestão e fiscalização contratual	



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
SUPERINTENDÊNCIA DE INFRAESTRUTURA  
DIRETORIA DE MANUTENÇÃO DE EDIFICAÇÕES E EQUIPAMENTOS

<b>Risco 03 – Termo de Referência cujo conteúdo não permite selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração ou contratação sem mecanismos adequados para gestão contratual</b>			
<b>Causa</b>			
Termo de Referência incompleto ou inconsistente			
<b>Probabilidade:</b>	( X ) Baixa	( ) Média	( ) Alta
<b>Impacto:</b>	( ) Baixo	( ) Médio	( X ) Alto
<b>Dano</b>			
Oneração dos gastos públicos. Ineficiência dos serviços prestados			
<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>	
Compor equipe multidisciplinar para o planejamento da contratação		Superintendente de Infraestrutura	
Operacionalizar o funcionamento da Equipe de Trabalho		Presidente da Equipe de Planejamento da Contratação	
<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>	
Elaborar instrumentos de controle que permitam a manutenção do contrato sem prejuízos ao erário		Equipe de gestão e fiscalização contratual	

<b>Risco 04 – Contratações desalinhadas aos requisitos previstos na Instrução Normativa SLTI/MPOG n.º 01, de 19/01/2010</b>			
<b>Causa</b>			
Falta de definição de requisitos de sustentabilidade nas contratações			
<b>Probabilidade:</b>	( X ) Baixa	( ) Média	( ) Alta
<b>Impacto:</b>	( ) Baixo	( ) Médio	( X ) Alto
<b>Dano</b>			
Desperdício de recursos públicos e danos ambientais			
<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>	
Operacionalizar o funcionamento da Equipe de Trabalho		Presidente da Equipe de Planejamento da Contratação	
Inserir no Edital as informações do Art. 6º da IN 01/2010		Diretoria de Contratações de Obras e Serviços/Proad	
<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>	
Elaborar instrumentos de controle que permitam a manutenção do contrato sem prejuízos ao erário		Equipe de gestão e fiscalização contratual	



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
SUPERINTENDÊNCIA DE INFRAESTRUTURA  
DIRETORIA DE MANUTENÇÃO DE EDIFICAÇÕES E EQUIPAMENTOS

<b>Risco 05 – Especificação insuficiente para os serviços</b>			
<b>Causa</b>			
Falta de definição das especificações			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixo	<input checked="" type="checkbox"/> Médio	<input type="checkbox"/> Alto
<b>Dano</b>			
Entrega do objeto da contratação fora das condições ideais			
<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>	
Revisão da especificação técnica dos serviços por equipe multidisciplinar		Equipe de elaboração do projeto, especificação dos serviços e orçamento	
<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>	
Avaliar o grau de insuficiência e refletir sobre a rescisão contratual e abertura de novo processo licitatório		Equipe de gestão e fiscalização contratual	

<b>Risco 06 – Continuidade de licitação com vícios de legalidade</b>			
<b>Causa</b>			
Parecer jurídico não conclusivo (sem a explícita aprovação ou rejeição das minutas examinadas)			
<b>Probabilidade:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto
<b>Dano</b>			
Não contratação (e.g., por atuação dos órgãos de controle ou do poder judiciário) ou futura responsabilização dos agentes envolvidos			
<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>	
Aperfeiçoar o método de indicação de ressalvas em análise jurídica de procedimento licitatório		Assessor Jurídico-Administrativo	
<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>	
Elaborar instrumentos de controle que permitam a manutenção do contrato sem prejuízos ao erário		Equipe de gestão e fiscalização contratual	



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
SUPERINTENDÊNCIA DE INFRAESTRUTURA  
DIRETORIA DE MANUTENÇÃO DE EDIFICAÇÕES E EQUIPAMENTOS

