|  |
| --- |
| **TODOS os quadros com fundo amarelo e texto em vermelho (inclusive este) são meramente orientativos, devendo ser excluídos após a elaboração deste documento.**  **Sugerimos que este documento seja capturado em separado do ETP, visto que facilita a sua inclusão no Edital, se houver necessidade.**  **Solicitamos que a formatação do documento não seja alterada e que mantenha os padrões de fonte (preferencialmente Arial 12).**  **(MODELO-V2 - Atualizado em 24/06/2025)** |

**MAPA DE ANÁLISE E GERENCIAMENTO DE RISCOS**

(Art. 18, inciso X, c/c Art. 72, I, ambos da Lei Federal nº 14.133/2021 e Art. 17, § 7º, do Decreto Estadual nº 5.352-R/2023)

1. INTRODUÇÃO

Toda e qualquer atividade humana está sujeita à ocorrência de eventos (riscos) que podem impactar, positiva ou negativamente, nos resultados inicialmente pretendidos. Dessa maneira, o gerenciamento de riscos deve fazer parte da governança de qualquer instituição que possui, entre os seus objetivos, a melhoria dos sistemas de gestão.

O gerenciamento de riscos ainda pressupõe a implementação de ações contínuas e coordenadas, que visam o planejamento, a organização e o controle dos recursos relacionados a eventos que possuem potencial para comprometer o sucesso das metas estabelecidas.

Nessa perspectiva, no âmbito da Secretaria de Estado da Educação (Sedu), o escopo da análise de riscos das contratações e das aquisições abrangerá três fases: a **preparatória**, a de **seleção de fornecedores** e a de **execução contratual**.

Assim, a gestão de riscos enseja a necessidade da elaboração de relatórios que explicitem não somente as boas práticas, mas também as anomalias identificadas no decorrer de todo o procedimento de contratações e de aquisições, com vistas a subsidiar as tomadas de decisões em um novo planejamento. Além disso, também pode corroborar a adoção de controles que englobam processos, políticas, dispositivos, práticas, ou, ainda, outras condições e/ou ações que mantêm e/ou modificam o evento danoso, a fim de mitigar ou minimizar os impactos negativos sobre a efetividade e o alcance dos resultados pretendidos.

Portanto, o presente Mapa de Análise e Gerenciamento de Riscos tem o intuito de:

* identificar e analisar os principais riscos relativos à contratação/aquisição;
* compreender sua natureza;
* determinar seu nível, por intermédio da combinação do impacto e de suas probabilidades;
* propor ações preventivas e de contingência;
* definir seus respectivos responsáveis.

Pretende-se, dessa forma, contribuir com o êxito da Sedu no atendimento das políticas educacionais por meio das contratações e aquisições que realiza.

1. DESCRIÇÃO E DEFINIÇÃO DE PARÂMETROS

Preliminarmente, é importante enfatizar que este documento não pretende exaurir, até pela impossibilidade de tal objetivo, a identificação e a análise de todos os eventos (riscos) que possam, em alguma medida, dificultar, impactar ou inviabilizar a execução da política pública e/ou educacional a ser atendida por meio da contratação ou da aquisição proposta.

Logo, o intuito é propor ações que possam prevenir ou contingenciar os principais riscos identificados em experiências anteriores (formalmente registradas ou apenas relatadas), por intermédio dos seguintes parâmetros:

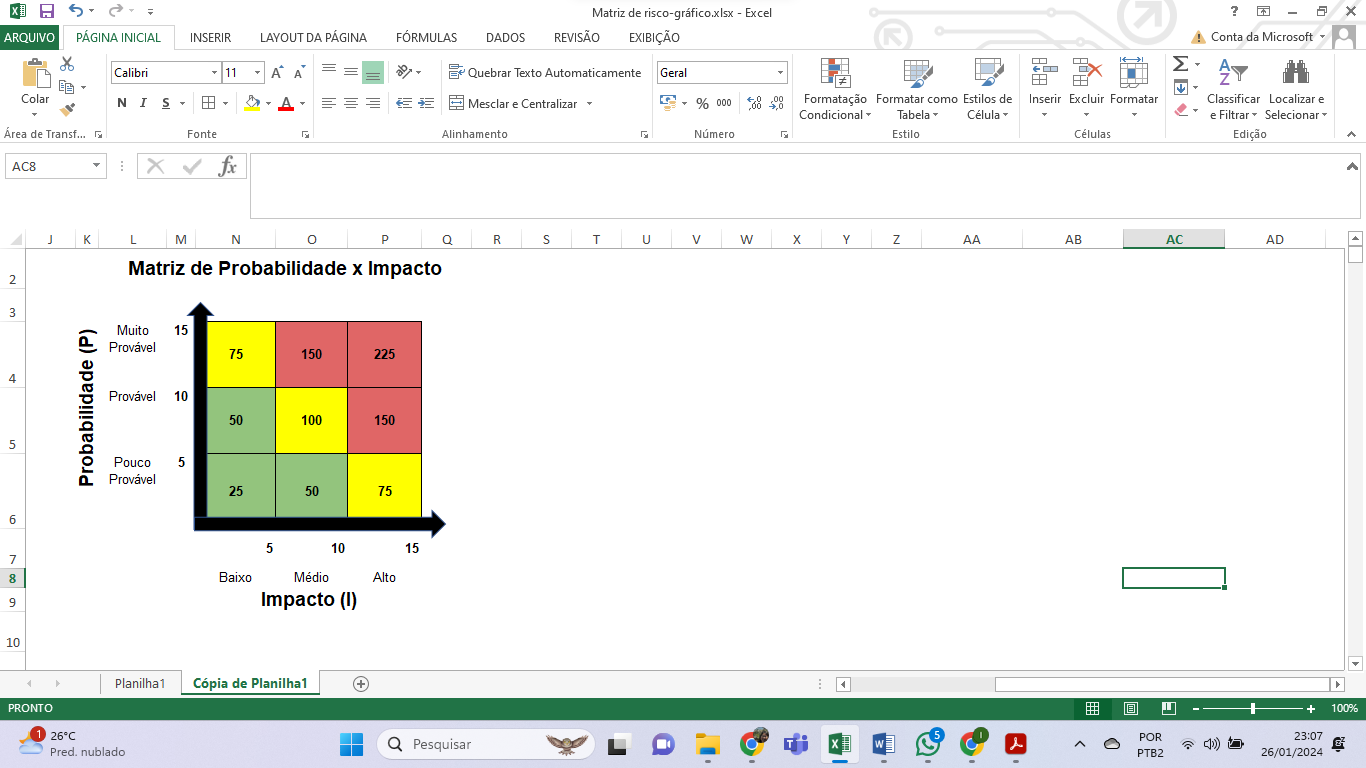
* 1. As disposições e definições Lei Federal nº 14.133/2021 e do Decreto Estadual nº 5.352-R/2023;
  2. A identificação e descrição do(s) evento(s);
  3. A atribuição quantitativa e qualitativa **da probabilidade e do impacto** de ocorrência do(s) evento(s);
     1. A definição qualitativa do evento dar-se-á por meio da classificação escalar da probabilidade e do impacto, enquanto a análise quantitativa dar-se-á por meio da atribuição de valor, conforme a tabela de referência a seguir:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Classificação qualitativa da probabilidade** | **Classificação qualitativa do impacto** | **Classificação quantitativa da probabilidade e do impacto** |
| Pouco provável | Baixo | 5 |
| Provável | Médio | 10 |
| Muito provável | Alto | 15 |

* 1. A identificação do(s) possível(is) dano(s)/consequência(s) potencial(is);
  2. A descrição da(s) possível(is) ação(ões) preventiva(s);
  3. A descrição da(s) possível(is) ação(ões) de contingência;
  4. A identificação do(s) responsável(is) pela(s) ação(ões) proposta(s).
  5. A fim de subsidiar a **classificação da probabilidade** de ocorrência do evento danoso, utilizam-se as seguintes definições do art. 21, inciso III, alínea “a”, do Decreto Estadual nº 5.352-R/2023:
     1. **Pouco provável**: quando o histórico conhecido apontar para a baixa frequência de ocorrência;
     2. **Provável**: quando o histórico conhecido apontar para a frequência razoável de ocorrência; e
     3. **Muito provável**: quando o histórico conhecido apontar para a elevada frequência de sua ocorrência.
  6. A fim de subsidiar a **classificação do impacto** do evento danoso, utilizam-se as seguintes definições do art. 21, inciso III, alínea “b” Decreto Estadual nº 5.352-R/2023, adaptadas:
     1. **Baixo**: danos/consequências que não comprometem o processo de contratação/aquisição em sua fase preparatória e de seleção de fornecedores ou que não comprometem de forma significativa a execução e/ou o equilíbrio econômico-financeiro do instrumento contratual;
     2. **Médio**: danos/consequências que comprometem parcialmente processo de contratação/aquisição em sua fase preparatória e de seleção de fornecedores, atrasando-o ou interferindo em sua qualidade ou que comprometem razoavelmente a execução e/ou o equilíbrio econômico-financeiro do instrumento contratual;
     3. **Alto**: danos/consequências que comprometem a essência do processo de contratação/aquisição em sua fase preparatória e de seleção de fornecedores, impedindo-o de seguir seu curso ou que comprometem de forma significativa a execução e/ou o equilíbrio econômico-financeiro do instrumento contratual.
  7. O **Nível do Risco** é a **análise quantitativa e qualitativa dos riscos** e é obtido a partir da correlação entre a probabilidade e o impacto. Este parâmetro deverá direcionar as ações relacionadas à prevenção ou à contingência dos eventos (riscos) na fase preparatória, de seleção de fornecedores e de execução contratual.



