

Manual de Gestão de Contratos da FFM

2026

EXPEDIENTE

Diretoria da Fundação Faculdade de Medicina

Diretor-Presidente:

Arnaldo Hossepian Salles Lima Junior

Vice-Diretor-Presidente:

Prof. Dr. Tarcisio Eloy Pessoa de Barros Filho

Diretor de Gestão Corporativa:

Felipe Neme de Souza

Diretor Financeiro:

Maurício Akihiro Maki

Diretor Jurídico:

Guilherme Bueno de Camargo

Área Responsável

Gerência Jurídica | Coordenadoria de Contratos

Elaboração

Silmara Pereira Villela

Colaboração

Carolina Pelho Junqueira de Barros

Luís Ricardo Ferra Spinelli

Revisão

Ivo Musetti de Souza Ramos

Agrício Neto

Gisele Godoi Vieira

Validação

Victor Pessoa

Título: Manual de Gestão de Contratos da FFM

Data de publicação: Ago/2026 – Versão 01

Classificação da Informação: Externa

SUMÁRIO

EXPEDIENTE	2
1. SOBRE O MANUAL	4
2. DEFINIÇÃO DE CONTRATO	4
3. SELEÇÃO DE FORNECEDORES	5
4. VALORES DE REFERÊNCIA E NEGOCIAÇÃO	6
5. ELABORAÇÃO DE CONTRATOS	7
5.1 DAS GARANTIAS	8
6. ATORES DA GESTÃO DE CONTRATOS	9
6.1. COORDENAÇÃO DE CONTRATAÇÕES	9
6.2. SUPRIMENTOS E OPERAÇÕES	10
6.3. PLANEJAMENTO, CONTROLE INTERNO E PROCESSOS	10
6.4. FINANCEIRO	11
6.5. GESTOR DO CONTRATO	11
7. MEDIÇÃO E PAGAMENTO	13
8. REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO DO CONTRATO	14
9. REAJUSTE	15
10. PROCEDIMENTO SANCIONATÓRIO	16
11. REFERÊNCIAS	17

1. SOBRE O MANUAL

A gestão e fiscalização dos contratos visam assegurar a conformidade com os termos contratuais, o que inclui o acompanhamento da execução dos serviços e a entrega dos bens contratados de forma eficiente e eficaz. Devem sempre ser observados os princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade e eficiência, que regem a atuação da Fundação Faculdade de Medicina (FFM) para manutenção da transparência e efetividade.

Este manual tem como objetivo orientar os gestores de contratos e os demais envolvidos nos processos de contratação da FFM com terceiros, sejam pessoas físicas ou jurídicas, de prestação de serviços, fornecimento de bens, convênios, parcerias, termos de colaboração, termos de fomento e demais instrumentos congêneres. Inclui-se neste escopo os contratos celebrados com recursos próprios, oriundos de convênios, contratos de gestão, termos de parceria ou quaisquer outras fontes de financiamento, públicas ou privadas.

O manual possui diretrizes que visam melhorar a gestão contratual de modo a prover consistentemente o atendimento aos requisitos do Sistema Acadêmico de Saúde FMUSP-HC e práticas regulamentares aplicáveis para melhorar o desempenho global e sustentável da FFM.

2. DEFINIÇÃO DE CONTRATO

Um contrato é um acordo de vontades celebrado entre duas ou mais partes, conforme a lei, com a finalidade de adquirir, transferir, conservar, modificar ou extinguir direitos. Em outras palavras, trata-se de um instrumento destinado a criar, alterar ou encerrar uma relação jurídica, geralmente de natureza patrimonial.

Configura-se como um negócio jurídico bilateral ou plurilateral, de caráter formal, por meio do qual as partes estabelecem, de maneira consensual, seus direitos e obrigações, visando atingir determinados objetivos.

Por fim, o contrato vincula as partes à observância de conduta adequada à satisfação dos interesses que pactuaram regular.

3. SELEÇÃO DE FORNECEDORES

A seleção de fornecedores e a formalização dos contratos da FFM devem observar rigorosamente as normas estabelecidas no Regulamento de Compras e Contratações, Política Antissuborno e Anticorrupção e *Compliance* da FFM.

