



Governo do Estado de
RONDÔNIA

SUGESP

Superintendência de Gestão dos
Gastos Públicos Administrativos

MANUAL DE GESTÃO DOS CONTRATOS ADMINISTRATIVOS

PORTO VELHO/RO
2020



Governo do Estado de
RONDÔNIA

SUPERINTENDENTE

Carlos Lopes Silva

DIRETOR DE GESTÃO DE SUPRIMENTOS E LOGÍSTICA

João Pablo Claudino Lima

Integrantes

Anderson Assunção **Coordenador de Administração e Finanças** - matrícula n.º 300073112

Abdenildo Deividy Sobreira dos Santos. **Analista em T.I e Comunicação** - Matrícula n.º 300159988

Lucimar Monteiro da Silva. **Assessora Especial** - matrícula n.º 300157715

Tiago Bruno Alves da Silva. **Assessor** - matrícula n.º 300158170

Índice

1. DOS CONTRATOS ADMINISTRATIVO.....	6
2. O QUE É GESTÃO DOS CONTRATOS ADMINISTRATIVOS.....	8
3. DO GESTOR DO CONTRATO	9
4. DO FISCAL DO CONTRATO	11
5. DA GERÊNCIA DE CONTRATOS E CONVÊNIOS – PARTE ADMINISTRATIVA.....	13
6. COMISSÃO DE RECEBIMENTO.....	14
7. FLUXOS DOS CONTRATOS	15
7.1 DO FLUXO INICIAL DOS CONTRATOS	15
7.1.1 ÁREAS ENVOLVIDAS.....	15
7.1.2 FLUXO INICIAL DOS CONTRATOS.....	16
7.1.3 DETALHAMENTO DAS ATIVIDADES	17
7.2 DO FLUXO DE PAGAMENTOS DOS CONTRATOS.....	20
7.2.1 ÁREAS ENVOLVIDAS.....	20
7.2.2 FLUXO DE PAGAMENTOS DOS CONTRATOS.....	21
7.2.3 DETALHAMENTO DAS ATIVIDADES.....	22
7.3 DO FLUXO DE ALTERAÇÕES DOS CONTRATOS	25
7.3.1 ÁREAS ENVOLVIDAS.....	25
7.3.2 FLUXO DE ALTERAÇÃO	26
7.3.3 DETALHAMENTO DAS ATIVIDADES.....	27
8. GESTÃO DE RISCOS.....	33
9. RESPONSABILIDADE CIVIL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	35
10. REFERÊNCIAL TEÓRICO	36

SIGLAS

SUGESP – Superintendência de Gestão dos Gastos Públicos Administrativos

CGE – Controladoria Geral do Estado

PGE/PCC – Procuradoria de Contratos e Convênios

SUGESP/CAF – Coordenadoria de Administração e Finanças

SUGESP/ASJUR – Assessoria Jurídica

SUGESP/GCOM – Gerência de Compras

SUGESP/GCONV – Gerência de Contrato e Convênio

SUGESP/NPLAN – Núcleo Planejamento

SUGESP/GEFIN – Gerência de Finança

SUGESP/CI – Controle Interno

APRESENTAÇÃO

O manual de Gestão dos Contratos Administrativos é resultado das atividades de planejamento estratégico realizada pela Superintendência de Gestão dos Gastos Públicos Administrativos – SUGESP nos meses de agosto e setembro de 2019, a qual visava potencializar e atingir sua finalidade.

A SUGESP por ser um órgão de gestão governamental, conforme art. 113 da Lei Complementar n.º 965, esta relacionada às despesas de natureza essencial, logística, patrimonial e de manutenção, fazendo com que as métricas de gestão sejam implementadas conforme parâmetros legais e político.

O Superintendente e Diretor da Superintendência de Gestão dos Gastos Públicos Administrativos, por intermédio dos Coordenadores e Assessoria e em atenção às recomendações do Tribunal de Conta e Controladoria Geral do Estado de Rondônia, entenderam necessária e oportuna a criação do Manual de Gestão de Contratos, devido a necessidade constante das inovações e orientações dos órgãos de controle sobre o uso e administração dos contratos administrativos que necessitam de um acompanhamento diário.

Nessa vertente, é preciso que os gestores públicos atentem para a necessidade de nomearem fiscais e gestores de contratos devidamente qualificados para a missão, além de propiciarem reais condições para uma fiscalização e acompanhamento eficientes ao longo da realização de cada contrato em particular.

A gestão e a fiscalização são atividades exercidas para controle, acompanhamento e monitoramento do cumprimento das obrigações contratuais, com o fim de assegurar a qualidade da execução do objeto contratado e as regras das normas vigentes.

Somente assim procedendo o gestor público estará resguardando o interesse público e a si próprio.

Importante ressaltar que este instrumento será continuamente atualizado através de versões e não impede que cada gestor/fiscal utilize formas e estilos próprios para o gerenciamento contratual, desde que siga as diretrizes estabelecidas no manual observando os princípios norteadores do direito administrativo, a qual seja, legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, eficácia, economicidade e celeridade.

1. DOS CONTRATOS ADMINISTRATIVO

Tratando-se de contrato é importante conceituar definindo como todo e qualquer ajuste entre duas ou mais partes, em que haja acordo de vontades para a formação de vínculo e a estipulação de obrigações recíprocas, seja qual for a denominação utilizada. (Lei nº 8.666/93, Art. 2º, Parágrafo Único).

Diante das premissas abordadas, a Superintendência irá classificar os contratos em 3 (três) níveis, a qual sejam:

- ✓ **Contratos de baixa complexidade:** são contratos rotineiros que não possuem procedimentos mais exigíveis para o Poder Público contratar serviços ou bens;
- ✓ **Contratos de média complexidade:** geralmente exigem requisitos específicos para o Poder Público contratar devendo observar os procedimentos de alta complexidade. Possuem um alto valor contratual, no entanto, trata-se de serviços ou bens comum na Administração Pública, e
- ✓ **Contratos de alta complexidade:** possuem grau de grande complexidade por terem como contratações mais burocráticas e valores vultoso para administração pública com duração de tempo superior. Trata-se de serviços ou bens que não são comuns na Administração Pública.

Nesse contexto, os contratos possuem especificações e pressupostos acerca da persecução administrativas quando a Administração Pública irá contratar bens e serviços.

Abaixo serão especificados os itens inerentes aos contratos administrativos:

- ✓ **Obra:** Toda construção, reforma, fabricação, recuperação ou ampliação, realizada por execução direta ou indireta (Lei nº 8.666/93, art. 6º, Inciso I).
- ✓ **Compra:** Toda aquisição remunerada de bens para fornecimento de uma só vez ou de forma parcelada (Lei nº 8.666/93, art. 6º, Inciso III).
- ✓ **Projeto Básico:** É o documento que contempla o conjunto de elementos necessários e suficientes, com nível de precisão adequado, para caracterizar a obra ou serviço, ou complexo de obras ou serviços objeto da licitação, elaborado com base nas indicações dos estudos técnicos preliminares, que assegurem a viabilidade técnica e o adequado tratamento do impacto ambiental do empreendimento, e que possibilite a avaliação do custo da obra e a definição dos métodos e do prazo de execução (art. 6º, inciso IX da Lei nº 8.666/93).
- ✓ **Termo de Referência:** É o documento que deverá conter elementos capazes de propiciar avaliação de custo pela administração diante de orçamento detalhado, definição de métodos, estratégia de suprimento, valor estimado em planilhas de acordo com o preço de mercado, cronograma físico-financeiro, se

for o caso, critério de aceitação do objeto, deveres do contratado e do contratante, procedimentos de fiscalização e gerenciamento do contrato, prazo de execução e sanções, de forma clara, concisa e objetiva.

