



ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE LUIZ ALVES

ANÁLISE DE RISCOS - OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA

Objeto: CONTRATAÇÃO DE PESSOA JURÍDICA ESPECIALIZADA PARA A CONSTRUÇÃO DA QUADRA E BANHEIROS DA PRAÇA DO IMIGRANTE, COM FORNECIMENTO DE MATERIAL E MÃO DE OBRA, NO MUNICÍPIO DE LUIZ ALVES/SC, EM CONFORMIDADE COM O PROJETO DE ENGENHARIA E ANEXOS.

ETAPA: FORMALIZAÇÃO DE DEMANDA	
(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
() Gestão do Contrato	
RISCO: Subdimensionar a quantidade de profissionais necessários à execução das atividades diárias.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Contratação e execução deficiente do objeto.
AÇÃO PREVENTIVA:	Verificar se o objeto foi especificado adequadamente, contemplando unidade de medida, quantidade e prazo de início e conclusão.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Obras e Planejamento.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Complementação de informações.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Obras e Planejamento.

ETAPA: ELABORAÇÃO DOS ESTUDOS PRELIMINARES	
(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
() Gestão do Contrato	
RISCO: Estudos preliminares deficientes.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Licitação fracassada, deserta ou contratação deficiente, gastos com processo licitatório ineficiente.
AÇÃO PREVENTIVA:	Elaborar checklist que contemple, no que couber, os requisitos necessários para os estudos preliminares.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Obras e Planejamento.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Corrigir as deficiências detectadas nos estudos preliminares.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Obras e Planejamento.

ETAPA: ELABORAÇÃO DO TERMO DE REFERÊNCIA	
(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
() Gestão do Contrato	
RISCO: Falha na elaboração do termo de referência.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Licitação fracassada, deserta ou contratação deficiente, gastos com processo licitatório ineficiente.



ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE LUIZ ALVES

AÇÃO PREVENTIVA:	Elaborar checklist que contemple, no que couber, os requisitos necessários para o termo de referência.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Obras e Planejamento.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Corrigir as deficiências detectadas no termo de referência.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Obras e Planejamento.

ETAPA: DESIGNAÇÃO DE AGENTE DE CONTRATAÇÃO

(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
() Gestão do Contrato	
RISCO: Ausência de designação formal do agente de contratação ou pregoeiro.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	(X) Baixa () Média () Alta
DANO:	Atraso na contratação do objeto.
AÇÃO PREVENTIVA:	Identificar no processo, ato formal da autoridade competente designando o agente ou pregoeiro.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Administração.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Providenciar o ato de designação formal do agente ou pregoeiro.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Administração.

ETAPA: ELABORAÇÃO DO ATO CONVOCATÓRIO

(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
() Gestão do Contrato	
RISCO: Restrição da competitividade, impugnação do edital.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Atraso ou anulação da licitação. Custos para a Administração.
AÇÃO PREVENTIVA:	Submissão do processo a análise da Procuradoria Jurídica e Controladoria. Verificar a existência de cláusulas nulas e/ou restritivas.
RESPONSÁVEL:	Agente de contratação ou Pregoeiro.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Readequação do edital com retirada de cláusulas nulas e/ou restritivas.
RESPONSÁVEL:	Agente de contratação ou Pregoeiro.

ETAPA: PUBLICAÇÃO / DIVULGAÇÃO DO EDITAL

(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
() Gestão do Contrato	
RISCO: Ausência de publicação do edital.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa (X) Média () Alta
DANO:	Anulação dos atos praticados.



ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE LUIZ ALVES

AÇÃO PREVENTIVA:	Adoção de checklist contemplando este item.
RESPONSÁVEL:	Agente de contratação ou Pregoeiro.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Providenciar a publicação e reiniciar a contagem do prazo de apresentação da proposta.
RESPONSÁVEL:	Agente de contratação ou Pregoeiro.

ETAPA: FORMALIZAÇÃO DO CONTRATO

() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

(X) Gestão do Contrato

RISCO: Não assinatura do contrato.

PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Atraso na contratação dos serviços. Custos para a Administração.
AÇÃO PREVENTIVA:	Verificação se o fornecedor reúne todos os requisitos necessários exigidos no edital.
RESPONSÁVEL:	Agente de contratação ou Pregoeiro.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Reabertura do certame e volta de fases na licitação para convocação de fornecedor mais bem classificado.
RESPONSÁVEL:	Agente de contratação ou Pregoeiro.

ETAPA: PUBLICAÇÃO DO CONTRATO

() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

(X) Gestão do Contrato

RISCO: Falta de publicidade do ato administrativo.

PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	(X) Baixa () Média () Alta
DANO:	Descumprimento de formalidade legal.
AÇÃO PREVENTIVA:	Adoção de checklist contemplando este item.
RESPONSÁVEL:	Assessoria de Licitações.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Publicar o contrato tão logo seja detectado a ausência de publicidade.
RESPONSÁVEL:	Assessoria de Licitações.

ETAPA: DESIGNAÇÃO DA COMISSÃO DE FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO

(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

(X) Gestão do Contrato

RISCO: Falta de publicidade do ato administrativo.

PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Comprometimento dos resultados esperados. Falhas na fiscalização.
AÇÃO PREVENTIVA:	Indicar servidores com conhecimento técnico na área do objeto do contrato. Promover



ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE LUIZ ALVES

	capacitação dos fiscais/gestor do contrato.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Administração.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Substituir fiscal não capacitado para a fiscalização do objeto contrato.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Administração.

ETAPA: EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS

() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

(X) Gestão do Contrato

RISCO: Execução em desacordo com o contrato.

PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário, responsabilização subsidiária da Administração.
AÇÃO PREVENTIVA:	Notificar e solicitar a resolução imediata.
RESPONSÁVEL:	Fiscal da obra.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Aplicar sanções previstas no contrato.
RESPONSÁVEL:	Assessoria de Licitações.

RISCO: Não pagamento de salários e benefícios correspondentes à CCT.

PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário, responsabilização subsidiária da Administração.
AÇÃO PREVENTIVA:	Realizar verificação mensal de comprovação de quitação de salários e benefícios.
RESPONSÁVEL:	Gestor do contrato
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Retenções em créditos, em valores correspondentes à inadimplência e efetivar pagamento diretamente ao beneficiário e, demonstrada a incapacidade, assunção do contrato.
RESPONSÁVEL:	Assessoria de Licitações.

RISCO: Descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS.

PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário, responsabilização subsidiária da Administração.
AÇÃO PREVENTIVA:	Realizar verificação mensal de comprovação de quitação das obrigações trabalhistas e sociais.
RESPONSÁVEL:	Gestor do contrato
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Retenções em créditos, em valores correspondentes à inadimplência e efetivar pagamento diretamente ao beneficiário e, demonstrada a incapacidade, assunção do contrato.
RESPONSÁVEL:	Assessoria de Licitações.

RISCO: Não reposição de mão de obra ausente.

PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.



ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE LUIZ ALVES

AÇÃO PREVENTIVA:	Notificar imediatamente à contratada para reposição.
RESPONSÁVEL:	Fiscal da obra
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Promover a glosa do valor na nota fiscal.
RESPONSÁVEL:	Gestor do contrato
RISCO: Falha na elaboração dos projetos e documentação correlata.	
PROBABILIDADE:	(x) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Sobrecapitação ou subdimensionamento dos custos dos serviços.
AÇÃO PREVENTIVA:	Ser preciso na definição e identificação do objeto a ser projetado. Analisar e serviços similares. Capacitar a equipe técnica projetista. Gerenciar e equipes para evitar sobrecarga de trabalho.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Obras e Planejamento
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Reavaliar e readequar de projetos, planilha orçamentária e memoriais.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Obras e Planejamento
RISCO: Atraso da obra.	
PROBABILIDADE:	(x) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Contratação de solução que não atenda à necessidade que originou a contratação. Desperdício de recursos. Retrabalho. Suspensão da contratação por órgãos de controle. Atraso da contratação.
AÇÃO PREVENTIVA:	Acompanhar e cobrar da Contratada o cumprimento integral do contrato. Aplicar das penalidades cabíveis por inexecução parcial ou total do contrato.
RESPONSÁVEL:	Fiscal da obra
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Instaurar o procedimento administrativo para apuração dos casos em que o vencedor da fase de lances não é o adjudicatário do objeto do certame, indicando a conduta e as evidências de infração à legislação vigente.
RESPONSÁVEL:	Assessoria de Licitações
RISCO: Alteração do escopo dos serviços durante a execução.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (x) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Alteração nos prazos e nos custos estimados.
AÇÃO PREVENTIVA:	Definir o escopo dos serviços de forma clara durante os Estudos Técnicos Preliminares.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Obras e Planejamento
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Realizar gestão de crise.
RESPONSÁVEL:	Fiscais e Gestores do Contrato.
RISCO: Falta de manutenção das condições de habilitação para assinatura do contrato e/ou seus respectivos termos aditivos.	



ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE LUIZ ALVES

PROBABILIDADE:	() Baixa (x) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Descumprimento da legislação vigente. Prejuízos não sanáveis na execução do projeto. Descontinuidade do serviço contratado. Atraso no atendimento da demanda.
AÇÃO PREVENTIVA:	Aplicar de checklist ao processo. Acompanhar e controlar o fluxo processual durante a vigência do contrato. Gestão e fiscalização ativa.
RESPONSÁVEL:	Assessoria de Licitação. Fiscais e gestores do contrato.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Notificar da contratada para que esta possa regularizar sua documentação, suspendendo, temporariamente, a assinatura do contrato e aditivos. Iniciar procedimento para nova contratação, em virtude de não regularização por parte da empresa contratada.
RESPONSÁVEL:	Fiscais e gestores do contrato.
RISCO: Execução dos serviços com baixa qualificação técnica e não atendimento das condições especificadas.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (x) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Comprometimento do orçamento do projeto. Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Aperfeiçoar a habilitação técnica prevista na seleção para execução do serviço. Especificar os requisitos técnicos de acordo com as normativas existentes e alinhadas às boas práticas de mercado. Acompanhar de forma eficiente, por parte dos atores de gestão e fiscalização com pleno conhecimento das condições contratuais envolvidas.
RESPONSÁVEL:	Fiscais e gestores do contrato.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Notificar a contratada para que esta possa regularizar a situação procrastinadora, quanto à execução correta dos serviços. Abrir eventualmente Processo Administrativo para apuração das faltas cometidas. Iniciar procedimento para nova contratação, em virtude de não regularização por parte da empresa contratada.
RESPONSÁVEL:	Fiscais e gestores do contrato. Equipe de planejamento da contratação.
RISCO: Ocorrência de baixa qualidade na prestação dos serviços contratados.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (x) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Comprometimento do orçamento do projeto. Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Estabelecer comunicação com a empresa, informando de maneira clara como devem ser executados os serviços, inclusive com o nível de qualidade esperado. Especificar requisitos técnicos de acordo com as normativas existentes e alinhadas às boas práticas de mercado e acompanhamento eficiente.
RESPONSÁVEL:	Fiscais e gestores do contrato. Equipe de planejamento da contratação.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Comunicar tempestiva e reiteradamente à empresa para regularização das pendências existentes. Abrir processo administrativo para averiguação dos problemas existentes e apuração das responsabilidades. Aplicar penalidades.
RESPONSÁVEL:	Fiscais e gestores do contrato. Equipe de planejamento da contratação.



ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE LUIZ ALVES

ETAPA: PRORROGAÇÃO DO CONTRATO

() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

(X) Gestão do Contrato

RISCO: Prorrogação não vantajosa.

PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Realizar pesquisa de preços com antecedência, com vista a constatar a vantajosidade da prorrogação do contrato.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Obras e Planejamento
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Negociar junto à contratada, preços mais vantajosos. Não sendo possível, abertura de novo processo licitatório.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Obras e Planejamento. Assessoria de Licitações.

ETAPA: ALTERAÇÕES DO CONTRATO

() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

(X) Gestão do Contrato

RISCO: Desequilíbrio do contrato; percentuais superiores aos fixados na norma, jogo de planilha.

PROBABILIDADE:	() Baixa () Média (X) Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Atentar para os requisitos legais sobre acréscimos e supressões de quantidades. Adotar controles adicionais como: sistemas, planilhas.
RESPONSÁVEL:	Gestor do contrato.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Realizar os ajustes necessários e, adotar medidas de ressarcimento.
RESPONSÁVEL:	Gestor do contrato.

ETAPA: REPACTUAÇÕES / REAJUSTES DO CONTRATO

() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

(X) Gestão do Contrato

RISCO: Desequilíbrio do contrato; Uso de índices distintos dos fixados no contrato; Análise inadequada das planilhas; Jogo de planilha.

PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Indicar, no contrato, critérios distintos para ajuste dos preços de mão-de-obra (CCT) e materiais (índices). Contar com apoio profissional da área na análise das planilhas. Realizar pesquisa de mercado, com vista a constatar a permanência da vantajosidade do contrato.



ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE LUIZ ALVES

RESPONSÁVEL:	Assessoria de Licitações.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Ajustar os preços conforme o contrato; reter os valores pagos a maior. Negociar preços mais vantajosos.
RESPONSÁVEL:	Gestor do contrato.

ETAPA: GARANTIAS DA EXECUÇÃO CONTRATUAL

() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
(X) Gestão do Contrato	
RISCO: Não apresentação de garantias ou garantias insuficientes.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Exigir, como condição para início dos serviços, garantias de execução contratual para cobertura de despesa pelo inadimplemento de obrigações trabalhistas, previdenciárias e prejuízos a terceiros.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Obras e Planejamento na elaboração do TR
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Retenção de valores correspondentes à garantia até sua efetivação. Execução da apólice de seguro.
RESPONSÁVEL:	Assessoria de Licitações

ETAPA: PAGAMENTOS DOS SERVIÇOS

() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
(X) Gestão do Contrato	
RISCO: Não retenção dos valores dos impostos, encargos patronais e da conta vinculada.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa (X) Média () Alta
DANO:	Responsabilização subsidiária a substituição tributária.
AÇÃO PREVENTIVA:	Certificar-se dos percentuais e valores que deverão ser retidos, de acordo com o Código Tributário, bem como encargos sociais.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Finanças.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Reten e enviar os valores para seus respectivos destinos.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Finanças.

ETAPA: SANÇÕES

() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
(X) Gestão do Contrato	
RISCO: Rito processual inadequado ou que não oferece garantias do contraditório e ampla defesa.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta



ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE LUIZ ALVES

DANO:	Impossibilidade de reparação dos prejuízos ocorridos.
AÇÃO PREVENTIVA:	Estabelecer, mediante normativa interna, os ritos do processo administrativo disciplinar.
RESPONSÁVEL:	Assessoria de Licitações
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Oferecer as garantias constitucionais à empresa acusada.
RESPONSÁVEL:	Assessoria de Licitações

ETAPA: ENCERRAMENTO DO CONTRATO

() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
(X) Gestão do Contrato	
RISCO: Não observar se os requisitos do contrato foram plenamente atendidos.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa (X) Média () Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Verificar a inexistência de processo trabalhista, pendências trabalhistas e ressarcimentos.
RESPONSÁVEL:	Comissão de fiscalização.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Notificar a contratada para regularizar as pendências, comunicar a seguradora, reter valores até o limite do ressarcimento.
RESPONSÁVEL:	Comissão de fiscalização.

EDERSON MARKENWSKI
Secretário de Obras e Planejamento