

Matriz de Gerenciamento de Riscos

1. Informações Básicas

Número da Matriz de Alocação de Riscos	Responsável pela Edição	Data de Criação
36/2024	CASSIO RUBENS XAVIER DE CAMPOS	12/08/2024 09:50
Objeto da Matriz de Riscos		
Manutenção predial de caráter preventivo e corretivo, e a execução de Serviços Eventuais, no INSS geridos pelas GEXCBA, GEXSIN, GEXMCP e GEXPTV		

2. Histórico de Revisões

Nenhuma Revisão encontrada.

3. Riscos Identificados

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-01	Equipe de Planejamento inadequada ao Objeto - quantidade de membros inferior ou sem qualificação.	Grande número de servidores aposentando e sem reposição por concurso público.	Planejamento	Administração	Médio	

Impactos

1 Contratações desvantajosas para a Administração (e.g., objetos mal especificados, modelo que não permite adequada gestão contratual, preços elevados), com consequente desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos.

Ações Preventivas

P-01 Definir membros da Equipe de Planejamento em quantidade e qualificação adequada, cabendo à alta administração elencar as prioridades com o plantel de servidores disponíveis. **Responsável:** JOSE EDUARDO LOPES MENDES

P-02 Utilizar sistema web de gestão de demandas e atividades dos servidores, otimizando a delegação de tarefas e priorização das demandas. Como, ainda, não há ferramenta institucional para este fim, caberá ao responsável desta ação a proposição do sistema. **Responsável:** LEA BRESSY AMORIM

P-03 Recompôr a mão de obra disponível - solicitação de concurso público, recebimento de servidores cedidos e redirecionamento de servidores. **Responsáveis:** LEA BRESSY AMORIM, JOSE EDUARDO LOPES MENDES

Ações de Contingência

C-01 Contratar empresas para apoiar as atividades de planejamento das contratações e a gestão contratual. **Responsável:** JOSE EDUARDO LOPES MENDES

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-02	Ausência de padronização	Organizações realizam contratações sem de atender ao princípio da padronização, levando a multiplicidade de esforços para realizar contratações semelhantes.	Planejamento	Administração	Alto	

Impactos

1 Esforço desnecessário para elaborar especificações da contratação (e.g., dificuldade de obtenção de preços de referência ante a singularidade das especificações)

2 repetição de erros (e.g., ante o "reaproveitamento de especificações e de editais")

3 perda de economia de escala (ante a impossibilidade de contratação conjunta via SRP).

Ações Preventivas

P-01 Padronizar especificações para aquisições que são comuns (e.g., limpeza, vigilância, telefonia, microcomputadores etc.) com apoio das diversas organizações sob sua jurisdição e a equipe de planejamento da contratação usa as especificações padronizadas. **Responsável:** LEA BRESSY AMORIM

Ações de Contingência

C-01 Não aprovação do processo de contratação com especificação diferente da que foi padronizada pelo órgão governante superior, a menos que haja justificativas robustas para tal. **Responsável:** JOSE EDUARDO LOPES MENDES

C-02 Utilizar modelos praticados nas UASGs, vinculadas ao INSS. **Responsável:** LILIANE BATISTA LEITE

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-03	Ausência de estudos técnicos	A falta de capacitação dos membros da Equipe de Planejamento; Pressão para entrega de resultados; Aplicar solução	Planejamento	Administração	Médio	

Impactos

- 1 Contratação sem realização de estudos técnicos preliminares, levando à contratação que não produz resultados capazes de atender à necessidade da administração, com consequente desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos; ou levando à impossibilidade de contratar (e.g., suspensão do mandado de segurança devido à irregularidades), com consequente não atendimento da necessidade que originou a contratação; ou levando à especificações indevidamente restritivas, com consequente diminuição da competição e aumento indevido do custo da contratação.