* 1. A **Matriz de Probabilidade x Impacto**, é o instrumento responsável pela definição dos critérios quantitativos de classificação do nível de risco, e pode ser representada genericamente pelo gráfico:



* 1. Cada risco, de acordo com o **Nível de Risco** atribuído, deve ser enquadrado em uma região da **Matriz de Probabilidade x Impacto**. Assim, estabelece-se que, de acordo com a região (cor) ou valor, devem ser adotadas as seguintes providências:
     1. **Região verde ou valor 25 e 50**: o nível de risco é entendido como **baixo**, logo, admite-se a aceitação ou, facultativamente, a indicação de medida(s) preventiva(s) e/ou de contingência;
     2. **Região amarela ou valor 75 e 100**: o nível de risco é entendido como **médio** e deve(m) ser, necessariamente, indicada(s) medida(s) preventiva(s) e/ou de contingência;
     3. **Região vermelha ou valor 150 e 225**: o nível de risco é entendido como **alto** e deve(m) ser, necessariamente, indicada(s) medida(s) preventiva(s) e/ou de contingência;
        1. No caso de haver riscos classificados como **nível médio** e **alto** **na fase de execução contratual,** no âmbito da Sedu, deverá ser providenciada a **Matriz de Alocação de Riscos**, por meio da atribuição de ações preventivas ou de contingenciamento para a Sedu e para o contratado ou ser **apresentada a devida justificativa para a sua não elaboração**.
  2. Ademais, tendo em vista que os procedimentos necessários para a realização das contratações e aquisições demandam a ação de diferentes áreas e, nesse caso específico, a(s) medida(s) preventiva(s) e/ou de contingência envolvem as seguintes áreas:

|  |
| --- |
| **Importante:** As únicas áreas que necessariamente devem ser responsáveis por ações preventivas ou de contingência, são as áreas requisitante e técnica.  A indicação das demais dependerá do tipo de ação proposta que se correlacione com as atribuições e competências da área. Logo, antes de inserir a proposição, convém dialogar com a área a ser envolvida.  Nesse sentido, para fins de orientação, algumas áreas que possuem maior potencial de colaborar nas ações preventivas ou de contingência foram indicadas a seguir, destacando-se suas principais atribuições e competências.  É necessário observar que devem ser mantidas apenas as áreas para as quais caiba a responsabilidade por ações preventivas e de contingenciamento no mapa de análise e gerenciamento de riscos. |

* + 1. Subsecretaria, Gerências, Subgerências das áreas requisitante e técnica (indicar o nome e a respectiva sigla da subsecretaria, gerência, etc.);
    2. Agente de Contratação;

|  |
| --- |
| Observar que, relativamente à fase preparatória, o Agente de Contratação, em conformidade com o Decreto Estadual nº 5352-R/2023, tem as seguintes atribuições:  *Art. 8º Compete ao agente ou comissão de contratação, no que tange à* ***fase preparatória****:*  *I - tomar decisões em prol da boa condução da contratação, impulsionando o procedimento, inclusive demandando às áreas responsáveis o saneamento da fase preparatória, caso necessário;*  *II - acompanhar os trâmites do procedimento, promovendo diligências, se for o caso, para que o calendário estabelecido no Plano de Contratação Anual seja cumprido na data prevista, observado, ainda, o grau de prioridade da contratação;contrato*  *III - prestar apoio técnico e informações relevantes ao desenvolvimento da instrução processual, sempre que solicitado;*  *IV - coordenar os trabalhos da Equipe de Apoio, quando houver; e*  *V -* ***elaborar a minuta de edital****, da* ***ata de registro de preços*** *e do* ***contrato*** *ou do instrumento equivalente, nos termos do Capítulo VI do Título II.*  *Art. 9º O agente ou comissão de contratação poderá solicitar manifestação da assessoria jurídica ou de outros setores do órgão ou da entidade, bem como do órgão de controle interno, no âmbito de sua competência, para o desempenho das funções essenciais à execução do disposto na Lei 14.133, de 2021, mediante a formulação de consulta jurídica ou técnica específicas, conforme se trate, respectivamente, da assessoria jurídica ou outro órgão ou entidade do Estado.*  *Parágrafo único. O apoio do órgão de controle interno, previsto nos artigos 8º, § 3º, 19, IV, e 117, § 3º, da Lei 14.133, de 2021 será disciplinado em resolução do Conselho de Controle e Transparência - CONSECT.*  *Art. 10.* ***A atuação do agente ou comissão de contratação na fase preparatória restringe-se ao acompanhamento e às eventuais diligências para o bom fluxo da instrução processual, eximindo-se do cunho operacional da elaboração dos estudos preliminares, projetos e anteprojetos, termo de referência, projeto básico, pesquisa de preço e documentos correlatos*.** |

* + 1. Equipe Permanente de Planejamento das Contratações – EPPC/Sedu;

|  |
| --- |
| Observar que, relativamente às atribuições da EPPC/Sedu, a Portaria nº 201-R, de 09/08/2024, estabelece que:  Art. 3º São atribuições da EPPC da SEDU:  I - estabelecer as diretrizes para o planejamento das contratações no âmbito da SEDU;  II - **realizar o acompanhamento preventivo da adequação das listas de verificação** anexas à Resolução CONSECT no 002/2024, conforme estabelecido pela Portaria SECONT no 007-R/2024 e/ou d**as listas de verificação estabelecidas no âmbito da SEDU, no que concerne à sua correlação com os conteúdos do DFD, do ETP e do TR e, se necessário, sugerir às áreas requisitante e técnica ajustes ou recomendações que terão caráter meramente orientativo e não exaustivo;**  III - interagir com as áreas requisitante e técnica e, se necessário, com as demais áreas da SEDU, para dirimir dúvidas acerca dos itens mínimos exigidos nos normativos vigentes para a elaboração do DFD, do ETP e do TR, visando ao contínuo aprimoramento dessa atividade;  IV - estabelecer padronização de itens gerais que devem compor o DFD, o ETP e o TR quando se tratar de contratações rotineiras e/ou recorrentes;  V - manter arquivo atualizado de pareceres parametrizados, pareceres referenciais, manuais orientadores e outros documentos a serem utilizados pelos setores da SEDU como referência para o planejamento das contratações;  VI - outras atividades correlatas. |

* + 1. Gerência de Informação de Custos – GIC;

|  |
| --- |
| Observar que, relativamente às atribuições da GIC nos procedimentos de contratações e aquisições, o Decreto Estadual nº 5437-R, de 14/07/2023, estabelece que:  Art. 2º Compete à Gerência de Informação de Custos - GIC, dentre outras atividades correlatas e complementares na sua área de atuação:  [...]  XIV - **auxiliar na análise de planilhas de custos para formação de preços, na qualificação econômico-financeira, cálculos para repactuações, reajuste e reequilíbrio, no que se refere aos procedimentos de compras e contratações, além de outras questões que envolvam custos no âmbito da SEDU, mediante consulta específica do Subsecretário de Administração e Finanças**; e  XV - disponibilizar informações de custos, auxiliando os Gestores no cálculo do Custo Aluno Qualidade CAQ (CAQi), conforme Meta 20 do novo PNE (Plano Nacional de Educação, Lei 13.005/2014), que trata do financiamento da educação e artigo 49 da Lei 14.113 de dezembro de 2020 (FUNDEB). |

* + 1. Subgerência de Compras – SUCOM;

|  |
| --- |
| Observar que, relativamente à SUCOM, a Lei Estadual nº 390, de 10/05/2007 e o o Decreto Estadual nº 5437-R, de 14/07/2023, estabelecem, respectivamente, que:  Art. 43. À Subgerência de Compras compete desempenhar as atividades relativas aos processos de aquisição de bens e de realização de serviços, executando os **procedimentos relativos ao levantamento de preços**, emissão de ordem de compra e de realização dos serviços, dentre outros; outras atividades correlatas.  [...]  Art. 5º Ficam alteradas as atribuições da Subgerência de Compras - SUCOM, da qual compete, dentre outras atividades correlatas e complementares na sua área de atuação:  I - executar os procedimentos relativos ao levantamento de preços para balizamento das contratações e para subsidiar a análise de vantajosidade; e  II - distribuir os processos licitatórios para as comissões de licitação/agentes de contratação. |

* + 1. Subgerência de Formalização de Contratos, Convênios e Instrumentos Congêneres – SFCCI;

|  |
| --- |
| Observar que, relativamente às atribuições da SFCCI nos procedimentos de contratações e aquisições, o Decreto Estadual nº 5437-R, de 14/07/2023, estabelece que:  Art. 4º Compete à Subgerência de Formalização de Contratos, Convênios e Instrumentos Congêneres - SFCCI, dentre outras atividades correlatas e complementares na sua área de atuação:  I - elaborar e propor contratos, convênios e outros instrumentos similares, submetendo-os à apreciação dos órgãos próprios; e  II - formalizar os contratos, convênios, ordens de compra e de realização de serviços e outros instrumentos similares, após a autorização da autoridade competente. |

* + 1. Assessoria Especial Jurídica – AE03;

|  |
| --- |
| Observar que, relativamente às Assessorias Especiais, a Lei Estadual nº 390, de 10/05/2007, estabelece que:  Art. 6º À Assessoria Especial compete **assessorar tecnicamente** o Secretário de Estado e as demais unidades da Secretaria, **sob a forma de estudos, pesquisas, pareceres técnicos, exposições de motivos, análises, interpretação de atos normativos, assessoria jurídica**, de comunicação social, de planejamento estratégico, de controle interno, de assessoria à gestão da inovação; outras atividades correlatas. |

* + 1. Grupo de Planejamento e Orçamento – GPO;

|  |
| --- |
| Observar que, relativamente ao GPO, a Lei Estadual nº 3.043, de 31/12/1975, estabelece que:  Art. 42 - O **Grupo de Planejamento Setorial** tem como âmbito de ação a ligação entre a Secretaria cuja estrutura integra e a Secretaria de Estado do Planejamento para a execução das **atividades concernentes ao sistema de planejamento**, compreendendo a participação nos processos de **planejamento setorial**, a **coleta e divulgação sistemática de informações técnicas; a elaboração, controle e acompanhamento da execução orçamentária**; a consecução das atividades concernentes à modernização administrativa, projetos e programas especiais, assistência aos municípios e às iniciativas de interesse para o desenvolvimento urbano; as atividades constantes do Título VI.  [...]  **Art. 68** - As Secretarias elaborarão, por intermédio do respectivo Grupo de Planejamento Setorial, suas **programações específicas**, de forma a indicar, precisamente, em termos técnicos e orçamentários, objetivos articulados no tempo e no espaço.  **Art. 69** - O controle e o acompanhamento substantivos, a análise da eficiência operacional e a avaliação dos resultados obtidos pelos programas e ações governamentais serão exercidos por todas as Secretarias de Estado, com a ajuda especializada da Secretaria de Estado do Planejamento, que promoverá, em estreita articulação com a Pasta interessada:  a) a consolidação e a integração da programação setorial em planos e orçamentos globais do Governo;  b) o **replanejamento metodológico dos programas e projetos**;  c) o remanejamento organizacional de unidades administrativas;  d) a **adequadação do volume ou da periodicidade das liberações financeiras**, em conjunto com a Secretaria da Fazenda;  e) a **mudança de ênfase ou de conformação dos objetivos quantitativos ou qualitativos**; e  f) a **exclusão de iniciativas inconvenientes ou inoportunas**. |