Modalidades de Contratação: As contratações podem ser concretizadas por meio dos seguintes procedimentos:

- Concorrência (cabível para bens e serviços especiais, obras, serviços especiais de engenharia);
- Pregão (cabível para bens e serviços comuns, com critério de menor preço ou maior desconto);
- Outros (Concurso, Leilão, Diálogo Competitivo, Contratação Direta, Chamamento Público).

Contratação Direta (Dispensa e Inexigibilidade):

- É dispensável o processo de contratação quando envolver valores inferiores a R\$ 330.000,00 para obras e serviços de engenharia e R\$ 180.000,00 para outros serviços e compras.
- É inexigível quando houver inviabilidade de competição, como na aquisição de materiais ou equipamentos de fornecedor exclusivo.

Critérios de Seleção (Compliance e Ética):

- A FFM adota uma política de seleção e avaliação de fornecedores que inclui critérios de responsabilidade social e ambiental, além de qualidade, custo e prazo de entrega.
- Em consonância com a Política Antissuborno e Anticorrupção, a FFM realiza negócios apenas com Terceiros que não estejam inscritos nos cadastros restritivos do Governo e que sejam tecnicamente qualificados. É verificada a ausência de envolvimento em práticas ilícitas como Corrupção e Suborno antes da contratação.

Diligência prévia:

- *Due Diligence* (DD): diligência prévia e/ou continuada. Trata-se de um procedimento investigativo e de análise aprofundada para identificação de integridade e conformidade de fornecedores, sejam estes potenciais ou contratados, incluindo prestadores de serviços, parceiros estratégicos e patrocinados.

A realização desse procedimento é essencial para a efetividade do programa de Compliance da FFM, como, por exemplo, registros criminais, comerciais, financeiros e vinculados a práticas de corrupção, para o cumprimento das diretrizes da Política Antissuborno e Anticorrupção da FFM. Na hipótese de realização prévia à formalização contratual, a *Due Diligence* consistirá, prioritariamente, na verificação do histórico e do perfil do terceiro em relação a práticas indevidas, tais como corrupção, suborno, fraudes e demais ilícitos, conforme proibido na referida Política, bem como sua eventual inclusão em listas restritivas, ou quaisquer outros elementos incompatíveis com os princípios e valores consagrados no Código de Conduta da FFM, sem prejuízo de outras informações pertinentes obtidas por meio de fontes públicas oficialmente reconhecidas.

- Relatório de *Due Diligence* (Relatório DD): documento técnico que consolida a análise das informações prestadas pelo terceiro no Questionário DD, bem como os dados coletados durante o procedimento de BC. A avaliação será conduzida com base em critérios objetivos e previamente definidos, resultando na indicação de um dos seguintes desfechos: aprovação, aprovação com ressalvas ou reprovação da contratação do terceiro.

4. VALORES DE REFERÊNCIA E NEGOCIAÇÃO

Definição do Valor Estimado e Pesquisa de Preços:

- O valor estimado da contratação é definido por meio de estudo prévio e fixado levando-se em conta a pesquisa dos preços praticados no mercado.
- A pesquisa pode utilizar bancos de dados públicos e valores das últimas contratações da FFM ou de entidades similares.
- O resultado da pesquisa é a média dos preços obtidos, preferencialmente 3 (três). O aceite de menos de 3 (três) preços cabe à área de Suprimentos e Operações.
- Podem ser desconsiderados os preços inexequíveis ou os excessivamente elevados.

Negociação no Procedimento de Contratação:

- Nos casos de contratação direta, após a classificação das propostas recebidas, será realizada a negociação.

- Será elaborada planilha dos preços cotados e indicação da proposta mais vantajosa, que deverá ser submetida à aprovação técnica do requisitante e validação financeira.
- Nos casos de contratação direta, se houver limitações de mercado ou desinteresse que impossibilitem 3 (três) orçamentos, isso deve ser demonstrado e a justificativa de preço é obrigatória mediante a utilização de outros meios de pesquisa no mercado.