Ações Preventivas

- P-01 Preenchimento da Lista de Verificação da AGU, se responsabilizando por não dar continuidade ao processo caso falte alguma peça elencada. **Responsável:** LILIANE BATISTA LEITE

Ações de Contingência

- C-01 Não aprovação do processo de contratação que não contenha os estudos técnicos preliminares. **Responsável:** JOSE EDUARDO LOPES MENDES

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-04	ETP Inadequado	1) Falta de tópicos mínimos necessários e obrigatórios; 2) Tópicos produzidos com informações erradas ou equivocadas; 3) Negligência ou imperícia na produção dos tópicos e pesquisas.	Planejamento	Administração	Alto	

Impactos

- 1 Licitação frustrada ou deserta.
 2 Contratação não adequada ao interesse da Administração.
 3 Desperdício de recursos públicos.
 4 Não execução do serviço.
 5 Sobrecarga da máquina pública com Processos Administrativos Disciplinares (PAD).
 6 Retrabalho

Ações Preventivas

- P-01 Servidor sênior revisa artefatos do planejamento para verificar suficiência e adequação dos requisitos. **Responsável:** LILIANE BATISTA LEITE
- P-02 Elaborar quadro identificando as soluções de mercado (produtos, fornecedores, fabricantes etc.) que atendem aos requisitos especificados e, caso a quantidade de fornecedores seja considerada restrita, verifica se os requisitos que limitam a participação são realmente indispensáveis, de modo a avaliar a retirada ou flexibilização destes requisitos. **Responsável:** LILIANE BATISTA LEITE
- P-03 Envio para revisão do procedimento pelo órgão consultivo (PFE-INSS). **Responsável:** JOSE EDUARDO LOPES MENDES
- P-04 Preenchimento de check-list AGU. **Responsável:** LILIANE BATISTA LEITE

Ações de Contingência

- C-01 Revisar todo o processo e verificar a necessidade de elaboração de novo ETP. **Responsável:** JOSE EDUARDO LOPES MENDES

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-05	Estimativas inadequadas de quantidades	1) Falta de capacitação dos membros da Equipe de Planejamento; 2) Negligência e Imperícia; 3) Apresentação de dados incompletos.	Planejamento	Administração	Médio	

Impactos

- 1 Estimativa de quantidades maior que as necessidades da organização, levando à sobra de produtos ou serviços, com consequente desperdício desses itens e de recursos financeiros.
 Estimativa de quantidades menor que as necessidades da organização, levando à falta de produtos ou serviços para atender à necessidade da contratação com consequente: a) celebração de aditivos contratuais que poderiam ter sido evitados (esses aditivos podem fazer com que o órgão sofra o efeito do "jogo de planilha", se os preços tiverem sido manipulados pela contratada); b) novas contratações (por licitação ou não, se o erro de estimativa tiver sido grande, com todo o esforço administrativo decorrente); c) potencial quebra da padronização dos produtos contratados; d) perda do efeito de escala, no caso de celebração de aditivos ou de realização de novas contratações, o que leva a custo final maior do que no caso de se efetuar uma única contratação com a soma das quantidades contratadas separadamente; ou e) utilização de orçamento superior ao previsto, o que pode levar ao cancelamento da contratação de outros itens previstos no planejamento conjunto das contratações.

Ações Preventivas

- P-01 Definir método para estimar as quantidades necessárias (se preciso, deve buscar métodos e técnicas para estimar as quantidades dos itens da solução em outros órgãos/entidades da APF) e documentar aplicação do método no processo de contratação. **Responsável:** LILIANE BATISTA LEITE
- P-02 Fazer levantamento exaustivo da necessidade, de modo a diminuir o risco de celebração de aditivos ou novas contratações. **Responsável:** LILIANE BATISTA LEITE
- P-03 Armazenar dados da execução contratual, de modo que a equipe de planejamento da contratação que elaborar os artefatos da próxima licitação da mesma solução ou de solução similar conte com informações de contratos anteriores (e.g. séries históricas de contratos de serviços contínuos), o que pode facilitar a definição das quantidades e dos requisitos da nova contratação. **Responsável:** LILIANE BATISTA LEITE

Ações de Contingência

- C-01 Não aprovar processo de contratação que não contenha, nos autos, a memória de cálculo das quantidades dos itens que serão contratados. **Responsável:** JOSE EDUARDO LOPES MENDES
- C-02 Realizar alteração contratual para adequação, incluindo a rescisão contratual, **Responsável:** IZANIL DE PAULA CAVALERO

quando se tratar de erro insanável.