* + 1. Subsecretaria de Administração e Finanças – SEAF

|  |
| --- |
| Observar que, relativamente à SEAF, a Lei Estadual nº 390, de 10/05/2007, estabelece que:  Art. 11. Ao Subsecretário de Estado de Administração e Finanças, além das atribuições previstas no artigo 47da Lei nº 3.043/75, **compete planejar, coordenar e executar as atividades relativas à administração geral, orçamentária e financeira da SEDU**; **gerenciar, no limite de suas competências, os sistemas de administração financeira e orçamentária; implementar diretrizes e procedimentos que aumentem a eficiência no desempenho dos processos administrativo e orçamentário-financeiro; realizar o controle da execução orçamentária e financeira; gerenciar o controle de custos administrativos; preparar prestações de contas aos órgãos de controle interno e externo e analisar prestações de contas recebidas**; a contratação de serviços contínuos de aluguel de imóveis, limpeza e conservação de prédios escolares; outras atividades correlatas. |

1. ANÁLISE E GERENCIAMENTO DOS RISCOS RELACIONADOS À FASE PREPARATÓRIA DA CONTRATAÇÃO OU AQUISIÇÃO (PRÉ-SELEÇÃO)

Neste tópico, pretende-se identificar, analisar e propor ações que possam prevenir ou contingenciar eventos (riscos) que possuem maior potencial para comprometer ou inviabilizar os procedimentos que abrangem o planejamento das contratações e aquisições, a elaboração de documentos como o Documento de Formalização de Demanda – DFD, o Estudo Técnico Preliminar – ETP e o Termo de Referência – TR, a análise crítica dos preços de mercado, a minuta do Edital, a minuta do instrumento contratual, a minuta da ata de registro de preços e de outros instrumentos hábeis de contratação.

|  |
| --- |
| Os riscos sugeridos a seguir devem ser ajustados à realidade de cada tipo de serviço ou bem a ser adquirido.  Assim, há riscos que se ajustam a qualquer tipo de contratação/aquisição, alguns que podem ser excluídos e outros que devem ser acrescentados conforme as experiências já vivenciadas pelo setor. |

* 1. **RISCO 01: falta de clareza ou imprecisão na descrição da demanda que deve ser atendida.**
     1. **Probabilidade (qualitativa e quantitativa):** pouco provável – 05 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do subitem 2.3.1 e definição contida no subitem 2.8);
     2. **Impacto (qualitativo e quantitativo):** alto – 15 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do item 2.3.1 e definição contida no subitem 2.9);
     3. **Nível de risco (qualitativo e quantitativo):** médio – 75 (identificar conforme produto obtido entre probabilidade x impacto, a classificação contida na tabela do subitem 2.10 e definição contida no subitem 2.12);
     4. **Dano(s)/Consequência(s):** solução adotada não atender aos objetivos pretendidos; demora ou inviabilização na disponibilização do objeto da contratação/aquisição e no atendimento da política pública educacional; não cumprimento do cronograma estabelecido no Plano de Contratação Anual;
     5. **Ações de prevenção:**

| **Ação** | **Descrição da ação preventiva** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Realizar reunião entre os gestores e os técnicos a fim de alinhar os entendimentos acerca da real necessidade demandada pela política pública educacional a ser atendida. | Gestores e técnicos das áreas requisitante e técnica. (Especificar a área requisitante e, se houver, a área técnica). |
| 02 | Elaborar os documentos de planejamento (DFD, análise e gerenciamento de riscos, ETP), realizar a revisão crítica e validá-los com os gestores envolvidos antes de encaminhá-los para a realização do procedimento subsequente. | Técnicos das áreas requisitante e técnica. (Especificar a área requisitante e, se houver, a área técnica). |
| 03 | (Indicar outras ações que entenderem ser pertinentes.) |  |

* + 1. **Ações de contingenciamento:**

| **Ação** | **Descrição da ação de contingência** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Refazer os artefatos iniciais (DFD, análise e gerenciamento de riscos, matriz de alocação de riscos, ETP) após o alinhamento acerca da real demanda que deve ser atendida. | Técnicos das áreas requisitante e técnica. (Especificar a área requisitante e, se houver, a área técnica). |
| 02 | (Indicar outras ações que entenderem ser pertinentes) |  |

* 1. **RISCO 02: atraso ou demora na conclusão da elaboração e análise dos artefatos necessários para a contratação/aquisição do objeto.**
     1. **Probabilidade (qualitativa e quantitativa):** provável – 10 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do subitem 2.3.1 e definição contida no subitem 2.8);
     2. **Impacto (qualitativo e quantitativo):** alto – 15 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do item 2.3.1 e definição contida no subitem 2.9);
     3. **Nível de risco (qualitativo e quantitativo):** alto – 150 (identificar conforme produto obtido entre probabilidade x impacto, a classificação contida na tabela do subitem 2.10 e definição contida no subitem 2.12);
     4. **Dano(s)/Consequência(s):** demora na disponibilização do objeto da contratação/aquisição para atendimento da política pública educacional; não cumprimento dos prazos acordados; não cumprimento do cronograma estabelecido no Plano de Contratação Anual;
     5. **Ações de prevenção:**

| **Ação** | **Descrição da ação preventiva** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Definir cronograma preventivo de trabalho, prevendo prazo amplo para a elaboração dos documentos (DFD, análise e gerenciamento de riscos, matriz de alocação de riscos, ETP, TR, minuta do Edital), incluindo-se a fase de realização de aprovações e, quando couber, as devidas análises pelos órgãos de controle interno. | Gestores e técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, se houver, a área técnica.) na elaboração dos documentos necessários para embasar a contratação/aquisição  A EPPC/Sedu, no acompanhamento preventivo da adequação dos documentos com suas respectivas listas de verificação.  Agente/Comissão de Contratação, na elaboração do Edital. |
| 02 | Acompanhar o cumprimento do prazo estabelecido pelas áreas requisitante e técnica, no DFD para o início da implantação do objeto. | Agente/Comissão de Contratação em conjunto com a EPPC/Sedu. |
| 03 | Encaminhar, quando couber, os autos para análise jurídica pela Douta PGE, com antecedência suficiente para a devida análise, a fim de não comprometer o prazo programado para a contratação/aquisição do objeto. | Áreas requisitante e técnica (Especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) em conjunto com o Agente/Comissão de Contratação. |
| 04 | (Indicar outras ações que entenderem ser pertinentes.) |  |

* + 1. **Ações de contingenciamento:**

| **Ação** | **Descrição da ação de contingência** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Disponibilizar apoio temporário de outros servidores da Gerência ou da Subsecretaria para o planejamento e elaboração dos documentos até a conclusão dos procedimentos. | Gestores das áreas requisitante e técnica (Especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na elaboração dos documentos necessários para embasar a contratação/aquisição.  A EPPC/Sedu, no acompanhamento preventivo da adequação dos documentos com suas respectivas listas de verificação.  Agente/Comissão de Contratação, na elaboração do Edital. |
| 02 | Providenciar os procedimentos para o aditivo visando a prorrogação da vigência do instrumento contratual e/ou o aditivo de quantitativo. (Indicar essa ação somente se houver instrumento contratual vigente e o instrumento permitir essa possibilidade.) | Autoridade competente, mediante a devida justificativa da área gestora (Especificar a área gestora). |
| 03 | Providenciar a contratação emergencial do objeto. (**Indicar essa ação somente se o objeto for bem ou serviço imprescindível para o funcionamento das unidades escolares.**) | Áreas requisitante e técnica (Especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) mediante a devida justificativa e autorização da Autoridade Competente. |
| 04 | (Indicar outras ações que entenderem ser pertinentes.) |  |

* 1. **RISCO 03: exigência de requisitos não alinhados à real necessidade e/ou fora dos padrões requeridos para atender as especificidades da política pública educacional.**
     1. **Probabilidade (qualitativa e quantitativa):** pouco provável – 05 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do subitem 2.3.1 e definição contida no subitem 2.8);
     2. **Impacto (qualitativo e quantitativo):** alto – 15 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do item 2.3.1 e definição contida no subitem 2.9);
     3. **Nível de risco (qualitativo e quantitativo):** médio – 75 (identificar conforme produto obtido entre probabilidade x impacto, a classificação contida na tabela do subitem 2.10 e definição contida no subitem 2.12);
     4. **Dano(s)/Consequência(s):** atraso na implantação da solução ou até mesmo a impossibilidade de disponibilizar a solução contratada/adquirida para o atendimento da política pública educacional; a solução atender apenas parcialmente aos objetivos pretendidos; não cumprimento do cronograma estabelecido no Plano de Contratação Anual; questionamento por parte dos fornecedores interessados;
     5. **Ações de prevenção:**

