



gestão de  
**RISCOS**

em contratações públicas no PJSC

2ª versão - 2021

Risco é a possibilidade de ocorrência de um evento que venha a impactar negativamente o alcance dos objetivos de uma organização.

A Resolução n. 347/2020 do Conselho Nacional de Justiça, que institui a Política de Governança das Contratações Públicas dos Órgãos e Conselhos do Poder Judiciário, estabelece a gestão de risco das contratações como uma diretriz a ser observada.

A gestão de riscos é, portanto, um mecanismo de governança que consiste em identificar riscos e em administrá-los a fim de garantir o atingimento dos objetivos da instituição.

O Mapa de Risco é o documento que materializa o gerenciamento de risco.

O **Mapa de Riscos do Macroprocesso de Contratação do PJSC** identifica diversos riscos gerais envolvidos nas três fases de uma contratação pública (planejamento da contratação, seleção do fornecedor e execução do contrato), bem como indica as medidas preventivas e corretivas adotadas pelo PJSC para o tratamento desses riscos. Esse instrumento é importante para o amadurecimento da instituição, pois, por meio dele, é possível assegurar que os responsáveis pela tomada de decisão nos processos de contratações tenham acesso a informações quanto aos riscos envolvidos, além de propiciar, quando de sua elaboração e atualização, a revisão de procedimentos internos e melhorias nos processos de trabalho. Assim, para todos os riscos identificados, foram estabelecidas medidas adequadas a sua prevenção.

Foram identificados riscos próprios das contratações com dedicação exclusiva de mão de obra e referentes a serviços de engenharia (projetos de arquitetura e engenharia, obras e serviço de manutenção predial).

O processo de elaboração do referido mapeamento contempla os pontos a seguir.

- **A identificação do risco:** descrição dos eventos de todas as etapas da contratação (desde seu planejamento até sua execução), bem como de suas causas e consequências, que possam impactar o atingimento dos objetivos do PJSC.



- **A definição do tratamento do risco:** são as medidas de controle que visam modificar a probabilidade e/ou o impacto do risco.

<b>Medidas preventivas</b>	Definição das ações a serem executadas para evitar, mitigar ou transferir a ocorrência do evento relacionado ao risco identificado.
<b>Medidas de contingência</b>	Definição das ações que devem ser tomadas para remediar o impacto da ocorrência do evento relacionado ao risco identificado.

O **Mapa Específico de Riscos**, com riscos específicos de determinada contratação, apenas será elaborado para as contratações consideradas de alto risco. Nesses casos, o gerente de riscos passará a integrar as equipes de planejamento da contratação e analisará os riscos a que o processo da contratação está submetido. Presumem-se contratações de alto risco, sem afastar a análise no caso concreto, os seguintes processos de contratação, onde há alto impacto e probabilidade de ocorrência de riscos:

1. Soluções inéditas no PJSC
2. Contratações acima de R\$ 1.000.000,00 de grande complexidade;
3. Contratações acima de R\$ 5.000.000,00, para serviços que não sejam de engenharia e aquisições;
4. Contratações de TI que se destinam à manutenção de um serviço essencial ao PJSC (ex: PJSC Conecta, eproc, portal institucional) e/ou que sejam compostas de vários objetos interdependentes e correlacionados (ex: software e hardware, hardware e serviço);
5. Contratação integrada e semi-integrada, independentemente do valor.

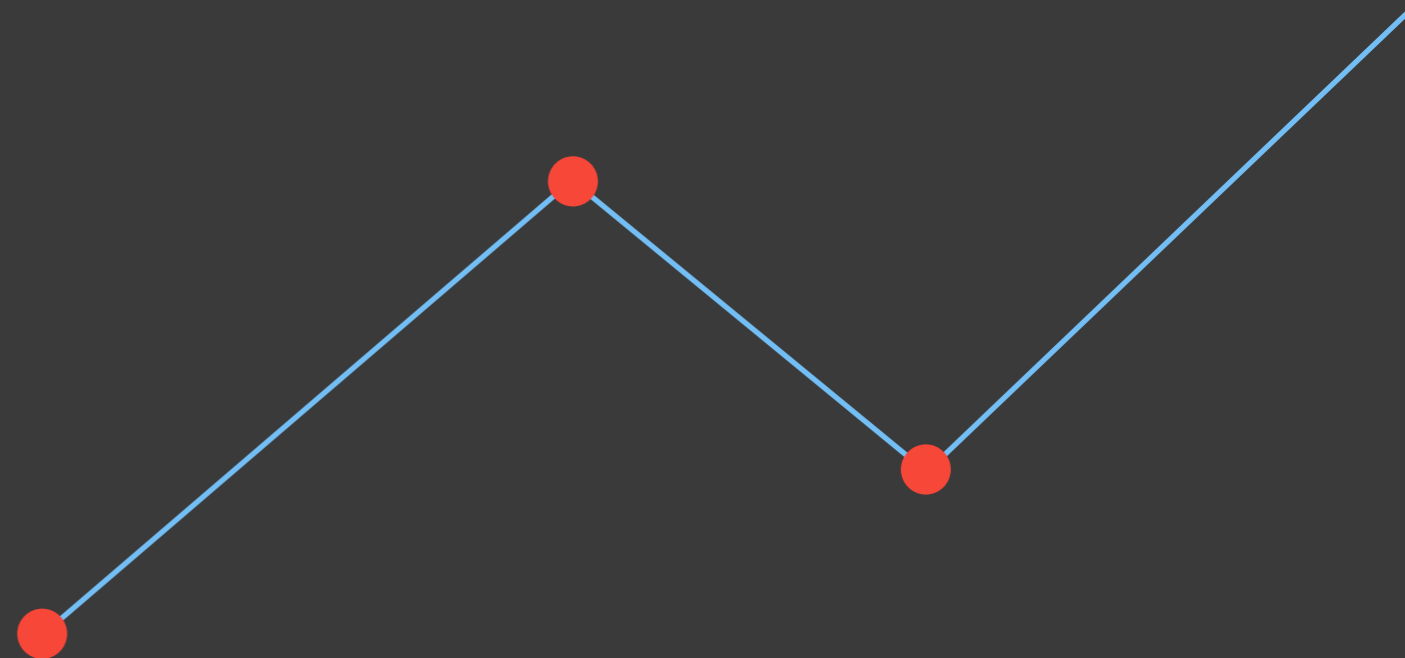
O valor de alçada para elaboração do Mapa Específico de Riscos foi estabelecido levando-se em consideração os novos valores fixados pela Lei n. 14.133/2021 para as contratações diretas por dispensa de licitação, de R\$ 50.000,00 para serviços que não sejam de engenharia e aquisições, adotados como parâmetro para a fixação de valor correspondente a cem vezes o valor da dispensa de pequeno vulto.

Com base no apetite a risco do PJSC, estabeleceu-se um valor de alçada de até R\$ 500.000,00 para realizar o recebimento de bens por um único servidor público. Acima desse valor, deverão ser recebidos por comissão de recebimento de bens composta por três servidores efetivos, ainda que inexistente previsão legal cominando esse recebimento por comissão multidisciplinar, já que se pretende mitigar riscos decorrentes de recebimento de bens em desacordo com as especificações necessárias ao atendimento da necessidade pública.

A Matriz de Alocação de Riscos é uma cláusula contratual que define riscos e responsabilidades das partes e caracteriza o equilíbrio econômico-financeiro inicial do contrato a fim de atribuir ônus financeiro em razão de eventos supervenientes à contratação. Segundo a Lei n. 14.133/2021, a cláusula deve constar obrigatoriamente nas contratações de obras e serviços de grande vulto (aqueles cujo valor estimado supera R\$ 200.000.000,00) ou nos casos em que se adotem os regimes de contratação integrada e semi-integrada. Contudo, será adotada como boa prática a inclusão de Matriz de Alocação de Riscos nas contratações de cessão de mão de obra e de serviços de engenharia, constando cláusula modelo nos documentos padronizados de Projeto Básico e de minuta contratual, sem prejuízo de inserção em toda contratação que o Poder Judiciário julgar conveniente.



**MAPA DE  
RISCOS** DO  
MACROPROCESSO  
DE CONTRATAÇÃO



## Mapa de Riscos do Macroprocesso de Contratação do PJSC

### SIGLAS

CATMAT	Catálogo de Materiais do Comprasnet
CPL	Comissão Permanente de Licitação
DCCRP	Divisão de Contratos Convênios e Registro de Preços
DEA	Diretoria de Engenharia e Arquitetura
DGA	Diretor-Geral Administrativo
DGP	Diretoria de Gestão de Pessoas
DLCD	Divisão de Licitações e Compras Diretas
DMP	Diretoria de Material e Patrimônio
DOF	Diretoria de Orçamento e Finanças
EPC	Equipamento de Proteção Coletiva
EPI	Equipamento de Proteção Individual
ETP	Estudos Técnicos Preliminares

ME/EPP	Microempresa/Empresa de pequeno porte
PB	Projeto Básico
PCA	Plano de Contratações Anual
PJSC	Poder Judiciário de Santa Catarina
PLS	Plano de Logística Sustentável
SAD	Seção de Aquisição Direta
SF	Seção de Fornecedores
SGL	Seção de Gerenciamento de Licitações
SRP	Sistema de Registro de Preços
TI	Tecnologia da Informação
TCE	Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina
PPA	Plano Plurianual



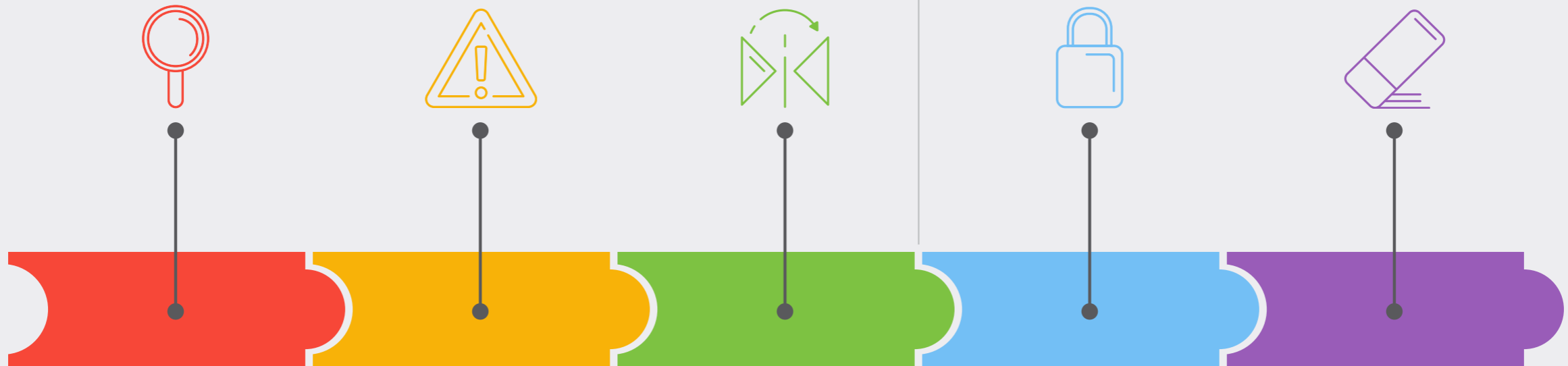
—  
PLANEJAMENTO DA  
CONTRATAÇÃO



1

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Ausência de planejamento da Administração

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Demanda não incluída no PCA (continuada ou inédita)

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Ausência de controle dos prazos relacionados à conclusão da contratação
- Possibilidade de ocorrência de fracionamento de despesa
- Desperdício de recursos públicos
- Descontinuidade da contratação para demandas continuadas

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

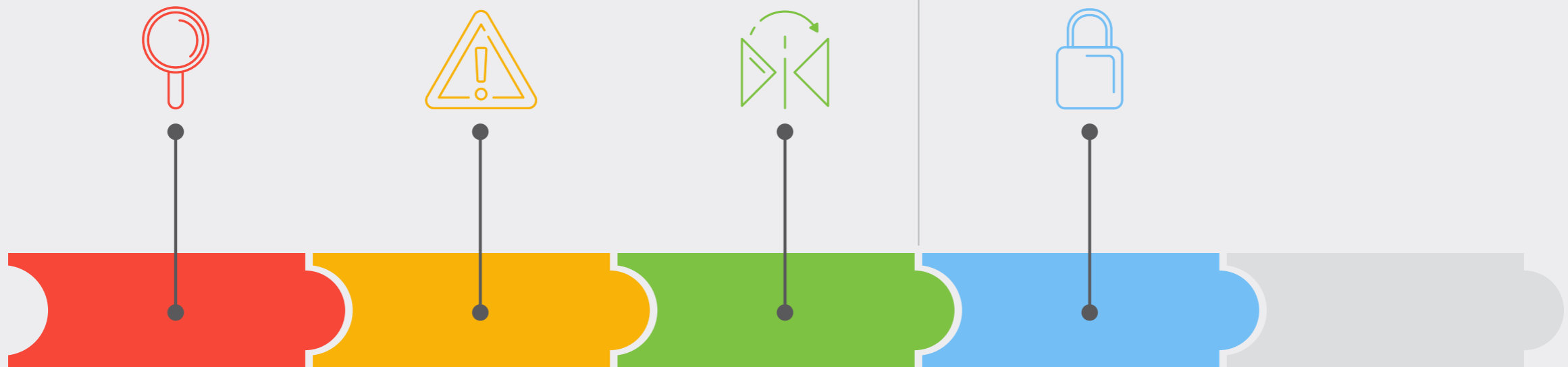
- DMP promove constante divulgação a respeito da necessidade de inclusão das demandas no PCA
- DGA apenas autoriza contratações que estejam incluídas no PCA
- DCCRP comunica o encerramento do contrato continuado com prazo suficiente para nova contratação
- Academia Judicial realiza capacitação dos servidores

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Unidade requisitante solicita ao DGA inclusão da demanda no PCA (se ainda houver tempo para os procedimentos de contratação)
- Prorrogação do contrato, se serviço continuado; ou acréscimo de quantitativo, se fornecimento
- Contratação emergencial para atendimento da necessidade pública, com eventual apuração de responsabilidade em razão da descontinuidade

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Servidores em quantidade ou com qualificação inadequada

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Contratações desvantajosas para a Administração

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

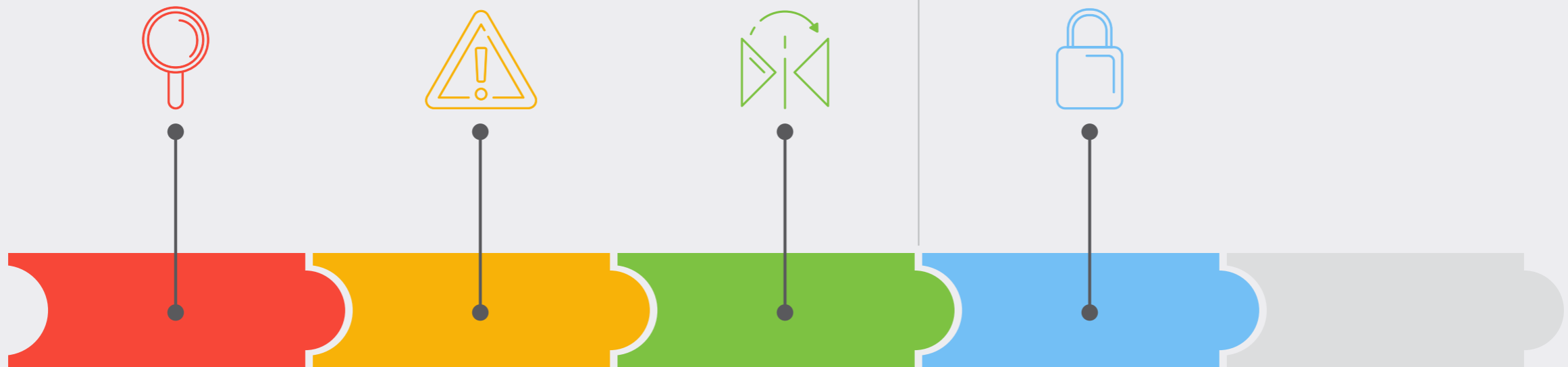
- Desperdício de recursos públicos
- Refazimento de licitações
- Atraso no atendimento à necessidade pública que gerou a contratação
- Inclusão de restrições indevidas
- Prática de crimes da Lei de Licitações e Contratos

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Alta Administração define os papéis dos servidores que atuam nos processos de contratação e gestão contratual, assim como a quantidade adequada e a qualificação necessária à execução das atividades
- Academia Judicial realiza capacitação dos servidores Alta
- Administração promove o mapeamento de competências

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Responsável pelo planejamento da contratação não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade
- Ausência de estudo de mercado suficiente (diálogo competitivo, audiência pública, reuniões)

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Especificações incompletas ou com requisitos irrelevantes ou indevidamente restritivos

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

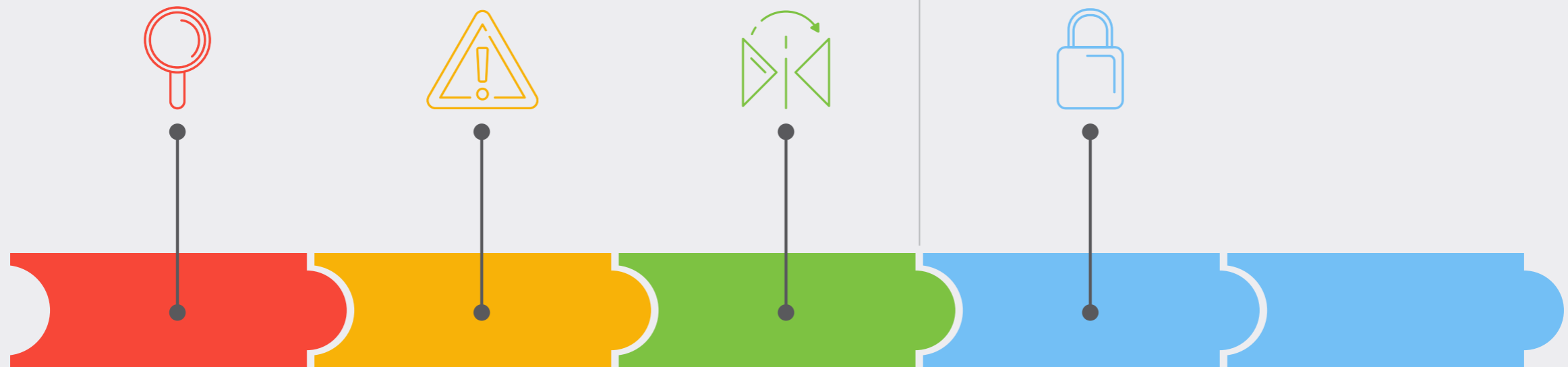
- Indefinição do objeto
- Dificuldade de obtenção da solução necessária ao atendimento da necessidade pública que gerou a contratação
- Diminuição da competição
- Aumento dos custos

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Alta Administração estabelece que as contratações devem ser planejadas por uma equipe multidisciplinar, incluindo pelo menos um servidor da unidade requisitante (integrante demandante) e um servidor da DMP (integrante administrativo)
- DGA analisa PB e apenas autorizará prosseguimento da demanda se houver indicação dos integrantes

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Ausência de padronização de especificações para objetos rotineiros

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Multiplicidade de esforços para realizar contratações semelhantes

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

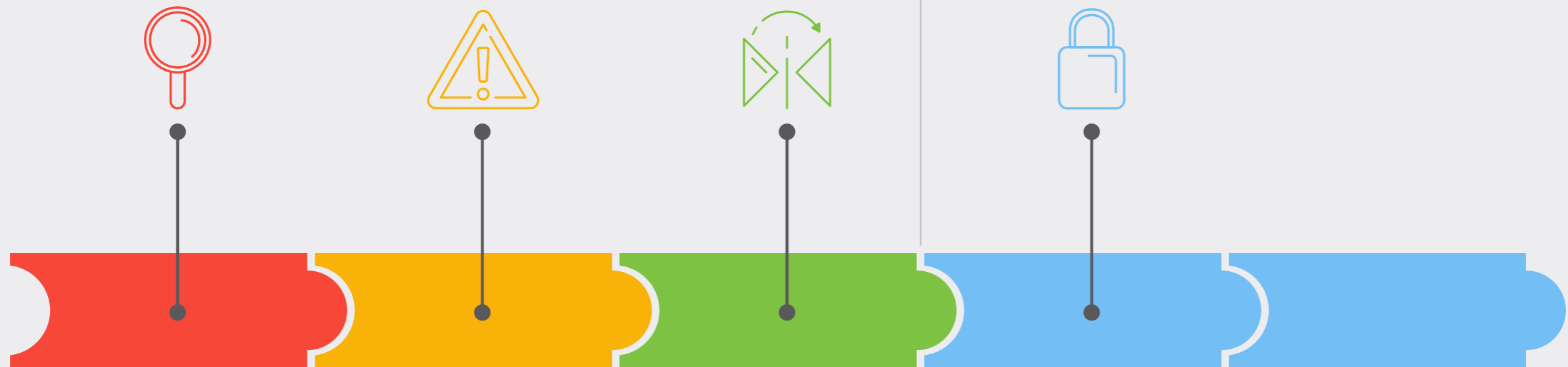
- Esforço desnecessário para elaborar especificações da contratação
- Repetição de erros
- Perda de economia de escala (ante a impossibilidade de contratação conjunta, com outros órgãos, por meio de SRP)

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação promove padronização das especificações para aquisições que são comuns e utiliza o catálogo eletrônico de padronização
- Integrante administrativo preenche lista de verificação e indica a justificativa para a não adoção da especificação anterior
- Concentração das especificações e do controle da disponibilidade orçamentária nas unidades técnicas (em conjunto com a DOF)
- Não prosseguimento da contratação proposta após análise da área técnica, com inclusão da demanda em procedimento com especificações padronizadas
- Assessoria Jurídica da DMP não aprova processo de contratação com especificação diferente da que foi padronizada, salvo se houver justificativas robustas para tal

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Contratação por licitação sem realização de ETP

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Contratação que não produz resultados capazes de atender a necessidade pública

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Desperdício de recursos públicos
- Impossibilidade de contratar em razão de suspensão por mandado de segurança devido a irregularidades
- Quantidades inadequadas nos itens demandados
- Especificações deficientes
- Não atendimento da necessidade pública que gerou a contratação
- Especificações indevidamente restritivas, com consequente diminuição da competição e aumento indevido do custo da contratação

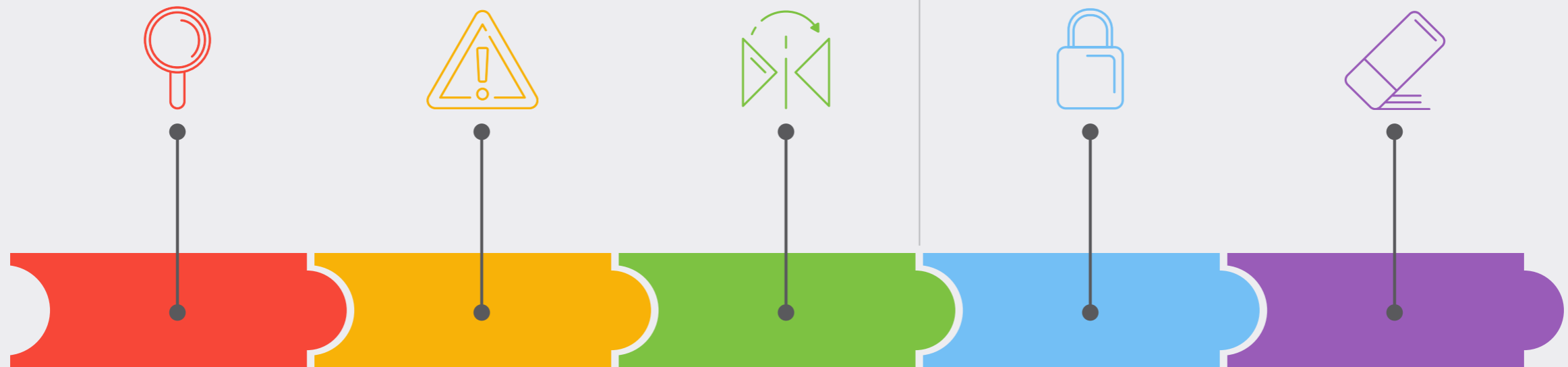
**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Formação de equipe multidisciplinar para elaboração de ETP, ainda que em contratações de pequena monta
- Preenchimento da lista de verificação pelo integrante administrativo
- Amplo conhecimento da lista de verificação pelos integrantes da equipe de planejamento da contratação
- DGA analisa se a lista de verificação foi preenchida antes de autorizar o prosseguimento da demanda

- Assessoria Jurídica da DMP analisa lista de verificação
- DGA não autoriza PB e determina a elaboração de ETP e/ou a complementação da lista de verificação

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Ausência de pesquisa de mercado

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Direcionamento de licitação para solução que não seja a melhor para o atendimento da necessidade pública

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Não atendimento da necessidade pública
- Licitação deserta
- Licitação fracassada

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

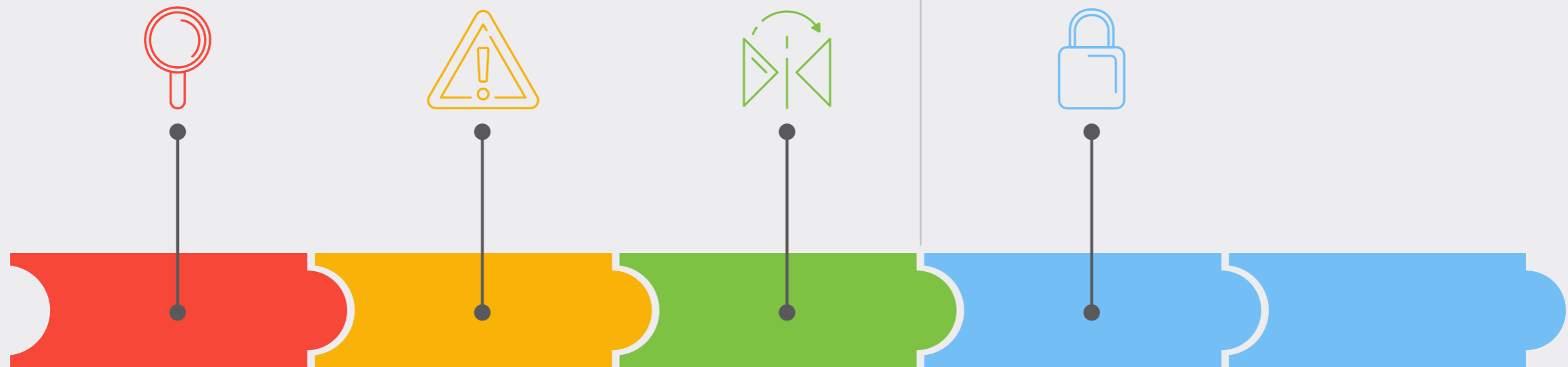
- Equipe de planejamento efetua pesquisa de mercado e adota as boas práticas do Guia de Pesquisa de Preços
- DGA não autoriza PB e determina a realização de pesquisa de mercado
- Assessoria da DMP não aprova processo de contratação

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Equipe de planejamento efetua análise dos motivos que ensejaram a deserção e realiza pesquisa de mercado, caso haja indícios de existência de mais soluções não pesquisadas
- Prorrogação do contrato, se serviço continuado; ou acréscimo de quantitativo, se fornecimento
- Contratação emergencial, caso o prazo para análise do recurso comprometa o atendimento da necessidade pública
- Realização de novo procedimento licitatório

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Contratação direta (dispensa que não seja em razão do baixo valor ou inexigibilidade) sem adequado planejamento da contratação

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Contratos inadequados, principalmente com relação à execução do objeto e à gestão do contrato

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Desperdício de recursos públicos
- Recebimento de objeto que não satisfaz a necessidade pública que gerou a contratação
- Direcionamento
- Ilegalidade na contratação direta pelo indevido afastamento do procedimento licitatório
- Prática de crime da Lei de Licitações e Contratos

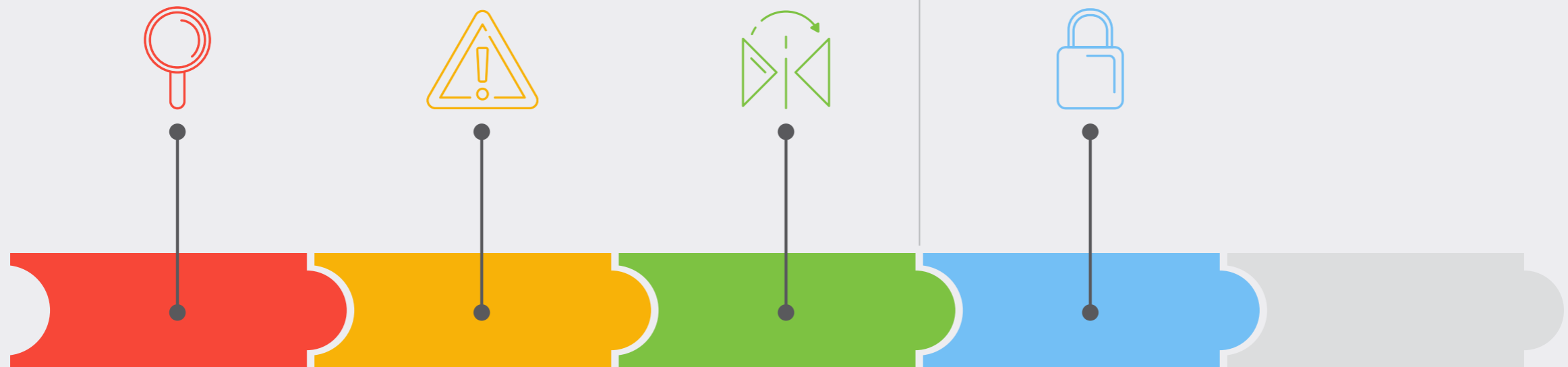
**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Alta Administração determina obrigação de observância dos mesmos requisitos necessários para as contratações por meio de licitação (ETP, pesquisa de preço, etc.)
- Preenchimento da lista de verificação pelo integrante administrativo
- Amplo conhecimento da lista de verificação pelos integrantes da equipe de planejamento da contratação
- DGA não autoriza PB e determina a realização de ETP

- Assessoria Jurídica da DMP não aprova processo de contratação direta que não contenha os requisitos mínimos necessários

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Executar o processo de planejamento de forma muito detalhada para contratações com menor risco (baixo valor, baixo impacto nas atividades da organização)

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Execução de controles cujo custo é superior ao benefício

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Desperdício de recursos humanos e financeiros

