



## CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO

## MAPA DE RISCOS

Id	Risco Causa	Evento de Risco	Consequência	Fase	Probabilidade (1-5)	Impacto (1-5)	Ação Preventiva
1	Utilização de especificações técnicas não padronizadas (C1); Utilização de contratações de outros órgãos sem a devida análise de compatibilidade com a demanda da CGU (C2)	Definição de especificações incompletas ou com requisitos irrelevantes/insuficientes ou indevidamente restritivos	Indefinição do objeto e dificuldade de obtenção da solução necessária ao atendimento da necessidade ou diminuição da competição e aumento dos custos (Q1); não recebimento do objeto que satisfaz às necessidades que originaram a contratação e desperdício de recursos públicos (Q2).	Planejamento da Contratação	3	4	Pesquisa de mercado ampla (AP) Analisar soluções de mercado (compatibilização da solução com demanda da casa) (AP2)
2	Descontinuidade na gestão (C1); Incertezas sobre nível de uso futuro da solução (C2); Falha na memória de cálculo para estimar a real demanda da casa (C3)	Definição inadequada do quantitativo dos objetos a serem contratados	Sobra de produtos ou serviços com consequente desperdício desses itens e de recursos financeiros (Q1); Falta de produtos ou serviços, com consequente necessidade de novas contratações e novos esforços de recursos humanos (Q2)	Planejamento da Contratação	3	4	Revisão da demanda estabelecida inicialmente no Estudo Preliminar; meio da confirmação com os demandantes da atual demanda (AP1)
3	Não parcelar solução cujo parcelamento é viável (C1); Tendência a optar por um grupo de itens para uma única empresa para facilitar a gestão e fiscalização contratual (C2). Pouco tempo para analisar o mercado (C3); Usar método de parcelamento inadequado (C4); Parcelar solução cujo parcelamento é inviável (C5);	Definição de agrupamento indevido ou parcelamento inadequado	Diminuição da competição nas licitações por não permitir que empresas especializadas participem da licitação, com consequente aumento dos valores contratados (Q1); não integração das partes da solução, com consequente não atendimento da necessidade que originou a contratação ou a necessidade de realizar nova contratação para integração das partes da solução (Q2)	Planejamento da Contratação	1	3	Revisão do agrupamento no Termo Referência / Projeto Básico (AP1)
4	Coleta insuficiente de preços ou falta de método para realizar a estimativa (C1); Dificuldade de obtenção de informações para realizar a estimativa (C2); Dificuldade de aplicação dos critérios para a composição da cesta (C3); não encontrar informação no painel de preços (C4); solução específica para casa (C5); Mercado restrito (C6)	Obtenção de valores estimados inadequados para o objeto na Pesquisa de Preços ou dificuldade para justificar o preço nas contratações diretas	Utilização de parâmetro inadequado para análise da viabilidade da contratação (Q1); Contratação do objeto por valor superior ao de mercado, resultando em ato antieconômico (Q2); Desperdício de recursos públicos (Q3); Não aplicação de benefícios para ME e EPP quando deveriam ser aplicados (Q4); Preços da Cotação serem menores do que os praticados no mercado, afim de, em ato de renovação de contrato, ser executada em nova licitação, mas sem garantia de que o preço apresentado na fase de orçamento, seja mantido na licitação, gerando custos não vantajosos para administração devido ao refazimento do processo licitatório e falta de garantia que o valor seja menor ou igual ao orçamento (Q5)	Planejamento da Contratação	4	5	Consulta ao Painel de Preços para obter os preços praticados pela Administração (AP1); Consultar mercado (AP2); Realizar análise crítica dos preços obtidos (AP3)
5	Atestado de capacidade técnica não determina necessidade de comprovação de execução de objeto com características, prazo e qualidade compatíveis com o que se deseja contratar (C1); Empresas sem qualificação técnica adequada para a prestação de serviços participando da licitação (C2)	Contratação de empresa incapaz tecnicamente de executar a avença e limitação indevida da competição	Não obtenção do objeto contratado e descumprimento, pela contratada, das obrigações previstas em legislação específica e no contrato (Q1); Elevação do preço contratado ou interrupção do processo de contratação (Q2); Atraso na evolução da utilização da ferramenta / equipamento (Q3); Interrupção na utilização da ferramenta / equipamento (Q4)	Planejamento da Contratação	1	3	Exigir apresentação de atestado e comprovação da qualificação técnica das características mais relevantes do objeto (AP1)
6	Inclusão não devidamente justificada de credenciamento do licitante junto ao fabricante como critério técnico obrigatório (C1)	Limitação indevida da competição por credenciamento das licitantes pelo fabricante	Elevação do preço contratado (Q1); Restrição indevida da competitividade do certame (Q2); Interrupção do processo de contratação em razão de questionamentos administrativos e/ou judiciais (Q3)	Planejamento da Contratação	1	5	Rever o TR, de modo a exigir os critérios essenciais como experiência técnica e tempo de mercado (AP)
7	Alterações imprevisíveis na disponibilidade orçamentária do órgão (C1)	Indisponibilidade orçamentária	Impossibilidade de contratação (Q1)	Planejamento da Contratação	3	5	
8	Elevado número de demandas frente ao quantitativo de servidores responsáveis pelo Seleção do Fornecedor (C1); Alteração do grau de prioridade dos processos de contratação (C2); Atraso na finalização da análise jurídica do processo (C3); Prolongamento da fase recursal no Pregão (C4)	Conclusão da fase de Seleção do Fornecedor após da data em que deve ser iniciada a prestação dos serviços	Ausência de cobertura contratual para o serviço que será contratado até a finalização da licitação (Q1)	Seleção do Fornecedor	2	4	Monitoramento ad-hoc dos processos (AP1); Observar as recomendações do CONJUR (AP2); Utilizar ferramentas de gestão de projetos para acompanhar a execução do cronograma e ter previsão de possíveis gargalos do processo (AP3)
9	Existência de mercado restrito no qual todas as concorrentes se conhecem (C1); Cláusulas de penalidades genéricas (ou sua ausência) no Edital relativas a condutas ilícitas de licitantes durante o Pregão (C2)	Ocorrência de conluio entre fornecedores	Frustração dos objetivos do procedimento licitatório (Q1); Inibição da competitividade do certame (Q2); Majoração do valor dispendido pela Administração (Q3)	Seleção do Fornecedor	4	5	Especificar a solução de forma a ampliar a quantidade de empresas aptas a atender a necessidade da administração (AP1)
10	Elevado número de demandas frente ao quantitativo de servidores responsáveis pela Análise Jurídica (C1); Alteração do grau de prioridade dos processos de	Atraso na finalização da análise jurídica do processo	Atraso na contratação (Q1); Necessidade de prorrogação excepcional de contratos vigentes (Q2); Ausência de cobertura contratual para o serviço que será contratado até a finalização da licitação (Q3)	Seleção do Fornecedor	2	4	Estimar prazo conforme histórico acompanhar andamento (AP1); Estimar prazo para envio e pactuar prazo análise junto à CONJUR (AP2)