| **Ação** | **Descrição da ação preventiva** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Assegurar que servidor(es) que possua(m) conhecimento ou experiência com o objeto a ser contratado, integre(m) ou assessore(m) a equipe de servidores responsáveis pela elaboração dos artefatos (DFD, análise e gerenciamento de riscos, matriz de alocação de riscos, ETP, TR, minuta do Edital). | Gestores das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na designação dos técnicos para a elaboração dos documentos necessários para embasar a contratação/aquisição.  A EPPC/Sedu, no acompanhamento preventivo da adequação dos documentos com suas respectivas listas de verificação.  Agente/Comissão de Contratação, na elaboração do Edital. |
| 02 | Definir e justificar (princípio da motivação) todos os requisitos da contratação que sejam relevantes para o atendimento efetivo da necessidade demandada a fim de que seja possível aferir, com maior exatidão possível, os preços e os prazos inerentes à contratação/aquisição. | Técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na elaboração dos documentos necessários para embasar a contratação/aquisição. |
| 03 | Exigir somente os requisitos indispensáveis para o alcance dos objetivos pretendidos, a fim de maximizar a competitividade. | Técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na elaboração do ETP e do TR. |
| 04 | Ampliar as fontes de pesquisas de contratações/aquisições similares, tais como as realizadas por outros entes (Estados, Municípios, Governo Federal, Estatais, Empresas Públicas) ou por empresas privadas, sítios eletrônicos, além de fornecedores. | Técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na elaboração do ETP e do TR. |
| 05 | Incluir no cronograma preventivo de trabalho, prazo para realizar visitas a outros entes, audiência e/ou consulta pública. (Indicar audiência e/ou consulta pública somente se o objeto a ser contratado/adquirido for inovador ou possuir maior complexidade.) | Gestores das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) antes da elaboração do ETP e do TR. |
| 06 | Incluir no cronograma preventivo de trabalho, prazo para contratar empresa ou profissional para assessoramento técnico na elaboração dos documentos (DFD, análise e gerenciamento de riscos, matriz de alocação de riscos, ETP e TR). (Indicar essa ação somente se o objeto a ser contratado for inovador ou possua maior complexidade.) | Gestores e técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na elaboração dos documentos necessários para embasar a contratação/aquisição. |
| 07 | Promover a capacitação dos servidores a fim de que desenvolvam maior capacidade de compreensão das metodologias e ferramentas a serem utilizadas na elaboração dos documentos necessários para embasar a contratação (DFD, análise e gerenciamento de riscos, matriz de alocação de riscos, ETP, TR) e na descrição dos requisitos necessários para a contratação/aquisição do objeto pretendido. (Indicar essa ação quando os servidores ainda não foram capacitados para a elaboração dos artefatos ou necessitem de formação específica para a elaboração.) | Gestores das áreas requisitante e técnica, (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) antes da elaboração dos documentos necessários para embasar a contratação/aquisição. |
| 08 | Realizar a descrição cuidadosa do objeto e dos requisitos exigidos no Estudo Técnico Preliminar e no Termo de Referência. | Áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na elaboração do ETP e TR. |
| 09 | Encaminhar, se houver dúvida jurídica acerca dos requisitos do objeto a ser contratado/adquirido, os autos para a devida análise prévia pela PGE, com antecedência suficiente, a fim de não comprometer o prazo programado para a contratação/aquisição do objeto. (Indicar essa ação somente se houver dúvida jurídica acerca de requisitos ou do próprio objeto.) | Áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) em conjunto com o Agente/Comissão de Contratação. |
| 10 | (Indicar outras ações que entenderem ser pertinentes.) |  |

* + 1. **Ações de contingenciamento:**

| **Ação** | **Descrição da ação de contingência** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Corrigir a especificação técnica por meio da revisão dos requisitos exigidos, caso seja identificado que há restrição à competitividade. | Áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na elaboração do ETP e do TR. |
| 02 | Refazer o ETP, em especial, o levantamento de mercado a fim de embasar a redefinição dos requisitos da contratação. | Áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na elaboração do ETP e do TR. |
| 03 | Refazer o Termo de Referência. | Áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica). |
| 04 | Anular/revogar a licitação e/ou republicar o edital, quando for o caso. | Agente/Comissão de contratação, mediante justificativa das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) e autorização da Autoridade Competente. |
| 05 | (Indicar outras ações que entenderem ser pertinentes.) |  |

* 1. **RISCO 04: não realizar amplo levantamento de mercado para a elaboração do Estudo Técnico Preliminar.**
     1. **Probabilidade (qualitativa e quantitativa):** pouco provável – 05 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do subitem 2.3.1 e definição contida no subitem 2.8);
     2. **Impacto (qualitativo e quantitativo):** alto – 15 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do item 2.3.1 e definição contida no subitem 2.9);
     3. **Nível de risco (qualitativo e quantitativo):** médio – 75 (identificar conforme produto obtido entre probabilidade x impacto, a classificação contida na tabela do subitem 2.10 e definição contida no subitem 2.12);
     4. **Dano(s)/Consequência(s):** estudo de apenas uma solução de mercado;falta de estudo comparativo entre as soluções possíveis; solução não atender aos objetivos pretendidos e política pública educacional; maior fragilidade na justificativa da contratação/aquisição;
     5. **Ações de prevenção:**

| **Ação** | **Descrição da ação preventiva** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Ampliar as fontes de pesquisas de contratações/aquisições similares, tais como as realizadas por outros entes (Estados, Municípios, Governo Federal, Estatais, Empresas Públicas) ou por empresas privadas, sítios eletrônicos, além de fornecedores. | Técnicos das áreas requisitante e técnica.(especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 02 | Realizar amplo estudo comparativo entre diversas soluções adotadas pelo mercado. | Técnicos das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 03 | Contratar empresa ou profissional para assessoramento técnico na elaboração do ETP. (Indicar essa ação somente se o objeto a ser contratado/adquirido for inovador ou possuir maior complexidade.) | Gestores e técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 04 | Promover a capacitação dos servidores a fim de que desenvolvam maior capacidade de compreensão das metodologias e ferramentas a serem utilizadas na elaboração dos documentos (DFD, análise e gerenciamento de riscos, matriz de alocação de riscos, ETP) e na descrição dos requisitos necessários para a contratação/aquisição do objeto pretendido. | Gestores das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica), bem como das demais áreas envolvidas. |
| 05 | Realizar análise crítica do ETP elaborado e validá-lo com os gestores envolvidos antes de encaminhá-lo para o procedimento subsequente. | Técnicos das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 06 | (Indicar outras ações que entenderem ser pertinentes.) |  |

* + 1. **Ações de contingenciamento:**

| **Ação** | **Descrição da ação de contingência** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Refazer o ETP, contemplando a ampliação da identificação e da análise comparativa das soluções disponíveis no mercado. | Técnicos das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 02 | (Indicar outras ações que entendam pertinentes) |  |

* 1. **RISCO 05: não aprovação do Termo de Referência ou Projeto Básico pela autoridade competente.**
     1. **Probabilidade (qualitativa e quantitativa):** pouco provável – 05 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do subitem 2.3.1 e definição contida no subitem 2.8);
     2. **Impacto (qualitativo e quantitativo):** alto – 15 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do item 2.3.1 e definição contida no subitem 2.9);
     3. **Nível de risco (qualitativo e quantitativo):** médio – 75 (identificar conforme produto obtido entre probabilidade x impacto, a classificação contida na tabela do subitem 2.10 e definição contida no subitem 2.12);
     4. **Dano(s):** não ser possível realizar a contratação/aquisição do objeto; não atendimento da política pública educacional; não cumprimento do cronograma estabelecido no Plano de Contratação Anual;
     5. **Ações de prevenção:**

| **Ação** | **Descrição da ação preventiva** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Identificar a demanda e providenciar relatórios que demonstrem ou explicitem a necessidade, as vantagens e a importância do objeto a ser contratado/adquirido para o atendimento da política educacional envolvida. | Técnicos das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 02 | Realizar reunião com a alta gestão a fim de apresentar os relatórios produzidos para sensibilização quanto à necessidade do objeto a ser contratado/adquirido para o atendimento da política educacional envolvida. | Gestores e técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 03 | (Indicar outras ações que entendam pertinentes) |  |

* + 1. **Ações de contingenciamento:**

| **Ação** | **Descrição da ação de contingência** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Realizar reunião com a alta gestão a fim de reforçar a necessidade do objeto a ser contratado/adquirido para o atendimento da política educacional envolvida e a consequente necessidade de aprovação do Termo de Referência. | Gestores e técnicos das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 02 | Analisar e propor possíveis necessidades de adequações qualitativas e quantitativas nos documentos. | Técnicos das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 03 | Realizar adequações no Termo de Referência. | Técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 04 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* 1. **RISCO 06: indisponibilidade orçamentária frente a valores orçados nos primeiros levantamentos de mercado (ausência de recursos orçamentários ou financeiros).**
     1. **Probabilidade (qualitativa e quantitativa):** pouco provável – 05 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do subitem 2.3.1 e definição contida no subitem 2.8);
     2. **Impacto (qualitativo e quantitativo):** alto – 15 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do item 2.3.1 e definição contida no subitem 2.9);
     3. **Nível de risco (qualitativo e quantitativo):** médio – 75 (identificar conforme produto obtido entre probabilidade x impacto, a classificação contida na tabela do subitem 2.10 e definição contida no subitem 2.12);
     4. **Dano(s)/Consequência(s):** não ser possível realizar contratação/aquisição do objeto; não atendimento da política pública educacional; não cumprimento do cronograma estabelecido no Plano de Contratação Anual;
     5. **Ações de prevenção:**

| **Ação** | **Descrição da ação preventiva** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Cuidar para que a estimativa de orçamento informada no Documento de Formalização de Demanda – DFD, esteja mais próxima possível do valor praticado no mercado, a fim de que o PCA e a LOA contemplem os recursos orçamentários e financeiros necessários. | Gestores e Técnicos das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 02 | Providenciar a reserva de recursos orçamentários e financeiros para a contratação/aquisição do objeto pretendido. | Gestores e Técnicos das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 03 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* + 1. **Ações de contingenciamento:**

| **Ação** | **Descrição da ação de contingência** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Analisar e propor possíveis necessidades de adequações qualitativas e quantitativas, a fim de readequar os documentos (ETP e TR). | Gestores e Técnicos das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 02 | Providenciar, quando possível, a suplementação de recursos orçamentários e financeiros. | GPO, mediante justificativa das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) e autorização da Autoridade Competente. |
| 03 | (Indicar outras ações que entendam pertinentes) |  |