A negociação é uma fase importante para garantir a economicidade e a obtenção da proposta mais vantajosa para a FFM, sendo que, em regra, é realizada somente com a empresa que apresentou a melhor proposta em caso de concorrência.

5. ELABORAÇÃO DE CONTRATOS

O contrato é o documento que **oficializa o acordo e estabelece diretrizes e obrigações** que ambas as partes devem cumprir durante seu período de vigência.

Formalização e Princípios:

- A elaboração do contrato deve ser conduzida com observância aos princípios da legalidade, impessoalidade, da moralidade, da efetividade, do planejamento, da razoabilidade e da economicidade.
- As minutas dos instrumentos convocatórios, contratos, acordos e demais processos de seleção devem ser submetidas à análise e elaboração de manifestação jurídica pela Diretoria Jurídica da FFM, sendo preferível a utilização de minutas padronizadas.
- É facultada a dispensa de manifestação jurídica em casos de baixo valor, baixa complexidade ou entrega imediata, desde que se utilize minutas previamente padronizadas.
- Para obras e serviços de engenharia, o Edital deve conter, além do projeto básico, o projeto executivo e a planilha orçamentária detalhada.
- Cláusulas Essenciais: O contrato deverá estabelecer com clareza e precisão as condições para sua execução, incluindo:
 - i. O objeto e seus elementos característicos, de forma clara e precisa;
 - ii. O preço e as condições de pagamento;
 - iii. Os prazos de validade da proposta e de execução do objeto;
 - iv. As sanções por inadimplemento;
 - v. A indicação da origem e disponibilidade dos recursos financeiros;
 - vi. A exigência de habilitação e garantias*, se houver;

vii. Cláusulas relacionadas à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e Cláusula Anticorrupção (conforme normas de referência).

- Para fins de garantia da celeridade nas contratações, bem como em busca de maior eficiência na elaboração dos documentos de contratação, é preferível que as especificidades da contratação dos insumos ou serviços estejam descritas no Termo de Referência, evitando-se a repetição na minuta contratual.

5.1 DAS GARANTIAS

Quando exigidas em contratos de prestação de serviços, as garantias serão prestadas conforme as modalidades especificadas no Regulamento de Compras e Contratações, em seu art. 62.

Para melhor compreensão do instituto jurídico, exemplifica-se aqui a diferença entre garantia e retenção de valor de parcela contratual:

- 1) A garantia é uma segurança adicional exigida do contratado no momento da assinatura do contrato, visando o fiel cumprimento das obrigações e que deverá ser prestada no prazo contratual estipulado.

Será acionada pelo contratante quando ficar comprovado o descumprimento das obrigações contratuais como, por exemplo, nos casos de falência, abandono da prestação do serviço, vícios não corrigidos, dentre outros que afetem diretamente a contratante.

Nos casos em que não houver a execução da garantia, esta será devolvida/liberada ao contratado no encerramento do contrato.

- 2) Por outro lado, a retenção de valor da parcela corresponde a uma porcentagem do pagamento que será retido em cada medição ou fatura mensal para garantir a conclusão da prestação do serviço.

Serve como um “fundo” de garantia imediato para cobrir pequenos danos, reparos ou problemas de qualidade que sujam durante a execução ou logo após a prestação do serviço.

Nos casos em que não houver utilização da retenção, o montante total retido será pago ao contratado após o encerramento do contrato.

Obs.: após a assinatura do contrato, o financeiro deverá receber uma cópia do contrato para acompanhamento e recebimento da garantia.

6. ATORES DA GESTÃO DE CONTRATOS

6.1. COORDENADORIA DE CONTRATOS

A Coordenadoria de Contratos, no âmbito do Departamento Jurídico da FFM, é o setor responsável pelo acompanhamento das etapas de formação do vínculo contratual com terceiros.