✓ **Projeto Executivo:** É o conjunto de elementos necessários e suficientes à execução completa da obra, de acordo com as normas pertinentes da Associação Brasileira de Normas Técnicas - ABNT (Lei nº 8.666/93, art. 6º, Inciso X).

✓ **Objeto do Contrato:** Descrição resumida indicadora da finalidade do contrato.

✓ **Registro de Ocorrências:** Documento (livro, arquivo eletrônico, caderno ou folhas) no qual serão anotadas todas as ocorrências relacionadas com a execução do contrato.

✓ **Serviços Contínuos ou Continuados:** Aqueles serviços cuja interrupção possa comprometer a continuidade das atividades da Instituição e cuja necessidade de contratação deva estender-se por mais de um exercício financeiro e continuamente.

✓ **Vigência do Contrato:** Período compreendido entre a data estabelecida para o início da execução contratual, que pode coincidir com a data da assinatura, e seu término.

✓ **Glosa:** É a eventual observação quanto ao cancelamento, parcial ou total, de parcelas ou valores, por razões ilegais ou indevidas. A aplicação da glosa, geralmente, enseja a aplicação de sanção administrativa, a ser analisada conforme cada caso.

✓ **Apostila:** É a anotação ou registro administrativo que pode ser feita no termo de contrato ou nos demais instrumentos hábeis que o substituem, normalmente no verso da última página do contrato, ou juntada por meio de outro documento ao termo de contrato.

✓ **Termo Aditivo:** Pode ser usado para efetuar acréscimos ou supressões no objeto do contrato, prorrogações, repactuações, além de outras modificações admitidas em lei e que possam ser caracterizadas como alterações do contrato.

✓ **Equilíbrio Econômico-Financeiro:** A equação econômico-financeira do contrato é a relação de equivalência formada entre o encargo definido pela Administração (objeto) e o preço (proposta) ofertado pelo licitante. A manutenção da condição de equilíbrio da equação econômico-financeira durante todo o contrato tem fundamento constitucional, de acordo com o disposto no art. 37, Inciso XXI – CF/88. O reequilíbrio econômico-financeiro pode ser concedido a qualquer tempo, independentemente de previsão contratual, desde que verificadas as circunstâncias elencadas na letra "d" do inciso II do art.65, da Lei nº 8.666/93. A repactuação de preços, como espécie de reajuste contratual, deverá ser utilizada nas contratações de serviços continuados com dedicação exclusiva de mão de obra, desde que observado o interregno mínimo de um ano das datas dos orçamentos aos quais a proposta se referir.

- ✓ **Revisão:** Recompõe o preço contratado em face da superveniência de eventos imprevisíveis ou, se previsíveis, de consequências incalculáveis - Risco/Álea extraordinária.
- ✓ **Reajuste:** Recompõe o preço em face da variação dos custos de produção provocada especialmente pelo processo inflacionário - Risco/Álea ordinária.
- ✓ **Repactuação:** O preço é reajustado tendo em vista os novos valores de mercado praticados para cada um dos insumos envolvidos na sua execução, com base na efetiva demonstração analítica da variação de custos desses componentes, devidamente comprovada pela contratada.

2. O QUE É GESTÃO DOS CONTRATOS ADMINISTRATIVOS

Precipualemente é importante conceituar os institutos deste Manual de Gestão dos Contratos, para que os usuários possam sintetizar as atividades afetas no âmbito dos contratos administrativos.

Sendo assim, Gestão de Contrato é definido como gerenciamento das atividades relacionadas à execução do contrato, à fiscalização técnica e administrativa e dos atos necessários à formalização do contrato, da prorrogação, repactuação, reequilíbrio econômico-financeiro, alteração, acréscimo, supressão, pagamento, aplicação de sanções, extinção dos contratos, entre outros.

A gestão de contrato envolve profissionais que representam o contratante (Superintendência de Gestão dos Gastos Públicos Administrativos – SUGESP) e a contratada (preposto do objeto contratado), bem como a Coordenadoria de Administração e Finanças (CAF), que, por meio de suas unidades subordinadas, serão responsáveis pela orientação e instrução dos procedimentos pertinentes à licitação, contratação e pagamento do objeto contratual adimplido.

O Superintendente irá designar a equipe de gestão dos contratos que será composta por *gestor do contrato, fiscal do contrato, parte administrativa e comissão de recebimento*. Além desses profissionais, poderá contar com o auxílio da unidade setorial da CGE.

Após atribuídas as funções podemos definir as atribuições do gestor do contrato, fiscais do contrato e parte administrativa, como:

- ✓ O **Gestor do contrato** é o responsável por coordenar, comandar e acompanhar a execução do contrato a qual deve agir de forma proativa e preventiva, observar o cumprimento das regras previstas no instrumento contratual e regras das legislações vigentes do direito administrativo;
- ✓ O **fiscal do contrato** deverá acompanhar o efetivo cumprimento do objeto contratado e auxiliar o gestor com informações que possibilitem a tomada de decisão e validação do ateste da execução do objeto contratado;
- ✓ O **setor administrativo** é responsável pelo controle e atos administrativos desenvolvidos no âmbito dos contratos.
- ✓ A **comissão de recebimento** será responsável pela verificação de todas especificidades do contrato mantendo a organização e o encadeamento dos fluxos.

As decisões e providências que ultrapassarem a competência/atribuição do gestor/fiscal deverão ser encaminhadas aos seus superiores em tempo hábil, para a adoção das medidas devidas.

A gestão dos contratos irá desenvolver os fluxos através do Painel de Gestão dos Contratos Administrativos da SUGESP, que terá como desenvolvimento a visualização das informações para que o titular da pasta poderá tomar decisões mais efetivas, como por exemplos os ajustes contratuais, abatimentos e etc.

A contratada será representada por preposto formalmente designado para atuar como seu representante e interlocutor autorizado a receber, encaminhar e responder às questões técnicas, legais e administrativas referentes ao contrato.

3. DO GESTOR DO CONTRATO

É o servidor designado, no qual irá coordenar as atividades relacionadas à fiscalização, bem como dos atos preparatórios à instrução processual e ao encaminhamento da documentação pertinente ao setor de contratos para formalização dos procedimentos quanto aos aspectos que envolvam a prorrogação, alteração, reequilíbrio, pagamento, eventual aplicação de sanções, extinção dos contratos, dentre outros.

As atribuições do gestor do contrato serão desenvolvidas sobre a ótica da SUGESP/CAF, a qual será aplicada conforme as estipulações do contrato e as legislações vigentes que deverá ser designado para gerenciar, mediante coordenação da fiscalização da

execução, avaliação da qualidade e dos resultados obtidos, bem como de informações atualizadas que viabilizem a tomada de decisão relacionada à manutenção e prorrogação do contrato.

São atribuições do Gestor do Contrato:

1) Realizar todas as obrigações de fiscalização do contrato na ausência do Fiscal do Contrato.

2) Emitir as Ordens de Serviços, no caso de previsão contratual;

3) Manter sob sua guarda e controle documentos necessários para gestão contendo no mínimo: cópia do contrato, aditivos e suas publicações em diário oficial, cópia da proposta final da contratada e alterações posteriores, cópia do edital de licitação contendo o termo de referência/projeto básico, cópia da portaria de nomeação e designação, cópia das instruções /orientações/procedimentos quanto a execução do contrato.