* 1. **RISCO 07: ausências e afastamentos dos servidores envolvidos na demanda.**
     1. **Probabilidade (qualitativa e quantitativa):** provável – 10 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do subitem 2.3.1 e definição contida no subitem 2.8);
     2. **Impacto (qualitativo e quantitativo):** alto – 15 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do item 2.3.1 e definição contida no subitem 2.9);
     3. **Nível de risco (qualitativo e quantitativo):** alto – 150 (identificar conforme produto obtido entre probabilidade x impacto, a classificação contida na tabela do subitem 2.10 e definição contida no subitem 2.12);
     4. **Dano(s)/Consequência(s):** atraso na contratação/aquisição do objeto;atraso no atendimento da política pública educacional; não cumprimento do cronograma estabelecido no Plano de Contratação Anual;
     5. **Ações de prevenção:**

| **Ação** | **Descrição da ação preventiva** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Planejar as ausências legais dos servidores envolvidos. | Gestores das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 02 | Definir o cronograma de trabalho contemplando as ausências programadas e as excepcionais. | Gestores das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 03 | Compartilhar calendários de ausências legais dos servidores envolvidos. | Gestores das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 04 | Designar substitutos para as atividades. | Gestores das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 05 | Estabelecer pontos de controle periódicos com os participantes e eventuais substitutos. | Gestores das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 06 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* + 1. **Ações de contingenciamento:**

| **Ação** | **Descrição da ação de contingência** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Redistribuir as atividades programadas. | Gestores das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 02 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* 1. **RISCO 08: pesquisas de mercado insuficientes ou com problemas.**
     1. **Probabilidade (qualitativa e quantitativa):** pouco provável – 05 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do subitem 2.3.1 e definição contida no subitem 2.8);
     2. **Impacto (qualitativo e quantitativo):** alto – 15 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do item 2.3.1 e definição contida no subitem 2.9);
     3. **Nível de risco (qualitativo e quantitativo):** médio – 75 (identificar conforme produto obtido entre probabilidade x impacto, a classificação contida na tabela do subitem 2.10 e definição contida no subitem 2.12);
     4. **Dano(s)/Consequência(s):** contratação/aquisição do objeto com sobrepreço ou com preço inexequível; danos ao erário; certame fracassado ou deserto; não atendimento da política pública educacional; não cumprimento do cronograma estabelecido no Plano de Contratação Anual;
     5. **Ações de prevenção:**

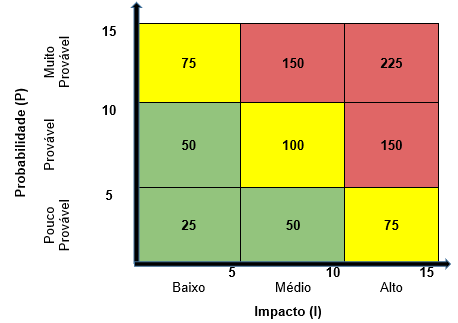
| **Ação** | **Descrição da ação preventiva** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Seguir os normativos vigentes aplicáveis à pesquisa de mercado, utilizando-se diversas fontes. | Gestores e Técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica), na fase de elaboração do ETP e do TR.  SUCOM, na fase de balizamento para o certame.  GERFE: no caso de contratação de obras e serviços de engenharia. (Fazer referência somente se for a GERFE.) |
| 02 | Realizar pesquisa de preços adequada às especificações do objeto a ser contratado/adquirido. | Gestores e Técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica), na fase de elaboração de ETP e do TR.  SUCOM: na fase de balizamento para o certame.  GERFE: no caso de contratação de obras e serviços de engenharia. (Fazer referência somente se for a GERFE.) |
| 03 | Realizar a análise crítica de preços no balizamento para o certame. | SUCOM. |
| 04 | Validar as fontes pesquisadas e a análise crítica dos preços balizados. | Gestores e Técnicos das áreas requisitante e técnica.(especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 05 | Verificar e manter a pesquisa de preços atualizada. | Gestores e Técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na fase de elaboração do ETP e do TR.  SUCOM: na fase de balizamento para o certame.  GERFE: no caso de contratação de obras e serviços de engenharia. (Fazer referência somente se for a GERFE.) |
| 06 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* + 1. **Ações de contingenciamento:**

| **Ação** | **Descrição da ação de contingência** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Refazer a pesquisa de mercado conforme parâmetros estabelecidos nos normativos vigentes. | Técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica), na fase de elaboração do ETP e do TR.  SUCOM, na fase de balizamento para o certame.  GERFE: no caso de contratação de obras e serviços de engenharia. (Fazer referência somente se for a GERFE.) |
| 02 | Anular o certame e/ou republicar o edital | Agente/Comissão de Contratação, mediante a devida justificativa das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) e autorização da Autoridade competente, . |
| 03 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* 1. **Matriz de Probabilidade x Impacto relativa à fase preparatória (pré-seleção)**

|  |
| --- |
| No gráfico a seguir, em cada quadrante, devem ser alocados os riscos analisados de acordo com o Nível de Risco obtido.  Por exemplo, caso o Risco 01, tenha probabilidade 05 (baixa) e impacto 10 (médio), será obtido o Nível de Risco 50 (Médio) que deve ser alocado na 1ª linha (de baixo para cima) e na 2ª coluna (da esquerda para a direita) |



|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  | | |

1. GERENCIAMENTO DOS RISCOS RELACIONADOS À FASE DE SELEÇÃO DE FORNECEDORES

Neste tópico, pretende-se identificar, analisar e propor ações que possam prevenir ou contingenciar eventos (riscos) que possuem maior potencial para comprometer ou inviabilizar os procedimentos que abrangem a publicação e divulgação do Edital, o certame e a convocação para a assinatura do instrumento contratual.

|  |
| --- |
| Os riscos sugeridos a seguir devem ser ajustados à realidade de cada tipo de serviço ou bem a ser adquirido.  Assim, há riscos que se ajustam a qualquer tipo de contratação/aquisição, alguns que podem ser excluídos e outros que devem ser acrescentados conforme as experiências já vivenciadas pelo setor. |

* 1. **RISCO 01: atraso ou impossibilidade de realização do certame em face de recursos e impugnações com potencial para causar a sua suspensão, revogação ou anulação.**
     1. **Probabilidade (qualitativa e quantitativa):** muito provável – 15 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do subitem 2.3.1 e definição contida no subitem 2.8);
     2. **Impacto (qualitativo e quantitativo):** alto – 15 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do item 2.3.1 e definição contida no subitem 2.9);
     3. **Nível de risco (qualitativo e quantitativo):** alto – 225 (identificar conforme produto obtido entre probabilidade x impacto, a classificação contida na tabela do subitem 2.10 e definição contida no subitem 2.12);
     4. **Dano(s)/Consequência(s):** atraso ou impossibilidade da entrega do objeto da contratação/aquisição; retrabalho com a reavaliação dos critérios de contratação/aquisição do objeto; não atendimento da política pública educacional; não cumprimento do cronograma estabelecido no Plano de Contratação Anual;
     5. **Ações de prevenção:**

| **Ação** | **Descrição da ação preventiva** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Verificar o teor de recursos e impugnações em certames realizados pela Sedu e também ao pesquisar contratações/aquisições similares no levantamento de mercado. | Técnicos das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 02 | Elaborar Estudo Técnico Preliminar - ETP e Termo de Referência - TR robustos que contemplem no estudo comparativo (levantamento de mercado) as adequações decorrentes dos recursos e impugnações interpostos. | Técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na elaboração do ETP e do TR. |
| 03 | Definir os requisitos e os critérios de seleção de fornecedores com respaldo em normativos vigentes e/ou em doutrinas e jurisprudência. | Técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica), na fase de elaboração do ETP e do TR. |
| 04 | Observar as recomendações da área jurídica na elaboração dos documentos necessários para embasar a contratação/aquisição. | Áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica). |
| 05 | Analisar minuciosamente os documentos exigidos para embasar a contratação/aquisição (DFD, análise e gerenciamento de riscos, matriz de alocação de riscos, ETP, TR e Edital) a fim de identificar se ainda existem pontos que possuem potencial para ocasionar a suspensão, anulação ou revogação do certame. | Áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na elaboração dos documentos.  A EPPC/Sedu no acompanhamento preventivo da adequação dos documentos com suas respectivas listas de verificação.  O Agente/Comissão de Contratação na elaboração do Edital. |
| 06 | Realizar adequada instrução processual. | Áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) e, quando couber, o Agente/Comissão de Contratação |
| 07 | Realizar boa condução do certame. | Agente/Comissão de Contratação |
| 08 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* + 1. **Ações de contingenciamento:**

| **Ação** | **Descrição da ação de contingência** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Analisar e deliberar sobre os motivos que ensejaram recursos e impugnações e resultaram na obstrução do certame por meio da sua suspensão, revogação ou anulação. | Áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) e Agente/Comissão de Contratação. |
| 02 | Solicitar, se houver necessidade, a colaboração de outros servidores na identificação dos motivos que ensejaram recursos e impugnações, bem como na elaboração das respostas. | Gestores e técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) e Agente/Comissão de Contratação. |
| 03 | Identificar possíveis implicações legais decorrentes da suspensão, anulação ou revogação do certame. | Áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) e Agente/Comissão de Contratação. |
| 04 | Encaminhar os autos para a área jurídica avaliar a legalidade das alegações que ensejaram a suspensão, a anulação ou a revogação do certame, bem como as implicações legais identificadas. | Áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) e Agente/Comissão de Contratação. |
| 05 | Avaliar os impactos financeiros e operacionais decorrentes da suspensão, anulação ou revogação do certame. | Áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) e, quando couber, a Gerência de Informação de Custos (GIC). |
| 06 | Reabrir o certame e, no caso de provimento integral ou parcial do recurso, aproveitar todos os atos não comprometidos. | Agente/Comissão de Contratação, mediante a devida justificativa das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) e autorização da Autoridade competente. |
| 07 | Ajustar o instrumento convocatório e republicar o certame. | Agente/Comissão de Contratação, mediante a devida justificativa das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) e autorização da Autoridade competente. |
| 08 | Providenciar a contratação/aquisição emergencial do objeto.  (**Indicar essa ação somente se o objeto for bem ou serviço imprescindível para o funcionamento das unidades escolares.**) | Áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica), mediante apresentação da devida justificativa e autorização da Autoridade Competente. |
| 09 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* 1. **RISCO 02: proposta do certame com valor inferior ou superior ao estimado.**
     1. **Probabilidade (qualitativa e quantitativa):** pouco provável – 05 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do subitem 2.3.1 e definição contida no subitem 2.8);
     2. **Impacto (qualitativo e quantitativo):** alto – 15 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do item 2.3.1 e definição contida no subitem 2.9);
     3. **Nível de risco (qualitativo e quantitativo):** médio – 75 (identificar conforme produto obtido entre probabilidade x impacto, a classificação contida na tabela do subitem 2.10 e definição contida no subitem 2.12);
     4. **Dano(s)/Consequência(s):** certame deserto ou fracassado; impossibilidade de entrega do objeto da contratação/aquisição; retrabalho com a reavaliação dos critérios de contratação/aquisição do objeto; não atendimento da política pública educacional; não cumprimento do cronograma estabelecido no Plano de Contratação Anual;
     5. **Ações de prevenção:**