São atribuições relacionadas à gestão contratual:

- a. Análise do edital de contratação e documentos correlatos;
- b. Elaborar o instrumento jurídico contratual e revisar o Termo de Referência;
- c. Monitorar prazos e renovações;
- d. Acompanhar e monitorar a execução dos contratos, definindo os processos, estratégias e métricas de desempenho;
- e. Encaminhar cópia dos contratos de prestação de serviços que contenham cláusula de garantia ao Departamento Financeiro, para que este tome as devidas providências;
- a. Encaminhar para ao Núcleo Governança de Contratos os contratos objeto de monitoramento, dados os critérios especificados no item 6.1;
- b. Encaminhar para o Núcleo Governança de Contratos os casos de descumprimento contratual para instrução de processo sancionatório.

O Núcleo Governança de Contratos é responsável pelo monitoramento dos contratos firmados com terceiros e fornecedores em uma das seguintes condições: com valor superior a R\$ 500mil reais; com vigência superior a 1 (um) ano; que envolvam mais de 1 (um) instituto ou que tenham como objeto obras/reforma e cessão de mão de obra.

São atribuições:

- a. Avaliar e reportar riscos contratuais e operacionais;
- b. Monitorar continuamente os contratos;
- c. Propor sanções administrativas quando cabíveis;

Monitoramento Contínuo

O monitoramento contínuo visa assegurar a manutenção da integridade e a conformidade das obrigações e inclui atividades como:

- a. Criação de indicadores e elaboração de relatórios mensais indicando possíveis demandas e ações;

- b. Identificação de tendências de aumento de contencioso trabalhista;
- c. Uso de *Business Intelligence* (BI) para conectar dados e gerar relatórios e *dashboards* para tomada de decisões estratégicas;
- d. Utilização de ferramentas tecnológicas para automatizar o processo, permitindo uma visão gerencial objetiva e antecipação de riscos;
- e. Arquivamento adequado da documentação;
- f. Prevenção da contratação de fornecedores que utilizem condições degradantes de trabalho;
- g. *Red Flags*: são indícios ou sinais preliminares de possíveis inconformidades, irregularidades ou eventos adversos, incluindo aqueles relacionados a suborno e corrupção, cuja identificação sugere a necessidade de análise mais aprofundada. Tais elementos representam potenciais riscos jurídicos, operacionais, reputacionais ou de integridade, em linha com a Política Antissuborno e Anticorrupção da FFM, cuja probabilidade de ocorrência ou gravidade dos efeitos demanda monitoramento contínuo, diligência reforçada e eventual adoção de medidas mitigatórias, com o objetivo de prevenir a materialização de ilícitos ou infrações contratuais e regulatórias que prejudiquem a FFM.

6.2. SUPRIMENTOS E OPERAÇÕES

O Departamento de Suprimentos e Operações é o responsável pelos processos de aquisição de materiais, insumos, equipamento e acessórios e contratação de prestação de serviços em geral.

São atribuições relacionadas à gestão contratual:

- a. Aquisição de bens e contratação de prestação de serviços;
- b. Seleção dos fornecedores;
- c. Gerenciar contratos, pedidos de aditamento, prorrogações e suas respectivas alterações.

6.3. PLANEJAMENTO, CONTROLES INTERNOS E PROCESSOS

O Departamento Planejamento, Controles Internos e Processos é responsável por analisar de forma crítica e sistemática a implementação e a aplicação das políticas institucionais, dos processos, procedimentos organizacionais e indicadores de desempenho, identificando oportunidades de aprimoramento e propondo ações corretivas e

estratégicas que promovam a melhoria contínua da gestão, o fortalecimento institucional e a elevação dos resultados organizacionais.

São atribuições relacionadas à gestão contratual:

- a. Estruturar, revisar e melhorar os processos, através de ferramentas de gestão, bem como identificar e auxiliar no mapeamento de riscos, lacunas e implantação de oportunidades de melhorias;
- b. Construir e manter as infraestruturas de dados, análises e indicadores;
- c. Gerenciar as auditorias internas, externas e fiscalizações realizadas por órgãos de controle e entidades fiscalizadoras.

6.4. FINANCEIRO

O Departamento Financeiro é o responsável pela gestão de recebimentos e pagamentos demandados pelo Sistema Acadêmico de Saúde FMUSP-HC (exceto InCor).