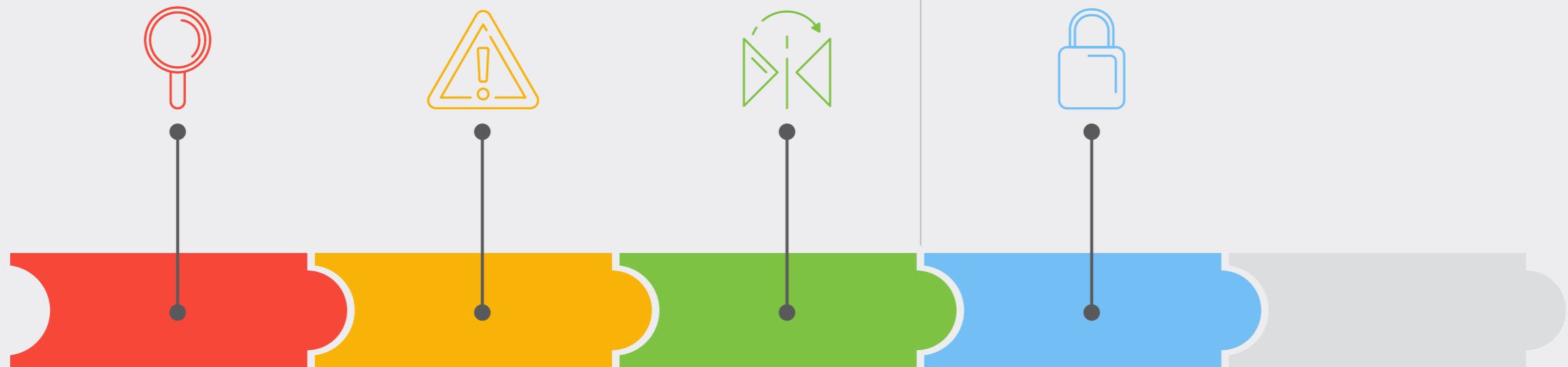
**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Alta Administração estabelece normativa que estabelece procedimentos simplificados para contratações de baixo custo, repetitivas ou de baixo impacto nas atividades do PJSC
- Aplicação, pela equipe multidisciplinar, de procedimento simplificado para contratações de baixo custo ou de baixo impacto nas atividades do PJSC



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Executar o processo de planejamento de forma muito simplificada para contratações de maior risco (alto valor, alto impacto nas atividades da organização)

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Contratação que não produz resultados capazes de atender a necessidade pública

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

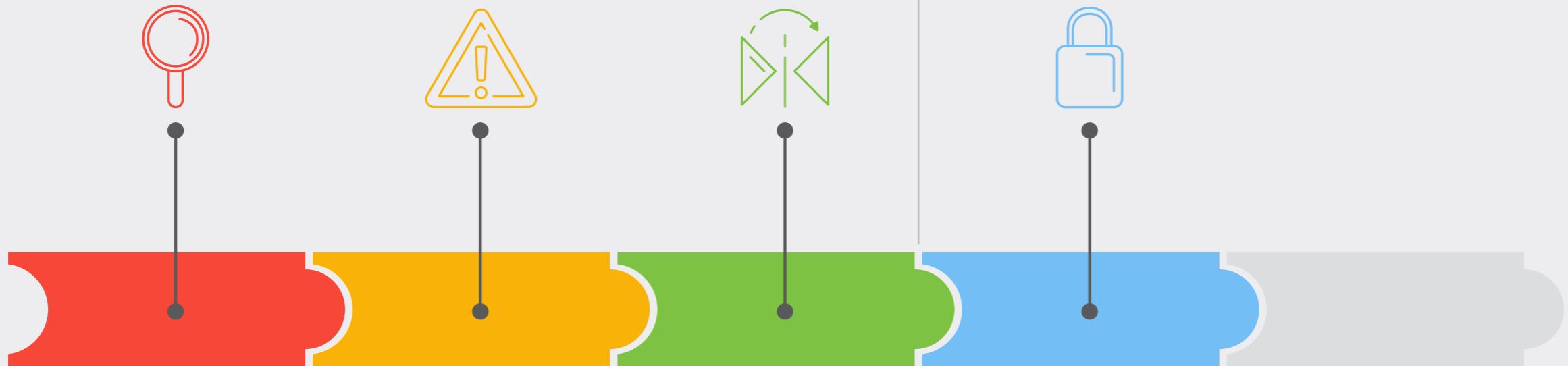
- Desperdício de recursos públicos  
Recebimento de objeto que não satisfaz a necessidade pública que gerou a contratação  
Rescisão contratual por inadequação do objeto

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento deve adequar a profundidade das atividades de planejamento de acordo com o risco e o vulto da contratação
- DMP cria listagem de contratações que envolvem grande risco para a Administração (terceirização, infraestrutura de TI, etc.) e determina elaboração de mapa de risco
- DMP designa gerente de riscos para integrar a equipe de planejamento de contratações inéditas, complexas ou de grande vulto

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Falta de percepção dos servidores a respeito da relevância de ETP

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Resistência por parte dos servidores envolvidos no processo de contratação para elaboração de ETP

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

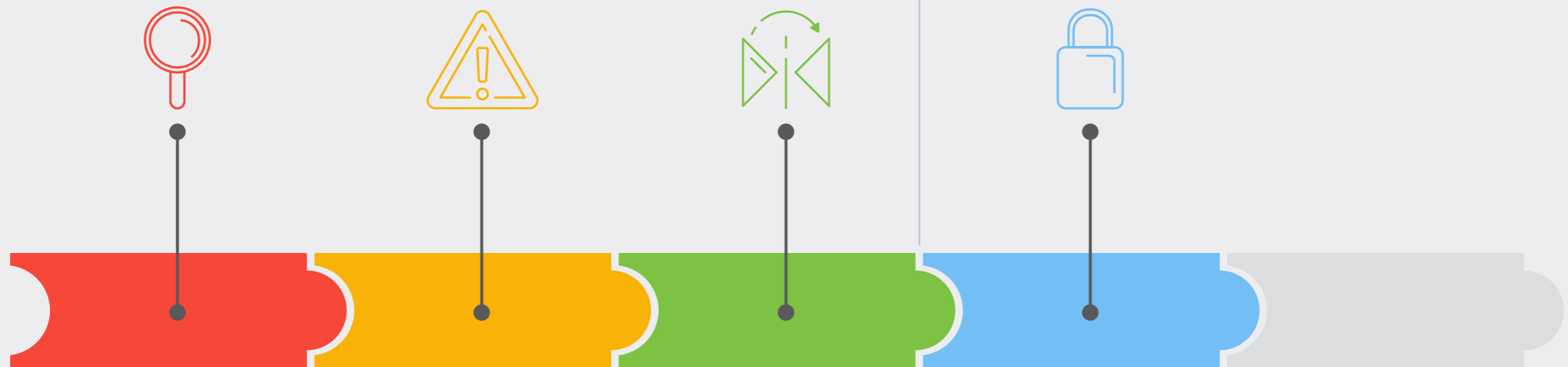
- Morosidade do processo de contratação
- Retrabalho
- Vícios gerais

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Academia Judicial realiza capacitação dos servidores
- Envolvimento da Alta Administração na difusão da importância de ETP

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Proximidade inadequada entre servidores da equipe de planejamento da contratação e empresas do mercado

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Quebra da imparcialidade da equipe de planejamento da contratação

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

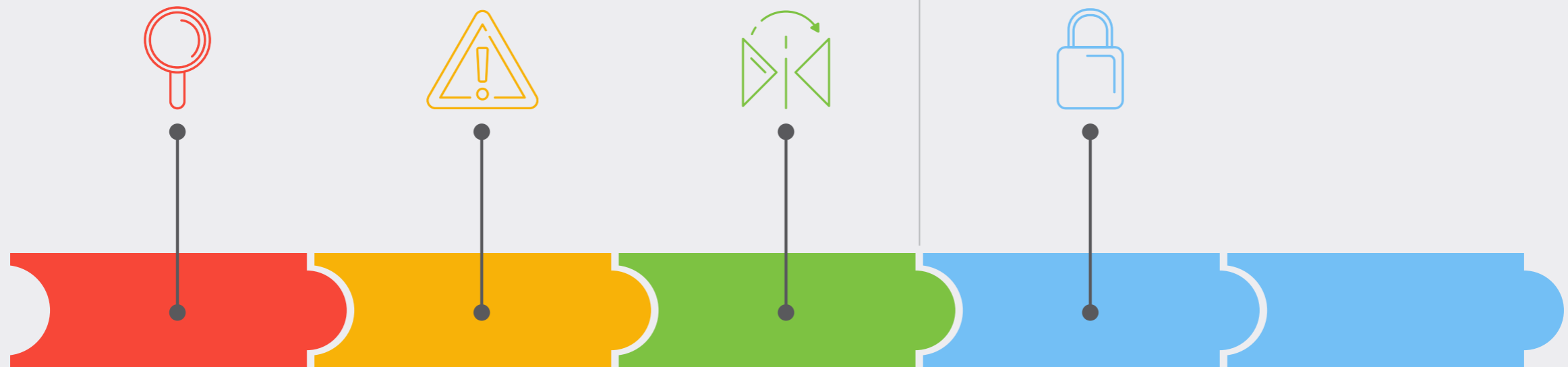
- Direcionamento da licitação

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação interage com os fornecedores de forma cautelosa, documentando todas as interações, participando de reuniões sempre em grupo de servidores, entre outras medidas contidas no Código de Conduta do PJSC
- Equipe de planejamento da contratação realiza audiências/ chamamentos públicos por ocasião da realização de ETP

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Análise de apenas uma das soluções de mercado existentes

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Direcionamento indevido da licitação Confusão entre necessidade pública e melhor solução para atendimento da necessidade pública

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Favorecimento indevido de determinado fornecedor
- Falta de base para estimar corretamente o preço
- Não atendimento da necessidade pública

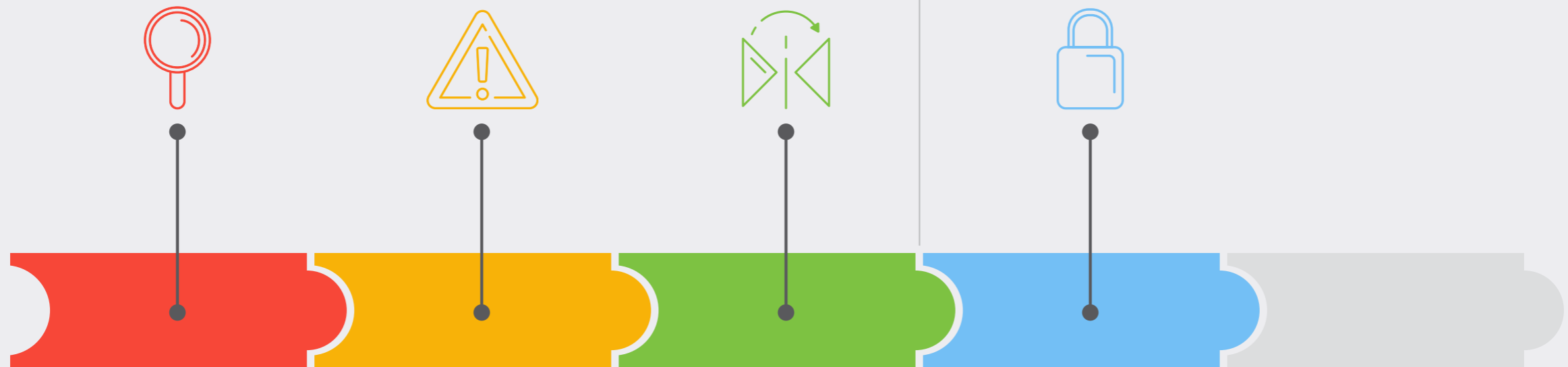
**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação executa o levantamento de soluções do mercado junto a diferentes fontes possíveis, realiza chamamento público (quando necessário), efetua levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, consulta sítios na internet (ex.: portal do software público), visita feiras, realiza consulta a publicações especializadas (ex.: comparativos de soluções publicados em revistas especializadas) e pesquisa junto a fornecedores

- Academia Judicial promove capacitação continuada de servidores

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Adoção de solução imatura

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Problemas na implantação ou descontinuidade da solução antes de o órgão conseguir desfrutar do investimento feito na solução

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

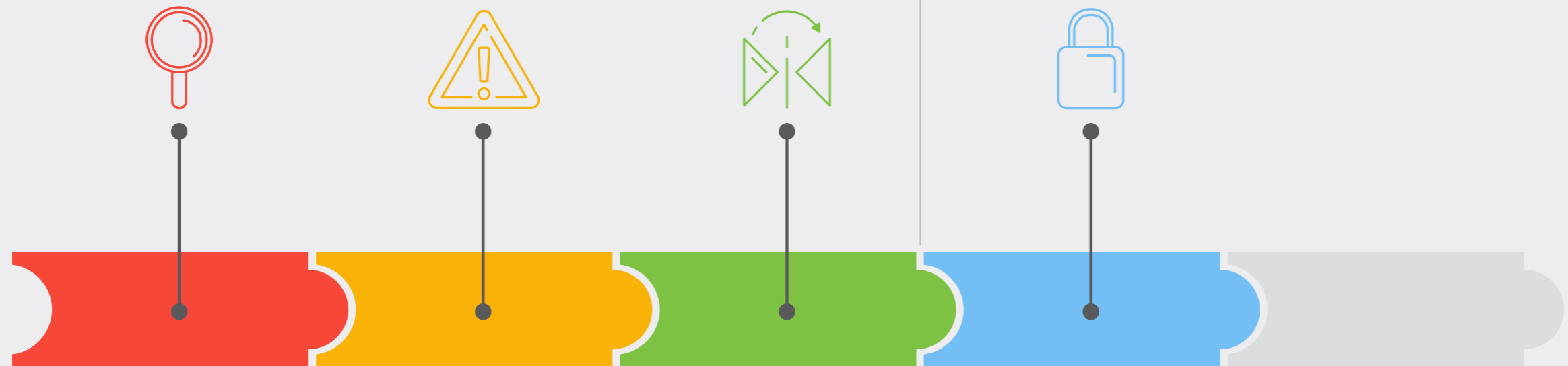
- Não atendimento ou atendimento deficiente da necessidade pública que gerou a contratação
- Desperdício de recursos públicos

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação verifica os riscos da contratação: se cada tipo de solução em análise conta com base instalada significativa, se muitos fornecedores do mercado oferecem soluções desse tipo e se a solução apresenta perspectiva de amadurecimento, descartando aquelas consideradas imaturas, com as devidas justificativas explicitadas nos autos do processo de contratação

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Adoção de tipo de solução obsoleto ou próximo da obsolescência

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Descontinuidade da solução antes de o órgão conseguir desfrutar do investimento feito na solução

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

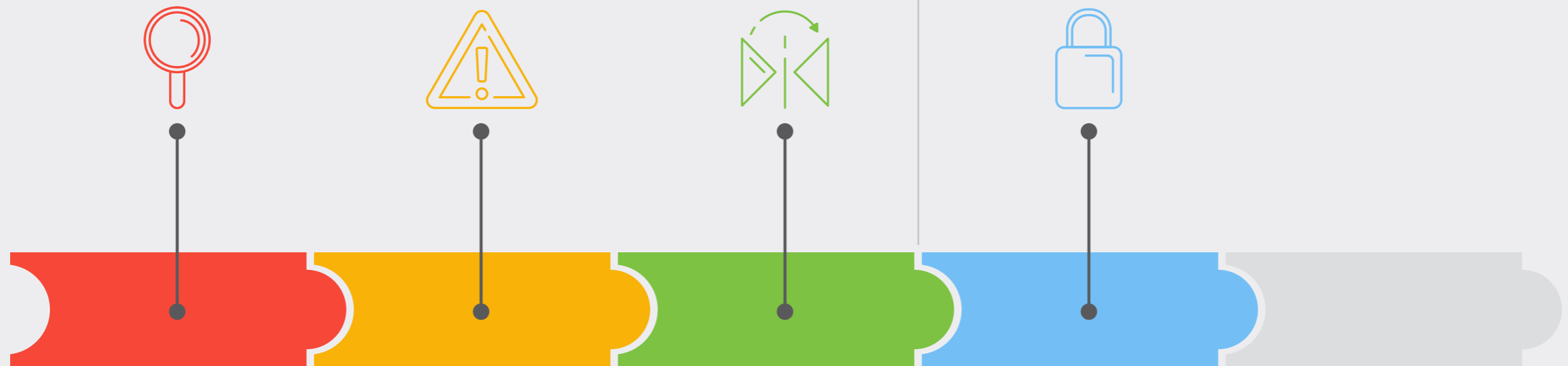
- Não atendimento da necessidade pública que gerou a contratação
- Desperdício de recursos públicos

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação verifica a perspectiva de amadurecimento de cada tipo de solução em análise, descartando aquelas consideradas obsoletas ou próximas da obsolescência, com as devidas justificativas explicitadas nos autos do processo de contratação

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Adoção de tipo de solução baseado em locação em detrimento da compra de equipamentos

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Contratação antieconômica

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

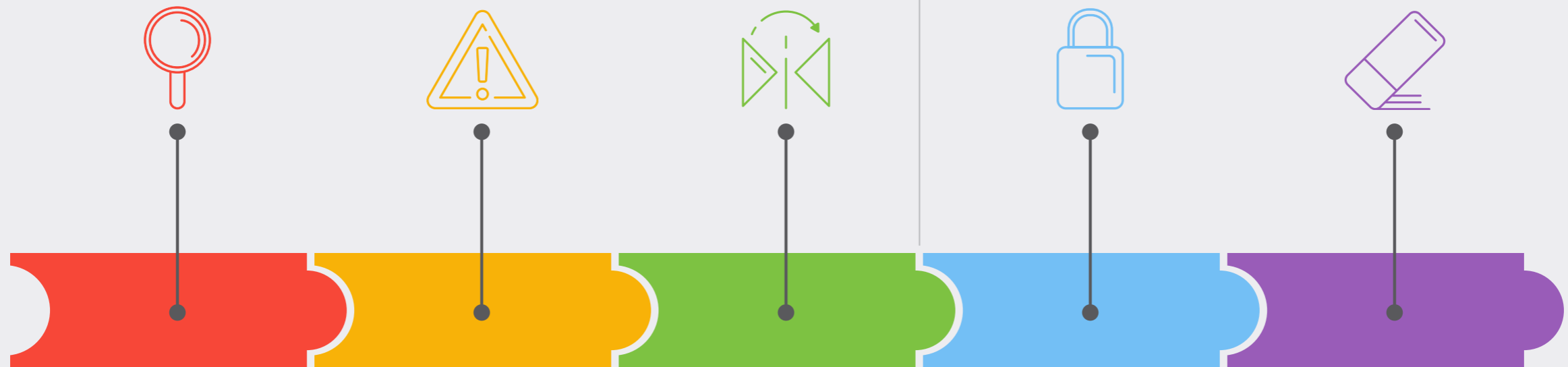
- Desperdício de recursos públicos

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação avalia a economicidade desse tipo de contratação em comparação com a possibilidade de aquisição dos respectivos produtos, buscando o tipo de solução mais vantajoso
- Assessoria Técnica da DMP não aprova processo de contratação que não contenha nos autos a memória de cálculo do comparativo

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Não planejar a contratação da solução como um todo

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Aquisição de somente parte da solução

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Impossibilidade de atender à necessidade pública que gerou a contratação
- Parcelamento indevido

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação realiza ETP para identificar todas as partes da solução necessárias ao atendimento da necessidade pública que gerou a contratação, para somente depois decidir pelo parcelamento ou não para fins de contratação

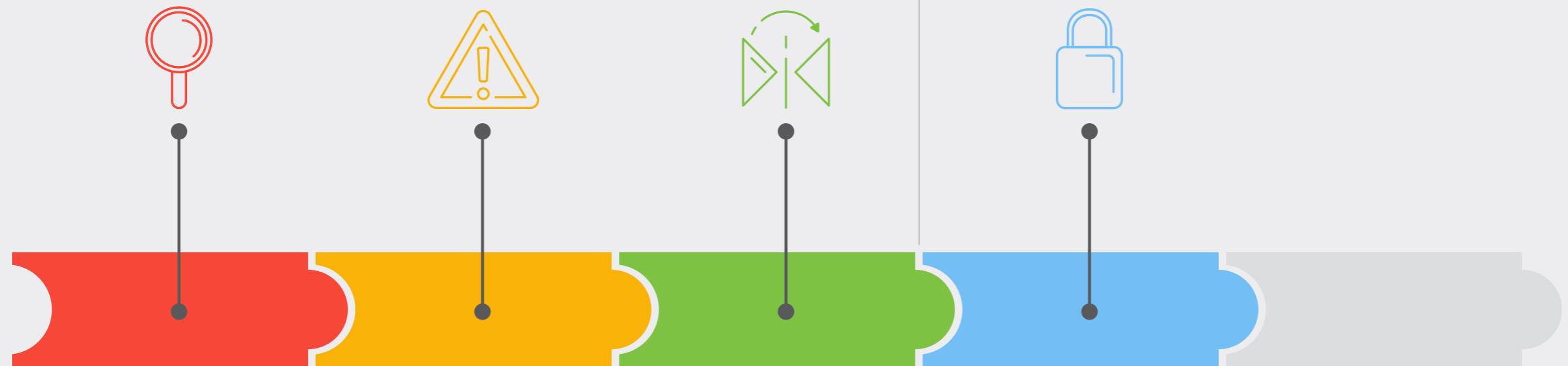
**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Equipe de planejamento instaura processo para contratação da parte da solução necessária ao atendimento da necessidade pública e, na hipótese de impossibilidade de aguardar os trâmites ordinários, impulsiona a contratação emergencial



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Inexistência de avaliação da necessidade de adequação do ambiente do órgão para viabilizar a execução contratual

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Desconsideração dos custos para essa adequação na avaliação para a escolha da solução a contratar

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

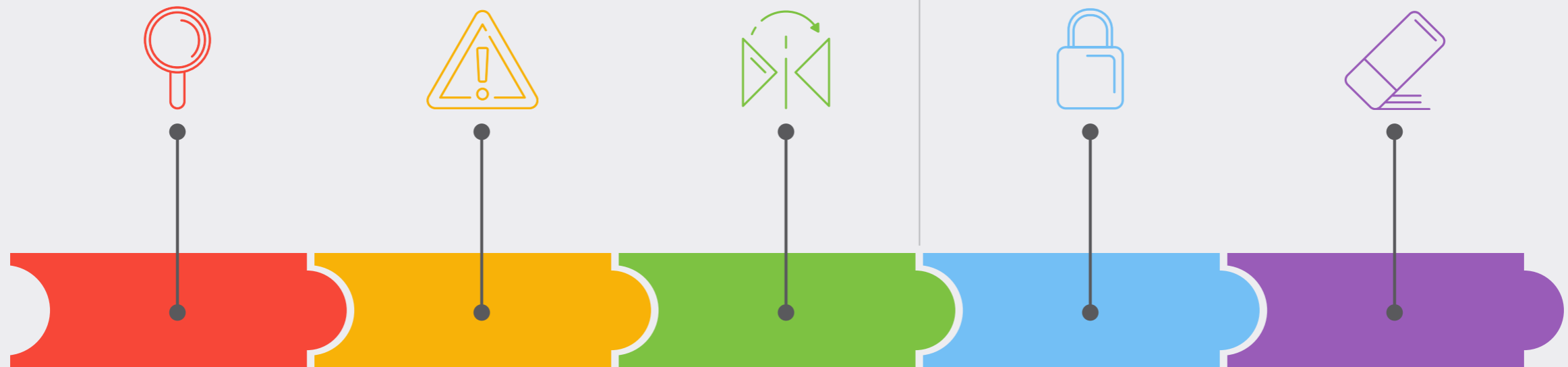
- Escolha da solução que não é a mais vantajosa para a Administração
- Desperdício de recursos públicos

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação elabora planejamento da adequação do ambiente da organização e considera seus custos na análise da solução que será escolhida

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Intempestividade na adequação do ambiente da organização

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Atraso no alcance dos resultados pretendidos com a contratação ou atraso do início dos trabalhos da contratada

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Não atendimento da necessidade pública que gerou a contratação ou surgimento de pleitos da contratada de algum tipo de indenização, pois já terá alocado recursos sem poder obter retorno

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

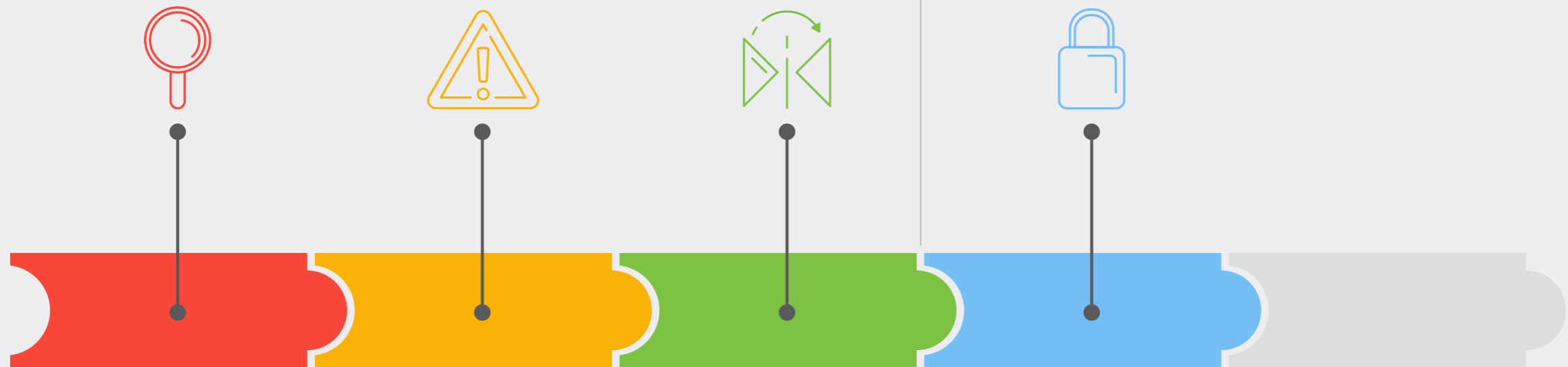
- Equipe de planejamento da contratação elabora cronograma para a adequação do ambiente da organização, com os responsáveis por esses ajustes nos diversos setores, e o inclui nos artefatos do planejamento da contratação

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Equipe de planejamento da contratação, com o apoio dos gerentes máximos das unidades envolvidas, obtém compromissos de todos os atores responsáveis (ex.: atas de reuniões) para fazer as mudanças no ambiente da organização necessárias para que a solução gere os benefícios esperados

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Justificativas da contratação não são explicitadas em nível de detalhe adequado

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Dificuldade dos atores envolvidos de justificar a contratação quando questionados (ex.: por cidadãos, entidades de classe ou órgãos de controle)

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

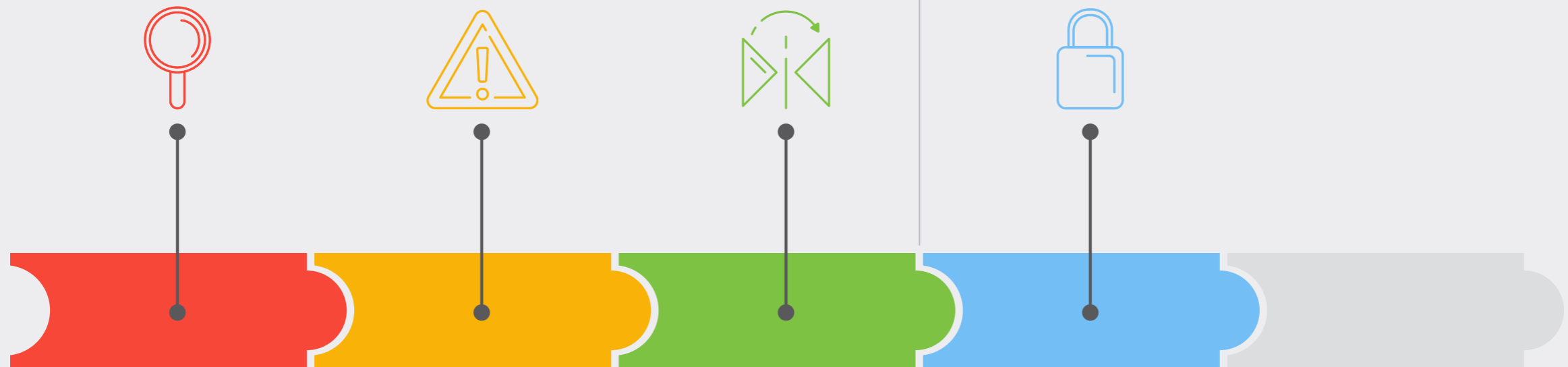
- Atraso na contratação devido à necessidade de reunir e sistematizar as justificativas (ex.: atender a solicitação de informações em processo de mandado de segurança com pedido de suspensão liminar da licitação)

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Diretor da DMP determina a publicação da íntegra de ETP na internet
- Preenchimento da lista de verificação pela SGL
- Análise da lista de verificação pela Assessoria Técnica da DMP

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Não parcelar solução cujo parcelamento é viável

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Diminuição da competitividade

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

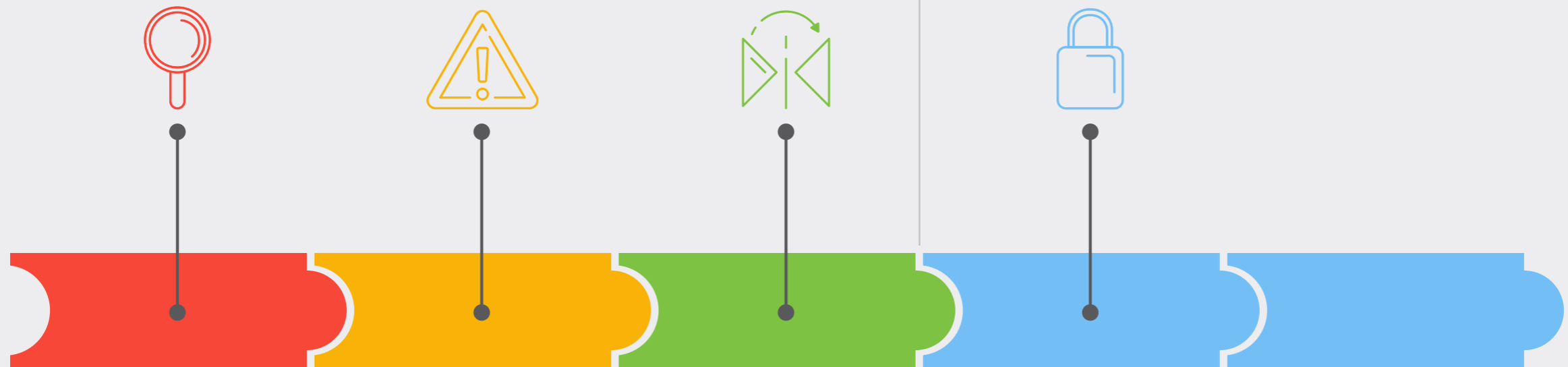
- Violação da legislação
- Pedidos de esclarecimento/impugnações ao edital
- Aumento indevido do custo da contratação

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação apresenta justificativa expressa quanto à necessidade de agrupamento de itens
- Preenchimento da lista de verificação pela SGL
- Análise da lista de verificação pela Assessoria Técnica da DMP, que solicita as devidas justificativas e indica alterações no edital, se necessário

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Baixa prioridade nas aquisições e contratações sustentáveis

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Ausência de critérios de sustentabilidade nas contratações

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Violação ao princípio do desenvolvimento sustentável e à Política Nacional de Resíduos Sólidos

