



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
SUPERINTENDÊNCIA DE INFRAESTRUTURA
DIRETORIA DE INFRAESTRUTURA – SETORIAL SUL

GERENCIAMENTO DE RISCOS

Segundo o art. 25 da Instrução Normativa nº 05/2017 – MPDG, o gerenciamento de riscos é um processo que consiste nas seguintes atividades:

I - identificação dos principais riscos que possam comprometer a efetividade do Planejamento da Contratação, da Seleção do Fornecedor e da Gestão Contratual ou que impeçam o alcance dos resultados que atendam às necessidades da contratação;

II - avaliação dos riscos identificados, consistindo da mensuração da probabilidade de ocorrência e do impacto de cada risco;

III - tratamento dos riscos considerados inaceitáveis, por meio da definição das ações para reduzir a probabilidade de ocorrência dos eventos ou suas consequências;

IV - para os riscos que persistirem inaceitáveis após o tratamento, definição das ações de contingência para o caso de os eventos correspondentes aos riscos se concretizarem; e

V - definição dos responsáveis pelas ações de tratamento dos riscos e das ações de contingência.”

Dessa forma, atendendo ao dispositivo legal em epígrafe, a Equipe de Planejamento, em análise às fases de *planejamento e contratação; seleção de fornecedor; e gestão do contrato* identificou 11 possíveis riscos que podem comprometer o processo de contratação dos serviços continuados, por demanda, de controle de vetores e pragas urbanas do *Campus* de Alegre.

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, em 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 sua ocorrência. 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 INFRAESTRUTURA – SETORIAL SUL

Fase 1: Planejamento e Contratação

Risco 01 – Indicação de Membro(s) para a equipe de planejamento da contratação que não detenha(m) competência necessária à completa execução das etapas de Planejamento da Contratação.

Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto

Dano

A indicação de membros, para compor a equipe de Planejamento da Contratação, que não detenham a competência necessária para a completa execução das etapas de Planejamento da Contratação pode dar origem a uma contratação de má qualidade, que não atenda objetivamente às demandas da instituição, visto que o TR ou o PB terão como subsídios para sua elaboração as informações geradas nas fases dos Estudos Preliminares e do Gerenciamento de Riscos.

Ação Preventiva	Responsável
Análise das competências necessárias para a realização do planejamento da contratação.	Setor de licitações, conforme o inciso III do art. 21 e §§ 1º e 2º do art. 22 da IN nº 05/2017 – MPDG.
Análise de competências de possíveis servidores a serem indicados para a equipe de planejamento da contratação, de modo que preencham as competências necessárias para a realização do planejamento da contratação.	Setor de licitações, conforme o inciso III do art. 21 e §§ 1º e 2º do art. 22 da IN nº 05/2017 – MPDG.
Ação de Contingência	Responsável
Reportar ao setor de licitações as competências pendentes entre os integrantes do grupo.	Algum membro da equipe de Planejamento da Contratação, ou seu coordenador.
Indicação de novo(s) membro(s), que supra(m) as pendências apontadas.	Setor de licitações, conforme IN 05/2017.

Risco 02 – Falta de clareza na definição das atribuições/responsabilidades dos membros da equipe de Planejamento da Contratação.

Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto

Dano

A falta de clareza na definição das atribuições ou responsabilidades dos membros da equipe de Planejamento da Contratação pode causar o atraso na elaboração dos Estudos Preliminares, e, conseqüentemente, causar atraso na elaboração do Termo de Referência (TR) ou Projeto Básico (PB). Além desse aspecto, atribuições que não estejam bem definidas podem dar origem a uma contratação de má qualidade, visto que a definição da contratação se dá no TR ou no PB.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
SUPERINTENDÊNCIA DE INFRAESTRUTURA
DIRETORIA DE INFRAESTRUTURA – SETORIAL SUL

Ação Preventiva	Responsável
Definição das atribuições ou responsabilidades dos membros da equipe de Planejamento da Contratação de forma clara e objetiva.	Setor de licitações, conforme o inciso III do art. 21 e o art. 22 da IN nº 05/2017 – MPDG.
Ação de Contingência	Responsável
Definir as atribuições ou responsabilidades dos membros da equipe de Planejamento da Contratação de forma clara e objetiva, até a concordância e aceite de todos os membros.	Representante do setor de licitações e/ou qualquer membro da equipe de Planejamento da Contratação.
Realização dos Estudos Preliminares por membro(s) específico(s) da Equipe de Planejamento.	Membro(s) específico(s) da Equipe de Planejamento.

Risco 03 – Demora na realização dos Estudos Preliminares e do Gerenciamento de Riscos.

Probabilidade:	() Baixa	(X) Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto

Dano

A Demora na realização dos Estudos Preliminares e do Gerenciamento de Riscos irá impactar no retardamento da elaboração do TR ou do PB e, por consequência, no retardamento da contratação.