São atribuições relacionadas à gestão contratual:

- a. Consolidar o monitoramento financeiro e informar sobre medições e pagamentos;
- b. Monitorar e operacionalizar a garantia contratual;
- c. Orientar a todos os envolvidos nos processos sobre a responsabilidade solidária (gestor do contrato, Jurídico, Compras, Fiscal e Contas a Pagar) sobre a necessidade de fiscalizar e colaborar para que todas as exigências sejam atendidas e as eventuais irregularidades sejam sanadas antes da efetivação do pagamento da prestação de serviços.

6.5. GESTOR DO CONTRATO

O gestor do contrato é o responsável na FFM pelo acompanhamento da execução contratual, desde a formalização até o término do contrato, observando a conformidade do cumprimento das obrigações e devendo apresentar informações aos setores competentes da FFM quando solicitado.

Perfil ideal:

É desejável que o gestor tenha participado da fase de contratação (elaboração do Termo de Referência), devendo ainda:

- a. Dispor de conhecimentos específicos do objeto contratado;
- b. Ser proativo, antecipando-se aos problemas na busca de melhores soluções;
- c. Agir diligentemente quanto ao cumprimento das obrigações impostas às partes no instrumento contratual.

São atribuições:

- a. Acompanhar atentamente a execução do contrato e se certificar de que as condições determinadas no edital, na proposta comercial e no contrato estão sendo cumpridas;
- b. Acompanhar o cronograma de execução da prestação de serviço, quando houver;
- c. Analisar a documentação solicitada em edital;
- d. Coordenar as reuniões com o prestador de serviço, registrando-as em atas ou e-mails;
- e. Informar à área competente quando houver necessidade de prorrogação contratual;
- f. Expedir a ordem de início da prestação do serviço (termo de início) e encaminhar uma cópia ao Jurídico;
- g. Elaborar relatório sobre os serviços prestados, registrando as ocorrências, principalmente as que ocasionarem penalidades, indicando o fato que motivou a inadimplência contratual e o grau desse inadimplemento, se baixo, médio ou alto;
- h. Relatar, caso seja verificada a existência de inadimplemento ou infração contratual, ao Núcleo Governança de Contratos, por meio de relatório e demais documentos comprobatórios, para as medidas cabíveis;
- i. Acompanhar a vigência do contrato e em caso de renovação observar o prazo de 60 dias de antecedência para envio do formulário de renovação;
- j. Encaminhar para o Núcleo Governança de Contratos comunicação de aprovação e satisfação do serviço prestado para emissão de Atestado de Capacitação Técnica, para sua elaboração;
- k. Assinar digitalmente o Atestado de Capacidade Técnica;
- l. Verificar se a entrega dos materiais, a execução das obras, a prestação dos serviços, as especificações, as quantidades e os prazos de entrega estão sendo cumpridos integral ou parcialmente, de forma satisfatória, conforme estabelecido no ajuste;
- m. Verificar, em contratos com dedicação de mão de obra, o cumprimento das obrigações trabalhistas, por parte da contratada, como medida antecedente ao pagamento;
- n. E contratos de obra/serviços de engenharia, verificar, conforme normas internas do HCFMUSP, a necessidade de comunicação e aprovação do NEAH, se o caso;

- o. Emitir o Termo de Recebimento de Obra de acordo com o modelo disponibilizado pela FFM, encaminhar para o Núcleo Governança de Contratos com os dados do gestor do contrato (nome completo, cargo, unidade) para coleta da assinatura digital, via plataforma de assinatura eletrônica;
- p. Informar à Coordenadoria de Contratos o nome e contato do substituto do gestor do contrato.

Em caso de descumprimento contratual, o Gestor deverá informar ao Núcleo Governança de Contratos por meio de relatório e demais documentos comprobatórios para as medidas cabíveis.

7. MEDIÇÃO E PAGAMENTO

O processo de medição e pagamento compreende a liquidação da despesa, que é o procedimento pelo qual se verifica a **veracidade e conformidade dos documentos comprobatórios** para exercício do direito adquirido da contratada e a exata importância da despesa.