4) Realizar a instrução processual com despachos e juntada de documentos e encaminhar aos setores competentes dando prosseguimento aos trâmites processuais (liquidação, pagamento, análise de pedidos diversos);

5) Supervisionar mensalmente se o objeto do contrato foi executado, de acordo com a fiscalização realizada;

6) Manter planilha atualizada do valor do contrato com seus aditivos, se houver, e os valores já pagos, em especial quanto aos contratos executados por demanda;

7) Notificar por escrito o atraso na entrega dos bens e/ou início dos serviços e/ou retardamento no reinício dos serviços, ou descumprimento de quaisquer cláusulas contratuais, ao setor competente, para aplicação das ações das sanções cabíveis;

8) Notificar a Contratada em qualquer ocorrência de desconformidade com as cláusulas contratuais, sempre por escrito, com prova de recebimento da notificação (procedimento, formal, com prazo), tomando as providências que esteja, sob sua alçada e encaminhando às instâncias competentes aquelas que da sua alçada;

9) Ter ciência das alterações de interesse da Contratada, que deverão ser por ela formalizadas e devidamente fundamentadas, no que se refere a alterações qualitativas e quantitativas, principalmente em se tratando de pedido de reequilíbrio econômico-financeiro, repactuação ou reajustes;

10) Acompanhar se as condições de pagamento foram obedecidas e se o valor cobrado corresponde exatamente àquilo que foi fornecido ou prestado;

11) Realizar o acompanhamento do processo administrativo, desde a sua liquidação até o pagamento da despesa. Quando necessário deverá ser informado ao setor responsável pelos contratos (através de comunicação interna ou e-mail) sobre a demora na tramitação normal dos autos em determinado setor ou em virtude de uma eventual necessidade de tramitação urgente do processo administrativo sob pena de recair sob si todas as responsabilidades do pagamento em atraso da Nota Fiscal/Fatura.

4. DO FISCAL DO CONTRATO

É o servidor formalmente designado, que, preferencialmente, detenha conhecimento técnico do assunto, indicado pela área demandante dos serviços ou produtos e designado para exercer a atividade de fiscalização, controle e inspeção sistemática com a finalidade de examinar ou verificar se sua execução está obedecendo às especificações contidas no projeto, termo de referência, edital de licitação e contrato, através de relatório de fiscalização especificando os fatos ocorridos de forma mensal, bimestral, trimestral, semestral ou anual (de acordo com as cláusulas do contrato), desde o início até o término da vigência.

A fiscalização é o conjunto de atividades para controle, acompanhamento e monitoramento do cumprimento das obrigações estabelecidas em contrato, com o fim de assegurar a execução do objeto contratado e o respeito às normas vigentes.

A fiscalização deverá ser realizada *in loco* ou por meio videoconferência, com o propósito de avaliar a execução do objeto contratado e aferir a qualidade, quantidade, tempo e modo da prestação do serviço/fornecimento.

São atribuições do fiscal do contrato:

1) Manter sob sua guarda e controle documentos necessários para gestão contendo no mínimo: cópia do contrato, aditivos e suas publicações em diário oficial, cópia da proposta final da contratada e alterações posteriores, cópia do edital de licitação contendo o termo de referência/projeto básico, cópia da portaria de nomeação e designação, cópia das instruções /orientações/procedimentos quanto a execução do contrato;

2) Deverá manter permanentemente vigilância sobre as obrigações da contratada, definidas nos dispositivos contratuais e condições estabelecidas no Termo de Referência e/ou projeto básico e/ou Edital de Licitação e/ou Contrato quanto a inarredável observância aos princípios e preceitos consubstanciados na Lei nº 8.666/93, com suas alterações e demais legislações vigentes;

3) Procurar auxílio junto as áreas competentes em caso de dúvidas técnicas, administrativas ou jurídicas;

4) Auxiliar na criação de modelos de documentos e procedimentos, conforme o tipo de serviço e /ou produto objeto do contrato, com o setor responsável pelos contratos, caso necessário;

5) Manter contato com o representante da contratada, com vistas a garantir o cumprimento integral do contrato;

6) Esclarecer dúvidas e dar ciência ao preposto representante da Contratada que estiverem sob a sua alçada referente as obrigações assumidas, encaminhando às áreas competentes os problemas que surgirem e fugirem de sua alçada;

7) Rejeitar bens e serviços que estejam em desacordo com as especificações mencionadas no Termo de Referência e/ou Projeto Básico e/ou Edital de Licitação e/ou Contrato;

8) Exigir somente o que for previsto no Termo de Referência e/ou Projeto Básico e/ou Edital de Licitação e/ou Contrato. Qualquer alteração de condição contratual deve ser submetida ao superior hierárquico, acompanhada das justificativas pertinentes;

9) Verificar a qualidade e a conformidade do material e/ou serviço junto com o documento da contratada que contenha a relação detalhada dos mesmos, de acordo com o estabelecido no Termo de Referência e/ou Projeto Básico e/ou Edital de Licitação Contrato, atentando-se as respectivas quantidades e especificações técnicas;

10) Manter Registro de Ocorrência (arquivo/planilha, livro, caderno ou folhas) no qual serão anotadas as ocorrências relacionadas com a execução do contrato;

11) Tomar providências visando manter a perfeita execução do objeto do contrato e repassar todas aos superiores e setores competentes as questões que ultrapassar suas responsabilidades;

12) Emitir o Relatório de Fiscalização mensal, bimestral, trimestral, semestral ou anual em conformidade com os prazos de pagamento e detalhamento dos serviços especificados no Termo de Referência e/ou Projeto Básico e/ou Edital Licitação e/ou Contrato ou ao setor de Contratos.

5. DA GERÊNCIA DE CONTRATOS E CONVÊNIOS – PARTE ADMINISTRATIVA

A Gerencia de Contratos terá o papel de desenvolver as atividades inerentes parte administrativa dos contratos, tendo como atribuição:

1) Gerenciar, orientar, instruir e acompanhar a execução e a vigência dos contratos mantendo atualizados informações e registros, listagem dos gestores e/ou fiscais e/ou membros de comissão de acompanhamento e fiscalização;

2) Orientar os fiscais de contratos e comissões de acompanhamento e fiscalização quanto aos procedimentos de execução, aditamento (alterações qualitativas e quantitativas), obrigações e responsabilidades das partes interessadas, primando pela sua fiel execução e propor, se necessário, medidas saneadoras ao cumprimento, solicitando manifestações, em tempo hábil;

3) Realizar a pré-análise dos processos de pagamento verificando se as notas fiscais e termos de recebimentos e se a prestação de serviço ou aquisição foi realizada em conformidade com às ordens de serviços, contrato, edital de licitação e normas vigentes;

4) Instruir processualmente os casos de inexecução contratual, a partir das informações dos Setores/Gestores/Fiscais/Comissões de acompanhamento e fiscalização, nos termos das legislações/normas vigentes;

5) Providenciar a comunicação aos superiores ou contratados ou convenientes sobre quaisquer problemas detectados, dúvidas técnicas, administrativas ou jurídicas, na execução dos contratos e/ou convênios;

6) Alimentar os sites e/ou sistemas informatizados e/ou emitir relatórios contendo os dados sobre os contratos e convênios, quando necessário;

7) Desenvolver estudos objetivando o aprimoramento das atividades realizadas pela Gerência;

8) Propor sugestões para regulamentar a prestação do serviço e entrega de bens permanentes e de consumo;

9) Na inexistência de Fiscal de Contrato e Gestor do contrato: Gerenciar os procedimentos e métodos de supervisão e fiscalização na execução dos contratos e Gerenciar os procedimentos e métodos das solicitações e exigências para as empresas e seus prepostos, todas as providências necessárias para o bom andamento dos contratos.

6. COMISSÃO DE RECEBIMENTO

A Comissão de Recebimento é o instituto reservado ao servidor ou comissão designada para receber definitivamente o processo administrativo do objeto contrato.

A lei exige que existam dois recebimentos, ou seja, provisório que ficará a cargo do fiscal do contrato e definitivo que será recepcionado pela Comissão conforme alíneas "a" dos incisos I e II, e, § 1º, do artigo 73 da Lei 8.666/93.