Ação Preventiva	Responsável
Elaboração de um cronograma de realização das tarefas.	Equipe de Planejamento da Contratação.
Ação de Contingência	Responsável
Cobrança de realização das tarefas dentro dos prazos definidos no cronograma.	Equipe de Planejamento da Contratação.
Correção do cronograma inicial, caso algum fator ou acontecimento venha a causar o atraso das tarefas agendadas.	Equipe de Planejamento da Contratação.

Risco 04 – Demora na elaboração do Termo de Referência (TR) /Projeto Básico (PB).

Probabilidade:	() Baixa	(X) Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto

Dano

A Demora na elaboração do TR ou PB irá impactar no retardamento da contratação.

Ação Preventiva	Responsável
Elaboração de cronograma para realização das tarefas.	Equipe de Planejamento da Contratação.
Ação de Contingência	Responsável
Cobrança de realização das tarefas dentro dos prazos definidos no cronograma.	Equipe de Planejamento da Contratação.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
SUPERINTENDÊNCIA DE INFRAESTRUTURA
DIRETORIA DE INFRAESTRUTURA – SETORIAL SUL

Correção do cronograma inicial, caso algum fator ou acontecimento venha a causar o atraso das tarefas agendadas.	Equipe de Planejamento da Contratação.
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------

Fase 2: Seleção do Fornecedor

Risco 5 – Atraso no procedimento licitatório.			
Probabilidade:	() Baixa	() Média	(X) Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Dano			
O atraso no procedimento licitatório, seja em virtude de algum rito administrativo, seja por estar na fila de processos aguardando a realização das licitações (grande possibilidade neste período), ou por algum outro motivo operacional, implicará em atrasos no início da prestação dos serviços.			
Ação Preventiva		Responsável	
Iniciar o Planejamento da Contratação com antecedência suficiente para a realização das fases de Estudos Preliminares, Gerenciamento de Riscos, elaboração do TR/PB e realização do procedimento licitatório, de acordo com a complexidade do objeto. Não sendo possível, imprimir celeridade na fase interna de licitação.		Setor demandante da contratação.	
Elaboração do cronograma da contratação.		Setor demandante da contratação, equipe de planejamento e setor de licitações.	
Ação de Contingência		Responsável	
Correção do cronograma original, caso algum fator ou acontecimento venha a causar o atraso das tarefas agendadas.		Setor demandante da contratação, equipe de planejamento e setor de licitações.	

Risco 6 – Licitação Fracassada ou Deserta.			
Probabilidade:	() Baixa	(X) Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Dano			
Caso a licitação seja fracassada (participantes não cumpram as exigências para habilitação) ou deserta (não haja interessados na licitação), implicará em atrasos no início da prestação do serviço.			
Ação Preventiva		Responsável	
Iniciar o Planejamento da Contratação com antecedência suficiente para a realização das fases de Estudos Preliminares, Gerenciamento de Riscos, elaboração do TR/PB e realização do procedimento licitatório, de acordo com a complexidade do objeto.		Setor demandante da contratação.	



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
SUPERINTENDÊNCIA DE INFRAESTRUTURA
DIRETORIA DE INFRAESTRUTURA – SETORIAL SUL

Não sendo possível, imprimir celeridade na fase interna de licitação.	
Elaboração do cronograma da contratação.	Setor demandante da contratação, equipe de planejamento e setor de licitações.
Ação de Contingência	Responsável
Revisar o TR/PB, com vistas a tornar mais atraente a contratação, revendo questões como os critérios para habilitação e preços de mercado.	Setor demandante da contratação e Responsável pela elaboração do TR/PB.
Realizar nova sessão de licitação (com os termos do TR/PB alterados ou não), ou contratar pela dispensa de licitação prevista no inciso V do art. 24 da Lei nº 8.666/93	Setor de licitações.

Risco 7 – Demora na elaboração e assinatura do contrato e na publicação do seu extrato.			
Probabilidade:	() Baixa	(X) Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Dano			
A demora na elaboração e na assinatura do contrato, como também na publicação de seu extrato no DOU, implicará em atrasos no início da prestação do serviço.			
Ação Preventiva	Responsável		
Elaboração de cronograma da contratação.	Todos os envolvidos nas fases de planejamento e de licitação.		
Cumprir os prazos estabelecidos no cronograma para a elaboração, assinatura e publicação do extrato do contrato.	Setor de licitações e setor de contratos.		
Ação de Contingência	Responsável		
Exigir dos setores responsáveis o cumprimento do cronograma dessa etapa.	Setor demandante da contratação; equipe de planejamento; Gestor e Fiscal do contrato em andamento; e Gestor e Fiscal do contrato a ser iniciado.		