**Fase: Seleção de fornecedor**

<b>Risco 07 – Aceitação ou recusa de propostas em desacordo com o edital</b>			
<b>Causa</b>			
Responsável pela seleção do fornecedor (tipicamente o pregoeiro) não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade (e.g. conhecimentos técnicos do objeto, conhecimentos jurídicos aprofundados)			
<b>Probabilidade:</b>	( ) Baixa	( X ) Média	( ) Alta
<b>Impacto:</b>	( ) Baixo	( X ) Médio	( ) Alto
<b>Dano</b>			
Contratação do objeto que não atende à necessidade que originou a contratação ou interrupção do processo de contratação (e.g. mandado de segurança no poder judiciário, determinação de órgãos de controle)			
<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>	
Reavaliar a formação das equipes de apoio ao pregão eletrônico, fazendo constar sempre um representante de unidade técnica		Diretoria de Contratação de Obras e Serviços	
<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>	
Elaborar instrumentos de controle que permitam a manutenção do contrato sem prejuízos ao erário		Equipe de gestão e fiscalização contratual	

**Fase: Gestão e fiscalização de contratos**

<b>Risco 08 – Não haver recursos financeiros</b>			
<b>Causa</b>			
Falta de disponibilidade orçamentária na fonte			
<b>Probabilidade:</b>	( ) Baixa	( X ) Média	( ) Alta
<b>Impacto:</b>	( ) Baixo	( ) Médio	( X ) Alto
<b>Dano</b>			
Impossibilidade de contratação, protelando serviços necessários à reforma da edificação			
<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>	
Informar a Administração Superior da necessidade da contratação, de forma a alocar recursos para a mesma		Superintendência de Infraestrutura	
<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>	
Buscar remanejamento de valores previstos no orçamento anual		Proplan	



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
SUPERINTENDÊNCIA DE INFRAESTRUTURA  
DIRETORIA DE MANUTENÇÃO DE EDIFICAÇÕES E EQUIPAMENTOS

<b>Risco 09 – Fiscalização sobre aspectos sobre os quais não se detém competência</b>			
<b>Causa</b>			
Os atores que devem atuar na fase de gestão do contrato pela Administração (e.g. gestor, fiscal setorial, fiscal técnico, fiscal administrativo) não possuem as competências necessárias para tal			
<b>Probabilidade:</b>	( ) Baixa	( X ) Média	( ) Alta
<b>Impacto:</b>	( ) Baixo	( X ) Médio	( ) Alto
<b>Dano</b>			
Não detecção de descumprimento de partes da avença com suas consequências			
<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>	
Avaliar a efetividade e aperfeiçoar os procedimentos adotados pela fiscalização de serviços terceirizados		Superintendência de Infraestrutura	
Indicar servidores capacitados para realizar a fiscalização da contratação		Superintendência de Infraestrutura	
Realizar/solicitar capacitação de servidores na fiscalização de contratações de serviços terceirizados de engenharia		Superintendência de Infraestrutura	
<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>	
Elaborar instrumentos de controle que permitam a manutenção do contrato sem prejuízos ao erário		Equipe de gestão e fiscalização contratual	

<b>Risco 10 – Divergências com a contratada sobre critérios de medição</b>			
<b>Causa</b>			
Método subjetivo (ou ausência de método) para quantificar os serviços			
<b>Probabilidade:</b>	( ) Baixa	( ) Média	( X ) Alta
<b>Impacto:</b>	( ) Baixo	( X ) Médio	( ) Alto
<b>Dano</b>			
Pagamento em desacordo com o executado			
<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>	
Realizar/solicitar capacitação de servidores na elaboração de planejamento de contratações de serviços terceirizados de engenharia		Superintendência de Infraestrutura	
Redação de documento específico contendo critérios de medição objetivos dos serviços a serem executados		Equipe de Planejamento da Contratação	
<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>	
Elaborar instrumentos de controle que permitam a manutenção do contrato sem prejuízos ao erário		Equipe de gestão e fiscalização contratual	



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
SUPERINTENDÊNCIA DE INFRAESTRUTURA  
DIRETORIA DE MANUTENÇÃO DE EDIFICAÇÕES E EQUIPAMENTOS