| **Ação** | **Descrição da ação preventiva** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Elaborar de forma precisa o valor de referência para o certame, por meio de consulta a uma ampla fonte de dados. | SUCOM, na elaboração da análise crítica do balizamento para o certame.  GERFE, no caso de contratação de obras e serviços de engenharia. |
| 02 | Validar as fontes pesquisadas e a análise crítica de preços para o balizamento do certame. | Áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 03 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* + 1. **Ações de contingenciamento:**

| **Ação** | **Descrição da ação de contingência** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Analisar as planilhas das propostas ofertadas no certame. | Agente/Comissão de contratação, área requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) e, quando couber, a GIC. |
| 02 | Analisar a participação e a disputa de lances do certame e a viabilidade do melhor valor obtido em relação ao máximo valor aceitável. | Agente/Comissão de contratação. |
| 03 | Negociar o valor com as licitantes, quando couber. | Agente/Comissão de contratação. |
| 04 | Desclassificar as propostas acima do valor estimado ou com valor inexequível, em conformidade com os normativos vigentes. | Agente/Comissão de Contratação. |
| 05 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* 1. **RISCO 03: licitação deserta ou fracassada.**
     1. **Probabilidade (qualitativa e quantitativa):** pouco provável – 05 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do subitem 2.3.1 e definição contida no subitem 2.8);
     2. **Impacto (qualitativo e quantitativo):** alto – 15 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do item 2.3.1 e definição contida no subitem 2.9);
     3. **Nível de risco (qualitativo e quantitativo):** médio – 75 (identificar conforme produto obtido entre probabilidade x impacto, a classificação contida na tabela do subitem 2.10 e definição contida no subitem 2.12);
     4. **Dano(s)/Consequência(s):** gastos com certame ineficiente; prejuízo ao erário; impossibilidade de entrega do objeto da contratação/aquisição; retrabalho com a reavaliação dos critérios de contratação/aquisição do objeto; não atendimento da política pública educacional; não cumprimento do cronograma estabelecido no Plano de Contratação Anual;
     5. **Ações de prevenção:**

| **Ação** | **Descrição da ação preventiva** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Definir e justificar (princípio da motivação) todos os requisitos relevantes para o atendimento efetivo da necessidade demandada a fim de que seja possível aferir, com maior exatidão possível, os preços e os prazos inerentes à contratação. | Técnicos das áreas requisitante e técnica. (Identificar os responsáveis – subsecretário, gerente, subgerente, assessor, coordenador, etc. e a área. Por exemplo: Subsecretário da SEAF.) |
| 02 | Exigir somente os requisitos indispensáveis para o alcance dos objetivos pretendidos, a fim de maximizar a competitividade. | Técnicos das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 03 | Convalidar no mercado a especificação técnica do objeto a ser contratado/adquirido. | Técnicos das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 04 | Certificar que o agrupamento de serviços e bens não causará a restrição do mercado fornecedor. | Técnicos das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 05 | Realizar ampla pesquisa de mercado para o balizamento do valor máximo do certame. | SUCOM, na fase de balizamento para o certame.  GERFE: no caso de contratação de obras e serviços de engenharia. |
| 06 | Divulgar amplamente o certame por meio da publicação no DIOES, jornal de grande circulação/visualização, PNCP e site da Sedu. | Agente/Comissão de contratação. |
| 07 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* + 1. **Ações de contingenciamento:**

| **Ação** | **Descrição da ação de contingência** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Reavaliar os critérios e republicar o instrumento convocatório. | Agente/Comissão de Contratação, mediante justificativa das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) e autorização da Autoridade competente. |
| 02 | Ampliar a divulgação do instrumento convocatório, com convite direto aos fornecedores que apresentaram orçamento na pesquisa de preços. | SUCOM ou GERFE (área de orçamento), mediante justificativa das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) e autorização da Autoridade competente. |
| 03 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* 1. **RISCO 04: recusa da vencedora em assinar o instrumento contratual.**
     1. **Probabilidade (qualitativa e quantitativa):** pouco provável – 05 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do subitem 2.3.1 e definição contida no subitem 2.8);
     2. **Impacto (qualitativo e quantitativo):** alto – 15 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do item 2.3.1 e definição contida no subitem 2.9);
     3. **Nível de risco (qualitativo e quantitativo):** médio – 75 (identificar conforme produto obtido entre probabilidade x impacto, a classificação contida na tabela do subitem 2.10 e definição contida no subitem 2.12);
     4. **Dano(s)/Consequência(s):** impossibilidade de entrega do objeto da contratação/aquisição; demora ou até mesmo o não atendimento da política pública educacional; não cumprimento do cronograma estabelecido no Plano de Contratação Anual;
     5. **Ações de prevenção:**

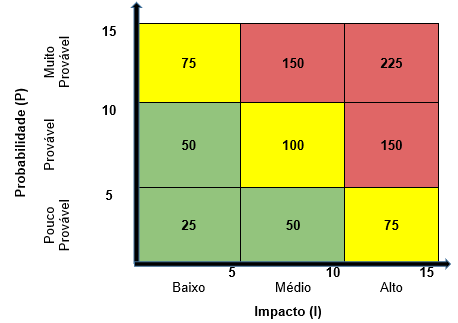
| **Ação** | **Descrição da ação preventiva** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Elaborar Estudo Técnico Preliminar - ETP e Termo de Referência- TR, embasados em estudo comparativo que identifique as reais necessidades e a melhor forma de contratação/aquisição do objeto, a preços e prazos atrativos ao mercado. | Técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na elaboração do ETP e do TR. |
| 02 | Certificar que o instrumento contratual seja assinado dentro do prazo de validade da proposta do licitante vencedor. | Técnicos das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica)  Agente/Comissão de Contratação na condução do certame.  SFCCI no trâmite para a formalização do instrumento contratual. |
| 03 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* + 1. **Ações de contingenciamento:**

| **Ação** | **Descrição da ação de contingência** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Abrir procedimento de sanção, em caso de inércia da licitante vencedora. | Gestores do instrumento contratual ou Agente/Comissão de contratação, mediante autorização da Autoridade competente. |
| 02 | Convocar a próxima empresa classificada para assumir a execução do instrumento contratual. | Agente/Comissão de Contratação, mediante justificativa das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) e autorização da Autoridade competente. |
| 03 | (Indicar outras ações que entendam pertinentes) |  |

**4.5 Matriz de Probabilidade x Impacto relativa à fase de seleção de fornecedores**

|  |
| --- |
| No gráfico a seguir, em cada quadrante, devem ser alocados os riscos analisados de acordo com o Nível de Risco obtido.  Por exemplo, caso o Risco 01, tenha probabilidade 05 (baixa) e impacto 10 (médio), será obtido o Nível de Risco 50 (Médio) que deve ser alocado na 1ª linha (de baixo para cima) e na 2ª coluna (da esquerda para a direita) |



|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |

1. GERENCIAMENTO DOS RISCOS RELACIONADOS À FASE DE EXECUÇÃO DO INSTRUMENTO CONTRATUAL

Neste tópico, pretende-se identificar, analisar e propor ações que possam prevenir ou contingenciar eventos (riscos) que possuem maior potencial para comprometer ou inviabilizar os procedimentos que envolvem o início da vigência do instrumento contratual, o planejamento para a implantação, entrega e execução do objeto contratado/adquirido.

|  |
| --- |
| Os riscos sugeridos a seguir devem ser ajustados à realidade de cada tipo de serviço ou bem a ser adquirido.  Assim, há riscos que se ajustam a qualquer tipo de contratação/aquisição, alguns que podem ser excluídos e outros que devem ser acrescentados conforme as experiências já vivenciadas pelo setor. |

* 1. **RISCO 01: falta de pessoal para a fiscalização e gestão do instrumento contratual.**
     1. **Probabilidade (qualitativa e quantitativa):** pouco provável – 05 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do subitem 2.3.1 e definição contida no subitem 2.8);
     2. **Impacto (qualitativo e quantitativo):** alto – 15 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do item 2.3.1 e definição contida no subitem 2.9);
     3. **Nível de risco (qualitativo e quantitativo):** médio – 75 (identificar conforme produto obtido entre probabilidade x impacto, a classificação contida na tabela do subitem 2.10 e definição contida no subitem 2.12);
     4. **Dano(s)/Consequência(s):** atraso ou falhas na execução do objeto contratado/adquirido; baixa qualidade técnica no acompanhamento da execução do objeto contratado/adquirido; atendimento inadequado da política pública educacional;
     5. **Ações de prevenção:**

| **Ação** | **Descrição da ação preventiva** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Indicar, preferencialmente, servidores capacitados para a gestão e fiscalização do objeto a ser contratado/adquirido. | Gestores das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 02 | Manter substitutos/suplentes por meio do recrutamento e capacitação de novos servidores. | Gestores das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 03 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* + 1. **Ações de contingenciamento:**

| **Ação** | **Descrição da ação de contingência** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Redistribuição de atividades entre servidores e priorização das demandas. | Gestores das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 02 | (Indicar outras ações que entendam pertinentes) |  |

|  |
| --- |
| As áreas requisitante e técnica devem analisar que, mesmo que o Risco 01, apresente um Nível de Risco médio ou alto, por se tratar de um evento que não cabe a intervenção do contratado, ou seja, as providências para evitar a ocorrência ou mitigar as suas consequências da falta de pessoal para realizar a gestão/fiscalização do instrumento contratual, são de responsabilidade exclusiva da Administração Pública, logo, não deve ser incluído na Matriz de Alocação de Riscos. |