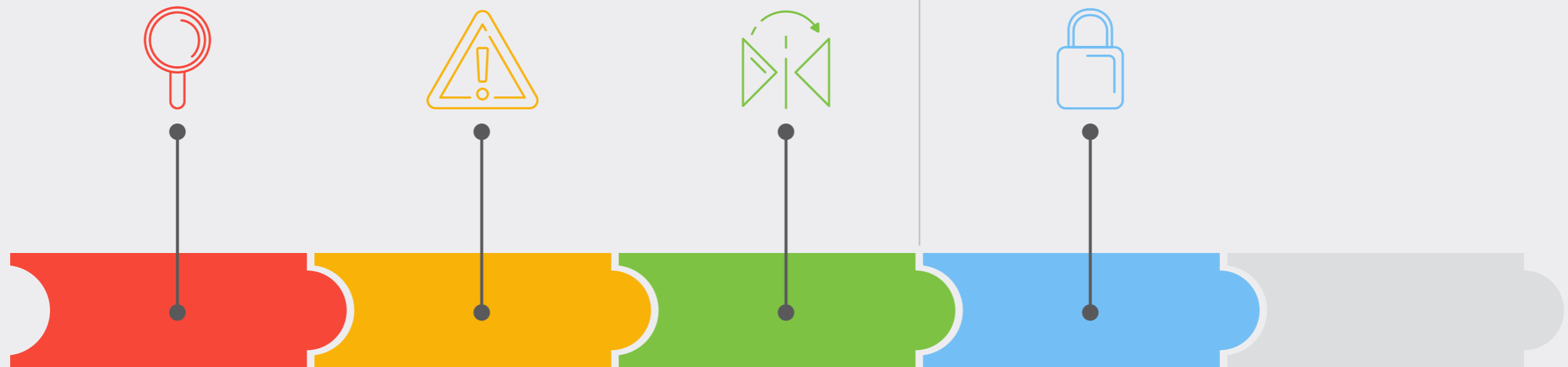
**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Alta Administração cria Comissão de Gestão Socioambiental a fim de elaborar, monitorar, avaliar e revisar o PLS do PJSC
- Secretaria de Gestão Socioambiental estimula a reflexão para o consumo consciente e fomenta a adoção de critérios de sustentabilidade nas contratações
- DMP institui modelo de PB que determina a indicação de critério de sustentabilidade ou justificativa para sua ausência

- Preenchimento da lista de verificação pela SGLAnálise da lista de verificação pela Assessoria Técnica da DMP
- Elaboração de Guia de Contratações Sustentáveis do PJSC

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Definição de requisitos de contratação indevidos

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Limitação indevida da competição

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Elevação do preço contratado
- Direcionamento indevido para determinados fornecedores

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Elaboração de ETP pela equipe de planejamento da contratação, com análise do mercado e verificação das empresas que cumprem os requisitos de contratação
- Preenchimento da lista de verificação pela SGL
- Análise da lista de verificação pela Assessoria Técnica da DMP

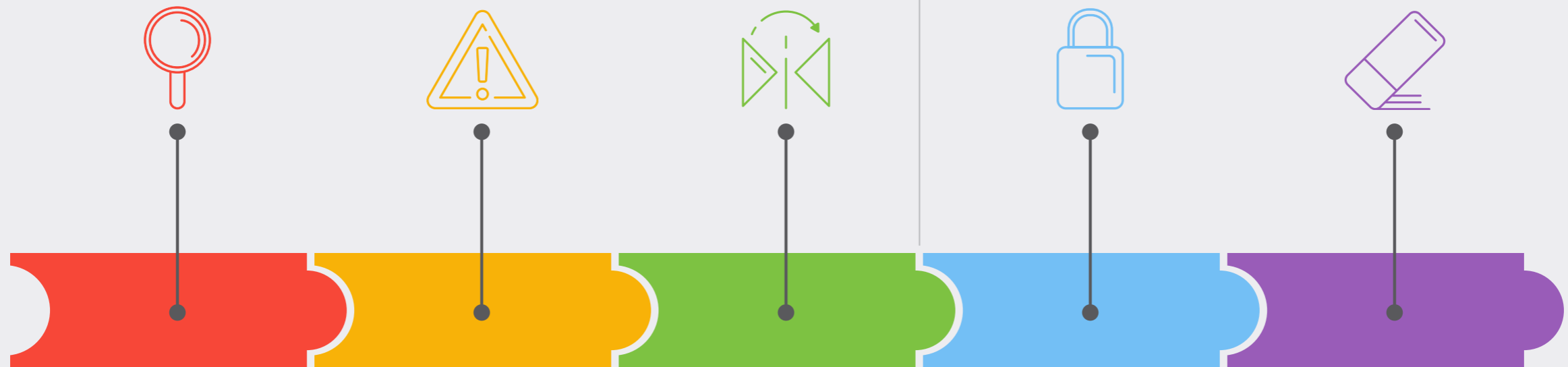
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Inclusão de exigências não usuais no mercado sem justificativa no edital

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Questionamentos no certame e junto a órgãos externos

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Pedidos de esclarecimento/ impugnações ao edital
- Atraso na conclusão do certame
- Possível ilegalidade decorrente de exigência de especificações indevidamente restritivas
- Diminuição da competição
- Exigência excessiva que o mercado não está apto a atender
- Aumento indevido do custo da contratação
- Licitação deserta/ fracassada

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação inclui referência aos dispositivos legais e/ ou à jurisprudência que fundamenta a inclusão das exigências que não são usuais
- Preenchimento da lista de verificação pela SGL
- Análise da lista de verificação pela Assessoria Técnica da DMP

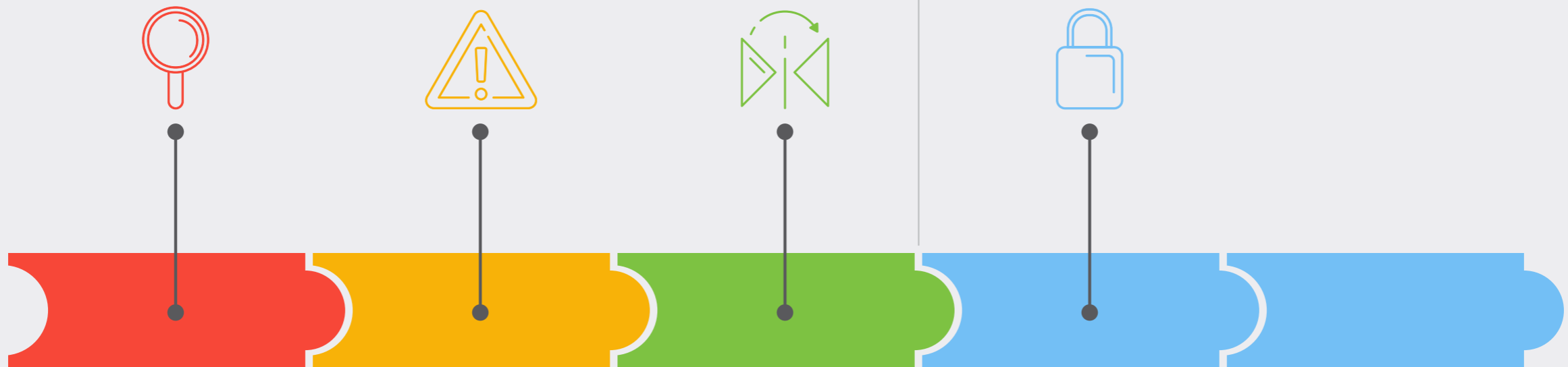
**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Equipe de planejamento da contratação apresenta resposta aos questionamentos com os fundamentos que levaram à exigência não usual
- No caso de ilegalidade ou por conveniência administrativa, promove-se o desfazimento do ato administrativo



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Inclusão de critério de seleção do fornecedor que leve a despesas desnecessárias e anteriores à licitação

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Limitação indevida da competição

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Diminuição da competitividade
- Elevação do preço contratado

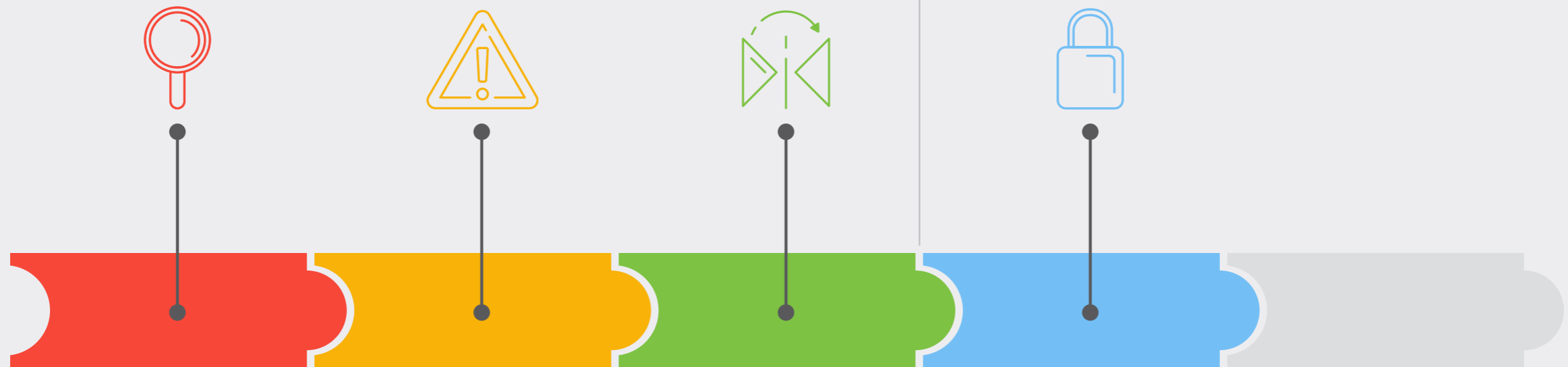
**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação apresenta justificativa expressa quanto à exigência solicitada
- Preenchimento da lista de verificação pela SGL
- Análise da lista de verificação pela Assessoria Técnica da DMP e solicitação das devidas justificativas, se necessário
- Caso haja necessidade de tais critérios, a equipe de planejamento da contratação estabelece que a obrigação do atendimento à condição

requerida deve ocorrer apenas na hipótese de ser vencedora da licitação

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Definição de mecanismos que propiciem a ingerência do PJSC na administração da contratada

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Caracterização de execução indireta ilegal

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

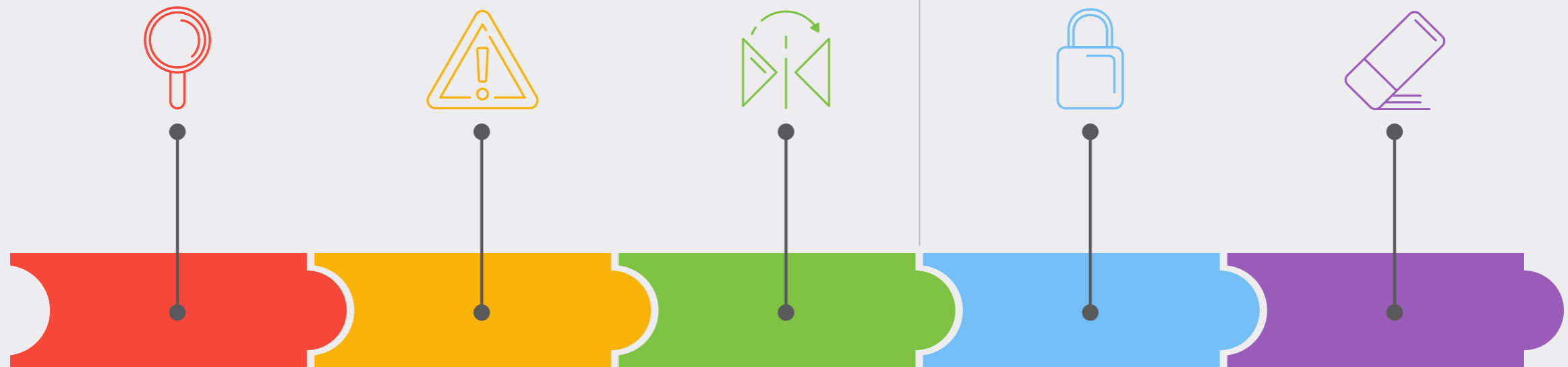
- Prática de ilícito trabalhista

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação deve definir, no modelo de execução do objeto, as precauções a serem adotadas de modo a evitar pessoalidade e subordinação, por meio da exigência de cláusula contratual (vedação a indicações e interferência em férias)

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Quantitativo subestimado

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Falta de produtos ou serviços para atender a necessidade da contratação

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Celebração de aditivos contratuais que poderiam ter sido evitados
- Violação ao princípio da economicidade devido ao aumento no número de licitações para o mesmo objetoPotencial quebra da padronização dos produtos contratados
- Perda da economia de escala no caso de celebração de aditivos ou de realização de novas contratações, o que leva a custo final maior do que no caso de se efetuar uma única contratação com a soma das quantidades contratadas separadamente
- Atraso na execução das atividades

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

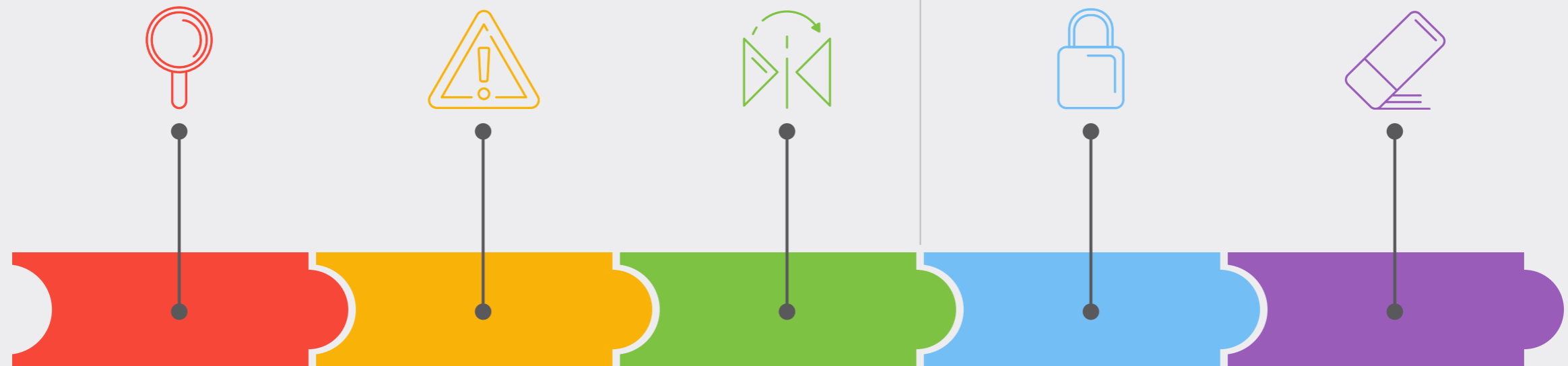
- Equipe de planejamento apresenta justificativa para o quantitativo e encarta, se for o caso, planilhas e documentos comprobatórios dos levantamentos realizados que demonstrem o dimensionamento
- Preenchimento da lista de verificação pela SGL
- Análise da lista de verificação pela Assessoria Técnica da DMP
- Fiscal do contrato armazena dados da execução contratual de modo que a equipe de planejamento da contratação que elaborar os artefatos da próxima licitação da mesma solução ou de solução similar conte com informações de contratos anteriores

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Celebração de termo aditivo para acréscimo de quantitativo ou realização de nova licitação na hipótese de superação do limite legal
- Realização de contratação emergencial se não houve tempo hábil para nova licitação

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Quantitativo superestimado

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Sobra de produtos ou serviços

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Comprometimento orçamentário desnecessário
- Problemas na execução contratual
- Desperdício de recursos públicos
- Problemas e custos adicionais de armazenamento
- Fornecedor induzido a criar falsas expectativas

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

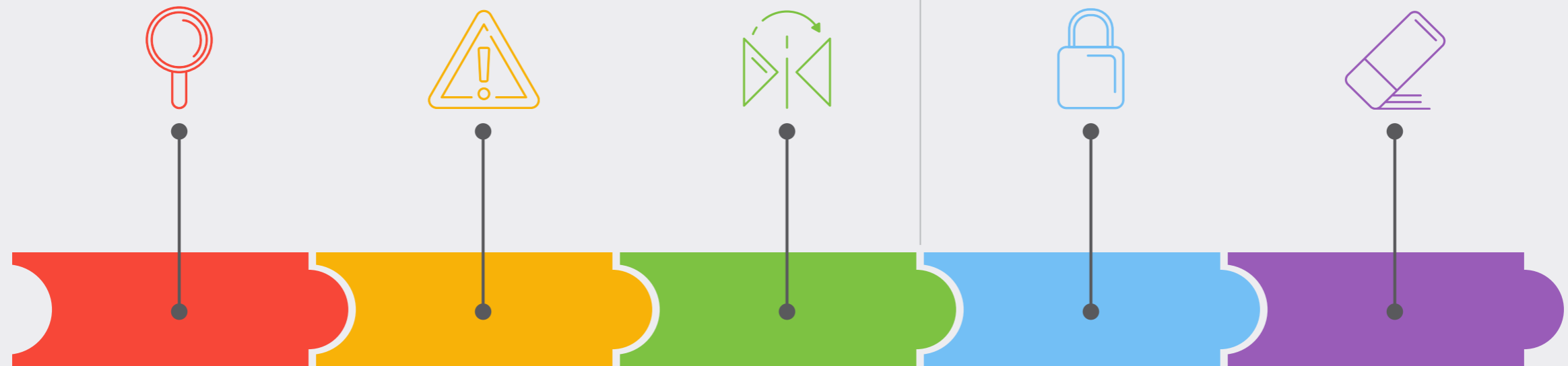
- Equipe de planejamento apresenta justificativa para o quantitativo e encarta, se for o caso, planilhas e documentos comprobatórios dos levantamentos realizados que demonstrem o dimensionament
- Preenchimento da lista de verificação pela SGL
- Análise da lista de verificação pela Assessoria Técnica da DMP
- Fiscal do contrato armazena dados da execução contratual de modo que a equipe de planejamento da contratação que elaborar os artefatos da próxima licitação da mesma solução ou de solução similar conte com informações de contratos anteriores

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Celebração de termo aditivo para diminuição do quantitativo

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Estabelecimento de prazo inicial de duração para contrato de prestação de serviços de natureza continuada insuficiente para que a contratada dilua adequadamente os custos iniciais da prestação dos serviços (ex.: montagem de infraestrutura exclusiva para prestação do serviço)

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Aumento desproporcional dos riscos de não retorno da contratada

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Aumento do preço contratado
- Licitação deserta
- Inexecução total ou parcial do objeto contratado

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

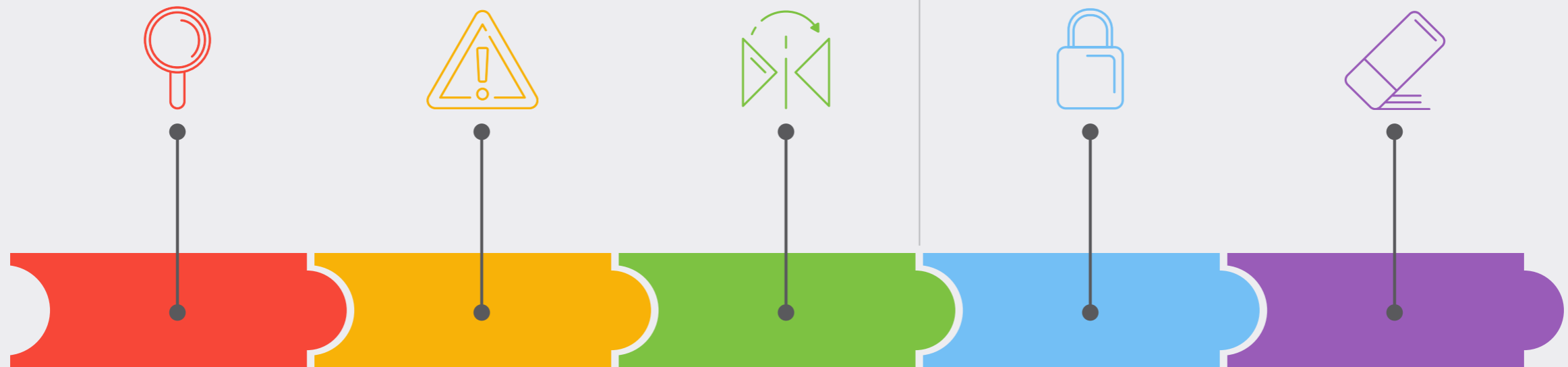
- Equipe de planejamento da contratação avalia o prazo inicial adequado para os contratos dessa natureza, considerando a complexidade do objeto e demonstrando tecnicamente o benefício advindo para a Administração

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Prorrogação do contrato anterior, com justificativa à autoridade competente

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Estimativas inadequadas de preços

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Valor máximo superestimado

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Resultados de licitação com preços superiores aos praticados no mercado
- Não atendimento ao princípio da economicidade

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

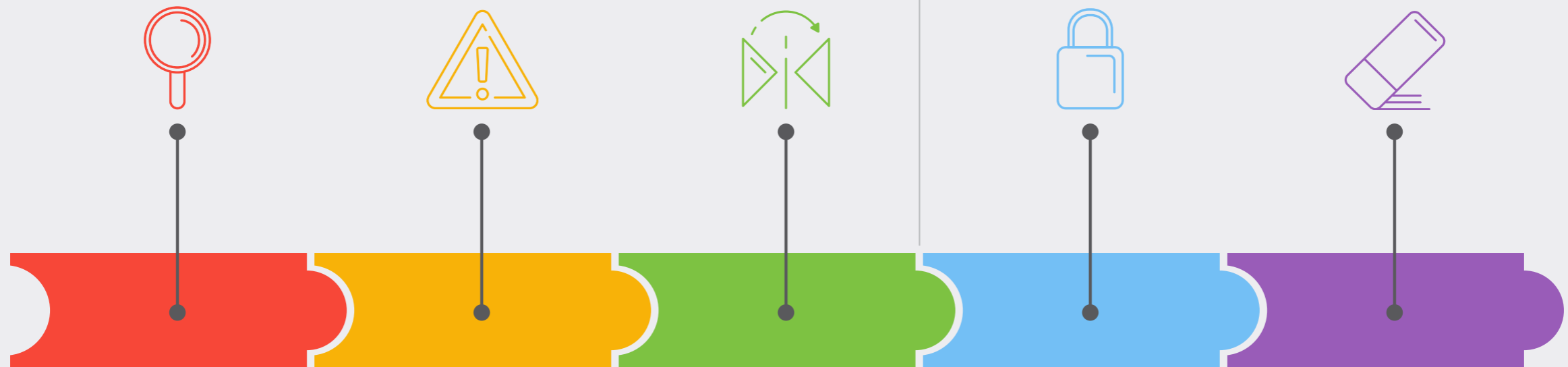
- DMP elabora Guia de Pesquisa de Preços com base em boas práticas previstas em instrução normativa do Ministério da Economia, nota técnica do TCE/SC e manuais de outros órgãos
- Equipe de planejamento da contratação observa as orientações estipuladas no Guia de Pesquisa de Preços, do PJSC
- Elaboração de Termo de Consolidação de Pesquisa de Preços pela SF
- Preenchimento da lista de verificação pela SGL
- Análise da lista de verificação pela Assessoria Técnica da DMP

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Não homologação do procedimento licitatório pelo DGA
- Apuração de responsabilidade dos servidores envolvidos
- Prorrogação do contrato, se serviço continuado; ou acréscimo de quantitativo, se fornecimento
- Necessidade de contratação emergencial, caso não haja homologação do procedimento de contratação pelo DGA

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Estimativas inadequadas de preços

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Valor máximo subestimado

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Possibilidade de resultar em licitação fracassada/deserta
- Possibilidade de inexecução
- Descontinuidade de serviços continuados necessários ao PJSC

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

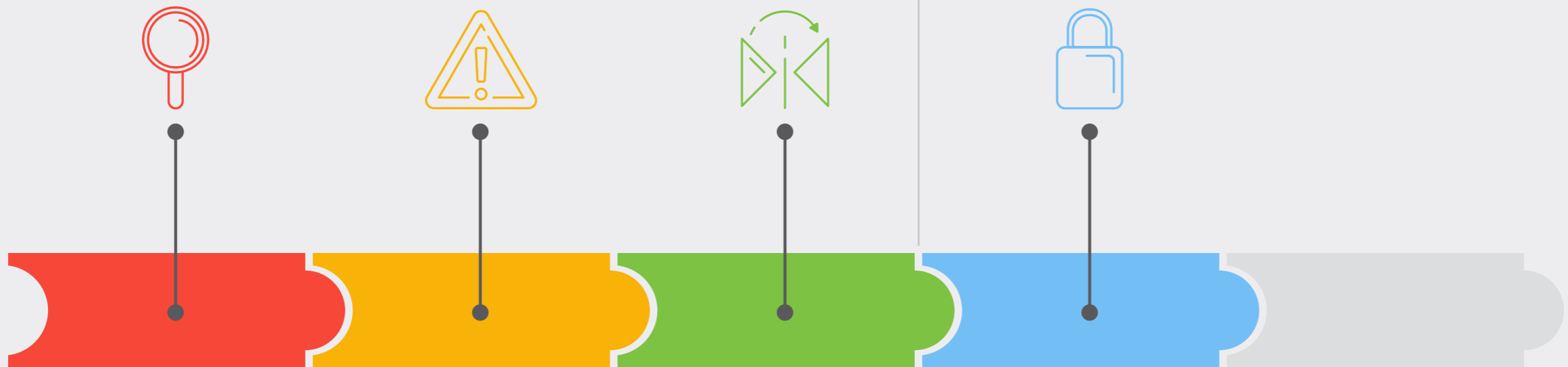
- DMP elabora Guia de Pesquisa de Preços com base na lei e em boas práticas previstas em instruções normativas e manuais de outros órgãos
- Equipe de planejamento da contratação observa as orientações estipuladas no Guia de Pesquisa de Preços, do PJSC
- Elaboração de Termo de Consolidação de Pesquisa de Preços pela SF
- Preenchimento da lista de verificação pela SGL
- Análise da lista de verificação pela Assessoria Técnica da DMP
- DMP inclui previsão no edital padrão de possibilidade de nova pesquisa de preços caso haja indícios de preços subestimados

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Prorrogação do contrato, se serviço continuado; ou acréscimo de quantitativo, se fornecimento
- Contratação emergencial caso o prazo para análise do recurso comprometa o atendimento da necessidade pública

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Não observância do art. 48 da Lei Complementar n. 123/2006

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Afastamento indevido do tratamento diferenciado para ME/EPP

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Ilegalidade
- Possíveis impugnações
- Atraso nos procedimentos da licitação e demora na homologação

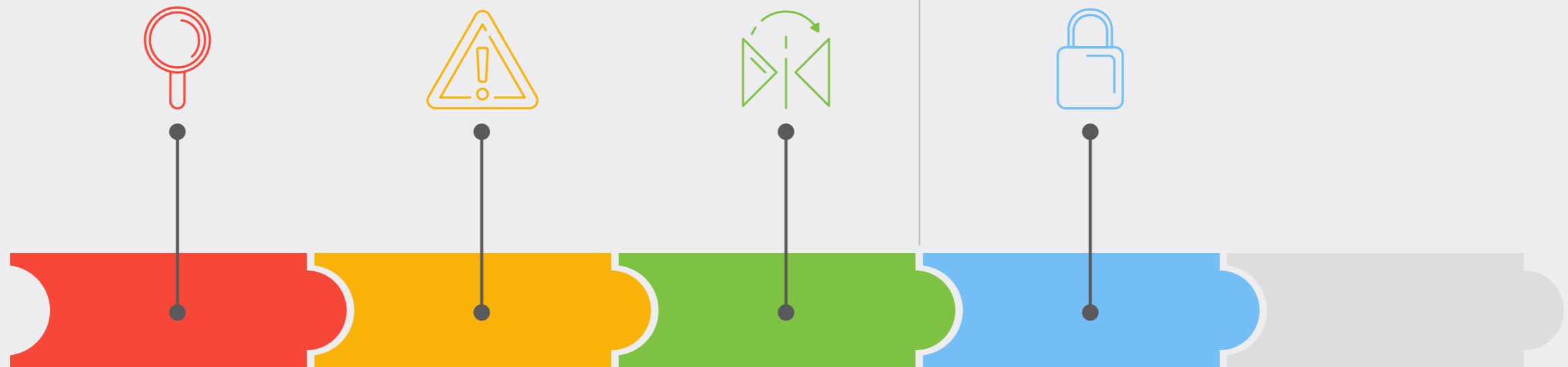
**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação indica expressamente os motivos para não aplicar os privilégios para ME/EPP
- Preenchimento da lista de verificação pela SGL
- Análise da lista de verificação pela Assessoria Técnica da DMP, com pedido de complementação da pesquisa se necessário



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Ausência de padronização do PB/ edital

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Multiplicidade de esforços para realizar licitações de objetos correlatos

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

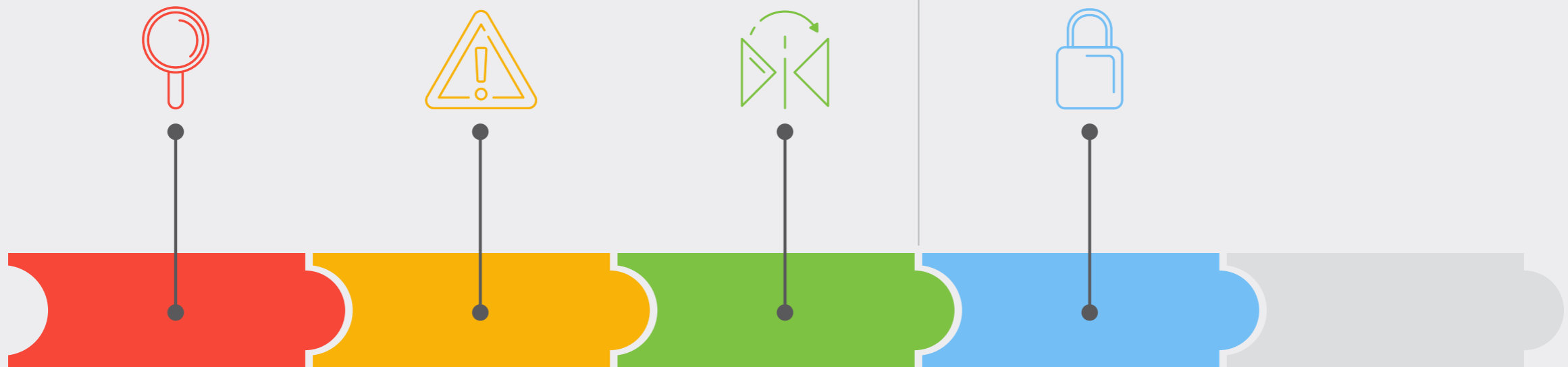
- Divergências textuais entre o PB, o edital, a minuta de contrato ou de ata
- Dificuldade e demora na revisão de documentos
- Replicação de erros recorrentes e já detectados em procedimentos anteriores
- Problemas na execução contratual

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Elaboração de documentos padrão
- Equipe de planejamento da contratação utiliza documentos padrão e indica eventuais alterações realizadas a fim de facilitar a conferência pela Assessoria Técnica da DMP

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- PB e/ou edital incompleto/ inconsistente

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Conteúdo do PB e/ou do edital não permite selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração ou enseja elaboração de contrato sem mecanismos adequados para a gestão contratual

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Desperdício de recursos públicos
- Contratação de objeto diverso do necessário ao PJSC

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Academia Judicial promove capacitação dos servidores
- DMP providencia padronização dos documentos
- Preenchimento da lista de verificação pela SGL
- Revisão do edital por servidor da SGL que não participou do processo
- Análise da lista de verificação pela Assessoria Técnica da DMP