Fase 3: Acompanhamento do Contrato

Risco 8 – A contratada não iniciar as atividades no prazo previsto no contrato e/ou no edital.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Dano			
Caso a contratada não inicie as atividades dentro do prazo previsto no contrato e/ou edital, haverá atraso no início da prestação do serviço e, conseqüentemente, o represamento das demandas.			



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
SUPERINTENDÊNCIA DE INFRAESTRUTURA
DIRETORIA DE INFRAESTRUTURA – SETORIAL SUL

Ação Preventiva	Responsável
Certificar que a licitante está em condições de prestar os serviços.	Setor de Licitações.
Emitir ordem de serviço, autorização de início dos serviços ou outro termo que formalize o prazo para início das atividades, conforme previsto em contrato e/ou edital.	Gestor ou Fiscal do Contrato.
Ação de Contingência	Responsável
Convocar os demais classificados na fase de licitação para assumir o contrato, conforme inciso XI do art. 24 da Lei nº 8.666/93.	Setor de licitações, após ser acionado pelo Gestor do contrato.
Fracassada a convocação citada acima, realizar nova licitação, com as devidas revisões no TR/PB.	Setor de licitações/setor demandante.
Caso, por essa ocorrência, seja caracterizada urgência de atendimento de situação que possa ocasionar prejuízo ou comprometer a segurança de pessoas, obras, serviços, equipamentos e outros bens, realizar contratação por dispensa de licitação, nos restritos termos do inciso IV do art. 24 da Lei nº 8.666/93, e apenas até a conclusão de novo procedimento licitatório, e pelo prazo máximo de 180 dias da ocorrência do fato.	Setor de licitações.

Risco 9 – A contratada não apresentar a garantia contratual dentro do prazo, ou não abrir a conta vinculada para a quitação de obrigações trabalhistas.

Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Dano			
Caso a contratada não apresente a garantia contratual e/ou a comprovação de abertura da conta vinculada, quando exigida, dentro do prazo previsto no contrato e/ou edital, haverá atraso no início da prestação do serviço e, conseqüentemente, o represamento das demandas.			
Ação Preventiva	Responsável		
Durante a fase de habilitação, no certame licitatório, chamar a atenção dos licitantes para as obrigações contratuais, especialmente essas.	Setor de licitações.		
No momento da assinatura do contrato, frisar com a empresa vencedora da licitação os prazos para o início dos serviços e para a apresentação das garantias contratuais e da comprovação de abertura da conta vinculada, quando exigida.	Setor de contratos e Gestor ou Fiscal do contrato.		



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
SUPERINTENDÊNCIA DE INFRAESTRUTURA
DIRETORIA DE INFRAESTRUTURA – SETORIAL SUL

Ação de Contingência	Responsável
Convocar os demais classificados na fase de licitação para assumir o contrato, conforme inciso XI do art. 24 da Lei nº 8.666/93.	Setor de licitações, após ser acionado pelo Gestor do contrato.
Fracassada a convocação citada acima, realizar nova licitação, com as devidas revisões no TR/PB.	Setor de licitações/setor demandante.
Caso, por essa ocorrência, seja caracterizada urgência de atendimento de situação que possa ocasionar prejuízo ou comprometer a segurança de pessoas, obras, serviços, equipamentos e outros bens, realizar contratação por dispensa de licitação, nos restritos termos do inciso IV do art. 24 da Lei nº 8.666/93, e apenas até a conclusão de novo procedimento licitatório, e pelo prazo máximo de 180 dias da ocorrência do fato.	Setor de licitações.

Risco 10 – O contrato ser rescindido ou anulado

Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto

Dano

Caso o contrato seja rescindido ou anulado, haverá suspensão da prestação do serviço e, consequentemente, o represamento das demandas.

Ação Preventiva	Responsável
Acompanhamento preventivo do contrato, alertando o setor responsável pelo acompanhamento (setor demandante) para a necessidade de realizar o planejamento para uma nova contratação, caso seja percebida a iminência de rescisão ou anulação do contrato.	Gestor ou Fiscal do contrato.
Procurar sanar junto à contratada os pontos de divergência no decorrer da execução contratual, buscando evitar a inexecução total ou parcial do contrato.	Gestor ou Fiscal do contrato.