* 1. **RISCO 02: qualificação insuficiente dos fiscais e gestores do instrumento contratual.**
     1. **Probabilidade (qualitativa e quantitativa):** pouco provável – 05 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do subitem 2.3.1 e definição contida no subitem 2.8);
     2. **Impacto (qualitativo e quantitativo):** alto – 15 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do item 2.3.1 e definição contida no subitem 2.9);
     3. **Nível de risco (qualitativo e quantitativo):** médio – 75 (identificar conforme produto obtido entre probabilidade x impacto, a classificação contida na tabela do subitem 2.10 e definição contida no subitem 2.12);
     4. **Dano(s)/Consequência(s):** atraso ou falhas na execução do objeto contratado/adquirido; baixa qualidade técnica no acompanhamento da execução do objeto contratado/adquirido; atendimento inadequado da política pública educacional;
     5. **Ações de prevenção:**

| **Ação** | **Descrição da ação preventiva** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Prover orientações gerais e disponibilizar os normativos vigentes acerca da gestão e fiscalização dos instrumentos contratuais aos servidores que serão designados. | Gestores das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 02 | Providenciar a contratação de treinamento aos novos servidores que devem ser designados para a gestão e fiscalização do objeto contratado. | Gestores das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 03 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* + 1. **Ações de contingenciamento:**

| **Ação** | **Descrição da ação de contingência** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Providenciar treinamento contínuo aos servidores que foram designados para a gestão e fiscalização do objeto contratado/adquirido, a fim de que possam ter acesso a métodos mais eficientes e eficazes no cumprimento de suas atribuições. | Gestores das áreas requisitante e técnica.(especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 02 | Providenciar o apoio temporário de outros servidores que possuam maior experiência na gestão e fiscalização dos instrumento contratuais. | Gestores das áreas requisitante e técnica. (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 03 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

|  |
| --- |
| As áreas requisitante e técnica devem analisar que, mesmo que o Risco 02, apresente um Nível de Risco médio ou alto, por se tratar de um evento que não cabe a intervenção do contratado, ou seja, as providências para evitar a ocorrência ou mitigar as suas consequências em razão da falta de pessoal qualificado para realizar a gestão/fiscalização do instrumento contratual, são de responsabilidade exclusiva da Administração Pública, logo, não deve ser incluído na Matriz de Alocação de Riscos. |

* 1. **RISCO 03: atraso no início da execução do instrumento contratual.**
     1. **Probabilidade (qualitativa e quantitativa):** provável – 10 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do subitem 2.3.1 e definição contida no subitem 2.8);
     2. **Impacto (qualitativo e quantitativo):** alto – 15 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do item 2.3.1 e definição contida no subitem 2.9);
     3. **Nível de risco (qualitativo e quantitativo):** alto – 150 (identificar conforme produto obtido entre probabilidade x impacto, a classificação contida na tabela do subitem 2.10 e definição contida no subitem 2.12);
     4. **Dano(s)/Consequência(s):** atraso na entrega do objeto da contratação/aquisição; demora no atendimento da política pública educacional;
     5. **Ações de prevenção:**

| **Ação** | **Descrição da ação preventiva** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Estabelecer claramente no Termo de Referência e no Edital o prazo e as condições para o início da execução do objeto a ser contratado/adquirido e as respectivas sanções que podem ser aplicadas em decorrência do descumprimento. | Gestores e Técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na elaboração do TR.  A EPPC/Sedu, no acompanhamento preventivo da adequação do TR com sua respectiva lista de verificação.  Agente/Comissão de Contratação na elaboração do Edital. |
| 02 | Estabelecer claramente no Termo de Referência e no Edital o modo como será realizado o acompanhamento da execução do objeto a ser contratado/adquirido e a aplicação das sanções pertinentes a cada tipo de desconformidade identificada. | Gestores e Técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na elaboração do TR.  A EPPC/Sedu, no acompanhamento preventivo da adequação dos documentos com suas respectivas listas de verificação.  Agente/Comissão de Contratação na elaboração do Edital. |
| 02 | Realizar e registrar em ata a reunião de início de execução do instrumento contratual a fim de esclarecer eventuais dúvidas acerca da execução do objeto contratado/adquirido. | Gestores e fiscais ou Comissão Gestora em conjunto com Técnicos das áreas requisitante e técnica.(especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) |
| 03 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* + 1. **Ações de contingenciamento:**

| **Ação** | **Descrição da ação de contingência** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Notificar o contratado quanto ao descumprimento do prazo de início, estabelecer prazo para o saneamento da desconformidade e dar ciência quanto à possibilidade de serem aplicadas as sanções previstas no instrumento contratual. | Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual. |
| 02 | Providenciar o procedimento para a aplicação de sanção, ante a inércia do contratado. | Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual, mediante a devida autorização da Autoridade Competente para o prosseguimento. |
| 03 | Providenciar os procedimentos para a rescisão do instrumento contratual em caso de inércia do contratado e/ou de atraso superior ao aceitável conforme definição no instrumento contratual, que impossibilite a sua continuidade. | Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual, mediante a devida autorização da Autoridade Competente para o prosseguimento. |
| 04 | Convocar a próxima empresa classificada para assumir a execução do instrumento contratual, se houver essa possibilidade. | Agente/Comissão de Contratação, mediante justificativa das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) e autorização da Autoridade competente. |
| 05 | Providenciar a contratação emergencial do objeto. (**Indicar essa ação somente se o objeto for bem ou serviço imprescindível para o funcionamento das unidades escolares.**) | Áreas requisitante e técnica (Especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) mediante a devida justificativa e autorização da Autoridade Competente. |
| 06 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* 1. **RISCO 04: desconformidades na execução e/ou descumprimento de cláusulas contratuais por parte da contratada.**
     1. **Probabilidade (qualitativa e quantitativa):** provável – 10 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do subitem 2.3.1 e definição contida no subitem 2.8);
     2. **Impacto (qualitativo e quantitativo):** alto – 15 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do item 2.3.1 e definição contida no subitem 2.9);
     3. **Nível de risco (qualitativo e quantitativo):** alto – 150 (identificar conforme produto obtido entre probabilidade x impacto, a classificação contida na tabela do subitem 2.10 e definição contida no subitem 2.12);
     4. **Dano(s)/Consequência(s):** falhas na execução do objeto contratado/adquirido; atendimento inadequado da política pública educacional; baixa qualidade técnica na execução do objeto contratado/adquirido; danos financeiros ao erário;
     5. **Ações de prevenção:**

| **Ação** | **Descrição da ação preventiva** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Estabelecer claramente nos Termo de Referência e no Edital), as condições para a execução do objeto a ser contratado/adquirido e as respectivas sanções que podem ser aplicadas em decorrência do descumprimento. | Gestores Técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na elaboração do TR.  A EPPC/Sedu, no acompanhamento preventivo da adequação do TR com sua respectiva lista de verificação.  Agente/Comissão de Contratação na elaboração do Edital. |
| 02 | Estabelecer claramente no Termo de Referência e no Edital, o modo como será realizado o acompanhamento da execução do objeto a ser contratado/adquirido e a aplicação das sanções pertinentes a cada tipo de desconformidade identificada. | Gestores e Técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na elaboração do TR.  A EPPC/Sedu, no acompanhamento preventivo da adequação do TR com sua respectiva lista de verificação.  Agente/Comissão de Contratação na elaboração do Edital. |
| 03 | Estabelecer no Termo de Referência e no Edital os critérios para verificação da qualidade da execução do objeto contratual, como por exemplo, a utilização do Instrumento de Medição do Resultado – IMR, quando couber. | Técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na elaboração do ETP e do TR.  A EPPC/Sedu, no acompanhamento preventivo da adequação do TR com sua respectiva lista de verificação.  Agente/Comissão de Contratação na elaboração do Edital. |
| 02 | Realizar e registrar em ata as reuniões periódicas a fim de esclarecer eventuais dúvidas e ajustar os procedimentos relativos à execução do objeto contratado. | Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual. |
| 03 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* + 1. **Ações de contingenciamento:**

| **Ação** | **Descrição da ação de contingência** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Notificar o contratado quanto a eventuais desconformidades e falhas identificadas, estabelecer prazo para a regularização das inconsistências e dar ciência quanto à possibilidade de serem aplicadas as sanções previstas no instrumento contratual. | Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual. |
| 02 | Providenciar o pagamento conforme resultado obtido, aplicando-se, quando couber, os parâmetros definidos nos procedimentos para avaliação ou no IMR. | Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual. |
| 03 | Providenciar o procedimento para a aplicação de sanção, ante a inércia do contratado. | Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual, mediante a devida autorização da Autoridade Competente para o prosseguimento. |
| 04 | Notificar, caso o contratado tenha feito a opção pelo seguro-garantia, a seguradora quanto às irregularidades identificadas, a fim de que ela acompanhe os procedimentos para o saneamento ou o possível acionamento do seguro. | Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual. |
| 05 | Providenciar os procedimentos para a rescisão do instrumento contratual em caso de inércia do contratado e/ou de atraso superior ao aceitável conforme definição no instrumento contratual, que impossibilite a sua continuidade. | Autoridade Competente, mediante a devida justificativa dos Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual. |
| 06 | Convocar a próxima empresa classificada para assumir a execução do instrumento contratual, se ainda houver possibilidade. | Agente/Comissão de Contratação, mediante justificativa da área gestora e autorização da Autoridade competente. |
| 07 | Providenciar a contratação emergencial do objeto. **(Indicar essa ação somente se o objeto for bem ou serviço imprescindível para o funcionamento das unidades escolares.)** | Áreas requisitante e técnica (Especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) mediante a devida justificativa e autorização da Autoridade Competente. |
| 08 | (Indicar outras ações que entendam pertinentes) |  |

* 1. **RISCO 05: inadimplência fiscal, tributária, previdenciária e trabalhista pela contratada.**
     1. **Probabilidade (qualitativa e quantitativa):** provável – 10 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do subitem 2.3.1 e definição contida no subitem 2.8);
     2. **Impacto (qualitativo e quantitativo):** alto – 15 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do item 2.3.1 e definição contida no subitem 2.9);
     3. **Nível de risco (qualitativo e quantitativo):** alto – 150 (identificar conforme produto obtido entre probabilidade x impacto, a classificação contida na tabela do subitem 2.10 e definição contida no subitem 2.12);
     4. **Dano(s)/Consequência(s):** irregularidade do contratado; deficiência na execução do objeto contratado/adquirido; atendimento inadequado da política pública educacional; rescisão do instrumento contratual; potencial criação de passivo (trabalhista/previdenciário) para a Administração;
     5. **Ações de prevenção:**