Nesse caso, o recebimento definitivo é reservado a servidor ou comissão de recebimento designado para este fim, tendo como atribuições:

1) Elaborar o Termo de Recebimento Definitivo consistindo em emissão de documento contendo as informações após o relatório do fiscal do contrato que verifica-se o tipo de material, bens ou prestação de serviços que foram realizados em conformidade o objeto do contrato.

2) Atestar o serviço ou material especificado na nota fiscal/fatura se foi realizado em conformidade com projeto, termo de referência, edital de licitação e contrato.

7. FLUXOS DOS CONTRATOS

Os fluxos dos contratos administrativos serão definidos em três fluxos para possuir aplicabilidade genérica, sendo definido por:

- ✓ *Fluxo inicial dos contratos;*
- ✓ *Fluxo de pagamento, e*
- ✓ *Fluxo de alteração.*

7.1 DO FLUXO INICIAL DOS CONTRATOS

Tem como escopo visualizar o fluxo dos contratos genéricos de todos os contratos no âmbito da SUGESP atribuído funções das atividades aos setores.

7.1.1 ÁREAS ENVOLVIDAS

- 1) SUGESP-ASJUR
- 2) SUGESP-GCOM
- 3) SUGESP-GCONV
- 4) SUGESP-NPLAN
- 5) SUGESP-GFIN
- 6) GESTOR DO CONTRATO
- 7) PGE-PCC
- 8) CONTRATADA
- 9) ORDENADOR DE DESPESA

7.1.3 DETALHAMENTO DAS ATIVIDADES

ORD	ATIVIDADE	DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE	RESPONSÁVEL PELA AÇÃO
1	Elaboração do Contrato	<p>Examinar, registrar, elaborar, lavrar e fazer publicar os instrumentos jurídicos de contratos, acordos e outros ajustes, nos termos da Lei Complementar nº 620/2011.</p> <p>Contrato é definido como todo e qualquer ajuste entre duas ou mais partes, em que haja acordo de vontades para a formação de vínculo e a estipulação de obrigações recíprocas, seja qual for a denominação utilizada. (Lei nº 8.666/93, Art. 2º, Parágrafo Único).</p>	SUGESP-ASJUR
2	Disponibilidade do contrato para assinatura dos responsáveis	De acordo com os prazos e condições estabelecidas no Edital de Licitação e/ou Termo de Referência. Devendo ser assinado pela Ordenador de Despesas, Contratada e Procuradoria Geral do Estado.	SUGESP-ASJUR
3	Registro e Publicação em Diário Oficial do Estado do Contrato assinado	Em conformidade com o Parágrafo Único do Art. 61 da Lei Federal nº 8.666/93 a publicação resumida do instrumento de contrato ou de seus aditamentos na imprensa oficial, que é condição indispensável para sua eficácia, será providenciada pela Administração até o quinto dia útil do mês seguinte ao de sua assinatura, para ocorrer no prazo de vinte dias daquela data, qualquer que seja o seu valor, ainda que sem ônus, ressalvado o disposto no art. 26 da Lei Federal nº 8.666/93.	SUGESP-ASJUR
4	Registrar e finalizar a contratação	Registro interno da finalização do procedimento de contratação.	SUGESP-GCOM
5	Registra o tipo de contrato no Painel	A SUGESP, para realizar uma gestão com eficiência, eficácia e efetividade, atendendo todos os prazos necessários para cada tipo de contratação, irá a gestão irá classificar os	SUGESP-GCGONV

		contratos de 3 (três) níveis: Baixa complexidade, Média complexidade e Alta complexidade.	
5.1	Baixa complexidade	São contratos rotineiros que não possuem procedimentos mais exigíveis para o Poder Público contratar serviços ou bens.	SUGESP-GCGONV
5.2	Média complexidade	São contratos que geralmente exigem requisitos específicos para o Poder Público contratar devendo observar os procedimentos de alta complexidade. Possuem um alto valor contratual, no entanto, trata-se de serviços ou bens comum para Administração Pública.	SUGESP-GCGONV
5.3	Alta complexidade	São contratos que possuem grau de grande complexidade por terem como contratações mais burocráticas e valores vultuosos para administração pública com duração de tempo superior. Trata-se de serviços ou bens que não são comuns na Administração Pública.	SUGESP-GCGONV
6	Realizar a inserção da Publicação do Extrato do Contrato nos autos administrativos.	Objetivando demonstrar o atendimento do Parágrafo Único do Art. 61 da Lei Federal nº 8.666/93.	SUGESP-GCONV
7	Abrir processo de pagamento	Abertura de processo administrativo de pagamentos das despesas, quando se tratar de contratos de natureza continuada, com objetivo de aprimorar os procedimentos necessários com vistas a dar agilidade orçamentária, financeira e operacional, contendo as respectivas peças comprobatórias e necessárias ao cumprimento da execução do objeto contratual, incluindo seu acompanhamento, fiscalização, recebimento dos serviços, liquidação, análise, pagamento das despesas, e outros atos que couber no Exercício.	SUGESP-GCONV

8	Fluxo de pagamento	Procedimento de pagamento das despesas contratuais em conformidade com os prazos estabelecidos no Termo de Referência, Edital de Licitação e Contrato.	SUGESP-GCONV
9	Registrar e emitir nota de crédito	Registro interno das informações contratuais objetivando o acompanhamento da execução orçamentária. Nota de crédito é o documento que trata da liberação orçamentária realizada no sistema administração financeira e orçamentária, devendo conter a identificação do credor, o valor correspondente a despesa a ser realizada, a classificação orçamentária.	SUGESP-NPLAN
10	Emissão de Nota e Empenho e disponibilizá-las para assinatura	Art. 58 da Lei Federal 4.320/64. O empenho de despesa é o ato emanado de autoridade competente que cria para o Estado obrigação de pagamento pendente ou não de implemento de condição. A Nota de Empenho deverá conter a identificação do credor, o valor correspondente a despesa a ser realizada, a classificação orçamentária, o valor deduzido da dotação orçamentária por onde ocorrerá a despesa, e demais referências conforme o caso.	SUGESP-GFIN
11	Providenciar ou Inserir os documentos de designação dos responsáveis pela, gestão, fiscalização e recebimento e ateste do objeto do contrato.	Atividade de nomeação ou inserção da nomeação dos representantes responsáveis por realizar a Gestão, a Fiscalização, o Recebimento e o Ateste de que a prestação do serviço e/ou a entrega do material foi (foram) realizada(s) em conformidade com as especificações contidas no Termo de Referência, Edital de Licitação, Contrato e demais normas/legislações vigentes, conforme o Art. 67 e 73 da Lei Federal 8.666/93.	SUGESP-GCONV
12	Registrar ou emitir ordem de serviço	A Ordem de Serviço é documento formal emitido à contratada contendo a ordem para	GESTOR DO CONTRATO

		<p>iniciar uma prestação de serviço ou fornecimento de material.</p> <p>Na Ordem de Serviço deverá conter as informações processuais e contratuais que deram origem a execução do objeto do contrato.</p>	
13	Acompanhar e fiscalizar a execução do contrato	Na ordem de serviço deverá ser encaminhada a cópia do Termo de Referência, Nota de Empenho e Orientações quanto a execução do objeto do contrato.	GESTOR DO CONTRATO