Ação de Contingência	Responsável
Convocar os demais classificados na fase de licitação para assumir o contrato, conforme inciso XI do art. 24 da Lei nº 8.666/93.	Setor de licitações, após ser acionado pelo Gestor do contrato.
Fracassada a convocação citada acima, realizar nova licitação, com as devidas revisões no TR/PB.	Setor de licitações/setor demandante.
Caso, por essa ocorrência, seja caracterizada urgência	Setor de licitações, após ser acionado pelo



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
SUPERINTENDÊNCIA DE INFRAESTRUTURA
DIRETORIA DE INFRAESTRUTURA – SETORIAL SUL

de atendimento de situação que possa ocasionar prejuízo ou comprometer a segurança de pessoas, obras, serviços, equipamentos e outros bens, realizar contratação por dispensa de licitação, nos restritos termos do inciso IV do art. 24 da Lei nº 8.666/93, e apenas até a conclusão de novo procedimento licitatório, e pelo prazo máximo de 180 dias da ocorrência do fato.	setor demandante.
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------

Risco 11 – Atraso na realização dos pagamentos.			
Probabilidade:	() Baixa	(X) Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Dano			
O atraso para a realização dos pagamentos pode causar a suspensão dos serviços prestados e, conseqüentemente, o represamento das demandas.			
Ação Preventiva		Responsável	
Efetuar os pagamentos à contratada no prazo não superior a trinta dias, contado a partir da data final do período de adimplemento de cada parcela, conforme preceitua a alínea “a” do inciso XIV do art. 40 da Lei nº 8.666/93.		Gestor ou Fiscal do contrato; Equipe PROAD (DCOS; SCF).	
Manter o entendimento com a contratada sobre toda documentação necessária para a realização dos pagamentos e as informações que devem constar nas NF/Faturas.		Gestor ou Fiscal do Contrato.	
Realizar o empenho das despesas do contrato, conforme cronograma de desembolso, e conforme dotação orçamentária indicada no TR/PB.		Equipe PROAD.	
Ação de Contingência		Responsável	
Negociação junto à contratada para a manutenção dos serviços prestados, caso o atraso seja superior a 90 (noventa) dias, com o compromisso de quitar os pagamentos devidos.		Gestor do contrato e Pró-Reitor(a) de Administração, junto ao SCF.	
No caso da suspensão contratual por parte da contratada, conforme previsto no inciso XV do caput do art. 78 da Lei nº 8.666/93, priorizar a realização dos pagamentos devidos, para retorno da prestação dos serviços.		Gestor do contrato e Pró-Reitor(a) de Administração, junto ao SCF.	
No caso de rescisão contratual, as ações de contingência previstas no Risco anterior.		Os respectivos responsáveis indicados.	



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
SUPERINTENDÊNCIA DE INFRAESTRUTURA
DIRETORIA DE INFRAESTRUTURA – SETORIAL SUL

Resumo do Mapa de Gerenciamento de Riscos

Item	Probabilidade	Impacto
Risco 1	Baixa	Baixa
	Média	Média
	Alta	Alta
Risco 2	Baixa	Baixa
	Média	Média
	Alta	Alta
Risco 3	Baixa	Baixa
	Média	Média
	Alta	Alta
Risco 4	Baixa	Baixa
	Média	Média
	Alta	Alta
Risco 5	Baixa	Baixa
	Média	Média
	Alta	Alta
Risco 6	Baixa	Baixa
	Média	Média
	Alta	Alta
Risco 7	Baixa	Baixa
	Média	Média
	Alta	Alta
Risco 8	Baixa	Baixa
	Média	Média
	Alta	Alta
Risco 9	Baixa	Baixa
	Média	Média
	Alta	Alta
Risco 10	Baixa	Baixa
	Média	Média
	Alta	Alta
Risco 11	Baixa	Baixa
	Média	Média
	Alta	Alta

Alegre-ES, 16 de dezembro de 2020.

Equipe de Planejamento:

Erivelton Costa Souza
SIAPE 1508819

Paulo Alvarez Cabanez
SIAPE 1266977

Welison Carlos Loiola Ribeiro
SIAPE 2063846

Alto Universitário s/n, Guararema – 29500-000 – Alegre-ES.
Telefone: +55 (28)3552 8729 – E-mail: sul.infraestrutura@ufes.br



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
ERIVELTON COSTA SOUZA - SIAPE 1508819
Diretor de Infraestrutura - Setorial Sul
Diretoria de Infraestrutura - Setorial Sul - DIS/SI
Em 21/12/2020 às 08:16

Para verificar as assinaturas e visualizar o documento original acesse o link:
<https://api.lepisma.ufes.br/arquivos-assinados/115108?tipoArquivo=O>



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
PAULO ALVAREZ CABANEZ - SIAPE 1266977
Diretoria de Infraestrutura - Setorial Sul - DIS/SI
Em 21/12/2020 às 08:17

Para verificar as assinaturas e visualizar o documento original acesse o link:
<https://api.lepisma.ufes.br/arquivos-assinados/115111?tipoArquivo=O>



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
WELISON CARLOS LOIOLA RIBEIRO - SIAPE 2063846
Diretoria de Infraestrutura - Setorial Sul - DIS/SI
Em 21/12/2020 às 08:19

Para verificar as assinaturas e visualizar o documento original acesse o link:
<https://api.lepisma.ufes.br/arquivos-assinados/115114?tipoArquivo=O>