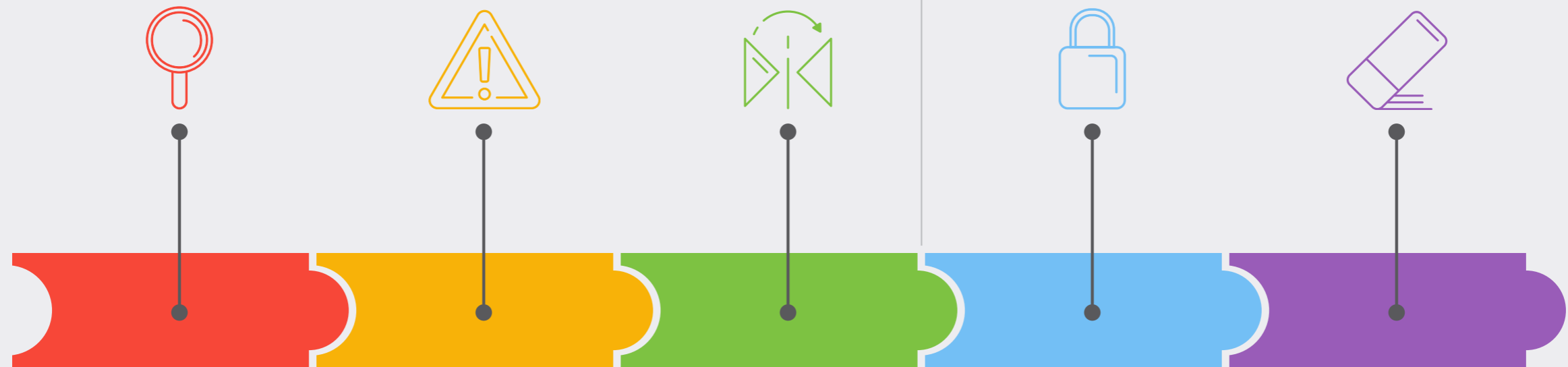
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Método subjetivo (ou ausência de método) para quantificar a demanda

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Divergências com a contratada sobre a quantidade demandada (e executada)

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Paralisação da execução contratual ou pagamento por demandas não entregues

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação define método objetivo para quantificar a demanda, buscando, sempre que possível, métricas usuais de mercado

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Gestor do contrato promove reuniões com a contratada para alinhamento e, se necessário, impulsiona celebração de termo aditivo
- DGA impulsiona a apuração de responsabilidade dos servidores envolvidos

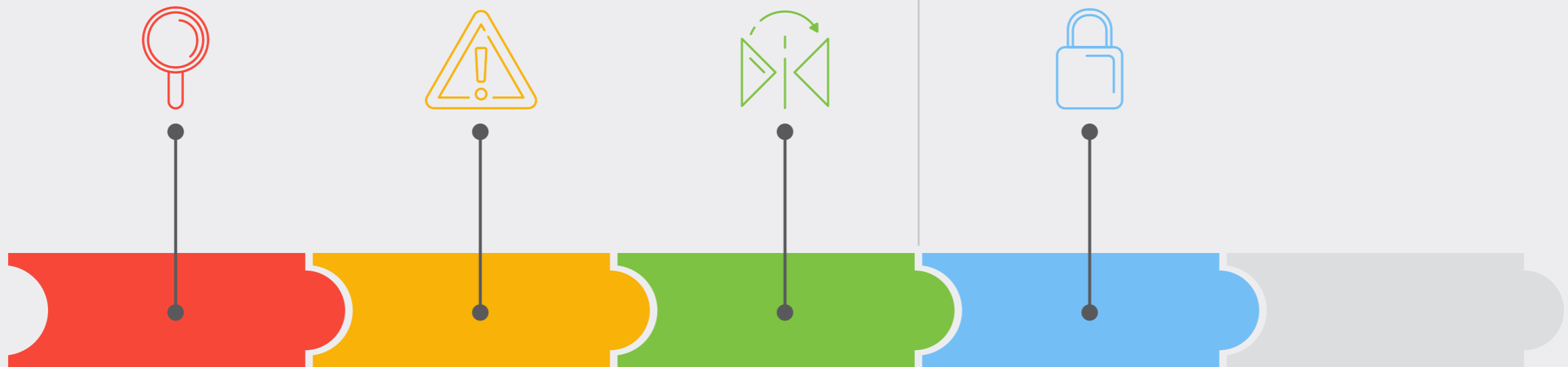
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Inexistência de análise de risco ou análise deficiente

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Desconsideração dos riscos existentes na contratação e gestão do contrato ou desconsideração de riscos relevantes

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

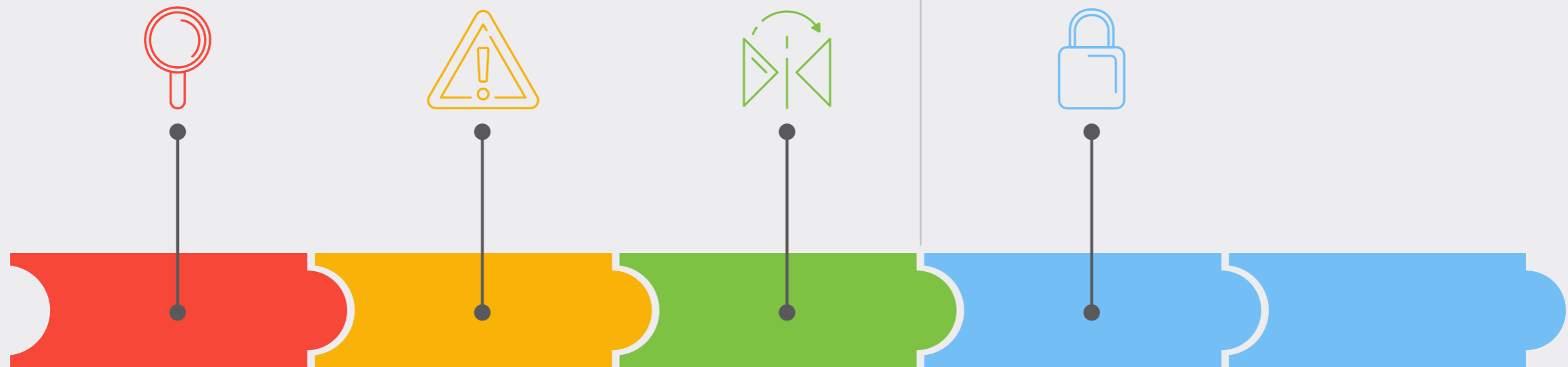
- Impacto causado por todos os riscos desconsiderados

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- DMP elabora Mapa de Riscos do Macroprocesso de Contratação do PJSC
- Equipe de planejamento da contratação elabora análise de risco da contratação e da gestão contratual para cada caso
- DMP designa gerente de riscos para integrar a equipe de planejamento da contratação que envolva alto risco (contratações inéditas, complexas ou de investimento alto)

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Crença de que o pregão eletrônico não impede a participação de empresas "aventureiras"

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Utilização do pregão presencial

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Diminuição da competição e da transparência em relação ao pregão eletrônico
- Possibilidade de elevação do preço contratado
- Possibilidade de conluio entre licitantes

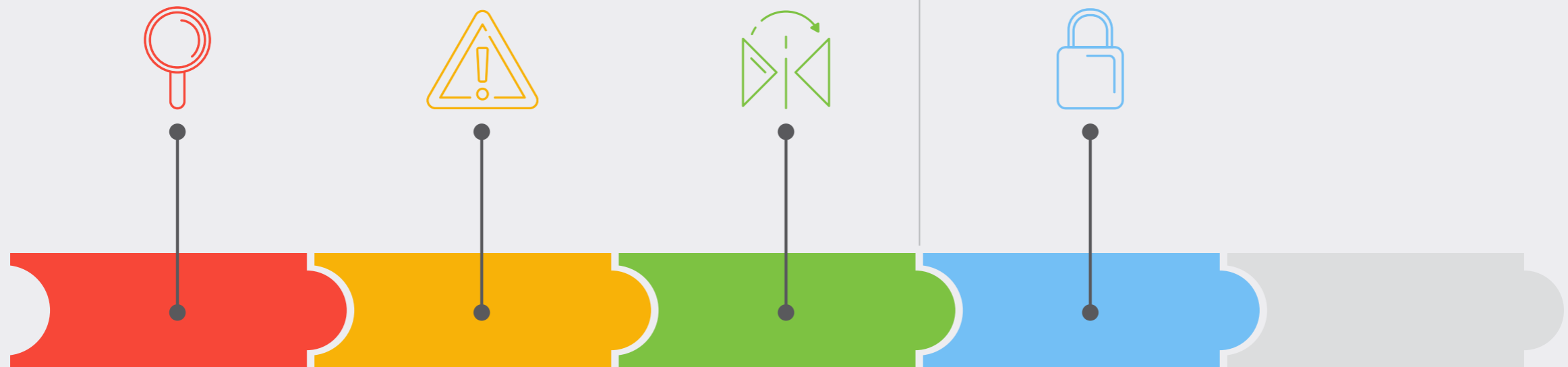
**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Alta Administração determina que o pregão seja realizado sempre na forma eletrônica
- Equipe de planejamento da contratação busca a inibição de empresas aventureiras por meio de especificações claras e precisas e de previsão no edital de penalidades por desistência injustificada
- Integrante administrativo da equipe de planejamento da contratação esclarece aos demais integrantes que a participação de empresas "aventureiras"

deve ser coibida com especificação correta do objeto, solicitação de qualificação técnica (quando for o caso), estabelecimento de penalidades – sensibilização dos servidores

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Ausência de previsão de consequências para a contratada caso não mantenha as condições de habilitação exigidas na licitação

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Não manutenção das condições de habilitação exigidas na licitação

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Retorno de todos os riscos que foram mitigados por meio dos critérios de habilitação e qualificação da licitação

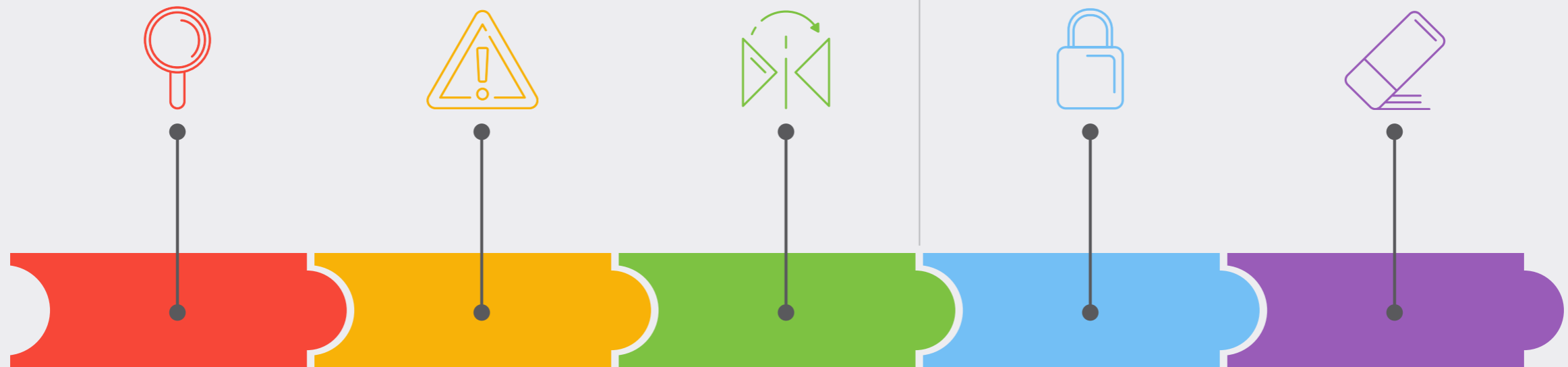
**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Adoção de modelos de editais que estabeleçam a obrigação da contratada de manter, durante toda a execução do contrato, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação, bem como cláusula de penalidade para o inadimplemento e cláusula de garantia contratual que preveja a execução da garantia para ressarcimento dos valores e indenizações devidos à Administração pela não manutenção das condições, além das penalidades já previstas em lei



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Ausência de cláusulas de penalidade para comportamentos inadequados das proponentes e dos contratados

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Impossibilidade de aplicação de penalidades

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Impossibilidade de inibir comportamentos prejudiciais ao certame e à execução contratual

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

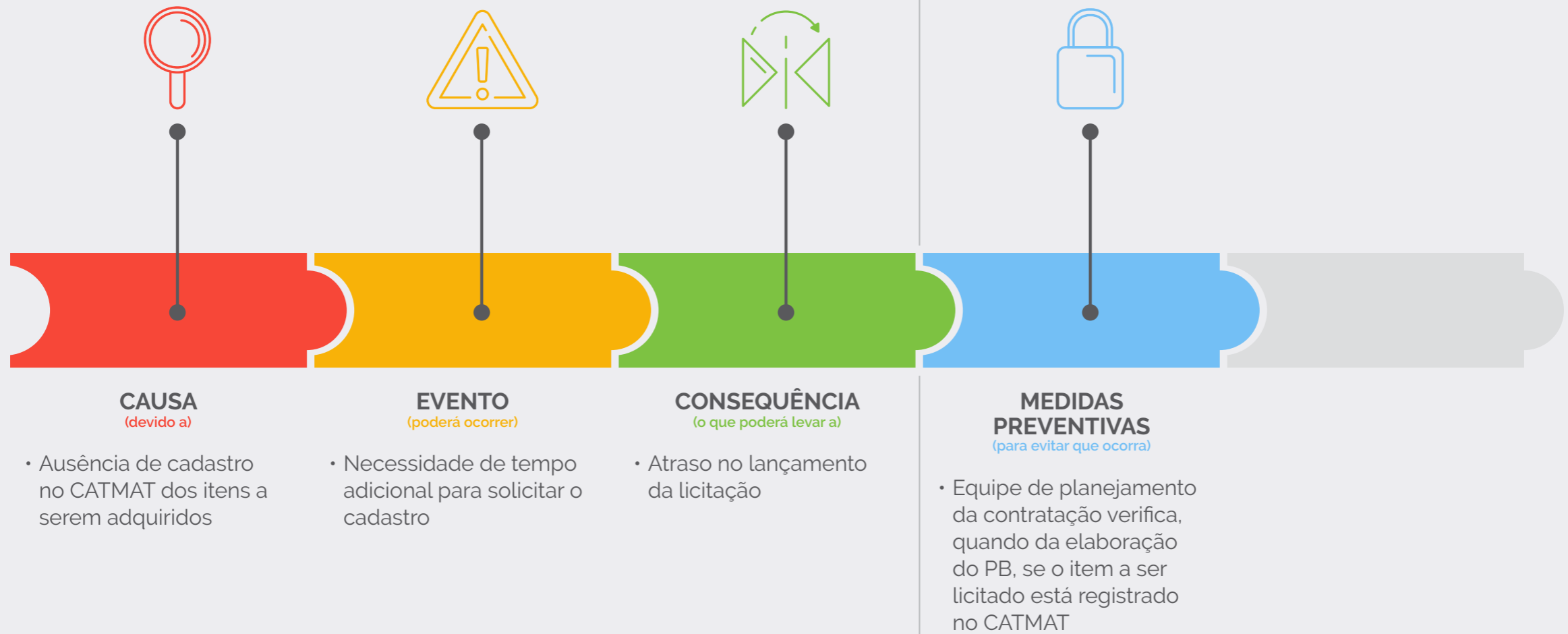
- DMP elabora minutas de edital e de contrato padrão que contenham cláusulas de penalidades para comportamentos inadequados das proponentes/ contratados tanto durante o certame, como na execução contratual

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Gestor do contrato promove reuniões com a contratada para alinhamento e para eventualmente formalizar termo aditivo bilateral para prever penalidades
- Persistindo a irregularidade, a unidade requisitante deverá adotar as medidas necessárias à rescisão contratual ou à não prorrogação do ajuste

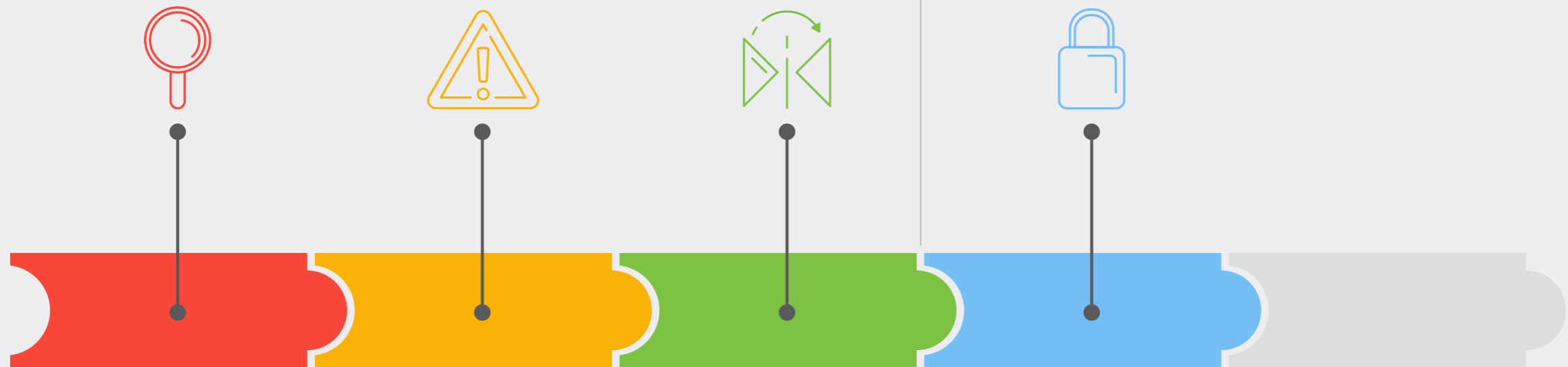
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Realização de licitação para contratação de bens e serviços sem propor aos demais órgãos a realização de contratação compartilhada

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Contratação de quantitativo inferior ao que poderia ser contratado e duplicidade de esforços desnecessária da Administração Pública (outras organizações terão que realizar licitações independentes)

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

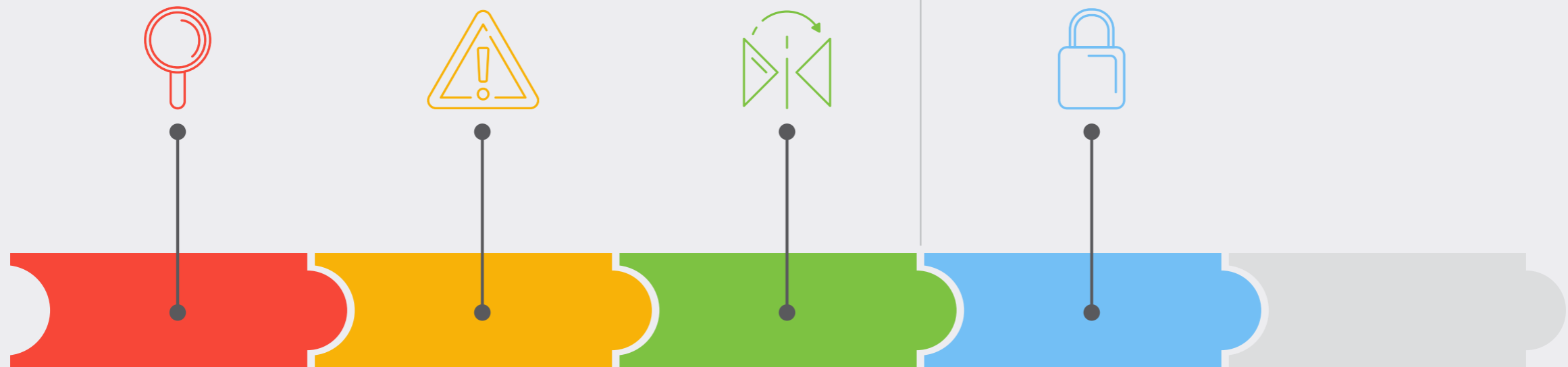
- Perda de economia de escala e perda de oportunidade de racionalização do esforço administrativo

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Alta Administração incentiva a formação de grupo de trabalho permanente com outros órgãos para estabelecer objetos que possam ser adquiridos em conjunto
- DMP promove o compartilhamento do PCA do PJSC com outros órgãos
- Consulta, pelas unidades demandantes e requisitantes, do PCA de outros órgãos
- Equipe de planejamento da contratação divulga ETP ou PB a outros órgãos e consulta interesse em participação no procedimento

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Ausência de reserva orçamentária

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Indisponibilidade orçamentária

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

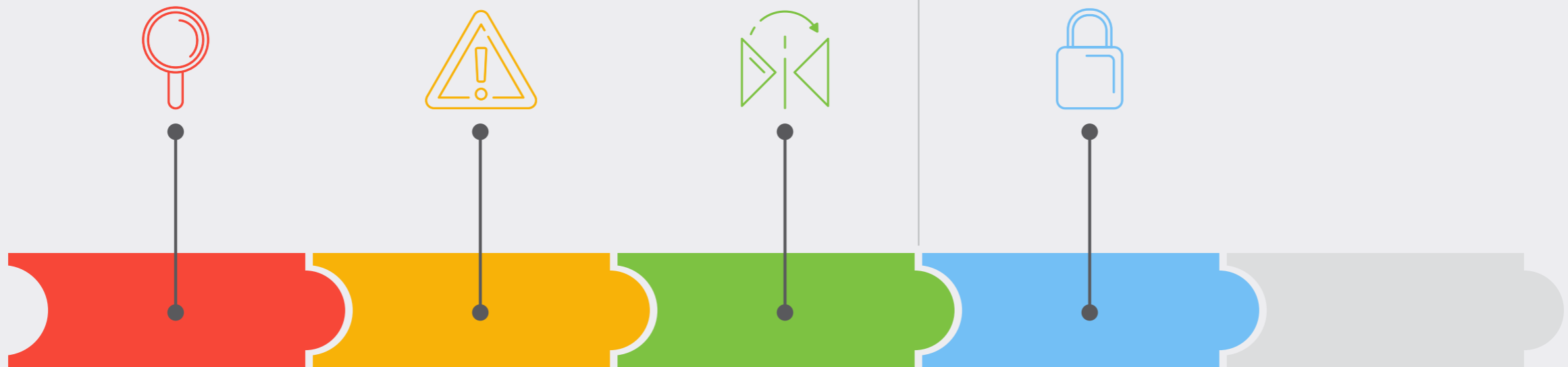
- Impossibilidade de contratação

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- SGL providencia reserva orçamentária junto à DOF e preenche lista de verificação
- Análise da lista de verificação pela Assessoria Técnica da DMP

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Falta de sistematização sobre o que deve ser verificado na avaliação de legalidade executada pela assessoria jurídica

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Avaliação de itens com baixo risco de ilegalidade e não avaliação de outros com alto risco de ilegalidade

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Ineficiência na análise e repetição de erros

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- DMP elabora lista de verificação
- SGL preenche a lista de verificação
- Análise da lista de verificação pela Assessoria Técnica da DMP

A large, faint magnifying glass graphic is centered on the page, with its handle extending towards the bottom right. The lens of the magnifying glass is positioned behind the text.

SELEÇÃO DO  
FORNECEDOR

## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

## RESPOSTA DO RISCO



## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

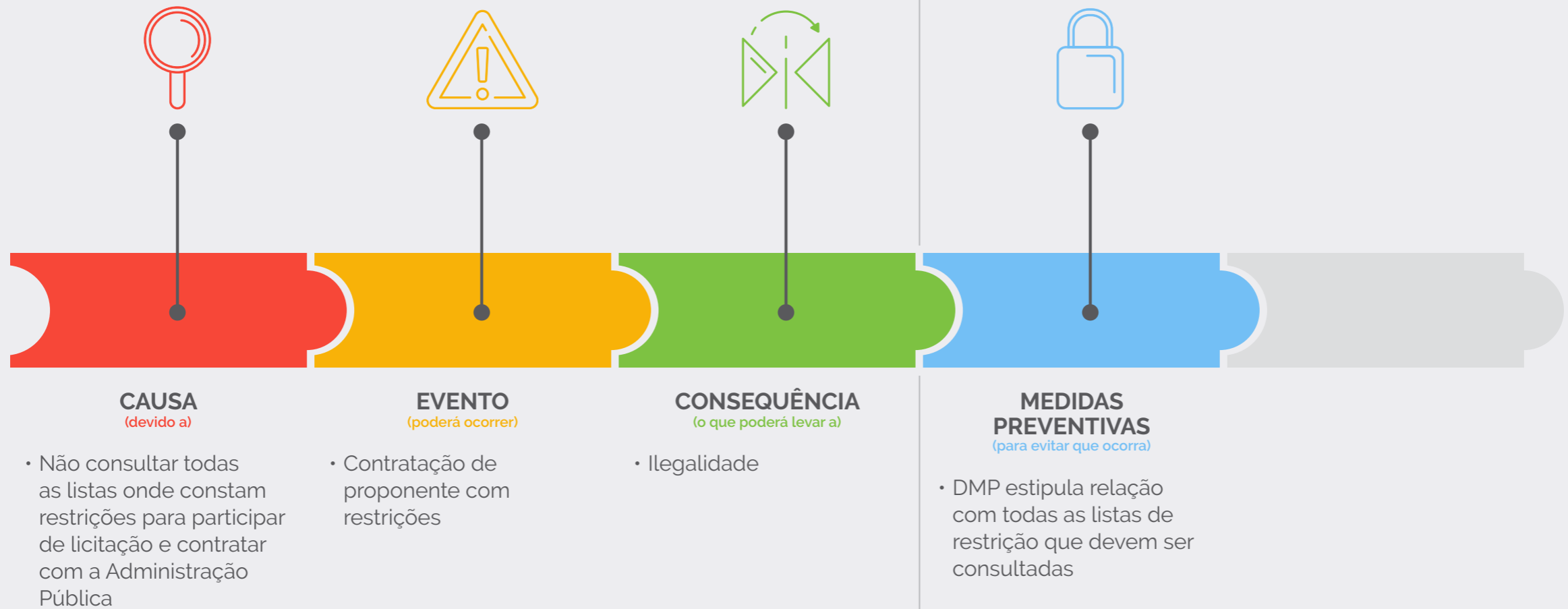
## RESPOSTA DO RISCO





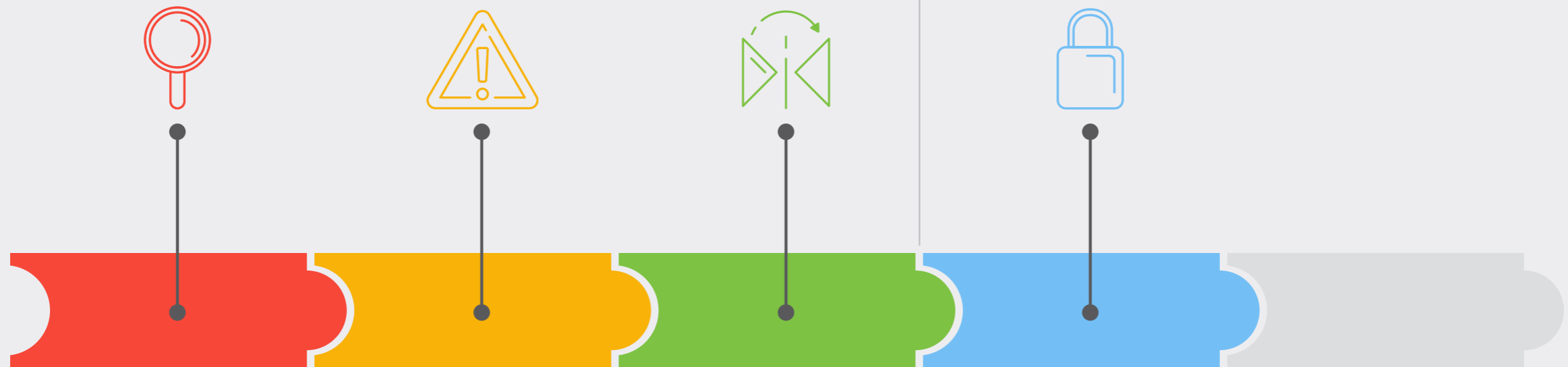
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

## RESPOSTA DO RISCO

**CAUSA**  
(devido a)

- Não instaurar procedimento administrativo para apurar condutas de licitantes

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Existência de grande número de propostas não mantidas após a fase de lances
- Tumulto no certame
- Lances inexequíveis
- Desestímulo à disputa de licitantes comprometidos

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

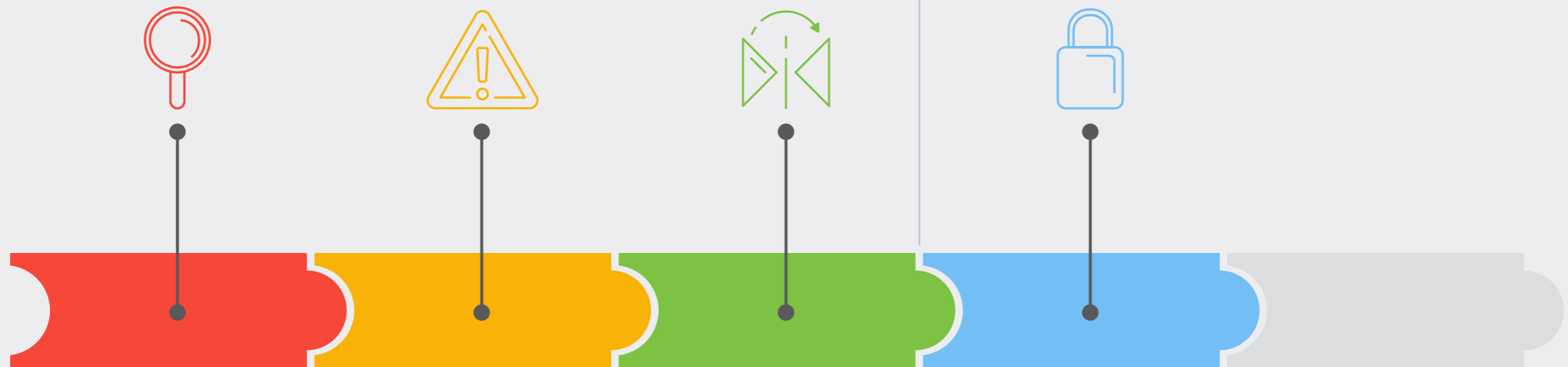
- Favorecimento de ambiente propício à conluio entre licitantes para fraude

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- DMP inclui no edital padrão previsão de instauração de procedimento administrativo para apurar condutas passíveis de punição
- Pregoeiro ou CPL impulsiona e DGA determina a instauração do procedimento administrativo para apuração de condutas de licitantes passíveis de aplicação de penalidade (Caráter preventivo geral da sanção)

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Ausência de clareza sobre data e hora dos eventos relacionados às licitações eletrônicas como, por exemplo, data e hora de reinício das sessões após suspensão

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Cerceamento indevido de prática de atos pelas licitantes

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Afronta aos princípios da publicidade, transparência e isonomia

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Pregoeiro divulga com clareza no sistema eletrônico as informações relativas à data e hora das sessões públicas, sua suspensão e reinício

## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

## RESPOSTA DO RISCO



## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

**CAUSA**  
(devido a)

- Avaliação do mérito do recurso antes da apresentação das razões recursais pelo recorrente

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Denegação inapropriada de intenção de recurso

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Ilegalidade
- Retardamento do certame

## RESPOSTA DO RISCO

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Pregoeiro ou CPL, no juízo de admissibilidade das intenções de recurso, avalia somente os pressupostos recursais (sucumbência, tempestividade, legitimidade, interesse e motivação)

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- DGA declara nulidade da decisão e necessidade de refazimento de todos os atos decorrentes do ato nulo

## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

**CAUSA**  
(devido a)

- Atraso nos procedimentos da licitação ou contratação direta e demora na homologação