	contratação (C2); Identificação de situação jurídica inédita previamente à publicação do Edital que tem impacto nas regras da contratação e que pleiteia uma análise mais aprofundada por parte da Consultoria Jurídica (C3)						
11	Descrição incompleta da solução a ser contratada (C1); Lacunas no modelo de execução do objeto ou no modelo de gestão do contrato (C2); Inconsistências ou contradições no Edital, Termo de Referência/Projeto Básico ou Minuta de Contrato (C3)	Recebimento de grande quantidade de Pedidos de Esclarecimento e/ou Pedidos de Impugnação	Alta mobilização de força de trabalho para responder tempestivamente aos pedidos apresentados (Q1); Necessidade de republicação do instrumento convocatório, gerando atrasos no processo e dispêndio de recursos para novas publicações (Q2); Impacto na formulação das propostas e lances dos licitantes (Q3)	Seleção do Fornecedor	2	4	Construir o Edital, o Termo de Referência/Projeto Básico e o Cc observando a coerência das informações apresentadas nos documentos (AP1); Antecipar possíveis questionamentos durante planejamento da contratação (AF); Validar a especificação com fabr e mercado (AP3)
12	Existência de contradições e/ou lacunas nos documentos que compõem o instrumento convocatório (C1); Ausência de definição clara sobre as áreas responsáveis pelas respostas (C2);	Atuação falha na resposta aos pedidos de esclarecimento, pedidos de impugnação, recursos administrativos e recursos judiciais apresentados	Adiamento de licitações (Q1); Necessidade de repetir procedimentos licitatórios (Q2)	Seleção do Fornecedor	2	4	Evitar lacunas que possibilitem dúvidas na elaboração do Termo Referência, do Contrato e do Edi (AP1)
13	Estabelecimento no Termo de Referência de especificações técnicas muito restritivas ou que não existem no mercado (C1); Pesquisa de Preços que resulte em um valor estimado inexequível para a contratação (C2); Ausência de interesse de empresas em participar da licitação (C3); Valor da contratação pouco atraente (C4); Mercado restrito (C5)	Fracasso da Licitação ou ocorrência de Licitação Deserta	Necessidade de repetir procedimentos licitatórios (Q1); Ausência de cobertura do serviço que se pretendia contratar (Q2)	Seleção do Fornecedor	4	5	Realizar pesquisa de mercado junto fornecedores ou na internet durante planejamento da contratação para entender como o mercado funciona (AP1); Elaborar o Termo de Referência de forma a ampliar a possibilidade de concorrência na licitação (AP2); Realizar a pesquisa de preços observando as peculiaridades de cada contratação de forma a obter um valor estimado adequado para a licitação (AP3); Incluir no TR os critérios essenciais para seleção empresa com qualidade para a prestação do contrato (AP4)
14	Ausência de procedimentos padronizados para condução dos processos administrativos com vistas à apuração de descumprimentos contratuais (C1); Capacitação insuficiente (C2); Sanções genéricas no Termo de Referência e Edital (C3)	Responsabilização ineficaz da contratada em caso de descumprimento contratual	Cultura de impunidade (Q1); Dano à imagem (Q2); Prejuízo por penalidade insuficiente e/ou ineficaz (Q3); Emissão indevida de Atestado de Capacidade Técnica	Execução Contratual	3	4	Prever sanções específicas no TR/Edital/Contrato (utilizar experiência anterior) (AP1); Elaborar as sanções tendo como referência a Análise de Riscos (AP2); Realizar simulações das penalidades previstas no Termo de Referência para avaliar sua eficácia (AP3)