Procedimentos-Chave:

- O gestor do contrato deve verificar se a prestação de serviços ou o fornecimento do bem foi realizado a contento, atestar a nota fiscal ou fatura, e encaminhar a documentação para pagamento.
- Em se tratando de fornecimento, serviço ou obra que, a juízo da FFM, esteja em desacordo com o contrato, a FFM poderá rejeitá-lo, no todo ou em parte.
- O documento fiscal deve discriminar, detalhadamente, a razão social (conforme nota de empenho), CNPJ, o objeto contratado, o período a que se refere, a quantidade e o preço unitário e total dos itens.
- Em contratos com alocação exclusiva de mão de obra, a documentação exigida inclui listagem atualizada dos trabalhadores, cópia do contrato de trabalho ou CTPS digital (1 única vez), ou contrato no caso de quarteirização, Guia DCTFWeb e comprovante pagamento (tributos federais), guia de FGTS (digital), com o detalhamento (trabalhadores beneficiados) e holerite dos trabalhadores, com comprovante de pagamentos.
- Caso não haja definição contratual do dia de vencimento, a Unidade Orçamentária adotará como data de vencimento 30 (trinta) dias corridos contados a partir da data de recebimento da nota fiscal pelo Fiscal do contrato.

- Se for constatada irregularidade que impeça o ateste, o gestor do contrato deve notificar a contratada por escrito e estabelecer um prazo para a correção.

8. REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO DO CONTRATO

O reequilíbrio econômico-financeiro pode ser definido como um mecanismo que recompõe a equação financeira originalmente estabelecida no contrato, com o objetivo de preservar a relação de proporcionalidade entre os encargos assumidos pelo contratado e a contraprestação pactuada. O pedido de reequilíbrio mostra-se cabível quando fatos supervenientes, imprevisíveis ou, se previsíveis, de consequências incalculáveis afetarem essa relação de equivalência, comprometendo, assim, a adequada execução do objeto contratual.

Os fatos supervenientes mencionados podem decorrer de caso fortuito, força maior ou fato do príncipe, aptos a impactar as condições inicialmente pactuadas. Nesse ponto, cabe diferenciar cada uma das espécies mencionadas:

- Caso fortuito e força maior: eventos imprevisíveis ou inevitáveis que impactam a relação contratual, podendo ter origem em atos humanos ou em fenômenos naturais;
- Fato do príncipe: ocorre quando um ato da Administração Pública impacta o contrato de forma indireta, tornando a execução demasiadamente onerosa ou impossível.

Independentemente da hipótese ensejadora do desequilíbrio, não há prazo mínimo para a formalização do pleito, sendo necessário, apenas, que o pedido seja instruído com documentação comprobatória da ocorrência do evento e de seu impacto econômico-financeiro sobre o contrato.

A concessão do reequilíbrio deverá ser formalizada por meio de termo aditivo contratual, com o registro das condições necessárias ao restabelecimento do equilíbrio econômico-financeiro.

O reequilíbrio econômico-financeiro não se confunde com reajuste contratual, que é o mecanismo previsto para garantir a correção monetária do valor acordado, segundo índice oficial previamente definido.

Uma vez analisado o pleito de reequilíbrio, este deverá ser aplicado ao contrato por meio de repactuação, consolidada em um termo aditivo contratual.

Hipóteses e Condições:

- A revisão pode ser aplicada na hipótese de sobrevierem fatos imprevisíveis, ou previsíveis, porém de consequências incalculáveis, que sejam retardadores ou impeditivos da execução do ajustado.
- É também aplicável em casos de força maior, caso fortuito ou fato do príncipe¹.
- Diferentemente do reajuste, a revisão de preços não está condicionada ao decurso de tempo para a sua concessão.
- O pedido de restabelecimento do equilíbrio deve ser formulado durante a vigência do contrato e antes de eventual prorrogação.
- O pedido deve ser acompanhado de documentação comprobatória, como a planilha comparativa de custos e a comprovação que fundamente a força maior, caso fortuito ou fato do príncipe.
- Mesmo em caso de extinção do contrato, o reconhecimento do desequilíbrio econômico-financeiro poderá ser concedido por meio de termo indenizatório.