7.2 DO FLUXO DE PAGAMENTOS DOS CONTRATOS

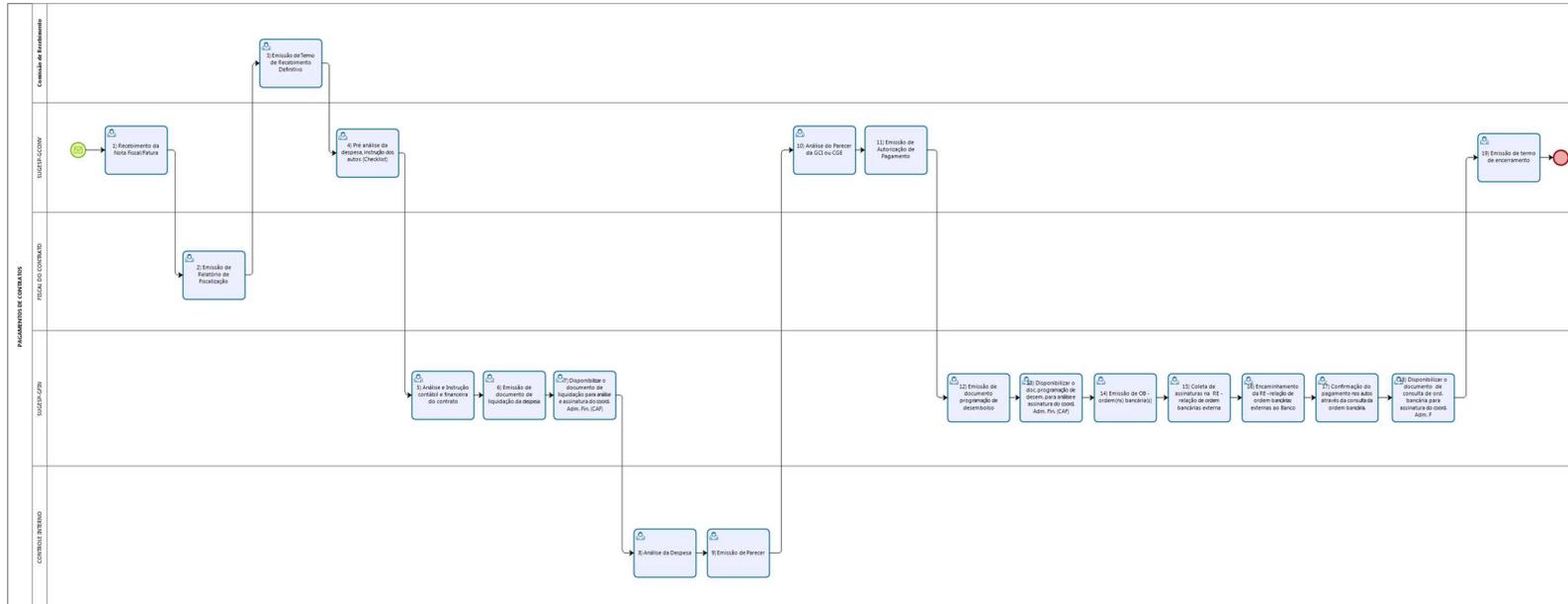
Tem como objetivo mostrar o desenvolvimento das atividades relacionadas ao pagamento definindo os fluxos e as personas no contrato.

7.2.1 ÁREAS ENVOLVIDAS

- 1) SUGESP-GCONV
- 2) FISCAL DO CONTRATO
- 3) SUGESP-GFIN
- 4) CONTROLE INTERNO
- 5) CGE
- 6) ORDENADOR DE DESPESA
- 7) SUGESP-CAF

7.2.2 FLUXO DE PAGAMENTOS DOS CONTRATOS

FLUXO DE PAGAMENTOS DOS CONTRATOS	
Autor:	SUGESP
Versão:	1.0
Descrição:	Este processo tem como escopo gerar o pagamento dos contratos administrativos no âmbito da SUGESP, que se inicia no recebimento da nota fiscal e encerra-se na emissão do termo de encerramento.



7.2.3 DETALHAMENTO DAS ATIVIDADES

ORD	ATIVIDADE	DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE	RESPONSÁVEL PELA AÇÃO
1	Recebimento da Nota Fiscal/Fatura	<p>1. A Nota Fiscal/Fatura deverá:</p> <ul style="list-style-type: none"> - conter em seu corpo a descrição do objeto, a indicação do número do contrato e da conta bancária da Contratada e demais informações sobre a memória de cálculo do valor (em alguns casos específicos). - estar acompanhada(s), obrigatoriamente, das certidões que atestem a regularidade perante as Fazendas Federal, Estadual e Municipal, ao recolhimento do FGTS e do INSS e aos Débitos Trabalhistas. <p>2. Havendo erro ou irregularidade na Nota Fiscal/Fatura ou circunstância que impeça a liquidação da despesa, aquela será devolvida à Contratada para as necessárias correções, com as informações que movam sua rejeição, e o pagamento ficará pendente até que se providenciem as medidas saneadoras. Nessa hipótese, o prazo para pagamento iniciar-se-á após a regularização da situação ou apresentação de novo documento fiscal não acarretando qualquer ônus para a Contratante.</p>	SUGESP/GCONV
2	Emissão de Relatório de Fiscalização	Atividade de fiscalização, controle e inspeção sistemática com a finalidade de examinar ou verificar se sua execução obedece às especificações contidas no projeto, termo de referência, edital de licitação e contrato. No caso de necessidade de notificação, regularização ou manifestação da contratada quanto a execução dos serviços é emitido Ofício ou E-mail pelo Gestor do Contrato para regularização. Art. 67 da Lei Federal nº 8.666/93.	Fiscal do Contrato
3	Emissão de Termo de Recebimento Definitivo	O Termo de Recebimento Definitivo consiste na emissão de documento contendo a informação de que o material, bem ou prestação de serviço foi realizado em conformidade com projeto, termo de referência, edital de licitação e contrato, levando-se em consideração as informações exaradas no Relatório de Fiscalização,	COMISSÃO DE RECEBIMENTO

		conforme Art. 73 e 74 da Lei Federal nº 8.666/93.	
4	Pré-análise da despesa, instrução dos autos, Checklist	Emissão de Checklist contendo a pré-análise da documentação necessária estabelecida no contrato de forma a verificar se a despesa está apta para realizar os procedimentos de liquidação. De acordo com as documentações necessárias especificadas no Edital de Licitação, Termo de Referência, Contrato, Normas/Legislações vigentes.	SUGESP/GCONV
5	Análise e Instrução contábil e financeira dos contrato	Análise e/ou inserção das documentações fiscais, tributárias e possíveis glosas (retenções provisórias e definitivas). De acordo com as documentações necessárias especificadas no Edital de Licitação, Termo de Referência, Contrato, Normas/Legislações vigentes.	SUGESP/GFIN
6	Emissão de documento de liquidação da despesa	A liquidação da despesa consiste na verificação do direito adquirido pelo credor tendo por base os títulos e documentos comprobatórios do respectivo crédito, conforme Art. 63 da Lei nº 4.320/64.	SUGESP/GFIN
7	Disponibilizar o documento de liquidação para análise e assinatura do coord. Adm. Fin. (CAF)	O Coordenador de Administração e Finanças da SUGESP/CAF irá analisar e assinar o documento de liquidação da despesa.	SUGESP/GFIN
8	Análise da Despesa	Análise no que tange ao aspecto estritamente formal, em conformidade com as normas que regem a administração pública, em especial as Lei Federal nº 4.320/64, Lei Federal nº 8.666/93, Lei Complementar nº 101/2000 e Decreto Estadual nº 23277/2018, bem Edital de Licitação, Termo de Referência, Contrato. No caso de necessidade de regularização de pendência, os autos são devolvido para Gerência de Contrato, Gestor do Contrato ou Fiscal do Contrato ter ciência e providenciar a regularização no caso ausência de informações ou complementação de informação. No caso de pendência da empresa contratada é emitido ofício para regularização da documentação.	CI e CGE
9	Emissão de Parecer	Definição do resultado da análise segundo critérios adequados e identificáveis, com o fim de expressar uma conclusão que transmita ao	CI e CGE