15	Ausência de notificação da contratada (C1); Escolha indevida de apólice (C2); Inobservância da legislação (C3); Documentação fraudulenta (C4); Problemas financeiros na garantidora ou na constituição do sinistro (C5); Legislação conflitante SUSEP x SEGES (C6); Ausência de exigência de garantia (C7)	Garantia ineficaz	Aumento dos riscos que seriam mitigados caso houvesse garantia eficaz (Q1)	Execução Contratual	2	2	Check list para verificação de conformidade e apresentação da garantia (AP1)
16	Contratada sofre impedimento (C1); Atraso em nova licitação (C2); Contratada desiste de prorrogar (C3); Rescisão por inexecução (C4); Contratada abandona o serviço (C5); Falência da Contratada (C6)	Interrupção do contrato	Prejuízo por contratação emergencial (Q1); Dano à imagem (Q2); Necessidade desatendida (Q3)	Execução Contratual	2	4	Notificação do fiscal com 180 dias de antecedência, para manifestação de respeito da prorrogação contratual (AP1)
17	Elementos básicos do contrato não estão claros de forma uniforme para as partes do contrato (C1)	Diferenças de entendimentos e expectativas entre as partes contratante e contratada	Desgaste no relacionamento entre as partes (Q1); Execução inferior ao esperado (Q2)	Execução Contratual	1	3	Validação da especificação técnica com o mercado (AP1)
18	Falta de compatibilização entre contratos que atendam ao mesmo equipamento (C1)	Exigências contratuais iguais em mais de um contrato	Ineficiência na fiscalização (Q1); Geração de dúvidas sobre responsabilidade de atendimento (Q2); Necessidade de revisar contratos (Q3); Prejuízo ao erário devido a exigência de item não necessário em um ou mais contratos (Q4)	Execução Contratual	1	4	Identificar internamente quais empresas atuam no mesmo equipamento e equalizar as exigências contratuais (AP1)
19	Falta na execução de manutenção preventiva e corretiva do equipamentos e instalações correlatas (C1);	Aumento da probabilidade de indisponibilidade do equipamento	Indisponibilidade do equipamento (Q1); Falha na mobilidade dentro da edificação (Q2); Desgaste da imagem da CGU devido a indisponibilidade do sistema (Q3);	Execução Contratual	4	5	Acompanhar os serviços de manutenção preventiva acordada desde início do contrato (AP1)
20	Queda de energia (C1); Falha no motor (C2); Falha no encoder (C3); Falha no sistema de segurança (C4)	Elevador parado	Pessoal preso na cabine (Q1); Acidentes (Q2); Impedimento de acesso de pessoas (Q3); Impedimento de trânsito de materiais pesados (Q4)	Execução Contratual	2	5	Manutenção preventiva (AP1); Execução de gerador dedicado aos elevadores (AP2)
21	Queda de energia (C1); Falha no encoder (C3); Falha no sensor de nivelamento (C4); Iluminação queimada (C5); Botão de chamada quebrado (C6); Falha no BPE (C7); Falha no contato de porta (C8)	Elevador com pequenos defeitos	Elevador escuro (Q1); Elevador não atender determinado andar (Q2); Porta do elevador não fechar (Q3); Elevador ir para andar não solicitado (Q4)	Execução Contratual	2	2	Manutenção preventiva (AP1); Execução de gerador dedicado aos elevadores (AP2)
22	Comprovação da indisponibilidade de peças de reposição do objeto do contrato devido a data do equipamento (C1);	Impossibilidade de manutenção do equipamento	Indisponibilidade do equipamento (Q1); Falha na mobilidade dentro da edificação (Q2); Desgaste da imagem da CGU devido a indisponibilidade do sistema (Q3);	Execução Contratual	4	5	Acompanhar os serviços de manutenção corretiva acordados desde início do contrato (AP1)