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Vencimento da proposta sem que tenha havido convocação para contratação

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Recusa do proponente em manter a proposta
- Atraso no atendimento da necessidade pública que gerou a contratação

## RESPOSTA DO RISCO

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- DMP estipula prazo geral para a conclusão da licitação
- Agente de contratação ou a Comissão de Contratação controla os prazos de vigência das propostas, impulsiona o feito e solicita prorrogação quando necessário

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- A Unidade demandante ou o agente de contratação ou a Comissão de Contratação solicitam prorrogação da proposta

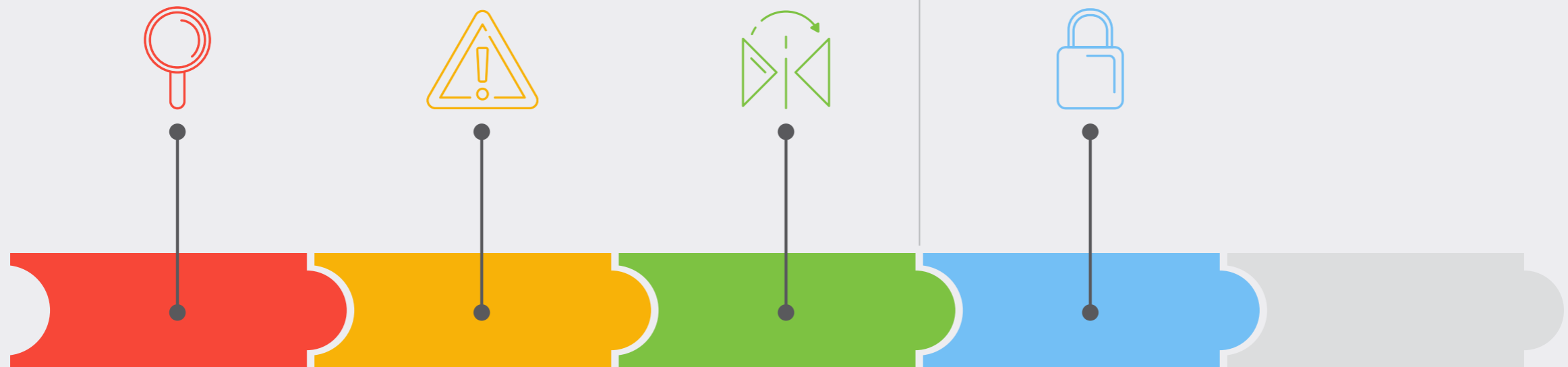
## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

## RESPOSTA DO RISCO



## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

## RESPOSTA DO RISCO

**CAUSA**  
(devido a)

- Realização de dispensa eletrônica para aquisições locais/regionais, onde existem poucos fornecedores ou não há fornecedor capacitado para participação no procedimento

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Dispensa eletrônica fracassada

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Atraso no atendimento da necessidade pública que originou a contratação
- Desconsideração das previsões do Guia de Contratações Sustentáveis, já que não privilegia mercados locais (sustentabilidade social)

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- DMP utiliza o sistema de dispensa eletrônica de forma preferencial apenas para as unidades vinculadas à Secretaria do Tribunal, nos termos da normativa interna



## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

## RESPOSTA DO RISCO

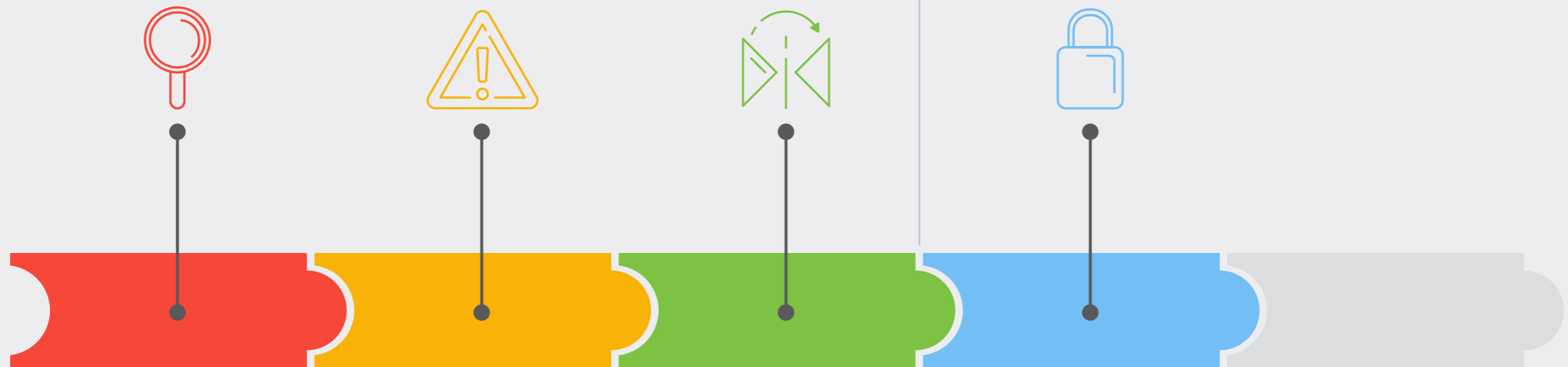


A large, faint magnifying glass graphic is centered on the page. The handle of the magnifying glass extends from the bottom right towards the center, and the lens is a large circle that frames the text.

—  
EXECUÇÃO  
CONTRATUAL

## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

## RESPOSTA DO RISCO

**CAUSA**  
(devido a)

- Elementos básicos do contrato não estão claros de forma uniforme para as partes do contrato

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Diferenças de entendimentos e expectativas entre as partes

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

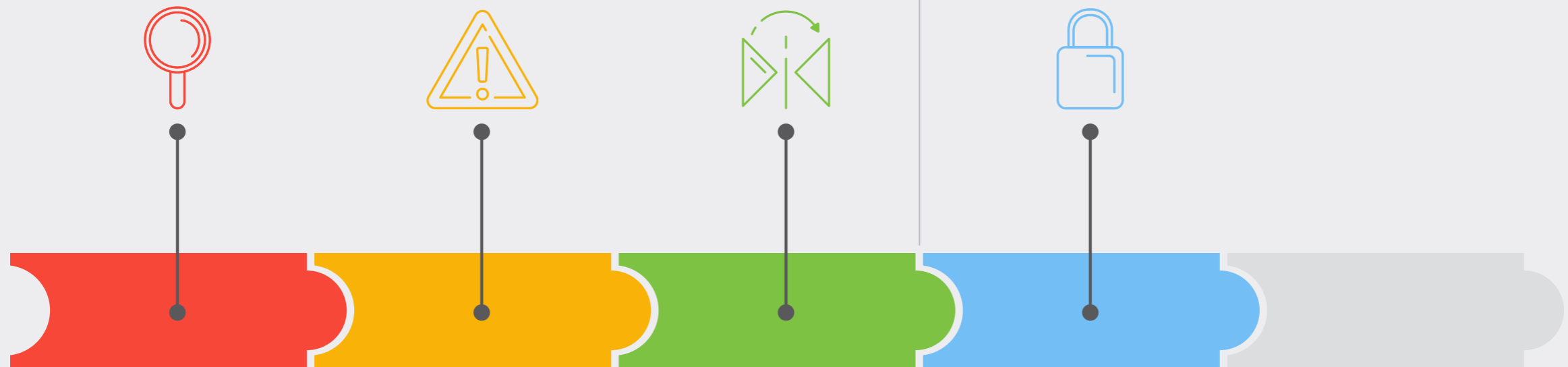
- Atraso durante a execução do contrato devido à necessidade de esclarecer os pontos com entendimento divergente

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação prevê no modelo de execução do objeto que ocorrerá uma reunião de iniciação do contrato, imediatamente após a assinatura do contrato, com a presença de representantes das partes, para esclarecer os pontos mais importantes
- Equipe de planejamento da contratação elabora instrumento contratual com redação clara e objetiva, utilizando sempre que possível os modelos padronizados

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Ausência de acompanhamento e de fiscalização concomitante à execução do contrato

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Distorções na execução do objeto que somente serão detectadas na etapa de recebimento

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

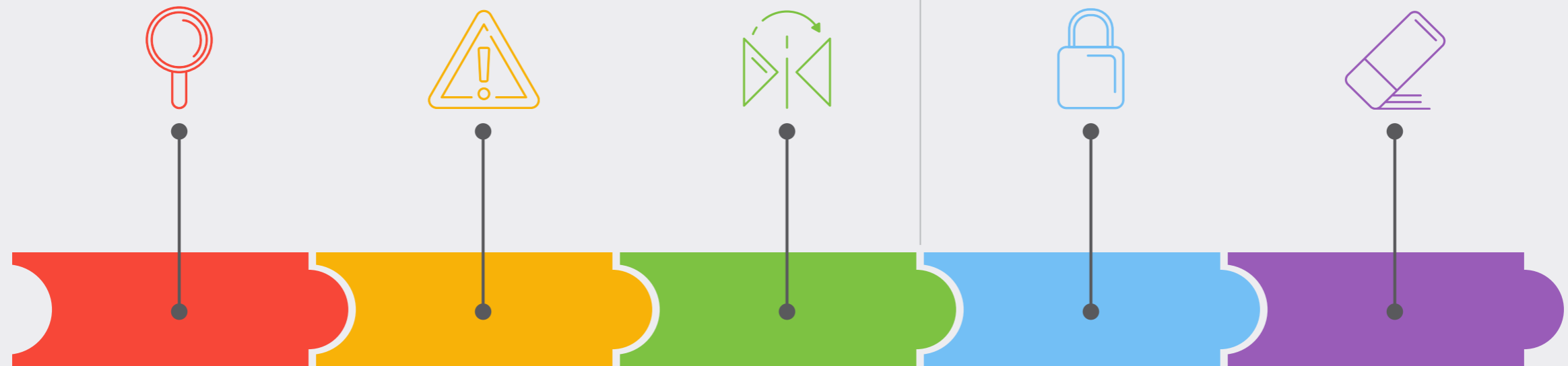
- Retrabalho e atraso na entrega do objeto

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação inclui no modelo de execução do objeto a previsão de acompanhamento e fiscalização concomitantes à execução, incluindo a possibilidade de inspeções in loco e diligências, quando aplicáveis, bem como forma de execução desses procedimentos

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Ausência de indicação formal de gestor e fiscal do contrato

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Descumprimento da Resolução GP n. 11/2013
- Ausência de acompanhamento da execução contratual

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Fiscalização ineficiente e dificuldades para responsabilização

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

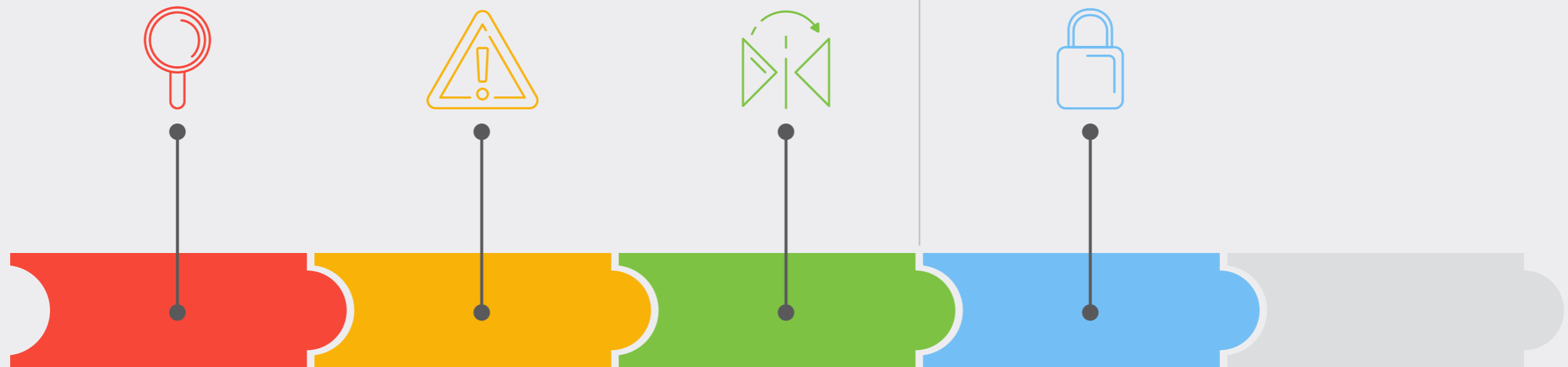
- Equipe de planejamento da contratação indica no PB gestor/fiscal do contrato
- DCCRP providencia a emissão de portaria de designação do gestor e fiscal do contrato

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- DGA designa gestor ou fiscal do contrato tão logo percebida a falha

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Ausência de internalização do conhecimento sobre a solução contratada

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Dependência excessiva em relação à contratada, com consequente perda de capacidade de gerir as soluções

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

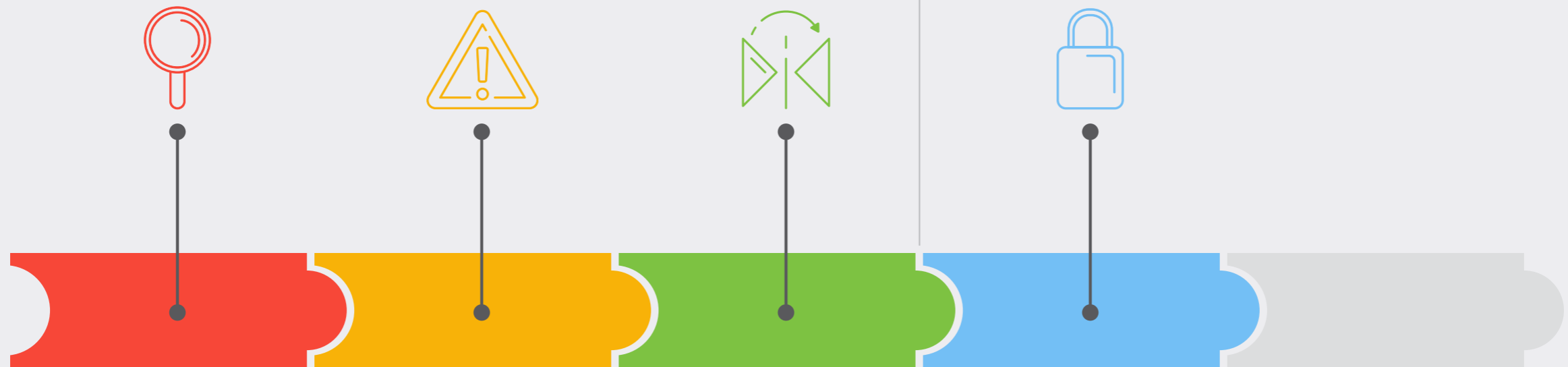
- Desperdício de recursos públicos
- Descontinuidade da solução anterior por falta de conhecimento

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação inclui no modelo de execução do objeto procedimentos relativos à transferência de conhecimentos, como reuniões mensais, oficinas e treinamentos, bem como os produtos esperados desses procedimentos (ex.: atas das reuniões realizadas entre o órgão e a contratada, a serem incluídas nos autos do processo de fiscalização)

## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

## RESPOSTA DO RISCO

**CAUSA**  
(devido a)

- Responsável pela gestão e fiscalização do contrato não detém as competências necessárias à execução da atividade

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Gestão e fiscalização inadequadas sobre os aspectos que não detém competência

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

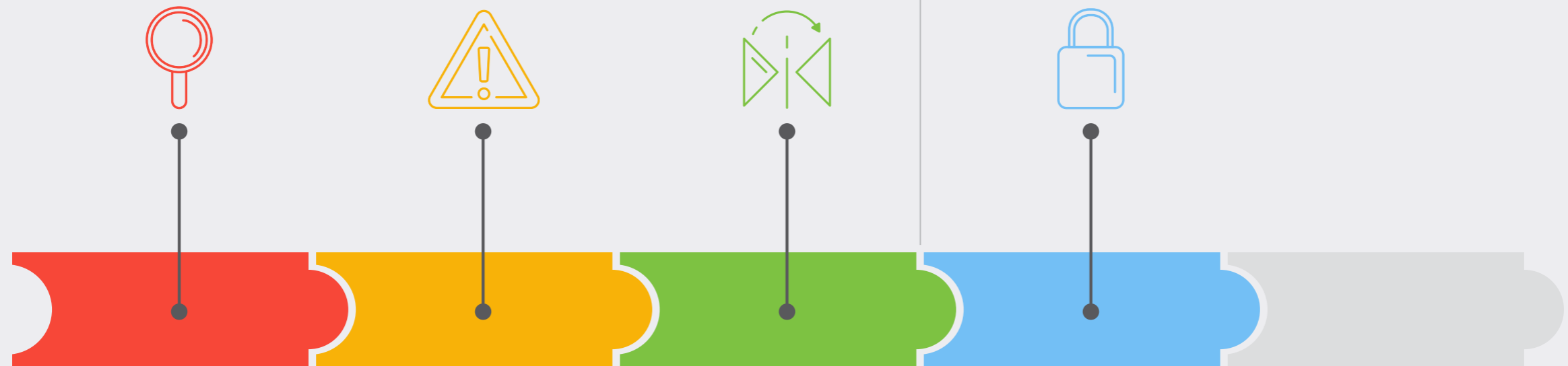
- Não detecção de descumprimento de partes da avença com suas consequências

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Academia Judicial promove capacitação dos servidores
- Equipe de planejamento da contratação estabelece lista de verificação de fiscalização no modelo de gestão do contrato
- DGA nomeia equipe multidisciplinar de fiscalização do contrato

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Responsável pelo recebimento de bens não detém as competências necessárias

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Recebimento de bens em desacordo com as especificações exigidas na contratação

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Não atendimento da necessidade pública que gerou a contratação
- Recebimento de bens em qualidade inferior à contratada

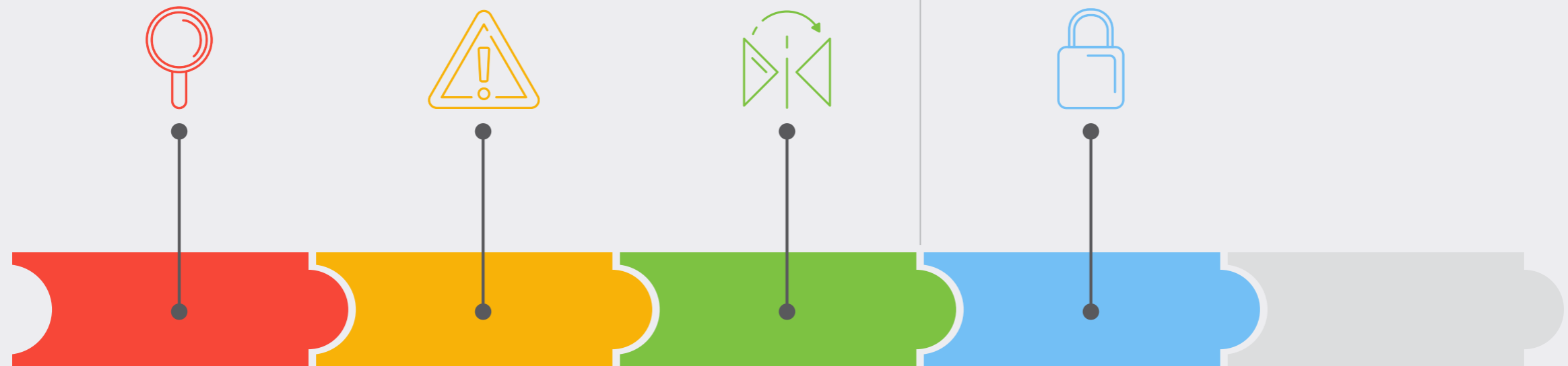
**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Gestor ou fiscal da contratação indica a necessidade de designação de comissão composta por três servidores públicos efetivos nos casos de recebimento definitivo de bens que superem individualmente o valor de R\$ 500.000,00



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Ausência de procedimentos formais de comunicação entre as partes contratantes

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Falhas na comunicação entre as partes, e ausência de evidências das ocorrências do contrato

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Retardo e falhas na execução do contrato, e impossibilidade de identificar a parte descumpridora da obrigação

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação inclui no modelo de gestão do contrato a definição de protocolo de comunicação entre contratante e contratada

## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

## RESPOSTA DO RISCO



## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

**CAUSA**  
(devido a)

- Contratada não mantém durante a fase de execução contratual a regularidade fiscal

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Pagamento de fornecedor em débito com a fazenda

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Desrespeito à legislação vigente
- Possível descontinuidade de serviço decorrente da impossibilidade de prorrogação da vigência contratual

## RESPOSTA DO RISCO

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

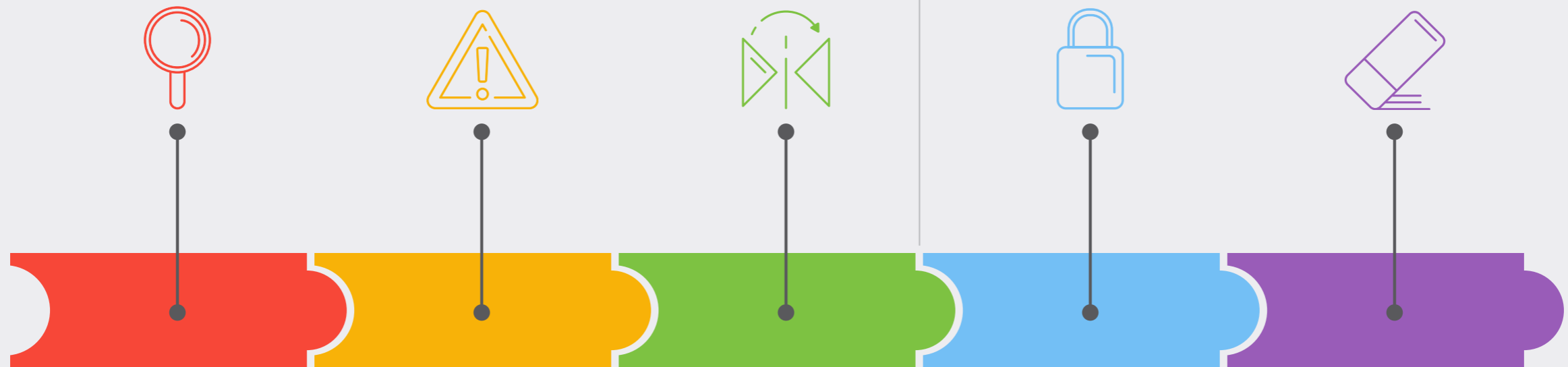
- A cada pagamento e aditamento contratual, a DCCRP verifica regularidade fiscal da contratada e notifica a contratada para regularização, se constatada indisponibilidade de certidão negativa
- SF promove a atualização do cadastro interno antes do término da vigência das certidões negativas de débitos de fornecedores com contratos vigentes utilizando como base em sistemas integrados externos (SICAF)

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Persistindo a irregularidade, a Administração deverá sopesar o interesse público na adoção de medidas necessárias à rescisão dos contratos em execução, nos autos dos processos administrativos correspondentes, assegurada à contratada a ampla defesa
- Em caso de rescisão, unidade requisitante impulsiona e DMP promove a convocação de licitantes subsequentes para assumir o remanescente ou contratação emergencial até a finalização de novo processo de contratação

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Atrasos ou Inexecução contratual total ou parcial

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Atraso ou não atendimento da necessidade pública

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Desperdício de recursos públicos
- Prejuízos nas atividades do PJSC

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação estabelece penalidades (caráter preventivo da pena) e cláusula de garantia contratual prevendo a execução da garantia para ressarcimento dos valores e indenizações devidos à Administração
- Fiscal realiza reuniões periódicas com a contratada de modo a garantir a qualidade da execução e os resultados previstos para a prestação dos serviços

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Gestor ou fiscal do contrato impulsiona aplicação de penalidades e acionamento da garantia contratual
- Gestor ou fiscal do contrato impulsiona procedimento para rescisão contratual, com convocação de licitantes subsequentes para assumir o remanescente ou contratação emergencial até a finalização de novo processo de contratação

## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

**CAUSA**  
(devido a)

- Contratada não mantém durante a fase de execução contratual a qualificação exigida no momento da contratação

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Contratação sendo realizada sem a qualidade necessária ao atendimento da necessidade pública

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Desrespeito à legislação vigente
- Desperdício de recursos públicos
- Quebra da isonomia com os licitantes não contratados por falta de qualificação
- Possível descontinuidade de serviço decorrente da impossibilidade de prorrogação da vigência contratual

## RESPOSTA DO RISCO

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Fiscal acompanha a execução contratual e verifica a manutenção da qualificação exigida

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Gestor ou fiscal do contrato impulsiona a aplicação de penalidades
- Gestor ou fiscal do contrato impulsiona procedimento para rescisão contratual, com convocação de licitantes subsequentes para assumir o remanescente ou contratação emergencial até a finalização de novo processo de contratação

## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

**CAUSA**  
(devido a)

- Contratada impedida de contratar com a Administração durante a fase de execução contratual

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Contratação sendo realizada sem a qualidade necessária ao atendimento da necessidade pública

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Desrespeito à legislação vigente
- Desperdício de recursos públicos
- Quebra da isonomia com os licitantes não contratados por falta de qualificação
- Possível descontinuidade de serviço decorrente da impossibilidade de prorrogação da vigência contratual

## RESPOSTA DO RISCO

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

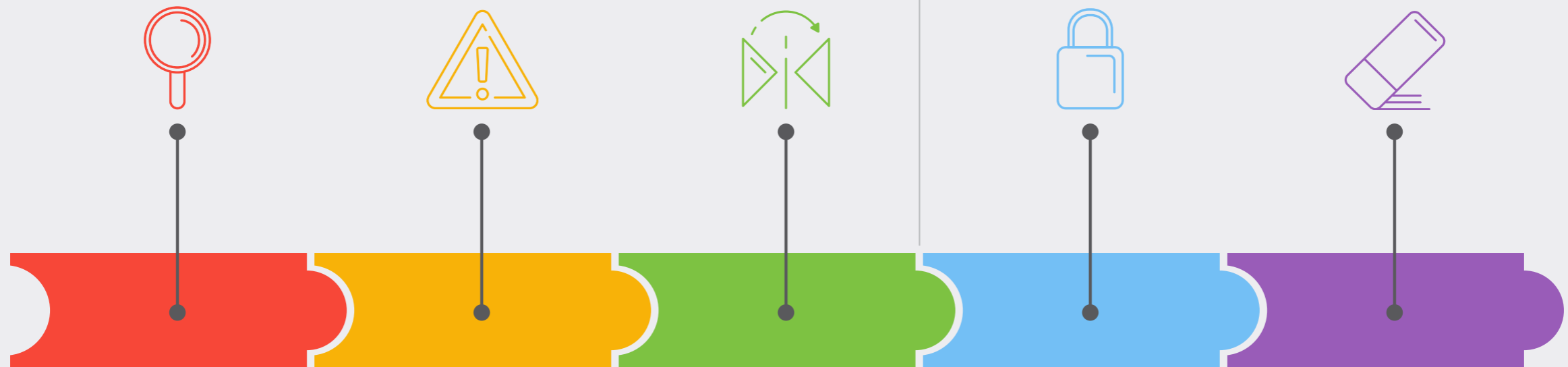
- DCCRP verifica, a cada prorrogação contratual e com a antecedência necessária, a ausência de impedimentos de contratar com a Administração

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Gestor ou fiscal do contrato impulsiona e DMP promove a Convocação de licitantes subsequentes para assumir o remanescente ou contratação emergencial até a finalização de novo processo de contratação

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Contratada decide não prorrogar contrato continuado que o PJSC tem interesse em prorrogar

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Impossibilidade de prorrogação contratual

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Descontinuidade de serviço continuado
- Prejuízo às atividades do TJSC

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

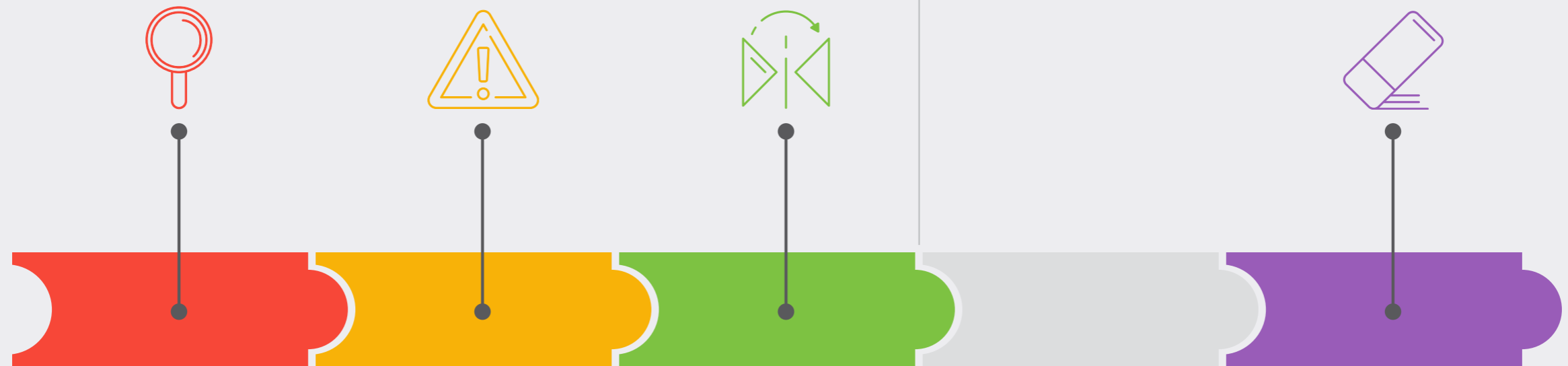
- DCCRP verifica o interesse da contratada prorrogar com a antecedência necessária

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- DCCRP impulsiona unidade requisitante a iniciar estudos para nova contratação
- Gestor ou fiscal do contrato impulsiona e DMP promove a convocação de licitantes subsequentes para assumir o saldo remanescente ou realiza-se contratação emergencial até a finalização de novo processo de contratação

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Indeferimento do pedido de revisão de preços em ata de registro de preços

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Detentora da ata solicita cancelamento da ata de registro de preços

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Prejuízo às atividades do TJSC

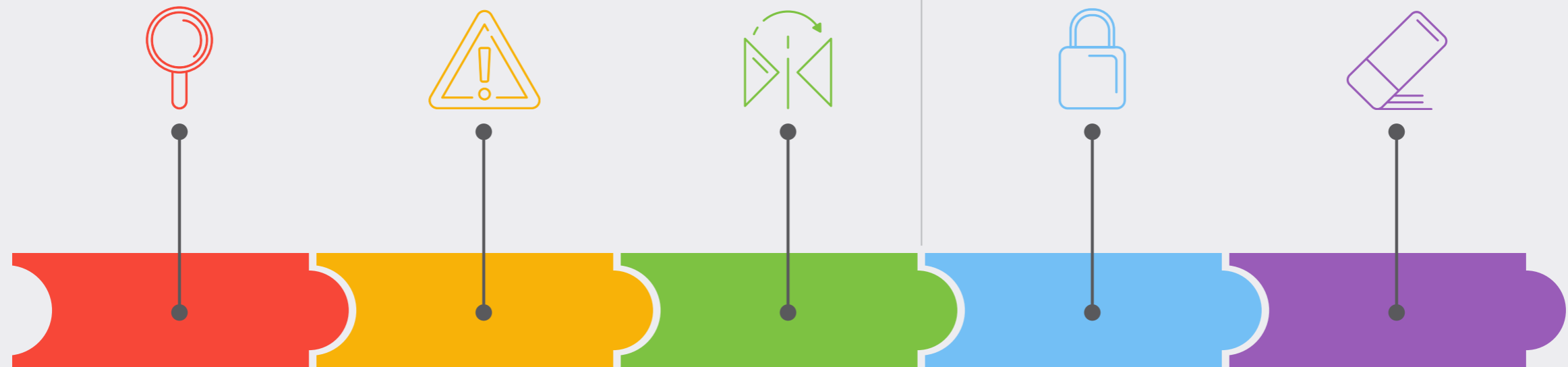
**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Gestor ou fiscal do contrato impulsiona cancelamento da ata de registro de preço e eventuais notas de empenho, com convocação de licitantes subsequentes para assumir o saldo remanescente ou contratação emergencial até a finalização de novo processo de contratação



