



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
SUPERINTENDÊNCIA DE INFRAESTRUTURA  
DIRETORIA DE PLANEJAMENTO FÍSICO

## **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 execução de retrofit do sistema de climatização do Teatro Universitário**, 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 PLANEJAMENTO FÍSICO

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>	( ) Baixa	( ) Média	( X ) Alta
<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>	( ) Baixa	( ) Média	( X ) Alta
<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 PLANEJAMENTO FÍSICO

<b>Risco 03 – PB cujo conteúdo não permite selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração ou contratação sem mecanismos adequados para gestão contratual.</b>			
<b>Causa</b>			
Projeto Básico (PB) incompleto ou inconsistente.			
<b>Probabilidade:</b>	( X ) Baixa	( ) Média	( ) Alta
<b>Impacto:</b>	( ) Baixa	( ) Média	( X ) Alta
<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>	( ) Baixa	( ) Média	( X ) Alta
<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 PLANEJAMENTO FÍSICO

<b>Risco 5 – 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"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<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 Fiscalização	

<b>Risco 6 – 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"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> Alta
<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 PLANEJAMENTO FÍSICO

Fase: Seleção de fornecedor

<b>Risco 7 – 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>	( ) Baixa	( X ) Média	( ) Alta
<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 8 – Não haver recursos financeiros.</b>			
<b>Causa</b>			
Falta de disponibilidade orçamentária na fonte.			
<b>Probabilidade:</b>	( ) Baixa	( X ) Média	( ) Alta
<b>Impacto:</b>	( ) Baixa	( ) Média	( X ) Alta
<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 PLANEJAMENTO FÍSICO

<b>Risco 9 – 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>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<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>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<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 PLANEJAMENTO FÍSICO

<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"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> Alta
<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"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<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 Fiscalização	
<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 Fiscalização	
Recusa do produto/serviço e exigência da contratada de entrega de serviço que atenda à especificação		Equipe de Fiscalização	





UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
SUPERINTENDÊNCIA DE INFRAESTRUTURA  
DIRETORIA DE PLANEJAMENTO FÍSICO

<b>Risco 13 – Rescisão antecipada da contratação</b>			
<b>Causa</b>			
Diversos			
<b>Probabilidade:</b>	( ) Baixa	( X ) Média	( ) Alta
<b>Impacto:</b>	( ) Baixa	( ) Média	( X ) Alta
<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 responsável pela elaboração do Termo de Referência	
<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>	
Aplicação das sanções previstas em caso de rescisão contratual		Equipe de Fiscalização	

<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>	( ) Baixa	( X ) Média	( ) Alta
<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 PLANEJAMENTO FÍSICO

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





## Anexo II - Gerenciamento de Riscos \_climaTeatro

Data e Hora de Criação: 23/11/2021 às 20:09:00

### Documentos que originaram esse envelope:

- Anexo II - Gerenciamento de Riscos \_climaTeatro.pdf (Arquivo PDF) - 9 página(s)



### Hashs únicas referente à esse envelope de documentos

[SHA256]: 8d7480bec5408edc128518a5bc77bc1ad7c9889c0bab01f6f3107c865cfe2fa4

[SHA512]: 1f3f8d4f18e4bea19de72a649b1759d0a51c9d79cd3a5a12c1d508179369808758e66c454992e68c46393e16daea23464bffc7cf63d50b01da62fcadae6cbcd8

### Lista de assinaturas solicitadas e associadas à esse envelope



#### ASSINADO - Felipe Demuner Magalhães (felipe.magalhaes@ufes.br)

Data/Hora: 23/11/2021 - 20:11:51, IP: 177.17.92.65

[SHA256]: 31ca4a81c74befe3b6f54802db5d40477544ead7a7fc5bb2e1b4c3b2ee401ecd



#### ASSINADO - Marcos César Moraes da Silva Júnior (marcos.m.silva@ufes.br)

Data/Hora: 23/11/2021 - 20:12:50, IP: 177.205.253.47

[SHA256]: 6c9d6a20d14bdcb4d8829f19f4d13ec6a2c494fc1fd0482d927803cfa78f0602



#### ASSINADO - Mateus Faitanin Yin (mateus.yin@ufes.br)

Data/Hora: 23/11/2021 - 20:56:53, IP: 177.79.122.145

[SHA256]: 803d640db8f7f041bd449093e8272c8a8ea8cc2e593b2444fb675328b9e023db

### Histórico de eventos registrados neste envelope

23/11/2021 20:56:53 - Envelope finalizado por mateus.yin@ufes.br, IP 177.79.122.145

23/11/2021 20:56:53 - Assinatura realizada por mateus.yin@ufes.br, IP 177.79.122.145

23/11/2021 20:12:50 - Assinatura realizada por marcos.m.silva@ufes.br, IP 177.205.253.47

23/11/2021 20:11:51 - Assinatura realizada por felipe.magalhaes@ufes.br, IP 177.17.92.65

23/11/2021 20:09:31 - Envelope registrado na Blockchain por felipe.magalhaes@ufes.br, IP 177.17.92.65

23/11/2021 20:09:28 - Envelope encaminhado para assinaturas por felipe.magalhaes@ufes.br, IP 177.17.92.65

23/11/2021 20:09:06 - Envelope criado por felipe.magalhaes@ufes.br, IP 177.17.92.65