		Ordenador de Despesa e a outros destinatários legitimados determinado nível de confiança sobre o pagamento da despesa.	
10	Análise do Parecer ou Despacho da GCI ou CGE	Análise das informações e decisões exaradas no Parecer ou Despacho da GCI ou CGE. No caso de necessidade de regularização de pendências, os autos são devolvido para Gestor do Contrato ou Fiscal do Contrato para ciência e providenciar da regularização. No caso de pendência da empresa contratada é emitido ofício solicitando a regularização.	SUGESP/GCONV
11	Emissão de Autorização de Pagamento	No caso a autorização de pagamento será emitida pela SUGESP-GCONV e disponibilizado para análise e assinatura do Coordenador de Administração e Finanças e pelo Ordenador de Despesas. Art. 62 da Lei 4.320/64.	
12	Emissão de documento programação de desembolso	A Programação de Desembolso consiste na verificação se o pagamento da despesa em análise que visa à execução orçamentária, está coerente com os recursos financeiros liberados mensais ou trimestrais para pagamento das despesas, conforme Art. 47 da Lei nº 4.320/64 e Art. 8º da Lei Complementar 101/00.	SUGESP/GFIN
13	Disponibilizar o documento programação de desembolso para análise e assinatura do coord. Adm. Fin. (CAF)	O Coordenador de Administração e Finanças da SUGESP/CAF irá analisar e assinar o documento de programação de desembolso.	SUGESP/GFIN
14	Emissão de OB - ordem(ns) bancária(s) e RE - relação de ordens bancárias externas ou documentos similar.	A Ordem Bancária ou documento similar consiste na inserção no Sistema de Administração Financeira e Orçamentária das informações sobre o processamento do pagamento, tais como órgão pagante, credor e sua respectiva conta corrente. A RE – Relação de Ordem Bancária Externa ou documento similar consiste na inserção no Sistema de Administração Financeira e Orçamentária do Estado de informações contendo a relação de ordens bancárias consolidadas em um único documento.	SUGESP/GFIN
15	Coleta de assinaturas na RE - relação de ordem bancárias externas	Impressão e disponibilização para Coordenador de Administração e Finanças e	SUGESP/GFIN

		pele Ordenador de Despesas. Art. 62 da Lei 4.320/64.	
16	Encaminhamento da RE - relação de ordem bancárias externas ao Banco	A RE – Relação de Ordem Bancária Externa ou documento similar, após serem assinadas, serão enviadas ao Banco Oficial contratado pelo Governo o qual será o responsável pelo encaminhamento dos valores a cada instituição financeira em que o credor possua domicílio bancário.	SUGESP/GFIN

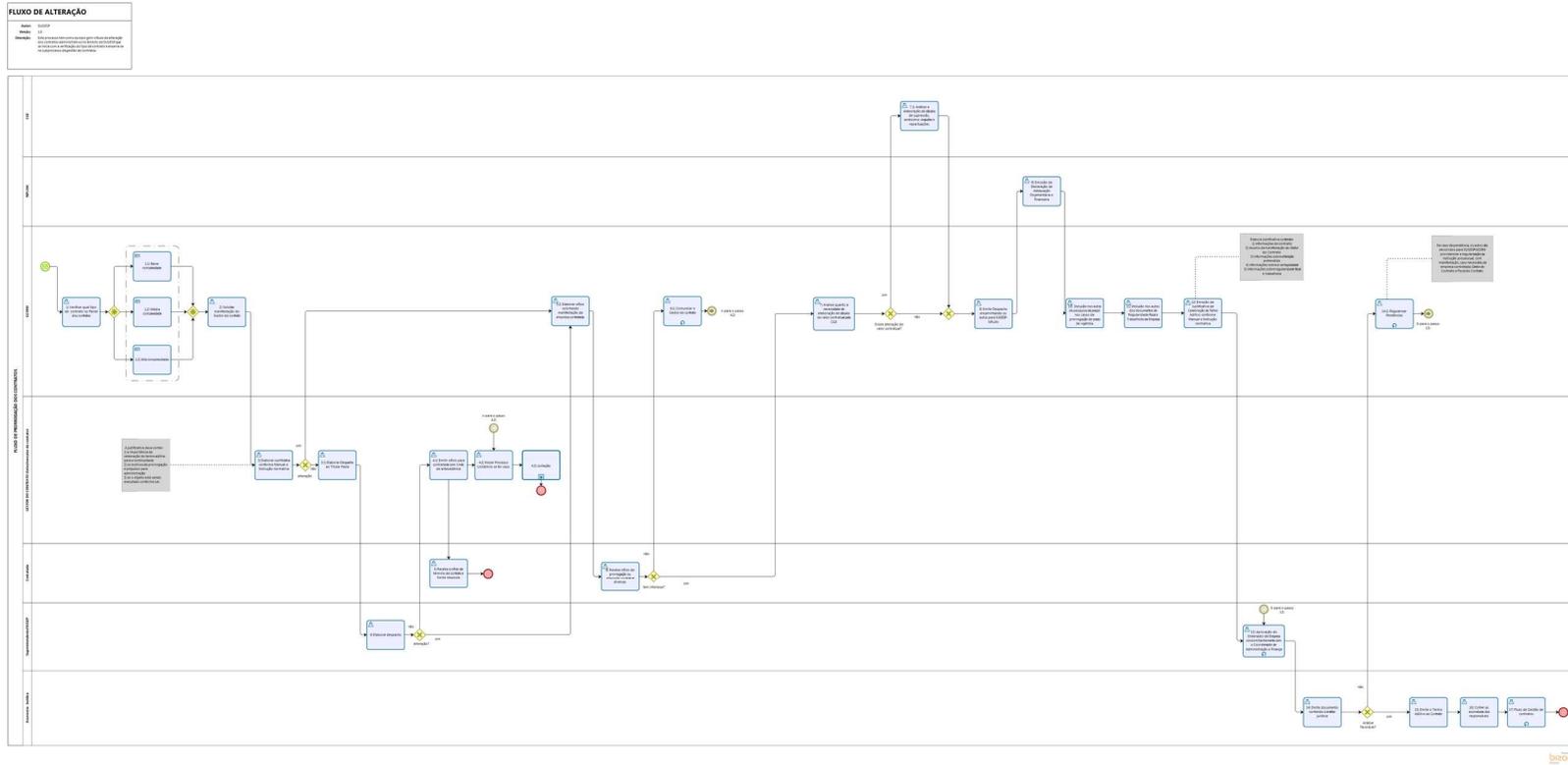
7.3 DO FLUXO DE ALTERAÇÕES DOS CONTRATOS

O objetivo do fluxo de alterações dos contratos tem como escopo visualizar as atividades as modificações dos contratos, bem como a implementação dos gestores do contrato administrativo que definirá os prazos e métricas que corroboram para o desenvolvimento da gestão dos contratos.