ESCALA DE PROBABILIDADE			ESCALA DE IMPACTO		
PROBABILIDADE	Descrição da probabilidade, desconsiderando os controles	PESO	IMPACTO	Descrição do impacto nos objetivos, caso o evento ocorra	PESO
1 - Muito baixa	Improvável. Em situações excepcionais, o evento poderá até ocorrer, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade.	1	1 - Muito Baixo	Mínimo impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação/comunicação/divulgação ou de conformidade).	1
2 - Baixa	Rara. De forma inesperada ou casual, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade.	2	2 - Baixo	Pequeno impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação/comunicação/divulgação ou de conformidade).	2
3 - Média	Possível. De alguma forma, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade.	5	3 - Médio	Moderado impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação/comunicação/divulgação ou de conformidade), porém recuperável.	5
4 - Alta	Provável. De forma até esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade.	8	4 - Alto	Significativo impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação/comunicação/divulgação ou de conformidade), porém recuperável.	8
5 - Muito alta	Praticamente certa. De forma inequívoca, o evento ocorrerá, as circunstâncias indicam claramente essa possibilidade.	10	5 - Muito Alto	Catastrófico impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação/comunicação/divulgação ou de conformidade), de forma irreversível.	10
	RI = NP X NI			CLASSIFICAÇÃO DO RISCO	
	RI = NÍVEL DE RISCO INERENTE			CLASSIFICAÇÃO FAIXA	
	NP = NÍVEL DE PROBABILIDADE DE RISCO			RISCO BAIXO	0 - 9,99
	NI = NÍVEL DE IMPACTO DO RISCO			RISCO MÉDIO	10 - 39,99
				RISCO ALTO	40 - 79,99
				RISCO EXTREMO	80 - 100



Documento assinado eletronicamente por **SANDRA SANTOS DA SILVA, Assessora**, em 16/07/2021, às 19:27, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **ALLAN KARDEC JOSE ARAUJO PRADO, Coordenador, Substituto**, em 16/07/2021, às 19:30, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **ROGER RODRIGUES FELIX, Servidor Requisitado**, em 16/07/2021, às 19:48, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.cgu.gov.br/conferir> informando o código verificador 2030553 e o código CRC 23B159DB

Referência: Processo nº 00190.103757/2021-05

SEI nº 2030553