



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

**GERENCIAMENTO DE RISCOS  
OBRA COMUM DE ENGENHARIA**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
Lei nº 14.133, de 01 de abril de 2021  
(Processo administrativo: 23068.033981/2024-78)

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 elaboração dos projetos e execução da obra de construção do Básico 3 – CCS**, 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 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.

Vitória, 06 de setembro de 2024.

Documento assinado digitalmente  
 FELIPE DEMUNER MAGALHÃES  
Data: 06/09/2024 19:08:18-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

Felipe Demuner Magalhães  
Engenheiro Eletricista  
Diretor de Planejamento Físico



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>   | ( X ) Baixa | ( ) Média   | ( ) Alta |
| <b>Impacto:</b>   | ( ) Baixa   | ( X ) Média   | ( ) 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>   | ( ) Baixa | ( X ) Média                                | ( ) Alta   |
| <b>Impacto:</b>   | ( ) Baixa | ( ) Média                                  | ( X ) 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>  | ( ) Baixa ( X ) Média ( ) Alta             |
| <b>Impacto:</b>  | ( ) Baixa ( X ) Média ( ) 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>   | ( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta             |
| <b>Impacto:</b>   | ( ) Baixa ( X ) Média ( ) 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>   | ( X ) Baixa | ( ) Média                                  | ( ) Alta   |
| <b>Impacto:</b>   | ( ) Baixa   | ( ) Média                                  | ( X ) 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>   | ( ) Baixa | ( X ) Média   | ( ) Alta |
| <b>Impacto:</b>   | ( ) Baixa | ( X ) Média   | ( ) 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

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