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Descumprimento de obrigações trabalhistas e previdenciárias

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Fiscalização contratual inadequada

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Violação da legislação
- Causa de rescisão contratual
- Descontinuidade dos serviços

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Gestor ou fiscal do contrato estabelece a utilização de listas de verificação a cada pagamento para conciliação das comprovações com os valores efetivamente recolhidos aos trabalhadores ao fisco

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Assunção pela Administração do pagamento das obrigações trabalhistas e previdenciárias com o saldo da conta vinculada ou com o acionamento da garantia contratual
- Gestor ou fiscal do contrato indica descumprimentos por ocasião do pagamento e impulsiona a aplicação de penalidades
- Gestor ou fiscal do contrato impulsiona procedimento de rescisão contratual, com necessidade de convocação de licitantes subsequentes interessados em assumir o saldo do contrato ou realização de contratação emergencial

## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

**CAUSA**  
(devido a)

- Prática de ato ilícito pela contratada

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Conduta em desacordo com o contrato ou com a legislação

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Violação da legislação
- Causa de rescisão contratual

## RESPOSTA DO RISCO

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação inclui previsão em edital ou no instrumento contratual das penalidades a serem aplicadas em caso de ilícito praticado pela contratada

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Fiscalização acompanha execução contratual e, tão logo detectada alguma irregularidade, apura em processo próprio a efetiva ocorrência, e DGA aplica penalidades, garantida a ampla defesa e o contraditório e a ampla defesa

## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

## RESPOSTA DO RISCO



## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO


**CAUSA**  
 (devido a)

- Ausência de registro e de disseminação de conhecimento acerca das ocorrências enfrentadas durante a execução contratual

**EVENTO**  
 (poderá ocorrer)

- Equipe de planejamento da contratação não tem conhecimento do histórico de problemas enfrentados na execução do contrato anterior

**CONSEQUÊNCIA**  
 (o que poderá levar a)

- Repetição de ocorrências em contratos futuros
- Desperdício de recursos humanos e financeiros

## RESPOSTA DO RISCO


**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
 (para evitar que ocorra)

- DCCRP efetua registro das ocorrências que impactem a execução do futuro contrato
- Realização periódica de reuniões deliberativas entre DCCRP, DLCD e assessoria da DMP para buscar a mitigação de riscos em contratos futuros, análise da necessidade de alteração de modelos e eventual atualização do Mapa de Riscos do Macroprocesso de Contratação do PJSC
- Utilização dos registros das ocorrências na elaboração de edital ou contrato para a nova contratação

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
 (se ocorrer, o que deve ser feito)

- Realização de nova contratação, com apuração de responsabilidade dos fiscais do contrato anterior que não indicaram a necessidade de alterações anteriormente já diagnosticadas como impróprias para o atendimento da necessidade pública

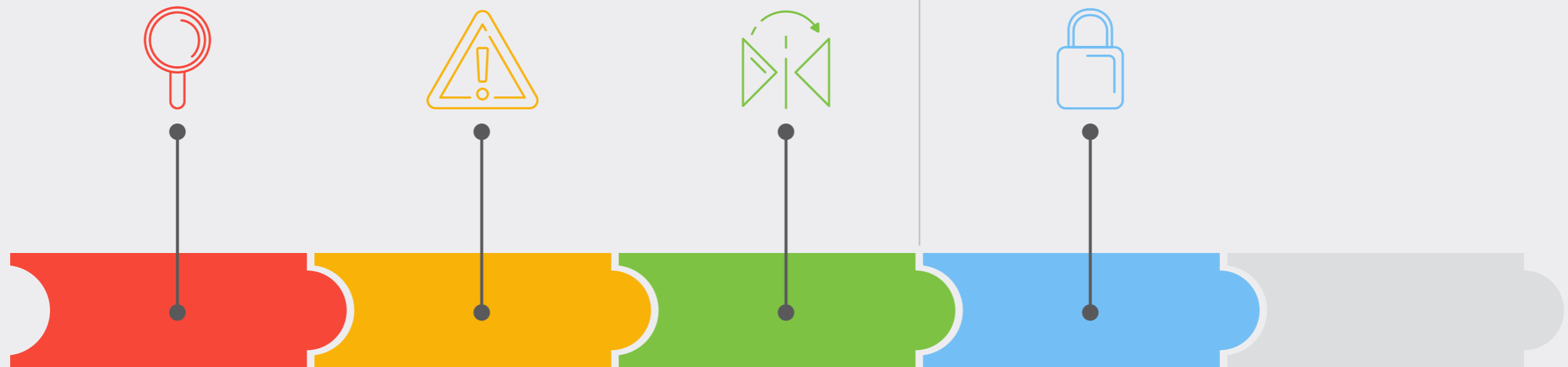
## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

## RESPOSTA DO RISCO



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Ausência de comprometimento por parte da contratada
- Inexperiência e/ou desconhecimento da contratada a respeito dos requisitos para a boa execução contratual

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Reiteração de descumprimentos contratuais

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

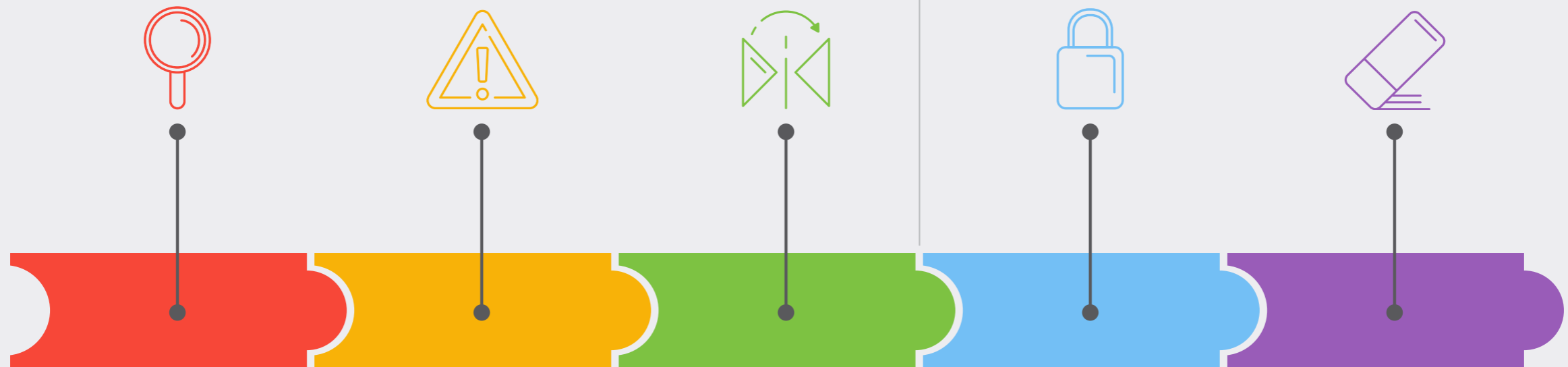
- Problemas na execução do contrato
- Atendimento deficiente da necessidade pública
- Grande esforço administrativo no acompanhamento contratual

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Gestor do contrato promove reuniões com a contratada para alinhamento e esclarecimentos necessários quando detectadas falhas reiteradas na execução contratual
- Equipe de planejamento da contratação estabelece penalidades (caráter preventivo da pena)

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Ausência de reserva orçamentária ou de empenho

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Violação à legislação
- Indisponibilidade orçamentária

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Realização de despesa sem prévio empenho em desacordo com a legislação
- Impossibilidade de pagamento ao contratado
- Atrasos nos pagamentos e possibilidade de responsabilização do agente público

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

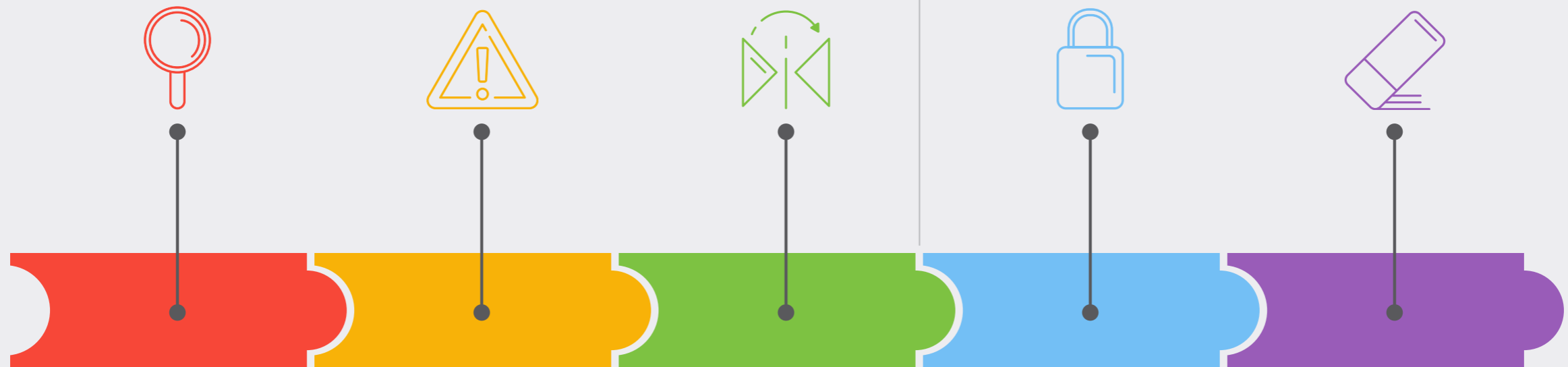
- Preenchimento da lista de verificação pela DCCRP

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Unidade requisitante promove o remanejamento de recursos
- Unidade requisitante impulsiona procedimento de reconhecimento de despesa

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Grande variação cambial

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Desvalorização do real frente ao dólar

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Quebra da balança econômico-financeira


**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Integrante administrativo auxilia na realização de pesquisa de preços com ampla cesta, com registro do câmbio nos dias em que as contratações efetivamente ocorreram
- Exigência de seguro para variação cambial

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Gestor do contrato e DMP analisam eventual requerimento de revisão de preços
- DCCRP aciona seguro cambial, caso exigido



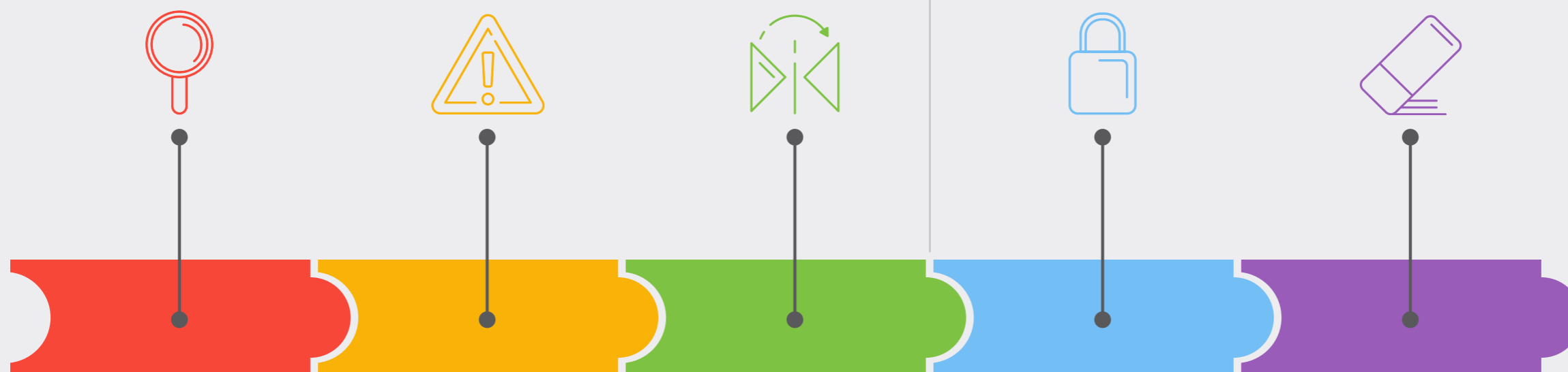


RISCOS RELATIVOS  
ÀS CONTRATAÇÕES  
COM **DEDICAÇÃO**  
**EXCLUSIVA DE MÃO**  
**DE OBRA**

1

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Fixação do piso salarial para remuneração dos trabalhadores prestadores de serviços terceirizados abaixo daquele praticado no mercado

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Ausência de interessados na contratação

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Licitação frustrada ou deserta
- Atraso na contratação, com necessidade de repetição do certame, com a fixação de novos valores de salário para os prestadores de serviços
- Não prestação dos serviços

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- DGP promove pesquisa de preços relativa ao piso salarial do posto, em conjunto com a unidade demandante
- Profissional de contabilidade analisa e valida a formação do preço do posto

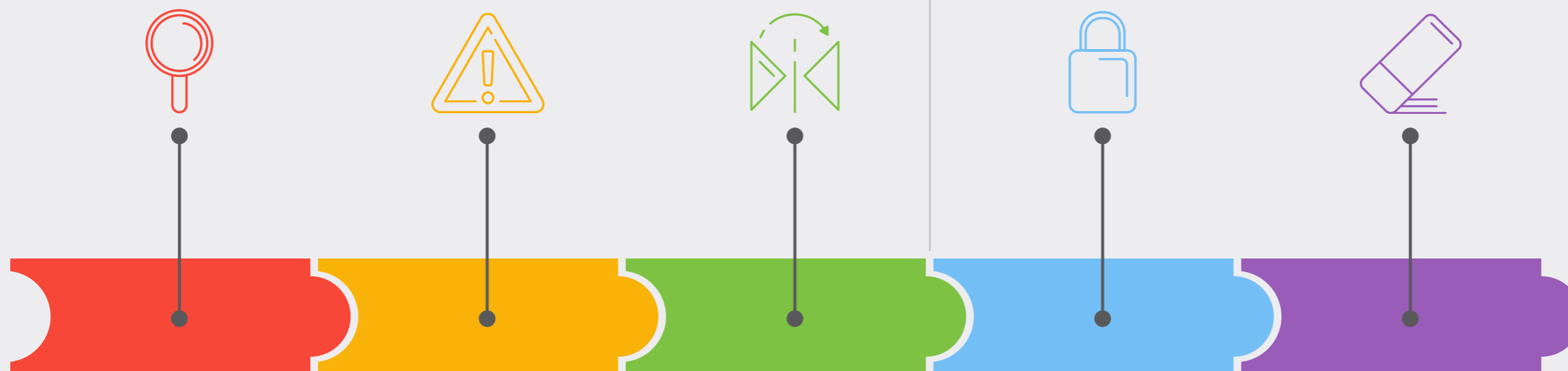
**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Equipe de planejamento da contratação refaz pesquisa de preços para detectar salário praticado no mercado

2

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Celebrar contrato de prestação de serviços com empresa aventureira e sem experiência no mercado

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Seleção de empresa incapaz de fornecer a prestação de serviços de forma adequada

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Atrasos e problemas na prestação dos serviços
- Atendimento deficiente da necessidade pública

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação insere exigências de qualificação técnica no edital compatíveis com a complexidade dos serviços a serem contratados

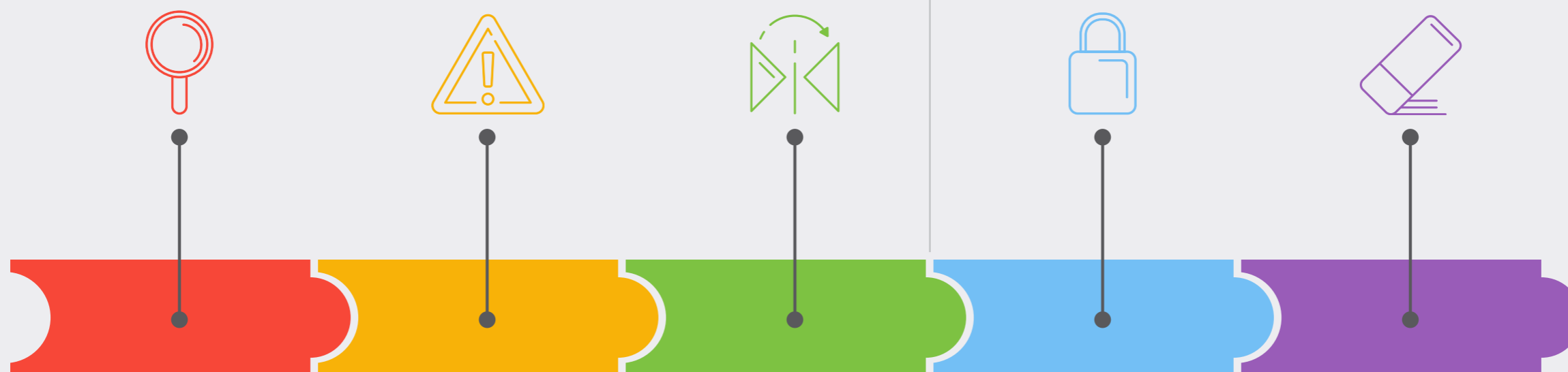
**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Gestor ou fiscal do contrato indica descumprimentos por ocasião do pagamento e impulsiona a aplicação de penalidades
- Gestor ou fiscal do contrato impulsiona procedimento para rescisão contratual, contratação de remanescente ou realização de nova licitação

3

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Inadimplemento de obrigações trabalhistas, previdenciárias e recolhimento de FGTS pela contratada
- Contratada não repassa aos prestadores o novo valor repactuado

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Responsabilização subsidiária do PJSC, por culpa, em caso de não fiscalização

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Dano ao erário

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Fiscalização administrativa mensal realizada pela DGP quanto ao cumprimento de obrigações trabalhistas, com aplicação de penalidades
- DMP não libera valores da conta vinculada antes da verificação pelo gestor/fiscal do contrato do adimplemento das verbas trabalhistas pela contratada

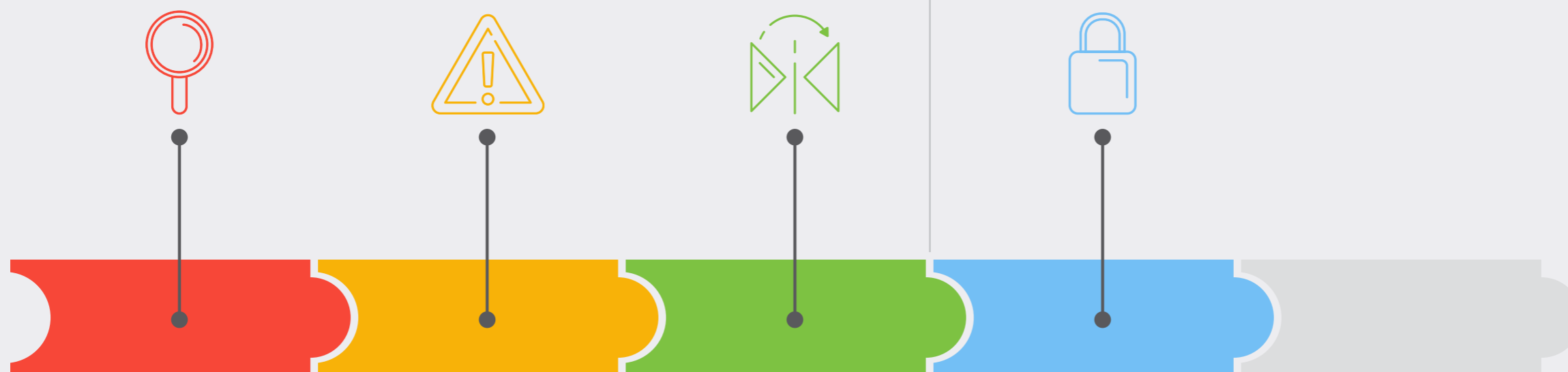
**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Utilização de valores da conta vinculada e execução da garantia para pagamento das verbas inadimplidas

4

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Ocorrência de acidente de trabalho com o empregado da contratada

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Responsabilização subsidiária do PJSC

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Dano ao erário

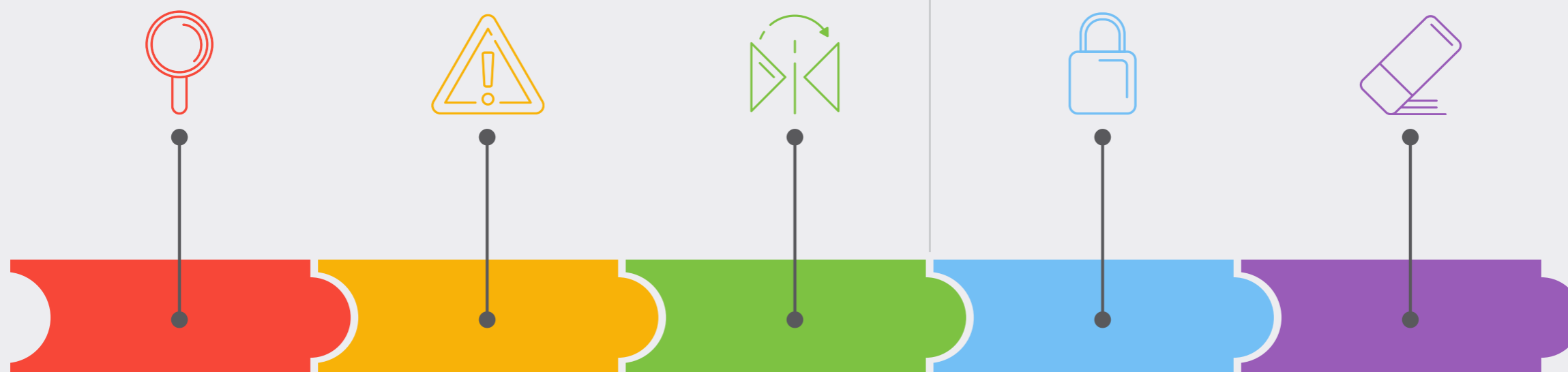
**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação insere cláusula contratual indicando a ausência de relação de emprego entre PJSC e os trabalhadores prestadores de serviços terceirizados e a obrigação de Fornecimento de EPI e EPC
- Fiscal promove verificação do uso dos EPI e EPC

5

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Inaptidão ou má-fé do empregado da contratada

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Serviços prestados de maneira inadequada

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Realização de serviços desnecessários ou inadequados
- Dano ao erário

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação prevê exigência de qualificação mínima necessária para a execução das atividades e inclui cláusula contratual que atribua responsabilidade ao contratado pelos danos que venham a ser causados por seus empregados
- Equipe de planejamento da contratação estabelece piso salarial de acordo com aquele praticado no mercado

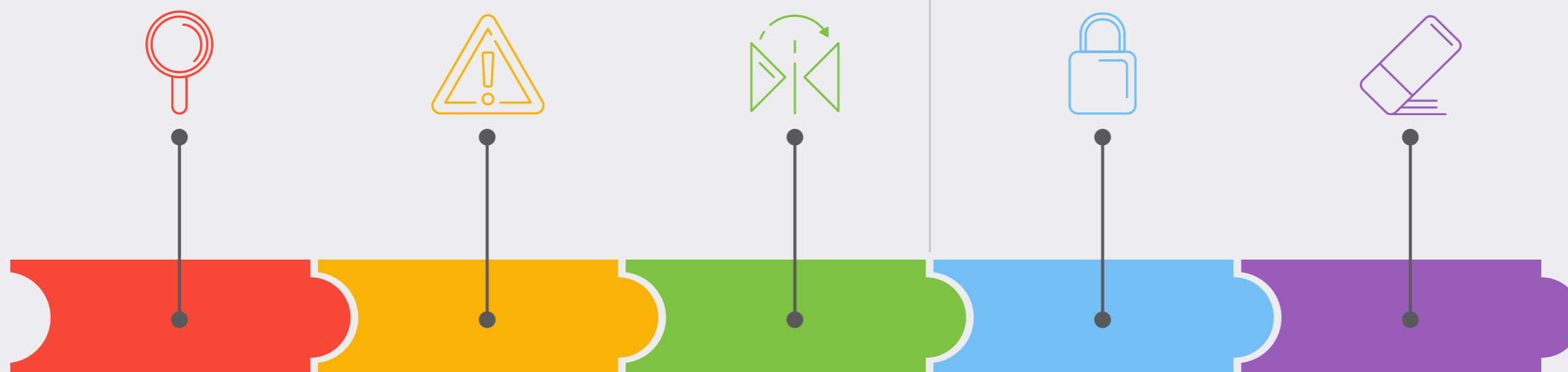
**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Gestor e fiscal do contrato impulsionam a instauração de procedimento para responsabilização da contratada e acionamento da garantia contratual para cobrir eventuais prejuízos

6

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Não abertura de conta vinculada pela contratada

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Impossibilidade de provisionamento de valores

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Atraso da execução contratual

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

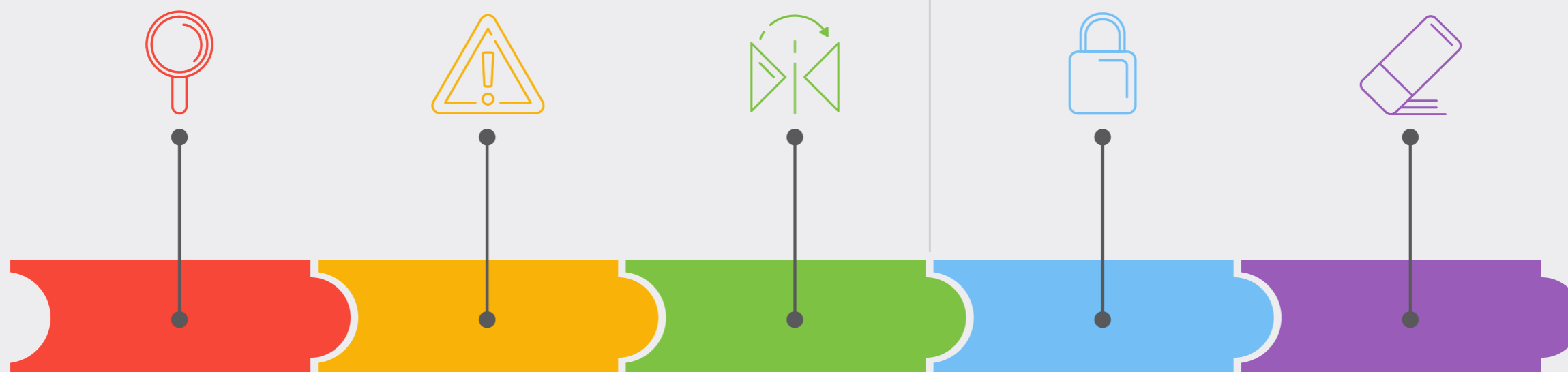
- Equipe de planejamento da contratação estipula prazo para a abertura da conta vinculada
- Vinculação da emissão da ordem de serviço para início dos serviços à apresentação da comprovação da abertura da conta vinculada
- Equipe de planejamento da contratação estabelece sanções pelo atraso na abertura da conta

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Gestor ou fiscal do contrato indica descumprimentos por ocasião do pagamento e impulsiona a aplicação de penalidades
- Gestor ou fiscal do contrato impulsiona procedimento para a rescisão contratual e realização de nova licitação ou contratação de remanescente

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Fraude na apresentação de documentação trabalhista

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Responsabilização subsidiária do PJSC, por culpa, em caso de não fiscalização, em razão de inadimplemento de obrigação trabalhista

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Dano ao erário

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Inserção, no contrato, da obrigatoriedade de que os documentos solicitados pela fiscalização sejam apresentados em cópia autenticada por cartório extrajudicial ou procurador da contratada, conferindo autenticidade aos documentos apresentados mensalmente para fins de liberação de pagamento

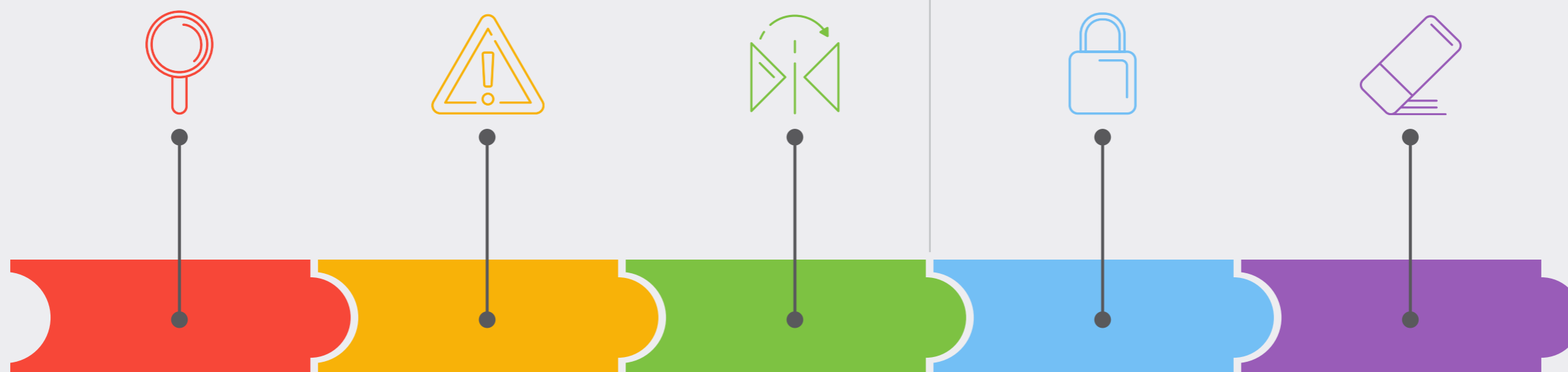
**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Gestor ou fiscal do contrato indica descumprimentos por ocasião do pagamento e impulsiona a aplicação de penalidades
- Gestor ou fiscal do contrato impulsiona processo de rescisão, com remessa dos autos ao Ministério Público para apuração de crime



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Contratada não seleciona devidamente os prestadores de serviços

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Prestadores de serviços despreparados para a execução dos serviços

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Serviços não são executados da forma adequada

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação prevê exigência de qualificação mínima necessária para a execução das atividades e estabelece piso salarial de acordo com aquele praticado no mercado, a fim de angariar bons profissionais

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Equipe de planejamento da contratação estabelece no PB a possibilidade de solicitar a substituição do empregado/preposto da contratada que não estiver desempenhando suas atividades a contento

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Demora da Administração em analisar/conceder repactuação

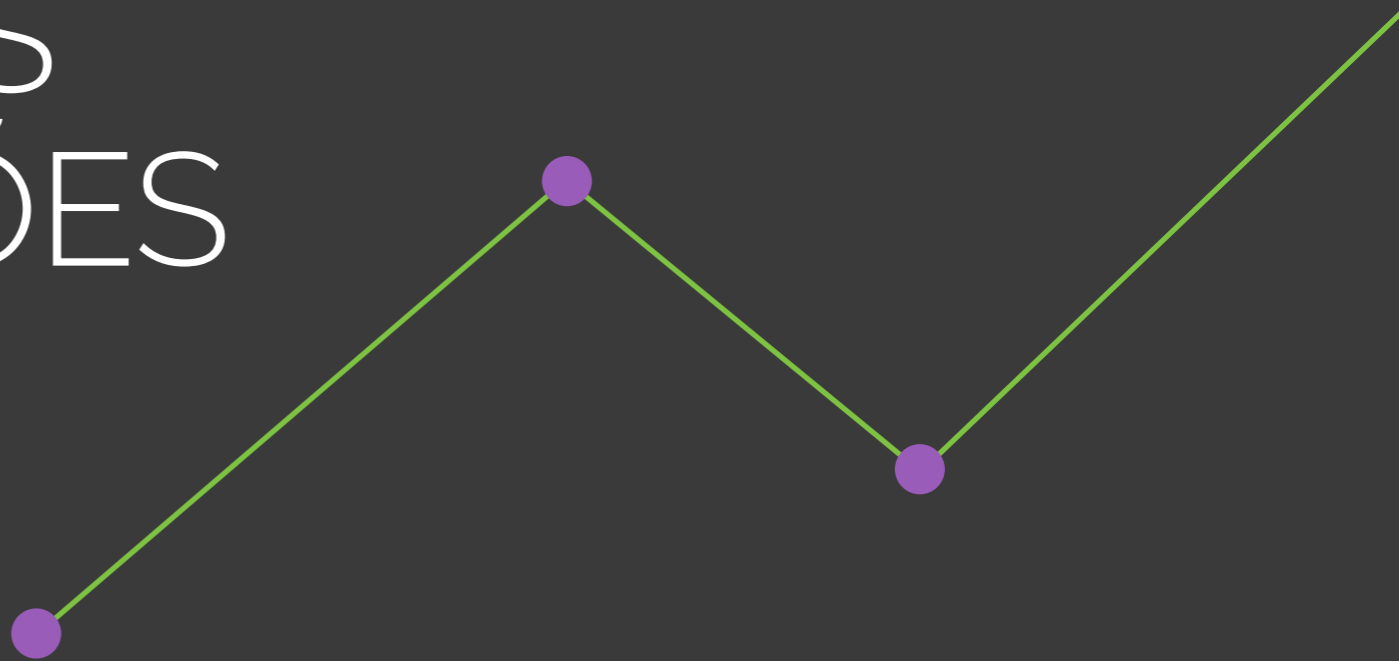
**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

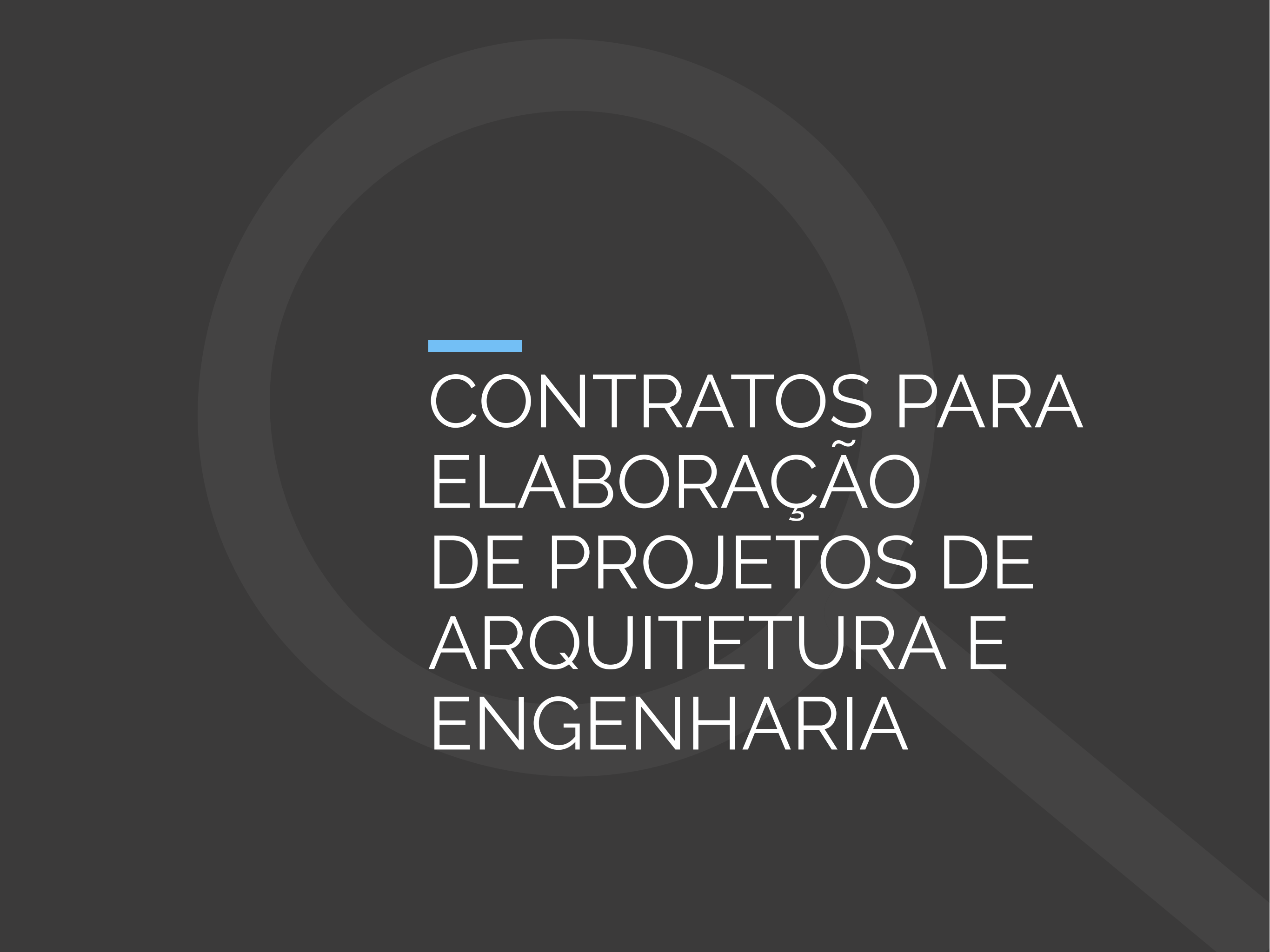
- Valor do posto desatualizado em relação ao definido em Convenção Coletiva de Trabalho

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Alta Administração estabelece prazo razoável para finalizar análise do pedido de reequilíbrioFiscal do contrato confere se o pagamento respeita os valores atualizados do contrato

RISCOS  
RELATIVOS ÀS  
CONTRATAÇÕES  
DE **OBRAS E  
SERVIÇOS DE  
ENGENHARIA**



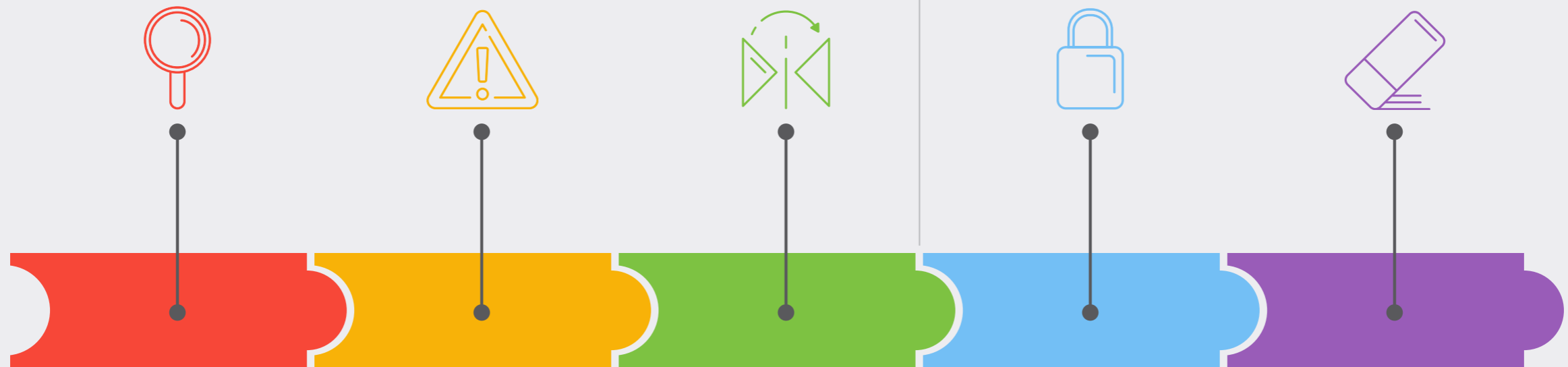


—  
CONTRATOS PARA  
ELABORAÇÃO  
DE PROJETOS DE  
ARQUITETURA E  
ENGENHARIA

1

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Contratada com dificuldades na elaboração dos estudos técnicos preliminares e anteprojeto de arquitetura

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Não atendimento dos prazos
- Retrabalho da equipe de fiscalização dos projetos
- Rescisão contratual

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Atraso na entrega dos resultados constantes no PPA, plano de obras e PCA
- Necessidade de nova contratação

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- DEA elabora guia prático para definição dos setores, relação da população do prédio e fluxos de trabalho do Judiciário (programa de necessidades)
- Equipe de planejamento da contratação elabora estudos técnicos preliminares, com base em materiais técnicos desenvolvidos em outros projetos similares, para balizamentos
- DEA elabora estudo acerca da alteração do fluxo da execução contratual e do escopo geral das contratações
- DEA elabora estudo acerca da possibilidade de adoção de licitação cujo critério de julgamento seja técnica e preço
- DEA promove reuniões prévias e periódicas com os profissionais envolvidos na elaboração dos projetos e agentes fiscalizadores do cumprimento contratual

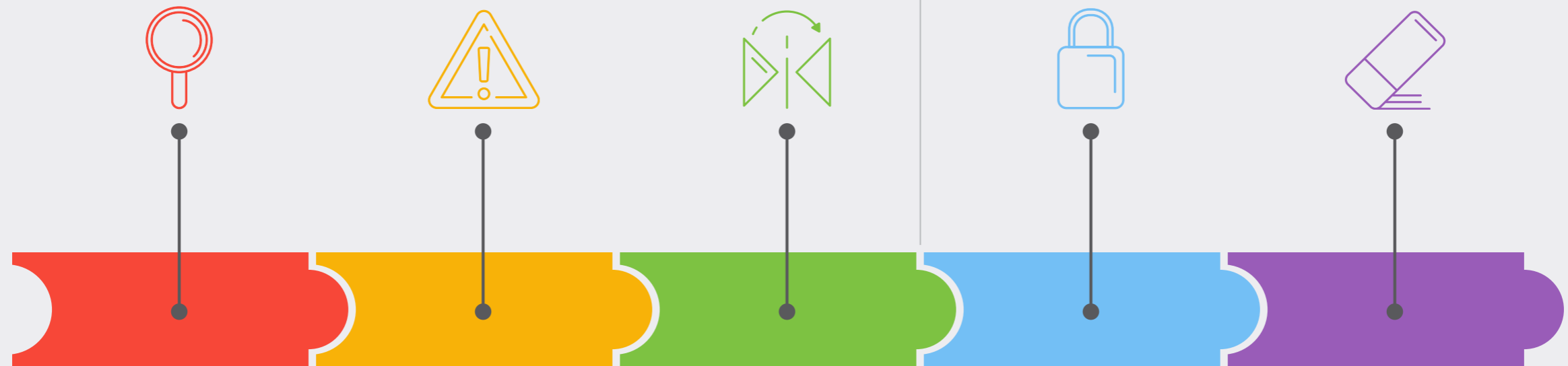
**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Gestor realiza notificações e solicita retenções de pagamento e aplicação de penalidades contratuais, com indicação de datas-limite para as correções e entregas
- Gestor impulsiona processo de rescisão contratual e convocação de licitantes subsequentes para assumir o remanescente ou contratação emergencial

2

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Contratada com dificuldades na elaboração dos orçamentos de obras públicas

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Não atendimento dos prazosRetrabalho da equipe de fiscalização dos projetosRescisão contratual

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Atraso na entrega dos resultados constantes no PPA, plano de obras e PCA
- Necessidade de nova contratação

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- DEA elabora planilha automatizada para preenchimento pela empresa contratada
- DEA elabora estudo acerca da possibilidade de adoção de licitação cujo critério de julgamento seja técnica e preço
- DEA promove reuniões prévias e periódicas com os profissionais envolvidos na elaboração dos projetos e agentes fiscalizadores do cumprimento contratual

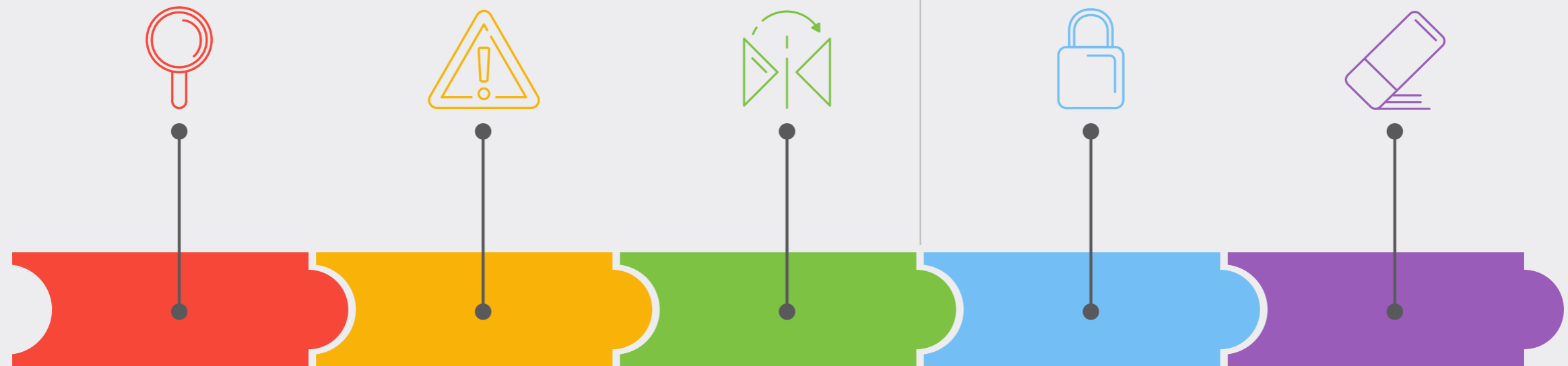
**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Gestor realiza notificações e solicita retenções de pagamento e aplicação de penalidades contratuais, com indicação de datas limites para as correções e entregas
- Gestor impulsiona processo de rescisão contratual e convocação de licitantes subsequentes para assumir o remanescente ou contratação emergencial

3

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Contratada com dificuldades na elaboração de especificação técnica dos insumos e serviços

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Não atendimento dos prazos
- Retrabalho da equipe de fiscalização dos projetos
- Rescisão contratual

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Atraso na entrega dos resultados constantes no plano de obras e PPA
- Necessidade de nova contratação

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- DEA elabora caderno de encargos e inclui obrigação contratual de observância das determinações da fiscalização quanto aos materiais a serem utilizados
- DEA elabora estudo acerca da possibilidade de adoção de licitação cujo critério de julgamento seja técnica e preço
- DEA promove reuniões prévias e periódicas com os profissionais envolvidos na elaboração dos projetos e agentes fiscalizadores do cumprimento contratual

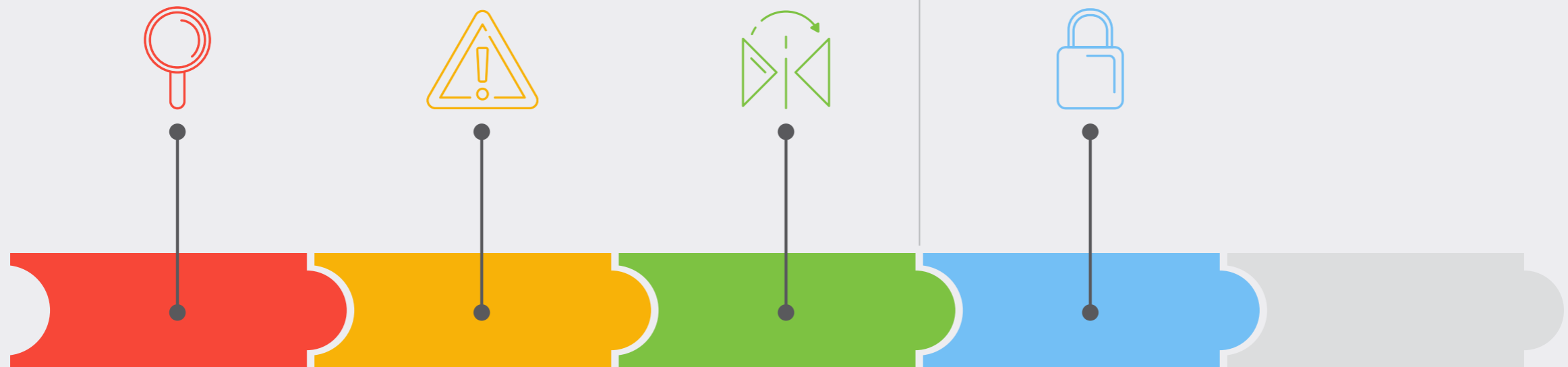
**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Gestor realiza notificações e solicita retenções de pagamento e aplicação de penalidades contratuais, com indicação de datas limites para as correções e entregas
- Gestor impulsiona processo de Rescisão contratual e convocação de licitantes subsequentes para assumir o remanescente ou contratação emergencial

4

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Necessidade de mudanças do escopo do projeto durante as fases de execução dos projetos

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Atrasos na entrega dos estudos técnicos preliminares, anteprojeto e projetos básicos e executivo
- Retrabalho da equipe de fiscalização e impactos sobre os demais projetos em andamento
- Custos adicionais para refazimento de etapas já aprovadas (aditamento contratual)

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Atraso na entrega dos resultados constantes no plano de obras e PPA
- Necessidade de nova contratação

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

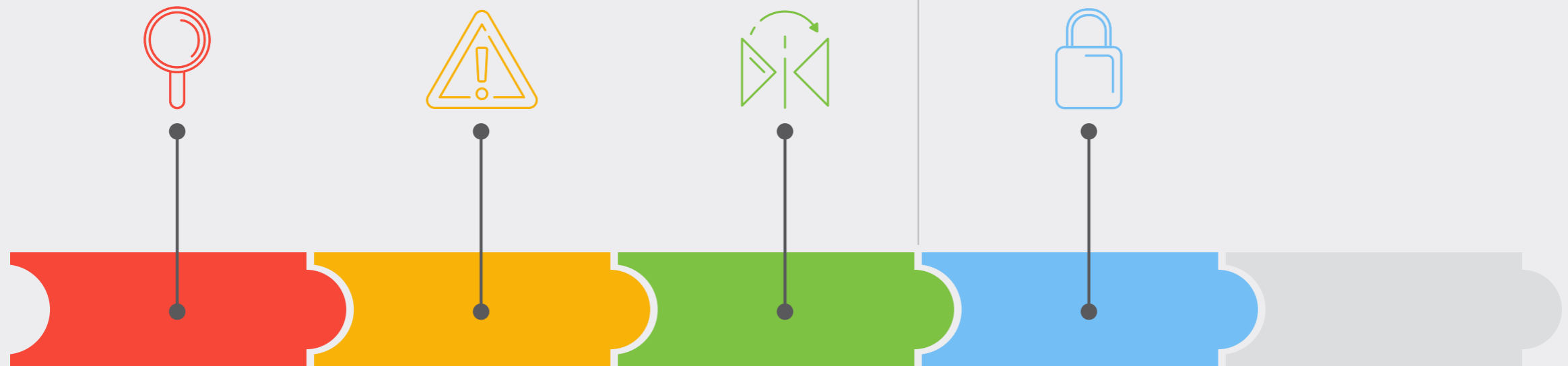
- Formação de grupo de trabalho com integrantes do Núcleo Administrativo da Presidência, Conselho de Políticas Institucionais e Administrativas, Corregedoria-Geral da Justiça e DEA a fim de definir programa de necessidades e atualizações constantes, contemplando as mudanças da Arquitetura Organizacional da Estrutura Judiciária Estadual de 1º e 2º graus



5

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Inadimplemento do encargo imposto ao PJSC no ato de doação

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Reversão de terrenos doados ao PJSC

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Necessidade de alterações de projetos
- Atraso na entrega dos resultados constantes no plano de obras e PPA
- Necessidade de nova contratação
- Retrabalho da equipe de fiscalização e impactos sobre os demais projetos em andamento
- Custos adicionais para refazimento de etapas já aprovadas (aditamento contratual)

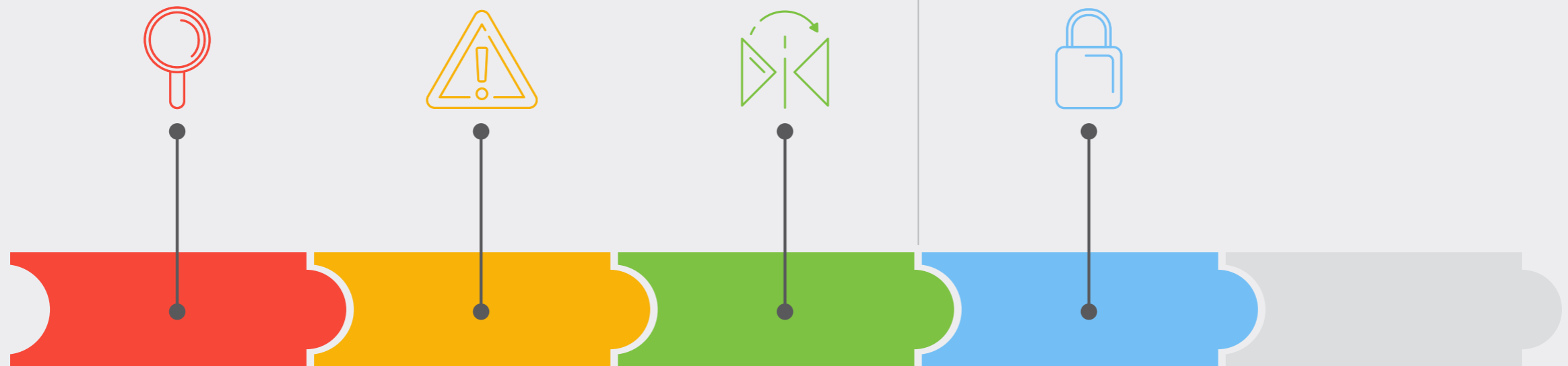
**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- DEA participa das tratativas referentes à doação e indica previsão de andamento do projeto a fim de que os prazos constantes na lei de doação estejam condizentes com o plano de obras e PPA
- DEA promove controle dos prazos de reversão constantes nas leis federais, estaduais e municipais de doação dos imóveis
- DEA promove aprovação dos projetos nos respectivos órgãos públicos

6

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Inadequação da solução técnica utilizada na elaboração dos projetos

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Necessidade de alteração dos projetos técnicos

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Aumento do prazo de execução do objeto contratual

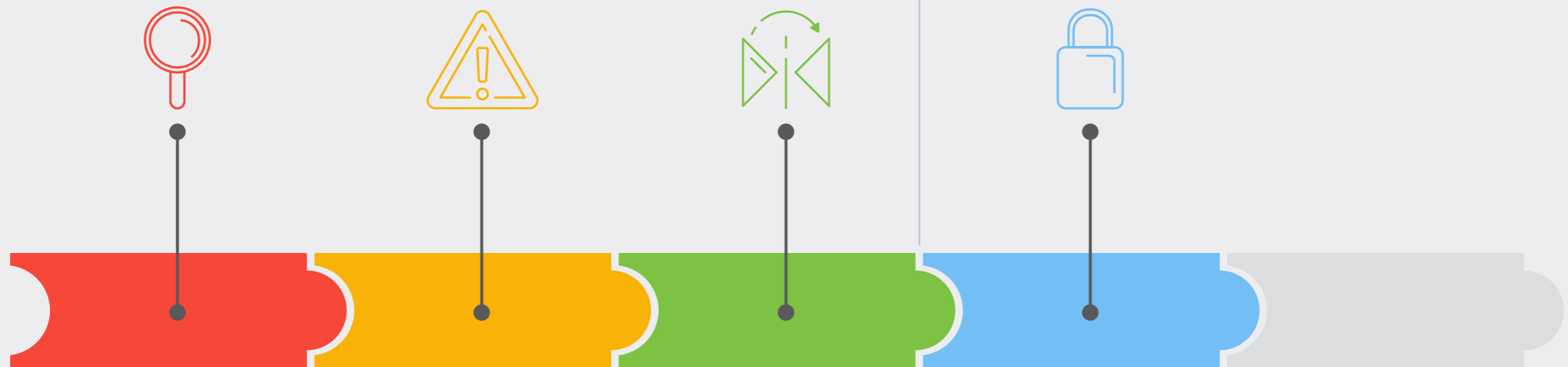
**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação insere cláusula contratual prevendo que, caso seja constatado erro ou inadequação do projeto, recairá sobre o projetista responsabilidade de promover as alterações necessárias, com a devida aprovação ou novo licenciamento, bem como de arcar com eventuais custos adicionais incorridos na execução da obra correspondente
- DEA estabelece procedimento interno para conferência das condições mínimas para a revisão dos projetos

7

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Existência de projetos com condicionantes do licenciamento ambiental (licença prévia)

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)


- Multas ambientais
- Embargos das obras
- Paralisação dos serviços

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Prejuízo ao erário
- Retrabalho para refazimentos dos projetos para adequação às leis e normas ambientais

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação inclui no contrato previsão de que todas as obrigações de licenciamento ambiental e o cumprimento de condicionantes ambientais sejam de responsabilidade da contratada, inclusive aprovação dos projetos em órgãos ambientais



CONTRATOS DE OBRAS  
DE CONSTRUÇÃO,  
AMPLIAÇÕES E  
REFORMAS E SERVIÇOS  
DE MANUTENÇÃO  
PREDIAL

# 1

## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

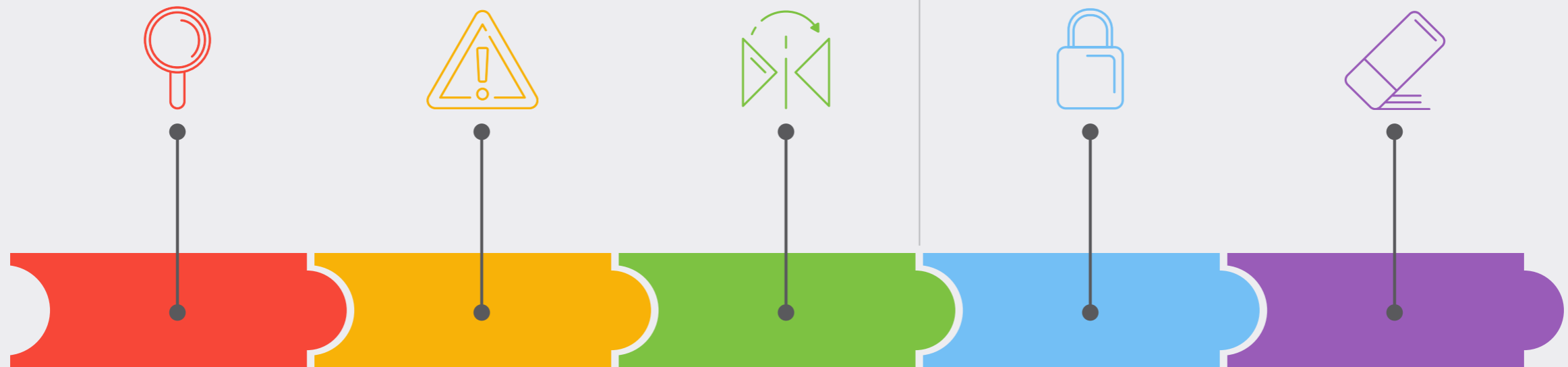
## RESPOSTA DO RISCO



2

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Falha na compatibilização dos projetos de arquitetura e engenharia

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Aumento de prazo e custos
- Revisão dos projetos e planilhas quantitativo-orçamentárias
- Retrabalhos

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Necessidade de alteração contratual – aumento ou diminuição de serviços e/ou materiais
- Atrasos na execução do objeto contratual

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- DEA estuda o uso de tecnologia BIM para elaboração dos projetos
- DEA realiza a padronização de soluções técnicas, tecnologias de construção e especificações de insumos e serviços utilizados nas obras
- DEA realiza a padronização e rotinização das conferências realizadas pelas equipes de fiscalização dos projetos e das obras

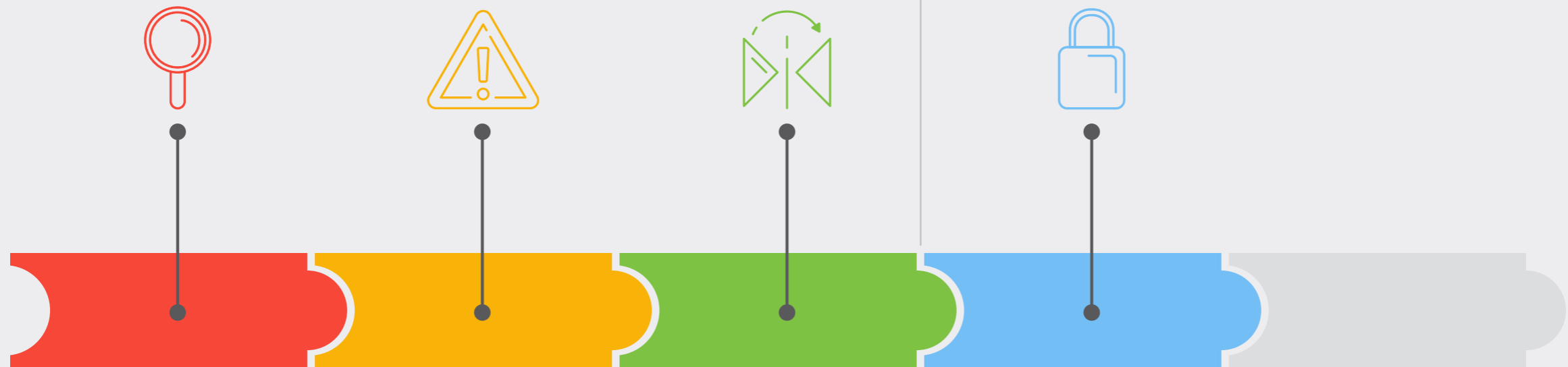
**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Gestor impulsiona alterações contratuais para ajustes do objeto contratual

3

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Embargo ou interdição dos serviços por órgão público/fiscalização

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Aumento dos prazos e custos das obras
- Paralisação dos serviços até regularização dos motivos do embargo (falta de cumprimento de exigências legais – alvará, ART, normas de segurança e saúde do trabalho, normas de prevenção contra incêndio, etc.)