| **Ação** | **Descrição da ação preventiva** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Estabelecer claramente no Termo de Referência e no Edital a obrigação de o contratado manter vigente todas as condições de habilitação exigidas para a contratação/aquisição durante a execução do objeto, em especial quanto à qualificação econômico-financeira, bem como estabelecer as respectivas sanções que podem ser aplicadas em decorrência do descumprimento. | Gestores e Técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na elaboração do TR.  A EPPC/Sedu, no acompanhamento preventivo da adequação dos documentos com suas respectivas listas de verificação.  Agente/Comissão de Contratação na elaboração do Edital. |
| 02 | Estabelecer claramente no Estudo Técnico Preliminar, Termo de Referência e no Edital a exigência da garantia contratual a fim de que na ocorrência do sinistro seja possível utilizar esse instrumento para o adimplemento de eventual inobservância de obrigações trabalhistas e previdenciárias de qualquer natureza, bem como para o adimplemento de eventuais multas administrativas cujos procedimentos tenham sido finalizados. | Gestores e Técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na elaboração do ETP e do TR.  A EPPC/Sedu, no acompanhamento preventivo da adequação dos documentos com suas respectivas listas de verificação.  Agente/Comissão de Contratação na elaboração do Edital. |
| 03 | Acompanhar a regularidade do contratado, notificá-lo quanto à identificação da ausência de certidões válidas, estabelecer prazo para a devida regularização e dar ciência quanto às sanções que podem ser aplicadas. | Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual. |
| 04 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* + 1. **Ações de contingenciamento:**

| **Ação** | **Descrição da ação de contingência** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Retenção de valores devidos ao contratado e pagamento direto aos interessados para assegurar o cumprimento de eventuais obrigações trabalhistas e previdenciárias não satisfeitas.  (**Indicar essa ação somente se a contratação envolver a disponibilização de mão de obra com dedicação exclusiva**.) | Área gestora, mediante expressa demanda judicial ou acordo administrativo realizado com a interveniência PGE e autorização da Autoridade competente, |
| 02 | Notificar o contratado quanto à ausência de certidões válidas, estabelecer prazo para a devida regularização e dar ciência quanto à possibilidade de serem aplicadas as sanções previstas no instrumento contratual. | Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual. |
| 03 | Providenciar o procedimento para a aplicação de sanção ao contratado, ante a sua inércia | Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual, mediante a devida autorização da Autoridade Competente para o prosseguimento. |
| 04 | Providenciar os procedimentos para a rescisão do instrumento contratual em caso de inércia do contratado e/ou de atraso superior ao aceitável conforme definição no instrumento contratual, que impossibilite a sua continuidade. | Autoridade Competente, mediante a devida justificativa dos Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual. |
| 05 | Convocar a próxima empresa classificada para assumir a execução do instrumento contratual, se ainda houver possibilidade. | Agente/Comissão de Contratação, mediante justificativa das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) e autorização da Autoridade competente. |
| 06 | Providenciar a contratação emergencial do objeto. (Indicar essa ação somente se o objeto se tratar de bem ou serviço imprescindível para o funcionamento das unidades escolares.) | Áreas requisitante e técnica (Especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) mediante a devida justificativa e autorização da Autoridade Competente. |
| 07 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* 1. **RISCO 06: baixa qualificação técnica dos profissionais da contratada para a execução do objeto do instrumento contratual.**
     1. **Probabilidade (qualitativa e quantitativa):** pouco provável – 05 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do subitem 2.3.1 e definição contida no subitem 2.8);
     2. **Impacto (qualitativo e quantitativo):** alto – 15 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do item 2.3.1 e definição contida no subitem 2.9);
     3. **Nível de risco (qualitativo e quantitativo):** médio – 75 (identificar conforme produto obtido entre probabilidade x impacto, a classificação contida na tabela do subitem 2.10 e definição contida no subitem 2.12);
     4. **Dano(s)/Consequência(s):** deficiência na execução do objeto contratado/adquirido; atendimento inadequado da política pública educacional; rescisão do instrumento contratual;
     5. **Ações de prevenção:**

| **Ação** | **Descrição da ação preventiva** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Estabelecer claramente no Estudo Técnico Preliminar, no Termo de Referência e no Edital quais exigência(s) de experiência do contratado ou do(s) profissional(is) são relevantes, bem definir claramente quais as respectivas sanções que podem ser aplicadas em decorrência do descumprimento. | Gestores e Técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na elaboração do ETP e do TR.  A EPPC/Sedu, no acompanhamento preventivo da adequação dos documentos com suas respectivas listas de verificação.  Agente/Comissão de Contratação na elaboração do Edital. |
| 03 | Acompanhar a execução do objeto e notificar o contratado ante a identificação de falhas técnicas, bem como estabelecer o prazo para o saneamento das inconsistências. | Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual. |
| 04 | (Indicar outras ações que entendam pertinentes) |  |

* + 1. **Ações de contingenciamento:**

| **Ação** | **Descrição da ação de contingência** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Notificar o contratado quanto à identificação de falhas de natureza técnica, estabelecer prazo para a substituição do(s) profissional(is) e dar ciência quanto à possibilidade de serem aplicadas as sanções previstas no instrumento contratual. | Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual. |
| 02 | Providenciar o procedimento para a aplicação de sanção, ante a inércia do contratado. | Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual, mediante a devida autorização da Autoridade Competente para o prosseguimento. |
| 03 | Providenciar os procedimentos para a rescisão do instrumento contratual em caso de inércia do contratado e/ou de atraso superior ao aceitável conforme definição no instrumento contratual, que impossibilite a sua continuidade. | Autoridade Competente, mediante a devida justificativa dos Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual. |
| 04 | Convocar a próxima empresa classificada para assumir o objeto do instrumento contratual, se ainda houver possibilidade. | Agente/Comissão de Contratação, mediante justificativa das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) e autorização da Autoridade competente. |
| 05 | Providenciar a contratação emergencial do objeto. (**Indicar essa ação somente se o objeto for bem ou serviço imprescindível para o funcionamento das unidades escolares.**) | Áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) mediante a devida justificativa e autorização da Autoridade Competente. |
| 06 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* 1. **RISCO 07: pagamentos indevidos em decorrência de execução parcial ou inexecução do objeto contratado/adquirido.**
     1. **Probabilidade (qualitativa e quantitativa):** pouco provável – 05 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do subitem 2.3.1 e definição contida no subitem 2.8);
     2. **Impacto (qualitativo e quantitativo):** alto – 15 (indicar conforme histórico do setor para a contratação, classificação contida na tabela do item 2.3.1 e definição contida no subitem 2.9);
     3. **Nível de risco (qualitativo e quantitativo):** médio – 75 (identificar conforme produto obtido entre probabilidade x impacto, a classificação contida na tabela do subitem 2.10 e definição contida no subitem 2.12);
     4. **Dano(s)/Consequência(s):** ineficiência no acompanhamento da execução do objeto contratado/adquirido; atendimento inadequado da política pública educacional; danos ao erário;
     5. **Ações de prevenção:**

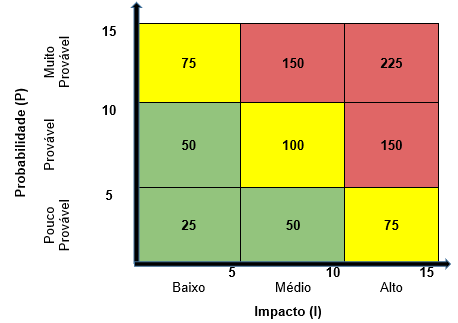
| **Ação** | **Descrição da ação preventiva** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Estabelecer claramente no Termo de Referência e no Edital os parâmetros para medição e aceite do objeto contratado. | Técnicos das áreas requisitante e técnica (especificar a área requisitante e, quando couber, a área técnica) na elaboração do TR.  A EPPC/Sedu, no acompanhamento preventivo da adequação dos documentos com suas respectivas listas de verificação.  Agente/Comissão de Contratação na elaboração do Edital. |
| 02 | Monitorar, durante a execução do instrumento contratual, o cumprimento dos critérios de medição estabelecidos e dos quantitativos efetivamente executados (resultados esperados X executados). | Gestores e fiscais ou Comissão gestora do instrumento contratual. |
| 03 | Acompanhar a execução do objeto e notificar o contratado ante a identificação de potencial inexecução ou falhas na execução, bem como estabelecer prazo para a devida regularização. | Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual. |
| 04 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* + 1. **Ações de contingenciamento:**

| **Ação** | **Descrição da ação de contingência** | **Responsável(is)** |
| --- | --- | --- |
| 01 | Notificar o contratado quanto à identificação de potencial inexecução ou falhas na execução, estabelecer prazo para a devida regularização e dar ciência quanto à possibilidade de serem aplicadas as sanções previstas no instrumento contratual. | Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual. |
| 02 | Notificar o contratado, estabelecer prazo para a devolução dos valores pagos indevidamente. | Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual. |
| 03 | Notificar, caso o contratado tenha feito a opção pelo seguro-garantia, a seguradora quanto às irregularidades identificadas, a fim de que ela acompanhe os procedimentos para o saneamento ou o possível acionamento do seguro para o ressarcimento do Estado | Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual |
| 04 | Providenciar o procedimento para a aplicação de sanção ao contratado e ao servidor que der causa ao prejuízo. | Gestores e fiscais ou Comissão Gestora do instrumento contratual, mediante a autorização da Autoridade Competente para o prosseguimento. |
| 05 | (Indicar outras ações que entenderem pertinentes) |  |

* 1. **Matriz de Probabilidade x Impacto relativa à fase de execução contratual**

|  |
| --- |
| No gráfico a seguir, em cada quadrante, devem ser alocados os riscos analisados de acordo com o Nível de Risco obtido.  Por exemplo, caso o Risco 01, tenha probabilidade 05 (baixa) e impacto 10 (médio), será obtido o Nível de Risco 50 (Médio) que deve ser alocado na 1ª linha (de baixo para cima) e na 2ª coluna (da esquerda para a direita)  No término da alocação do risco em cada quadrante, será possível avaliar a quantidade de riscos que foram alocados nos quadrantes amarelo e vermelho. Estes devem ser transferidos para a Matriz de Alocação de Riscos, a fim de que seja possível estabelecer ações preventivas e de contingenciamento tanto para a Sedu quanto para o contratado, conforme modelo contido no anexo que trata do tema. |



**Identificação do(s) servidor(es) responsáveis pela elaboração da Identificação, Análise e Gerenciamento de Riscos**

Nome:

Número Funcional:

Contatos institucionais (e-mail e celular):

|  |
| --- |
| Devem ser identificados (nome, número funcional, contatos institucionais) os servidores das áreas requisitante e técnica que foram responsáveis pela elaboração da análise e gerenciamento de risco.  Em seguida, deve ser providenciado o preenchimento da Lista de Verificação correspondente ao objeto a ser contratado/adquirido conforme disponibilizado no site da SECONT.  Todos os documentos que serão submetidos à análise pela EPPC devem ser devidamente validados, quanto à forma e substância pelo gerente e pelo subsecretário das áreas requisitante e técnica. |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |