

ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR (ETP) DA CONTRATAÇÃO  
ANEXO I – GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES DA CONTRATAÇÃO

UNIDADE DEMANDANTE (GESTORA DOS RISCOS DA CONTRATAÇÃO):	SEPROB/COMANP/SGS
---	-------------------

1- CONTEXTO

Qual o bem/serviço que se pretende contratar?	Elaboração de projetos, orçamentos para obras, reformas e manutenção, pareceres e fiscalização de obras
---	---

2 - IDENTIFICAÇÃO DOS EVENTOS DE RISCO\*

\* Evento de risco é QUALQUER SITUAÇÃO que, se ocorrer, poderá prejudicar o alcance do objetivo da contratação.De outra forma, **TODO EVENTO que puder prejudicar o ÊXITO na contratação** (bem/serviço contratado na data certa, feito com o trâmite processual mais adequado e com o melhor custo-benefício) é um evento de risco.

2.1 IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS RISCO COMUNS\*

\* Eventos de Risco levantados e sugeridos pela COGELIC (lista exemplificativa). Ver Guia/Aba desta planilha: "EXEMPLOS DE RISCOS COMUNS".

CONTROLES PREVENTIVOS	CAUSAS	EVENTO DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS	CONTROLES CORRETIVOS
1) Estruturação da governança de contratações  2) Sistema de gestão colegiada, expressa por meio do Comitê Gestor de Orçamento e Aquisições – CgeOA, apoiado pelo Diretor-Geral, e pelo Conselho de Governança  3) Plano Anual de Contratações – PLANCONT, contendo cronograma das contratações do exercício  4) Atos normativos regulamentadores das contratações  5) Modelos de ETP Disponibilização de check lists  6) Assinatura do gestor convalidando os atos praticados  7) Planejamento estratégico, tático ou operacional com diretrizes claras e objetivas para os gestores Sistema de controles internos estruturados ao longo do processo Treinamento e capacitação  8) Segregação de funções	1)Deficiência na identificação da necessidade (demanda da Administração)  2) Deficiência na fixação dos requisitos mínimos da contratação  3) Deficiência na pesquisa de mercado realizada durante o estudo e na identificação das soluções disponíveis  4) Elaboração de referência de preços inadequada em face da solução escolhida  5) Deficiência na escolha da solução mais viável, técnica e economicamente, para satisfazer a demanda  6) Elaborar ETP com agrupamento indevido ou parcelamento inadequado.  7) ETP usado como mera formalidade  8) Repetição de estudos anteriores sem que haja pesquisa sobre novas soluções de mercado e/ou normativos existentes ou demonstração de que a solução anteriormente escolhida alcançou os resultados esperados e continua sendo a mais viável	Estudo Técnico Preliminar Insatisfatório	1) Inconsistências no termo de referência/projeto básico 2) Dificuldade de estimar preço 3) Insuficiência de recursos em face do mal dimensionamento do objeto 3) Excesso de diligências durante a tramitação que atrasam a conclusão e a entrega final do processo: bem/serviço contratado 4) Restrição indevida à competitividade 5) Impugnações e pedidos de esclarecimentos durante a licitação 6) Mandados de segurança/representações em face do edital de contratação 5) Contratações desertas ou fracassadas 5) Contratação de solução inadequada ou insuficiente para atendimento da necessidade do Tribunal 6) Sucessivas alterações contratuais para adequação da solução à real necessidade do órgão 7) Penalizações decorrentes de reiterados descumprimentos contratuais em razão da inviabilidade de execução do objeto	1) Revisão do ETP 2) Revisão do TR/PB 3) Revisão da minuta do edital 4) Apurar responsabilidade contratual e executar penalizações previstas no TR 5) Responsabilização do agente 6) Repetição da licitação 7) Realizar nova licitação 8)C elebrar contrato emergencial
CONTROLES PREVENTIVOS	CAUSAS	EVENTO DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS	CONTROLES CORRETIVOS

1) Correta identificação da necessidade (demanda da Administração)  2) Realização de estudo técnico preliminar consistente Utilização dos modelos de ETP  3) Correta delimitação no ETP da qualificação necessária à execução do objeto, em face da legislação vigente e da realidade de mercado	1) Deficiências na análise da necessidade (demanda da Administração)  2) Deficiência na pesquisa da legislação atinente ao objeto  3) Deficiência na fixação de requisitos de qualificação  4) Deficiência na pesquisa de mercado realizada durante o estudo e na identificação das soluções disponíveis	Contratação de fornecedor sem a qualificação necessária	1) Inexecução contratual  2) Rescisão do contrato  3) Reiteradas apurações de responsabilidade contratual  4) Apontamentos pelos controles interno e externo	Contratação de remanescente
--	--	---	--	-----------------------------

CONTROLES PREVENTIVOS	CAUSAS	EVENTO DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS	CONTROLES CORRETIVOS

2.2 IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCO PECULIARES À ESTA CONTRATAÇÃO

CONTROLES PREVENTIVOS	CAUSAS	EVENTO DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS	CONTROLES CORRETIVOS
1) Análise rigorosa da qualificação técnica e econômico-financeira; 2) exigência de garantia contratual; 3) fiscalização eficiente	1) Inadimplência da contratada; 2) baixa capacidade técnica ou financeira; 3) má gestão do contrato	Inexecução total ou parcial dos serviços contratados	1) Atrasos no cronograma; 2) necessidade de rescisão contratual; 3) prejuízo à imagem institucional	1) Aplicação de penalidades; 2) substituição da empresa; 3) acionamento de garantias contratuais

CONTROLES PREVENTIVOS	CAUSAS	EVENTO DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS	CONTROLES CORRETIVOS
detalhado e alinhado com o plano anual de contratações.  2) Gestão ativa do processo de contratação, com cronograma de atividades e responsáveis definidos.  3) Checklists padronizados para documentação necessária à contratação e à emissão de ordens de serviço.  4) Acompanhamento sistemático de prazos com alertas automáticos (uso de sistema informatizado de gestão).  5) Inserção de cláusulas contratuais com datas-limite para início das atividades e penalidades.  6) Reuniões de alinhamento com empresa antes da assinatura do contrato (pré-start meeting).  7) Análise prévia de riscos no processo de contratação, incluindo análise de riscos do fornecedor.	1) Demora na contratação de fornecedores (licitação, contratação direta ou adesão à ata).  2) Atrasos na assinatura de contratos ou emissão de ordens de serviço.  3) Falta de planejamento prévio adequado das atividades e prazos.  4) Problemas com a documentação exigida para início do serviço.  5) Ausência de definição clara de cronograma e marcos contratuais.  6) Mudanças de escopo ou indefinições técnicas no projeto.	Atraso no início da execução dos serviços causando transtornos à regularidade das atividades do Tribunal para execução	1) Interrupção ou atraso em atividades essenciais do Tribunal.  2) Dificuldade no cumprimento de prazos legais ou regimentais.  3) Impacto negativo nos indicadores de desempenho e metas estratégicas;  4) Prejuízos à Qualidade dos Serviços Prestados;  5) Sobrecarga de trabalho para os servidores que precisam compensar a ausência dos serviços contratados;	1) Envio imediato de notificação solicitando justificativa e exigindo o cumprimento do contrato;  2) Imposição de sanções previstas contratualmente (multa, advertência, suspensão);  3) Redirecionamento de servidores, recursos ou processos para manter o funcionamento das atividades afetadas;  4) Ajuste dos prazos e entregas em comum acordo com o contratado, após justificativa aceita;  5) Monitoramento reforçado do contrato com reuniões frequentes, relatórios e fiscalização direta

CONTROLES PREVENTIVOS	CAUSAS	EVENTO DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS	CONTROLES CORRETIVOS
-----------------------	--------	-----------------	---------------	----------------------

1) Realizar diagnóstico completo da real necessidade dos serviços e volumes a serem atendidos;  2) Considerar aspectos técnicos, legais e operacionais antes de definir escopo e prazos;  3) Estabelecer cronogramas que considerem sazonalidade, fases do projeto e tempo mínimo necessário.;  4) Garantir que pessoas com conhecimento técnico contribuam na definição dos requisitos.;  5) Utilizar dados e lições aprendidas de contratações anteriores similares;  6) Validar escopo, prazos e viabilidade com as áreas responsáveis.	1) Equipe não possui domínio suficiente para definir a demanda com precisão.  2) Inexistência de uma metodologia clara para planejar as contratações.  3) Demandas urgentes forçam decisões apressadas e mal planejadas.;  4) Termo de referência incompleto ou pouco específico;  5) A natureza técnica, regulatória ou operacional do serviço é subestimada	Planejamento inadequado das demandas dos serviços em relação à quantidade e complexidade dos objetos x tempo disponível para execução	1) Atraso na execução dos serviços Contratado não consegue cumprir prazos devido à subavaliação do escopo;  2) Inexecução parcial ou total do objeto contratado Impossibilidade de execução integral por falhas no planejamento.;  3) Aditivos contratuais desnecessários ou frequentes Necessidade de estender prazos e valores por má previsão inicial;  4) Danos à imagem institucional Tribunal pode ser visto como ineficiente ou desorganizado.;  5) Responsabilização administrativa dos gestores Risco de sanções a responsáveis por falhas na fase de planejamento;  6)Prejuízo à continuidade e qualidade dos serviços Serviços essenciais podem ser paralisados ou prestados	1) Revisão imediata do planejamento e escopo do contrato Ajustar o escopo com base nas reais condições operacionais e renegociar prazos.;  2) Aditamento contratual com justificativa técnica Alterar contrato, de forma legal e fundamentada, para adequar escopo e tempo;  3) Substituição de empresa (se cabível e necessário) Rescisão e nova contratação caso o contratado não atenda à demanda;  4) Instauração de processo administrativo para apuração Verificar falhas de planejamento e adotar medidas corretivas e disciplinares;  5) Implementação de medidas emergenciais internas Mobilização de equipes e recursos internos para evitar descontinuidade.;
--	---	---	---	--