7.3.1 ÁREAS ENVOLVIDAS

- 1) SUGESP-GCONV
- 2) GESTOR DO CONTRATO
- 3) CONTRATADA
- 4) SUPERINTENDENTE
- 5) SUGESP-ASJUR
- 6) NPLAN
- 7) CGE

7.3.2 FLUXO DE ALTERAÇÃO



7.3.3 DETALHAMENTO DAS ATIVIDADES

ORD	ATIVIDADE	DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE	RESPONSÁVEL PELA AÇÃO	PRAZO
1	Verificar qual tipo de contrato no Painel dos contratos.	Inserção de dados no painel de contratos.	SUGESP/GCONV	Até 02 (dois) dias úteis.
1.1	Baixa complexidade	Contratos de baixa complexidade: são contratos rotineiros que não possuem procedimentos mais exigíveis para o Poder Público contratar.	SUGESP/GCONV	Até 02 (dois) dias úteis.
1.2	Média complexidade	Contratos de média complexidade: geralmente exigem requisitos específicos para o Poder Público contratar devendo observar os procedimentos de alta complexidade. Possuem um alto valor contratual, no entanto, trata-se de serviços, ou aquisição de materiais na Administração Pública.	SUGESP/GCONV	Até 02 (dois) dias úteis.
1.3	Alta complexidade	Contratos de alta complexidade: possuem grau de grande complexidade por terem como contratações mais burocráticas e valores vultoso para administração pública com duração de tempo superior, no entanto, trata-se de serviços, ou aquisição de materiais que não são comuns na Administração Pública.	SUGESP/GCONV	Até 02 (dois) dias úteis.
2	Solicitar manifestação do Gestor do Contrato	A Gerência de Contratos e Convênios deverá encaminhar documento ao Gestor do Contrato solicitando manifestação quanto a prorrogação ou não do prazo de vigência do contrato ou alterações contratuais diversas. Dentro dos prazos estabelecidos em	SUGESP/GCONV	De acordo com a Complexidade: Baixa: 06 meses Média: 09 meses Alta: 12 meses

		conformidade com o nível de complexidade do contrato e/ou se é necessário alterações qualitativas ou quantitativas em sua execução.		
3	Elaborar Justificativa conforme Manual e Instrução normativa	A justificativa deve conter, além das informações sobre o contrato, no mínimo: 1) a importância da celebração do termo aditivo para a continuidade do contrato; 2) os motivos da alteração contratual e prejuízos para administração caso o contrato não seja alterado e/ou apenas prorrogado; 3) se o objeto está sendo executado conforme Edital de Licitação, Termo de Referência, Contrato e Legislações e Normas Vigentes.	GESTOR DO CONTRATO	Até 10 (dez) dias úteis a partir do recebimento do processo.
3.1	Elaborar Despacho ao Titular Pasta	O Gestor deverá informar, no mínimo: 1) Quais os motivos para o encerramento do contrato; 2) Quais as providências que serão ou estão sendo adotadas quanto ao término do objeto do contrato. 3) Se o objeto contratado não será mais necessário ou se irão proceder a abertura de outro processo administrativo. Em caso positivo informar em que fase está a nova solicitação da contratação.	GESTOR DO CONTRATO	Até 05 (cinco) dias úteis a partir do recebimento do processo.

3.2	Elaborar ofício solicitando manifestação da empresa contratada.	Ofício deverá ser encaminhado para a empresa contratada informando sobre a situação atual do contrato solicitando manifestação: 1) Prorrogação: quanto a interesse na Prorrogação conforme inciso II do Art. 65 da Lei Federal nº 8.666/93; 2) Demais alterações contratuais: quanto a interesse em aceitar alterações qualitativas e quantitativas (supressão do valor contratual), conforme §1º e §2 do Art. 65 da Lei Federal nº 8.666/93.	SUGESP/GCONV	Até 05 (cinco) dias úteis a partir do recebimento do processo.
4	Elaborar despacho	Manifestação do Ordenador de despesa para dar continuidade ou não nos procedimentos de alteração contratual.	Superintendente	Até 05 (cinco) dias úteis a partir do recebimento do processo.
4.1	Emitir ofício para contratada com 1 mês de antecedência	Em casos de negativa da manifestação do Ordenador de Despesas, deverá ser emitido Ofício para a empresa contratada informando que o mesmo não será prorrogado e sobre a data que terá seu prazo de vigência expirado e consequentemente encerrado. Com no mínimo 01 (um) mês de antecedência, dando um prazo de 15 (quinze) dias para resposta.	GESTOR DO CONTRATO	Até 30 dias corridos de antecedência
4.2	Iniciar Processo de Contratação (se for caso)	Abertura de Processo Administrativo objetivando a contratação de prestação de serviço ou fornecimento de material de consumo ou material permanente observados os preceitos legais e em conformidade com as Normas e Fluxos estabelecidos.	GESTOR DO CONTRATO	De acordo com a Complexidade de meses de antecedência: Baixa: 09 meses Média: 12 meses Alta: 18 meses

4.3	Licitação	Procedimento de Contratação a ser instruído em conformidade com as Normas e Fluxos estabelecidos.	GESTOR DO CONTRATO	Não tem prazo
5	Recebe o ofício de término de contrato e Emite resposta	Recebe o Ofício da contratante e emite resposta dando ciência quanto ao término do contrato.	CONTRATADA	Até 15 dias corridos após o recebimento do Ofício. Cabendo reiterações e interações após encerrado este prazo.
6	Recebe ofício de prorrogação ou alteração contratual diversas	Emite resposta a SUGESP-GCONV quanto a manifestação da alteração contratual	Contratada	Até 05 (cinco) dias úteis.
6.1	Comunicar o Gestor do contrato	Emite Despacho ao Gestor do Contrato informando que a empresa contratada não aceitou a alteração contratual e/ou prorrogação do prazo de vigência. Ir para o Item 4.2	SUGESP/GCONV	Até 01(um) dia útil.
7	Análise quanto a necessidade de elaboração de cálculos do valor contratual pela CGE	Os autos são encaminhados para CGE objetivando a análise e elaboração de cálculos de supressão, acréscimo, reajustes e repactuações.	SUGESP/GCONV	Até 01(um) dia útil.
7.1	Análise e elaboração de cálculos de supressão, acréscimo, reajustes e repactuações	Análise e elaboração de cálculos de supressão, acréscimo, reajustes e repactuações.	CGE	Até 10 (dez) dias úteis a partir do recebimento do processo. Inciso VI do Art. 35 da Resolução nº 001/2008-CGE
8	Emite Despacho encaminhando os autos para SUGESP-NPLAN	Para emissão de Declaração de Adequação Orçamentária e Financeira.	SUGESP/GCONV	Até 05 (cinco) dias úteis.
9	Emissão da Declaração de Adequação Orçamentária e Financeira	Declaração para os fins previstos no inciso II, do art. 16 da Lei complementar nº 101/00, de que existe previsão orçamentária e financeira para realização da despesa em conformidade com a Lei	SUGESP/NPLAN	Até 01 útil dia a partir do recebimento do processo.

		Orçamentária Anual – LOA, a ser assinado pelo Responsável do setor de Planejamento Orçamentário, Pelo Coordenador de Administração e Finanças e pelo Ordenador de Despesa.		
10	Inclusão nos autos da pesquisa de preços nos casos de prorrogação do prazo de vigência.	A pesquisa de preços é a demonstração de que os preços praticados no contrato continuam sendo a proposta mais vantajosa para a Administração, conforme inciso II do Art. 57 da Lei Federal nº 8.666/93. Caso necessário, a referida pesquisa poderá ser realizado com o auxílio da SUGESP-GCOM.	SUGESP/GCONV	Até 30 (trinta) dias corridos
11	Inclusão nos autos dos documentos de Regularidade Fiscal e Trabalhista da Empresa	Verificação da obrigação do contratado, de manter durante a execução, compatível com as obrigações por ele assumidas, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação, conforme inciso XIII do Art. 55 da Lei Federal 8.666/93 e demais normas vigentes.	SUGESP/GCONV	Até 05 (cinco) dias úteis.
12	Emissão de Justificativa de Celebração de Termo Aditivo conforme Manual e Instrução normativa	Justificativa de Celebração de Termo Aditivo ao Contrato, contendo, no mínimo: 1) Informações do Contrato: Objeto, Nº do Processo Mãe, Nome da Contratada, Valor, alterações realizadas, etc; 2) Resumo da manifestação do Gestor do Contrato; 3) Informações, documentos, previsões contratuais e legais para a alteração pretendida; 4) Informação sobre a inserção de documentos que demonstrem que o contrato continua sendo a proposta mais vantajosa;	SUGESP/GCONV	Até 30 (trinta) dias corridos antes da expiração do prazo de vigência do contrato.