<b>Risco 11 – Não fiscalização adequada dos aspectos sob sua responsabilidade</b>			
<b>Causa</b>			
Ator designado pela Administração para atuar na fase de gestão do contrato (e.g. gestor, fiscais) não possui tempo suficiente para desempenhar suas atividades			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto
<b>Dano</b>			
Não detecção de descumprimento de partes da avença com suas consequências			
<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>	
Avaliar a efetividade e aperfeiçoar os procedimentos adotados pela fiscalização de serviços terceirizados		Superintendência de Infraestrutura	
Realizar/solicitar capacitação de servidores na elaboração de planejamento de contratações de serviços terceirizados de engenharia		Superintendência de Infraestrutura	
<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>	
Elaborar instrumentos de controle que permitam a manutenção do contrato sem prejuízos ao erário		Equipe de gestão e fiscalização contratual	

<b>Risco 12 – Execução do serviço em desacordo com o especificado/projeto</b>			
<b>Causa</b>			
Falha na execução do serviço e na execução do contrato			
<b>Probabilidade:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixo	<input checked="" type="checkbox"/> Médio	<input type="checkbox"/> Alto
<b>Dano</b>			
Serviços sendo prestados de forma que não abrange todas as necessidades institucionais, atraso na conclusão do objeto e retrabalho			
<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>	
Especificação clara e precisa da forma de execução, dimensões e materiais empregados		Equipe de elaboração do projeto, especificação dos serviços e orçamento	
Acompanhamento rigoroso da execução dos serviços		Equipe de gestão e fiscalização contratual	
<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>	
Consultar a equipe de elaboração do projeto, especificação dos serviços e orçamento, para melhor entendimento		Equipe de gestão e fiscalização contratual	
Recusa do produto/serviço e exigência da contratada de entrega de serviço que atenda à especificação		Equipe de gestão e fiscalização contratual	



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
SUPERINTENDÊNCIA DE INFRAESTRUTURA  
DIRETORIA DE MANUTENÇÃO DE EDIFICAÇÕES E EQUIPAMENTOS

<b>Risco 13 – Rescisão antecipada da contratação</b>			
<b>Causa</b>			
Diversos			
<b>Probabilidade:</b>	( ) Baixa	( X ) Média	( ) Alta
<b>Impacto:</b>	( ) Baixo	( ) Médio	( X ) Alto
<b>Dano</b>			
Não entrega do objeto e geração de despesas com custo improdutivo para a universidade			
<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>	
Especificação clara e precisa das sanções cabíveis em caso de rescisão contratual		Equipe de Planejamento da Contratação	
<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>	
Aplicação das sanções previstas em caso de rescisão contratual		Equipe de gestão e fiscalização contratual	

<b>Risco 14 – Ausência temporária de fiscalização</b>			
<b>Causa</b>			
Férias, licenças e demais afastamentos legais do Fiscal do Contrato			
<b>Probabilidade:</b>	( ) Baixa	( ) Média	( X ) Alta
<b>Impacto:</b>	( ) Baixo	( X ) Médio	( ) Alto
<b>Dano</b>			
Serviços executados em desacordo com as especificações; atraso na entrega dos serviços			
<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>	
Designação de pelo menos 2 Fiscais de Contrato		Superintendência de Infraestrutura	
<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>	
Apostilamento emergencial de novo Fiscal do Contrato		Superintendência de Infraestrutura	





UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
SUPERINTENDÊNCIA DE INFRAESTRUTURA  
DIRETORIA DE MANUTENÇÃO DE EDIFICAÇÕES E EQUIPAMENTOS

PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA	ALTA	RISCO 10 RISCO 14	
	MÉDIA	RISCO 07 RISCO 09 RISCO 12	RISCO 06 RISCO 08 RISCO 13
	BAIXA	RISCO 05	RISCO 01 RISCO 02 RISCO 03 RISCO 04 RISCO 11
	BAIXO	MÉDIO	ALTO
	IMPACTO DO RISCO		



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

**PROTOCOLO DE ASSINATURA**



O documento acima foi assinado digitalmente com senha eletrônica através do Protocolo Web, conforme Portaria UFES nº 1.269 de 30/08/2018, por  
WELDO RODRIGUES DE OLIVEIRA - SIAPE 3089033  
Divisão de Manutenção de Equipamentos - DME/DMEE/SI  
Em 08/05/2023 às 11:44

Para verificar as assinaturas e visualizar o documento original acesse o link:  
<https://api.lepisma.ufes.br/arquivos-assinados/705966?tipoArquivo=O>