3- ANÁLISE/AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE RISCO DOS EVENTOS

Considerando **os controles existentes**, para cada evento de risco listado no item 2, informe:

EVENTO DE RISCO (R1, R2, ETC.)	PROBABILIDADE*  *DICA: a probabilidade de ocorrência de um evento de risco relaciona-se com a probabilidade de ocorrência de suas <b>CAUSAS</b> (ver item 2).	IMPACTO*  *DICA: impacto da ocorrência de um evento de risco NOS OBJETIVOS da contratação relaciona-se com a probabilidade de ocorrência de suas <b>CONSEQUÊNCIAS</b> (ver item 2).	RISCO RESIDUAL (A SER TRATADO)	AÇÕES	RESPOSTA AO RISCO
<b>R1</b> - Estudo Técnico Preliminar Insatisfatório	5	5	25	<b>Médio - TRATAR</b>	MITIGAR
<b>R2</b> - Contratação de fornecedor sem a qualificação necessária	5	8	40	<b>Alto - TRATAR</b>	MITIGAR
<b>R3</b> - Inexecução total ou parcial dos serviços contratados	5	8	40	<b>Alto - TRATAR</b>	MITIGAR
<b>R4</b> - Atraso no início da execução dos serviços causando transtornos à regularidade	5	8	40	<b>Alto - TRATAR</b>	MITIGAR
<b>R5</b> - Planejamento inadequado das demandas dos serviços em relação à quantidade	5	8	40	<b>Alto - TRATAR</b>	MITIGAR
<b>R6</b> -			0	<b>(Muito)Baixo - MONITORAR</b>	
<b>R7</b> -			0	<b>(Muito)Baixo - MONITORAR</b>	
<b>R8</b> -			0	<b>(Muito)Baixo - MONITORAR</b>	
<b>R9</b> -			0	<b>(Muito)Baixo - MONITORAR</b>	
<b>R10</b> -			0	<b>(Muito)Baixo - MONITORAR</b>	

4- TRATAMENTO E COMUNICAÇÃO DOS EVENTOS DE RISCO

Considerando **os controles existentes**, para cada evento de risco listado no item 3, informe:

EVENTO	AÇÕES DE TRATAMENTO  (O que pode ser feito para que esse evento de risco não ocorra OU tenha seu impacto minimizado?)	PRAZOS DAS AÇÕES  (Quando serão realizadas as ações?)	COMUNICAÇÃO  1- Há necessidade de providências de outras unidades? 2-Como irá se comunicar com essa unidade? 3-Com qual frequência?
<b>R1</b>	Estudo Técnico Preliminar Insatisfatório	Será realizada assim que verificada a ocorrência da causa que demonstra que o ETP apresenta deficiência.	Não
<b>R2</b>	Contratação de fornecedor sem a qualificação necessária	Será realizada assim que verificada a ocorrência da causa que demonstra a ocorrência do fato	Não

R3	Inexecução total ou parcial dos serviços contratados	Será realizada assim que verificada a ocorrência do fato	Não
R4	Atraso no início da execução dos serviços causando transtornos à regularidade das atividades do Tribunal para execução	Imediata. A fiscalização atuará para corrigir o problema no momento em que for verificado.	Não
R5	Planejamento inadequado das demandas dos serviços em relação à quantidade e complexidade dos objetos x tempo disponível	Imediata. A fiscalização atuará para corrigir o problema no momento em que for verificado.	Não
R6			
R7			
R8			
R9			
R10			