		<p>5) Informação sobre a inserção de documentos que comprovem a manutenção das condições de habilitação (regularidade fiscal e trabalhista);</p> <p>A justificativa deverá conter a assinatura do Gerente de Contratos e Convênios, do Coordenador de Administração e Finanças e o Aprove do Ordenador de Despesas, conforme §2º do Art. 57 da Lei Federal nº 8.666/93.</p>		
13	Aprovação do Ordenador de Despesa concomitantemente com o Coordenador de Administração e Finança	Aprove do Ordenador de Despesas conforme §2º do Art. 57 da Lei Federal nº 8.666/93.	Superintendente	
14	Emite documento contendo a análise jurídica	<p>Análise jurídica quanto a legalidade, objetivando o cumprimento e execução das normas, decisões e procedimentos jurídicos da Administração Pública.</p> <p>No caso de pendência, os autos são devolvidos para SUGESP-GCONV providenciar a regularização da instrução processual, com manifestação, caso necessário, da empresa contratada, Gestor do Contrato e Fiscal do Contrato.</p>	SUGESP/ASJUR	
14.1	Regularizar Pendências	<p>Análise das pendências apontadas pelo setor jurídico.</p> <p>No caso de pendência, os autos são devolvidos para SUGESP-GCONV providenciar a regularização da instrução processual, com manifestação, caso necessário, da empresa contratada, Gestor do Contrato e Fiscal do Contrato.</p>	SUGESP/GCONV	Até 05 (cinco) úteis

15	Emite o Termo Aditivo ao Contrato	Examinar, registrar, elaborar, lavrar e fazer publicar os instrumentos jurídicos de contratos, acordos e outros ajustes em que for parte o Estado de Rondônia, conforme a Lei Complementar nº 620/11.	SUGESP/ASJUR	
16	Colher as assinaturas dos responsáveis	A disponibilização do Termo Aditivo para os responsáveis da área jurídica, contratante e contratada.	SUGESP/ASJUR	
17	Fluxo de Gestão de contratos		SUGESP/ASJUR	

8. GESTÃO DE RISCOS

A gestão de riscos é um processo contínuo que consiste no desenvolvimento de um conjunto de ações destinadas a identificar, analisar, avaliar, priorizar, tratar e monitorar riscos positivos ou negativos capazes de afetar os objetivos, programas, projetos ou processos de trabalho da SUGESP nos níveis estratégico, tático e operacional.

O gestor do contrato deverá manter atualizado o mapa de riscos elaborado na fase de planejamento da contratação, após a ocorrência de eventos relevantes, visando à boa e regular execução do contrato. Os procedimentos sobre gestão de riscos deverão observar as orientações do [Comitê de Gestão de Riscos](#).

Risco é o efeito da incerteza sobre objetivos estabelecidos. É a possibilidade de ocorrência de eventos que afetem a realização ou alcance dos objetivos, combinada com o impacto dessa ocorrência sobre os resultados pretendidos.

Os riscos existem independentemente da atenção que damos a eles. Seja na nossa vida cotidiana, seja no mundo corporativo, estamos imersos em ambiente repleto de riscos, oportunidades e ameaças que, se não gerenciados, podem comprometer o alcance de objetivos almejados.

Mesmo em entidades onde não há uma estrutura ou sistema formal de gestão de riscos, como no caso de organizações pequenas, pode ser possível aumentar a compreensão e a eficácia da abordagem da organização quanto a riscos por meio da delegação e da coordenação das responsabilidades essenciais de gestão de riscos baseando-se na abordagem das Três Linhas de Defesa.

A abordagem das [Três Linhas de Defesa](#), embora não seja um modelo de gestão de riscos, é uma forma simples e eficaz para melhorar a comunicação e a conscientização sobre os papéis e as responsabilidades essenciais de gestão de riscos e controles, aplicável a qualquer organização

– não importando o seu tamanho ou a sua complexidade – ainda que não exista uma estrutura ou sistema formal de gestão de riscos.

Por essa abordagem, definimos as métricas de defesa em três linhas conforme [Portaria nº 386 de 17 de setembro de 2020](#), sendo elas:



1º linha: os procedimentos rotineiros de riscos e controles internos constituem a primeira linha de defesa na gestão de riscos, servindo naturalmente como linha de defesa porque os controles internos são desenvolvidos como sistemas e processos sob sua orientação e responsabilidade.

2º linha: funções que supervisionam riscos e coordenar as atividades de gestão de riscos, orientando e monitorando a implementação das práticas de gestão de riscos por parte da gestão operacional, apoiar a definição de metas de exposição a risco, monitorar riscos específicos.

3º linha: a auditoria interna constitui a terceira linha de defesa na gestão de riscos ao fornecer avaliações (assegurações) independentes e objetivas sobre os processos de gestão de riscos, controles internos e governança aos órgãos.

9. RESPONSABILIDADE CIVIL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

É importante e interessante abordar aspectos da responsabilidade civil, que segundo os doutrinadores PAULO e ALEXANDRINO¹, a qual conceitua como:

A responsabilidade civil, também denominada responsabilidade extracontratual, tem sua origem no Direito Civil. Consubstancia-se na obrigação de indenizar um dano patrimonial ou moral decorrente de um fato humano. É modalidade de obrigação extracontratual e, no direito privado, a regra geral é a necessidade de estarem presentes os seguintes elementos: É modalidade de obrigação extracontratual e, no direito privado, a regra geral é a necessidade de estarem presentes os seguintes elementos:

- 1) uma atuação lesiva culposo ou dolosa do agente; a regra geral no direito privado é a exigência de caracterização de culpa em sentido amplo na conduta; a culpa em sentido amplo abrangendo o dolo(intenção) e a culpa em sentido estrito (negligência, imprudência ou imperícia);
- 2) a ocorrência de um dano patrimonial ou moral; e
- 3) o nexo de causalidade entre o dano havido e a conduta do agente, o que significa ser necessário que o dano efetivamente haja decorrido da ação do agente (ou de sua omissão ilícita, se fosse o caso de o agente ter o dever de agir

Neste prisma, a abordagem do tema da responsabilidade civil, consiste em fomentar a segurança jurídica na implementação da Gestão Contratual, para evitar as responsabilizações e realizar um trabalho mais fidedigno possível na Administração Pública.

No âmbito da SUGESP, já foram institucionalizadas através do Código de Ética no processo SEI n. 0042.024215/2019-48 (ID n.º 9515615) e Manual de Gestão dos Contratos. São fundamentos e mecanismo de defesa para regulamentar e dar segurança jurídica ao Gestor da Pasta.

Assim sendo, a SUGESP está promovendo e regulamentando os fluxos de atividades afetas aos contratos administrativos e mostrando que existem responsabilidades aos usuários que a conduzem, seja pelo Código de Ética ou pelo Estatuto do Servidores do Estado de Rondônia.

¹ PAULO, Vicente; Alexandrino, Marcelo. Direito Constitucional descomplicado. 8.ed. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2014.

10. REFERÊNCIAL TÉORICO

BRASIL. Lei nº 8.666 de 1993. **Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8666cons.htm>. Acesso em: 29 de outubro de 2020.

CARREIRO, Raimundo. **Referencial Básico de Gestão de Riscos – TCU.** Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/data/files/21/96/61/6E/05A1F6107AD96FE6F18818A8/Referencial_basico_gestao_riscos.pdf> Acesso em: 15 de outubro de 2020.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION – COSO. **Controle Interno – Estrutura Intergrada.** Traduzido por PWC, 2013.

CONSTITUIÇÃO (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

NORONHA, João Otávio de. **Superior Tribunal de Justiça – Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos** Disponível em: <<https://ww2.stj.jus.br/publicacaoainstitucional/index.php/gestaocontratos/article/view/184/154>> Acesso em: 01 de outubro de 2020.

PAULO, Vicente & ALEXANDRINO, Marcelo. **Direito Constitucional Descomplicado.** 8.ed. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2014.