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Necessidade de alteração contratual – aumento ou diminuição de serviços e/ou materiais

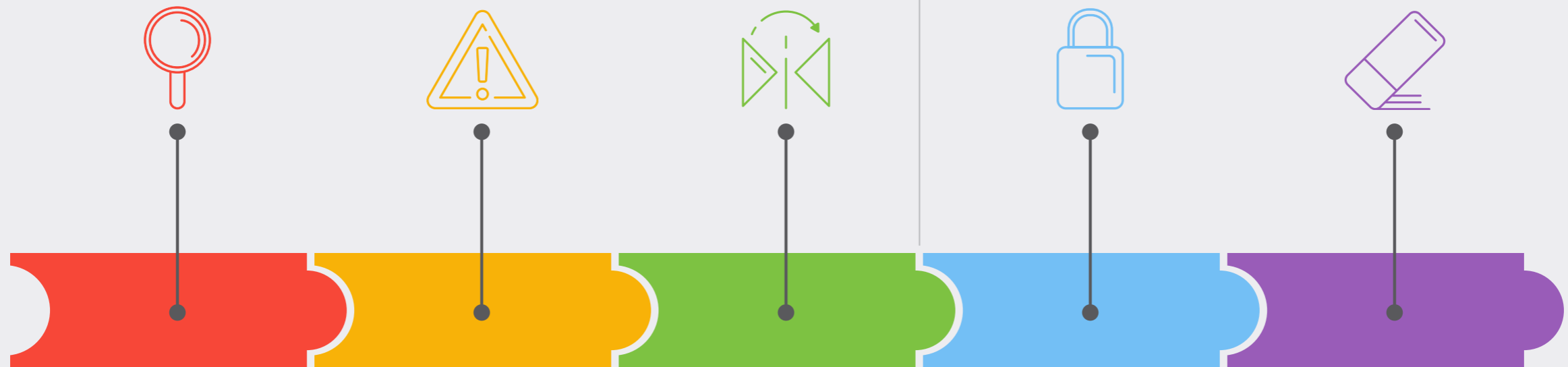
**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Fiscal utiliza listas de verificação para a conferência das documentações contratuais entregues
- Academia Judicial realiza capacitação dos servidores para atualização quanto à legislação e normas técnicas aplicáveis às obras de construção civil
- Equipe de planejamento da contratação insere obrigações contratuais listando todas as documentações a serem entregues pelo contratado

4

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Falta de qualificação das equipes das obras e das áreas administrativas das empresas contratadas

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Serviços executados com baixa qualidade ou com ritmo inferior ao definido no cronograma físico-financeiro

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Impossibilidade de recebimento da obra/serviços pela contratante
- Atrasos na execução do objeto contratual
- Retrabalho nos serviços em obras
- Aumento dos prazos e custos

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação busca a inibição de empresas aventureiras por meio de exigência de qualificação técnica, especificações claras e precisas, bem como previsão de penalidades
- Equipe de planejamento da contratação autoriza subcontratação de empresas especializadas, dentro do limite permitido
- DEA providencia equipe de fiscalização em número suficiente para acompanhamento das obras
- DEA providencia Contratação de recursos para apoio às equipes de fiscalização das obras
- DEA elabora estudo acerca da possibilidade de adoção de licitação cujo critério de julgamento seja técnica e preço

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

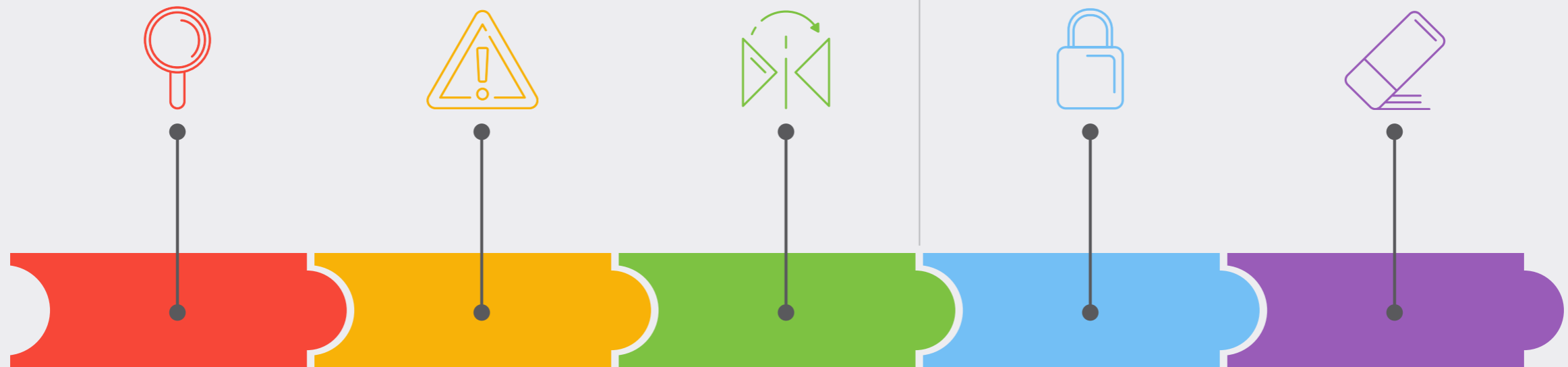
- Gestor impulsiona processo para a aplicação de penalidades e acionamento da garantia contratual, com possibilidade de retomada direta por parte da seguradora
- Gestor impulsiona processo para a rescisão contratual, com convocação de licitantes subsequentes para assumir o remanescente



5

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Ocorrência de eventos imprevisíveis ou previsíveis, mas de consequências incalculáveis (caso fortuito, força-maior ou fato do príncipe)

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Paralisação dos serviços

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Atrasos na execução do objeto contratual
- Retrabalho nos serviços em obras
- Aumento dos prazos e custos

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação prevê em edital a necessidade de contratação de seguro com riscos de engenharia ou outros com cobertura acessória específica (enchentes, vendavais, eventos da natureza, etc.)
- Equipe de planejamento da contratação prevê em contrato a possibilidade de eventual recomposição da equação econômico-financeira do contrato

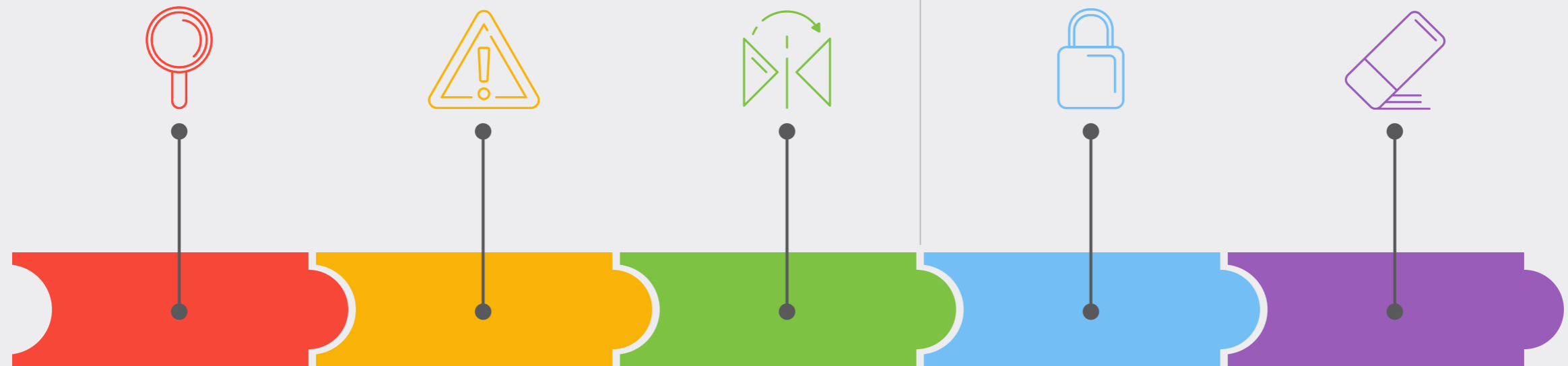
**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Gestor impulsiona processo para alterações contratuais para dilação do prazo contratual e/ou recomposição da equação econômico-financeira do contrato

6

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Aumento dos custos dos insumos por inflação, flutuação de câmbio, aumentos desproporcionais de custo de insumos por escassez de matéria prima

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Diminuição da margem de lucro da empresa e/ou falta de fluxo de caixa para a conclusão da obra ou prestação do serviço

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Atrasos na execução do objeto contratual
- Retrabalho nos serviços em obras
- Aumento dos prazos e custos

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação prevê em edital a necessidade de contratação de seguro com riscos de engenharia ou outros com cobertura acessória específica (enchentes, vendavais, eventos da natureza, etc.)
- Equipe de planejamento da contratação prevê em contrato a previsão da possibilidade de eventual recomposição da equação econômico-financeira do contrato

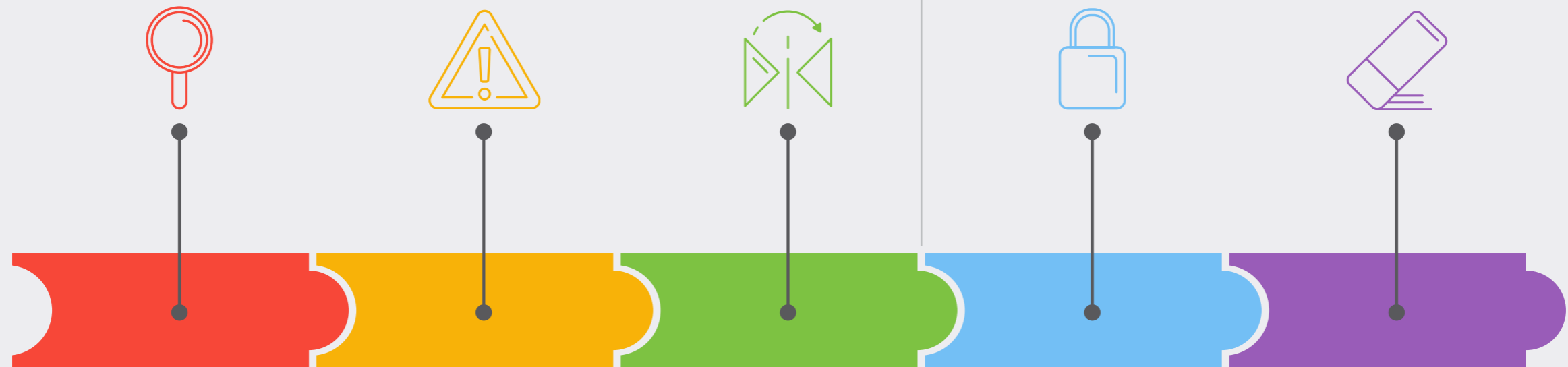
**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Gestor impulsiona processo para promover o reequilíbrio econômico-financeiro do contrato e eventual rescisão e aplicação de penalidades

# 7

## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

## RESPOSTA DO RISCO



### CAUSA (devido a)

- Imperícia, negligência ou imprudência da contratada durante as obras de construção e especialmente reformas em ambientes do TJSC

### EVENTO (poderá ocorrer)

- Acidentes ocorridos durante a execução da obra, prestação dos serviços e instalação dos equipamentos

### CONSEQUÊNCIA (o que poderá levar a)

- Danos causados a terceiros e/ou ao PJSC

### MEDIDAS PREVENTIVAS (para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação estabelece penalidades (caráter preventivo da pena) e cláusula de garantia contratual prevendo a execução da garantia para ressarcimento dos valores e indenizações devidos à Administração
- Equipe de planejamento da contratação insere previsão contratual de obrigação de fornecimento de EPI e EPC
- Fiscalização verifica o uso dos EPI e EPC

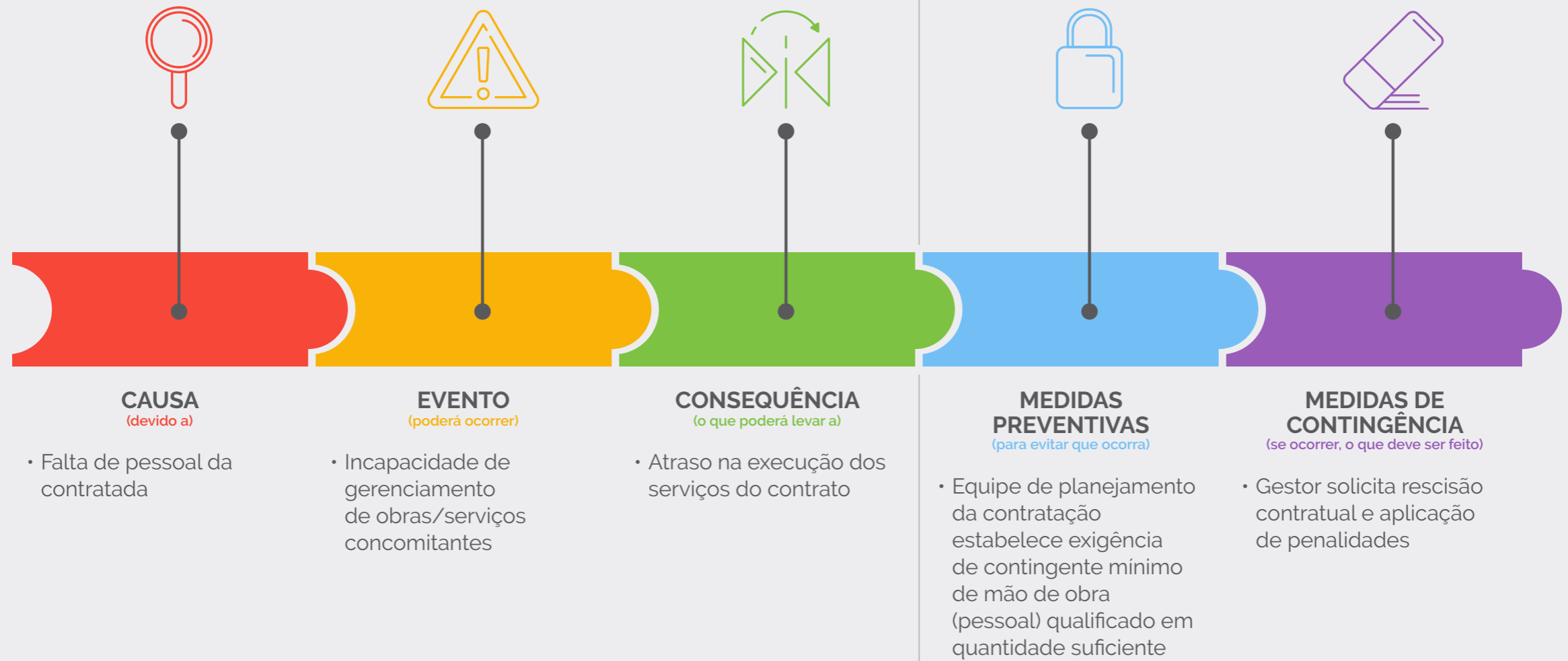
### MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA (se ocorrer, o que deve ser feito)

- Gestor solicita acionamento de seguro e instauração de processo para responsabilização da empresa e/ou dos agentes públicos

8

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

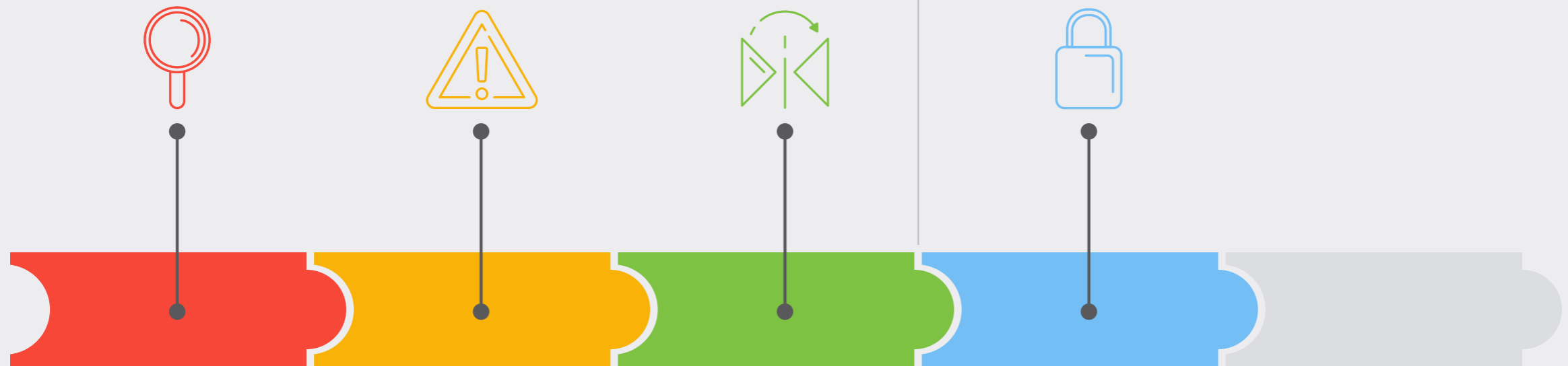
RESPOSTA DO RISCO



9

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Falhas de levantamentos nos quantitativos e preços unitários

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Retrabalhos para alteração e ajuste do objeto contratual

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Rescisão contratual
- Necessidade de reequilíbrio de preços
- Prejuízo ao órgão público por sobrepreço

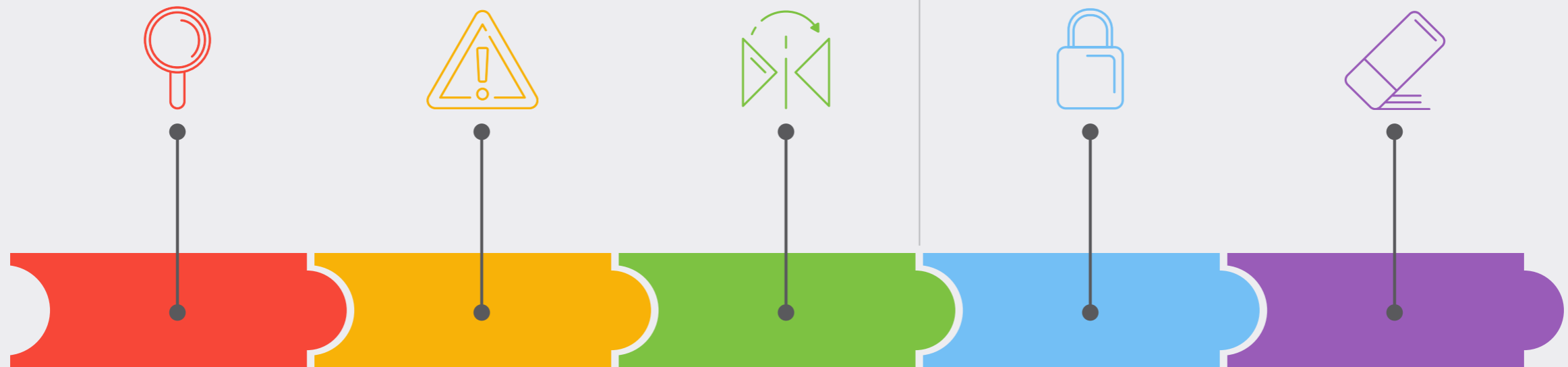
**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação define execução da obra por meio de regime de contratação integrada
- Equipe de planejamento da contratação prevê em contrato a transferência do risco para o construtor contratado, com alocação da responsabilidade pela elaboração de projetos executivos

# 10

## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

## RESPOSTA DO RISCO



### CAUSA *(devido a)*

- Obtenção de licenças necessárias à construção

### EVENTO *(poderá ocorrer)*

- Licenças necessárias à construção e operação da rede sendo emitidas de forma parcial

### CONSEQUÊNCIA *(o que poderá levar a)*

- Atraso no início da execução
- Atrasos nos prazos de execução da obra e prestação dos serviços

### MEDIDAS PREVENTIVAS *(para evitar que ocorra)*

- DEA realiza contratação de empresa especializada para a elaboração de pareceres legais e ambientais de órgãos reguladores e afins
- Equipe de planejamento da contratação insere cláusula de responsabilidade da empresa contratada na obtenção de licenças necessárias a construção e por atrasos decorrentes das falhas na obtenção dessas licenças

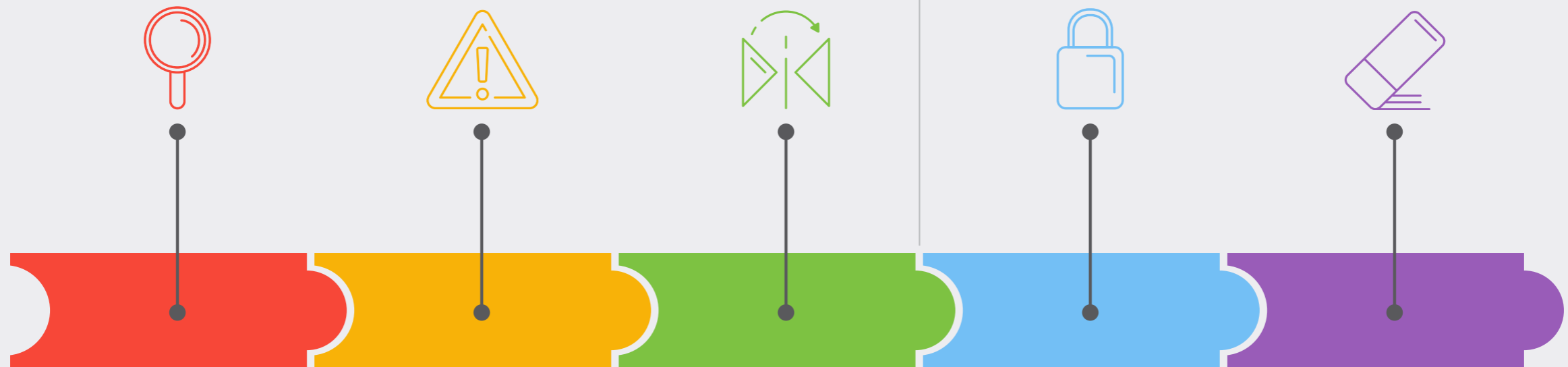
### MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA *(se ocorrer, o que deve ser feito)*

- Gestor solicita aplicação de penalidades contratuais

# 11

## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

## RESPOSTA DO RISCO



### CAUSA (devido a)

- Alterações nos projetos e especificações técnicas por ordem do contratante

### EVENTO (poderá ocorrer)

- Decisão do contratante que altere as características das obras ou serviços, implicando em encargos adicionais para ao contratado

### CONSEQUÊNCIA (o que poderá levar a)

- Aumento dos prazos
- Aumento dos custos dos serviços e administrativos da obra
- Paralisação dos serviços

### MEDIDAS PREVENTIVAS (para evitar que ocorra)

- Fiscal e gestor realizam controle das alterações de escopo e avaliação dos ajustes sob a ótica da conveniência e oportunidade
- Equipe de planejamento da contratação insere definição clara do objeto contratual e planejamento institucional das necessidades por espaço físico de maneira organizada e padronizada – programa de necessidades de arquitetura

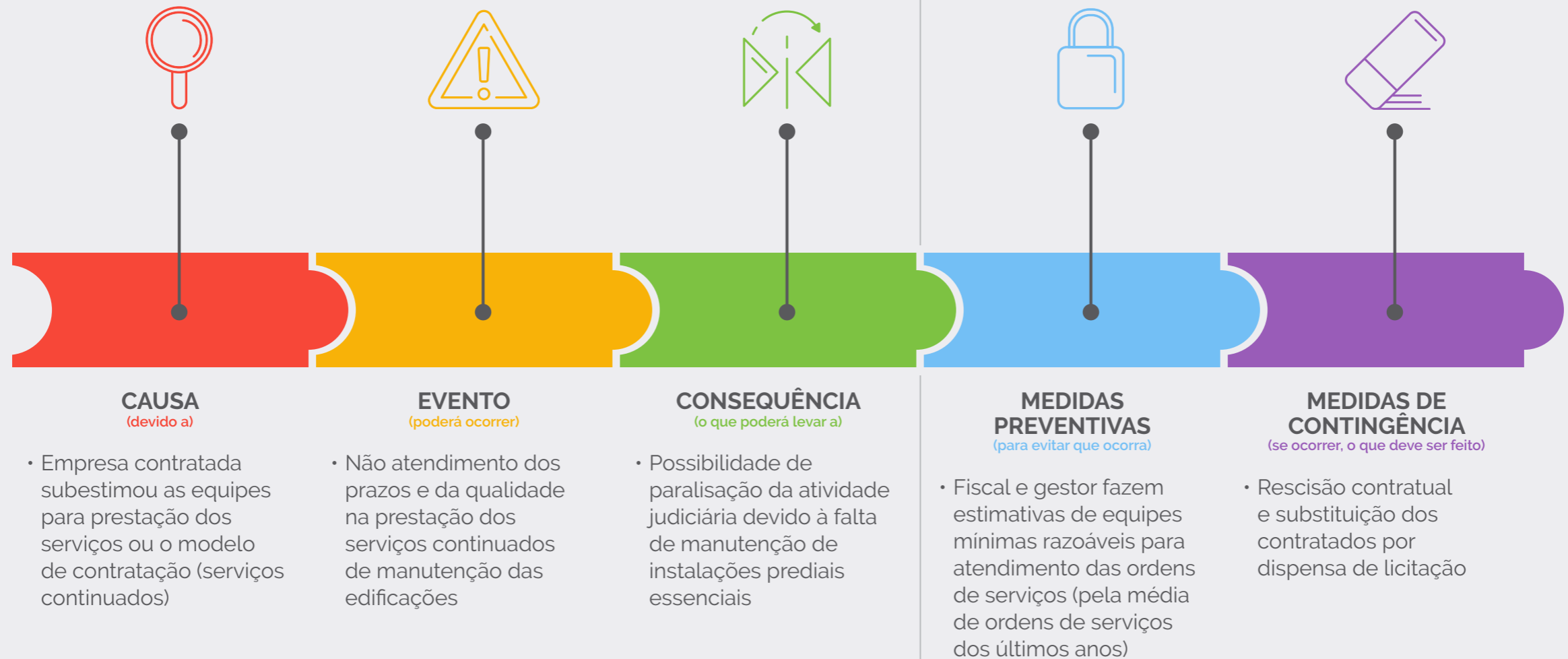
### MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA (se ocorrer, o que deve ser feito)

- Gestor solicita alteração dos contratos

# 12

## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

## RESPOSTA DO RISCO

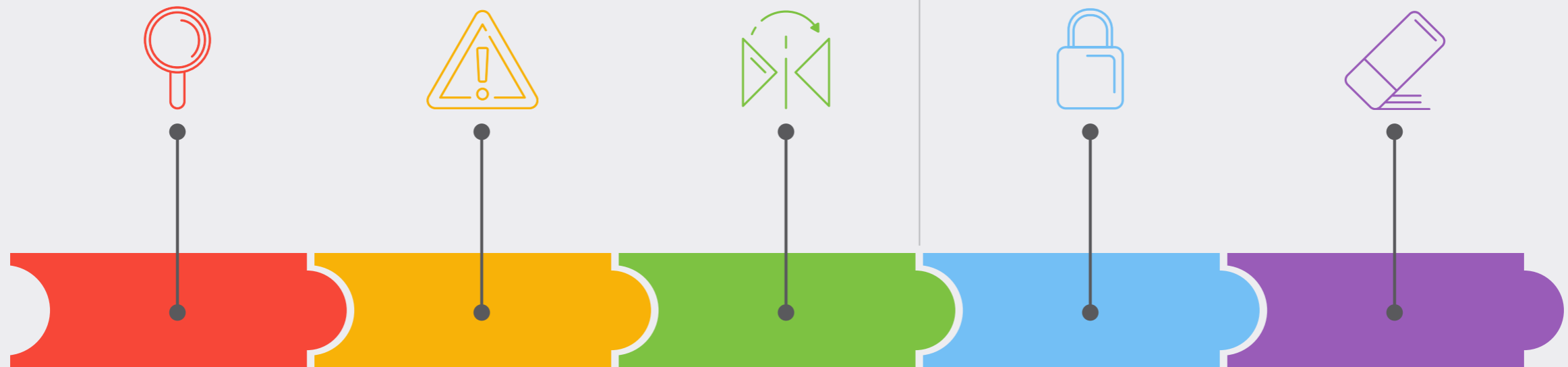




# 13

## IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

## RESPOSTA DO RISCO



### CAUSA *(devido a)*

- Execução de serviços em desacordo com as especificações técnicas e memorial descritivo

### EVENTO *(poderá ocorrer)*

- Não atendimento dos prazos e da qualidade na prestação dos serviços continuados de manutenção das edificações

### CONSEQUÊNCIA *(o que poderá levar a)*

- Prejuízo no recebimento de serviços de qualidade inferior aos descritos nas especificações técnicas e orçados pelo órgão

### MEDIDAS PREVENTIVAS *(para evitar que ocorra)*

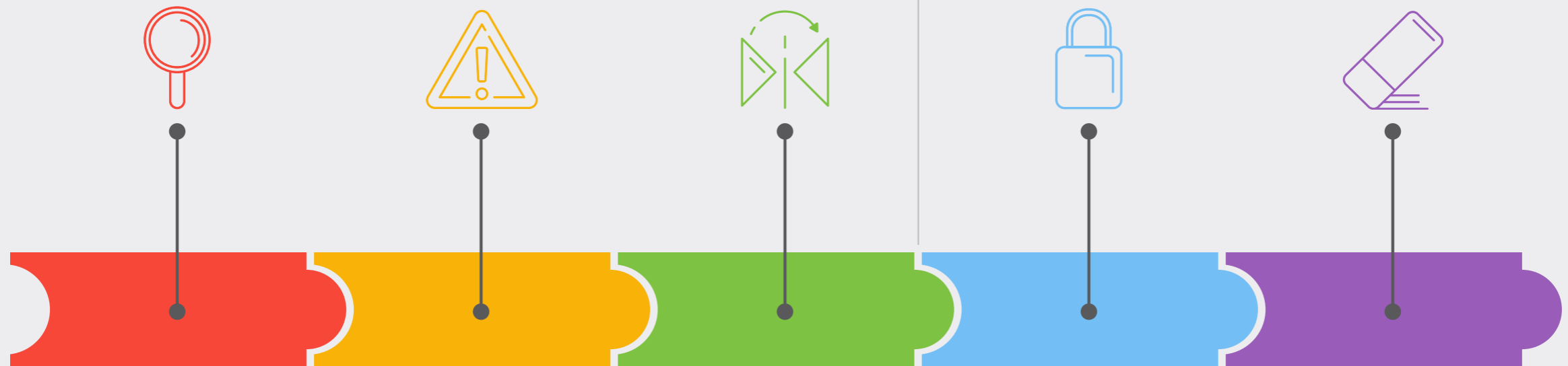
- DEA estuda a possibilidade da contratação de prestação de serviços técnicos especializados com terceirização de mão de obra (técnicos em edificações) para controle dos prazos e da qualidade mínima necessária – apoio às secretarias dos foros

### MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA *(se ocorrer, o que deve ser feito)*

- Rescisão contratual e substituição dos contratados por dispensa de licitação

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

RESPOSTA DO RISCO



**CAUSA**  
(devido a)

- Subdimensionamento de quantitativos em serviços de manutenção predial

**EVENTO**  
(poderá ocorrer)

- Impossibilidade de atendimento da demanda pública que originou o contrato de maneira integral

**CONSEQUÊNCIA**  
(o que poderá levar a)

- Rescisão contratual Não atendimento de demandas necessárias e urgentes

**MEDIDAS PREVENTIVAS**  
(para evitar que ocorra)

- Equipe de planejamento da contratação considera o histórico de consumo de anos anteriores como parâmetro para estabelecimento de quantitativo

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA**  
(se ocorrer, o que deve ser feito)

- Gestor solicita aditivo para acréscimo de quantitativo DEA emite OS somente para serviços essenciais/ urgentes até que se tenha um novo contrato, caso seja necessário



PODER JUDICIÁRIO

TRIBUNAL DE JUSTIÇA  
de Santa Catarina

---

Diretoria-Geral Administrativa  
Diretoria de Material e Patrimônio

✉ [dmp@tjsc.jus.br](mailto:dmp@tjsc.jus.br)

☎ (48) 3287-2000