9. REAJUSTE

É destinado a compensar os efeitos da inflação ordinária (álea ordinária), mediante a aplicação de índices previstos em contrato, garantindo a manutenção do poder aquisitivo da moeda.

Ou seja, o reajuste de preços tem como finalidade a **reposição das perdas inflacionárias** e deve ser realizado mediante a aplicação de índices econômicos.

- **Diretrizes:** O direito ao reajuste de preços e o índice aplicável devem estar expressamente previstos no contrato. Atualmente o índice oficial é o IPC-Fipe;
- A data-base e a periodicidade para a concessão do reajuste de preços devem observar o disposto nos contratos regidos pelo Regulamento de Compras e Contratações da FFM;
- Em situações de prorrogação ou reajuste, o gestor do contrato poderá negociar os preços com a contratada para que se mantenham compatíveis com os praticados no mercado.

¹ Caso fortuito e força maior referem-se a eventos imprevisíveis e inevitáveis que impedem o cumprimento da obrigação. Fato do Príncipe é um ato de autoridade pública que torna o cumprimento de um contrato mais oneroso para uma das partes.

10. PROCEDIMENTO SANCIONATÓRIO

Após receber relatório do Gestor do Contrato, indicando o tipo de descumprimento contratual e o grau de inadimplemento da contratada (baixo, médio ou alto), o Núcleo Governança de Contratos dará início ao procedimento sancionatório, em observâncias às disposições do Regulamento de Compras e Contratações (RCC) e do Regulamento de Processos Administrativos Sancionatórios nas Contratações e Contratos.

- **Etapas do procedimento:**
 - Notificação prévia:** elaboração de notificação extrajudicial contendo relato do descumprimento contratual, em conformidade com o relatório enviado pelo Gestor do Contrato, oportunizando, quando cabível, a correção da infração apurada ou indicando a sanção administrativa adequada, se a gravidade da infração assim o exigir;
 - Apresentação de Defesa Prévia:** o contratado terá um prazo de 5 (cinco) dias para apresentar sua defesa escrita ao Núcleo Governança de Contratos (art. 63, RCC);
 - Não apresentação de Defesa Prévia:** transcorrido o prazo de 5 (cinco) dias para apresentação prévia (art. 63, RCC), sem manifestação da contratada, o Núcleo Governança de Contratos seguirá com o procedimento sancionatório;
 - Aplicação das sanções administrativas:** exaurido o prazo do contraditório e da ampla defesa, o Núcleo Governança de Contratos emitirá parecer sugerindo a aplicação da adequada sanção administrativa, a qual será aplicada pelo Diretor Jurídico ou, na sua ausência, pelo Gerente Jurídico.
 - Apresentação de recurso:** a contratada poderá exercer o direito de defesa no prazo de 5 (cinco) dias úteis, contados da intimação/parecer, para interposição do recurso em face da aplicação de penalidades que será apreciado pelo Diretor-Presidente da FFM (art. 63, RCC).
 - Negociação:** aplicada a sanção, antes de iniciar a execução, o Núcleo Governança de Contratos dará início à fase de negociação com a contratada para oportunizar a quitação da penalidade de forma extrajudicial;
 - Execução:** Sendo frutífera a fase de negociação, com a confirmação da aplicação da penalidade de multa, o Núcleo Governança de Contratos encaminhará expediente ao Departamento Financeiro para emissão da nota de débito.
 - Não resolução da lide na esfera administrativa:** esgotadas todas as possibilidades de resolução na esfera administrativa, o Núcleo Governança de

Contratos encaminhará o expediente para a Coordenaria Contencioso e Projetos para adoção das providências necessárias para a cobrança judicial do débito.

11. REFERÊNCIAS

Política de Gestão de Contratos;
Regulamento de Compras e Contratações da FFM;
Política Antissuborno e Anticorrupção da FFM;
Regulamento de Processos Administrativos Sancionatórios nas Contratações e Contratos
ABNT NBR ISO 9001 – Sistemas de gestão da qualidade;
Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos da Prefeitura Municipal de São Paulo;
Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos, 3ª Edição, do Superior Tribunal de Justiça.