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-06	Análise de mercado inadequada	1) Falta de capacitação dos membros da Equipe de Planejamento; 2) Negligência e Imperícia; 3) Apresentação de dados incompletos.	Planejamento	Administração	Baixo	
Impactos						
1	Utilização de somente uma solução do mercado como base para a definição de requisitos, levando ao direcionamento da licitação, com consequente aumento do valor contratado.					
2	Levantamento de mercado deficiente (não verificou que não existe fornecedor para a solução como foi especificada), levando a licitação deserta (ou seja, nenhuma proposta é apresentada na licitação), com consequente retrabalho para realizar a contratação ou não atendimento da necessidade que originou a contratação.					
Ações Preventivas						
P-01	Executar o levantamento de soluções do mercado junto a diferentes fontes possíveis, efetuando levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, consulta a sítios na internet (e.g. portal do software público), visita a feiras, consulta a publicações especializadas (e.g. comparativos de soluções publicados em revistas especializadas) e pesquisa junto a fornecedores.			Responsável: LILIANE BATISTA LEITE		
P-02	Manter Equipe multidisciplinar na fase interna da licitação, criando ações de revisões internas na Equipe de Planejamento.			Responsável: JOSE EDUARDO LOPES MENDES		
Ações de Contingência						
C-01	Designar outro membro da equipe de planejamento para revisão dos cálculos.			Responsável: LILIANE BATISTA LEITE		

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-07	Estimativas inadequadas de preços	1) Falta de capacitação dos membros da Equipe de Planejamento; 2) Negligência e Imperícia; 3) Apresentação de dados incompletos.	Planejamento	Administração	Alto	
Impactos						
1	Coleta insuficiente de preços ou falta de método para realizar a estimativa, levando a estimativas inadequadas, com consequente utilização de parâmetro inadequado para análise da viabilidade da contratação e dificuldade de justificar as estimativas quando questionados por partes interessadas.					
Ações Preventivas						
P-01	Publicar normativo estabelecendo procedimento consistente para elaboração de estimativas de preço.			Responsável: LEA BRESSY AMORIM		
P-02	Definir método para estimar as quantidades necessárias (se preciso, deve buscar métodos e técnicas para estimar as quantidades dos itens da solução em outros órgãos/entidades da APF) e documentar aplicação do método no processo de contratação.			Responsável: LILIANE BATISTA LEITE		
P-03	Fazer comparativo do valor obtido com valores antigos e com outras contratações.			Responsável: LILIANE BATISTA LEITE		
P-04	Utilizar membro da Equipe de Planejamento para revisar peças.			Responsável: LILIANE BATISTA LEITE		
Ações de Contingência						
C-01	Elaborar memória de cálculo das estimativas de preço, considerando uma cesta de preços.			Responsável: LILIANE BATISTA LEITE		

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-08	Análise de risco inadequada	1) Falta de capacitação dos membros da Equipe de Planejamento; 2) Negligência e Imperícia; 3) Apresentação de dados incompletos.	Planejamento	Administração	Baixo	
Impactos						
1	Inexistência de análise de risco, levando a desconsideração dos riscos existentes na contratação e gestão do contrato, com consequente impacto causado por todos os riscos desconsiderados.					
2	Análise de risco deficiente, levando a desconsideração de riscos relevantes, com consequente impacto causado por estes riscos relevantes.					
Ações Preventivas						
P-01	Elaborar análise de risco da contratação e da gestão contratual.			Responsável: LILIANE BATISTA LEITE		
P-02	Revisar os artefatos do planejamento, incluindo a análise de riscos.			Responsável: LILIANE BATISTA LEITE		
P-03	Seguir modelos de análise de risco utilizados no INSS e em outros órgãos.			Responsável: LILIANE BATISTA LEITE		
P-04	Observar diretrizes da Alta Administração.			Responsável: LILIANE BATISTA LEITE		
Ações de Contingência						
C-01	Atualizar análise de risco, quando ocorrer um risco inesperado.			Responsável: IZANIL DE PAULA CAVALERO		

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-09	Termo de Referência incompleto inconsistente	1) Falta de capacitação dos membros da Equipe de Planejamento; 2) Negligência e Imperícia; 3) Apresentação de dados incompletos.	Planejamento	Administração	Alto	
Impactos						
1	Termo de referência (TR) incompleto ou inconsistente, levando a TR cujo conteúdo não permite selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração ou a contrato sem mecanismos adequados para a gestão contratual, com consequente desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos.					

Ações Preventivas

P-01	Elaborar lista de verificação (checklist) para verificar a completude do TR.	Responsável: LILIANE BATISTA LEITE
P-02	Utilizar Termo de Referência de licitações bem sucedidas.	Responsável: LILIANE BATISTA LEITE
P-03	Utilizar minutas padronizadas pela AGU.	Responsável: LILIANE BATISTA LEITE
P-04	Consultar gestores de contratos para ver lacunas abertas nas antigas contratações.	Responsável: LILIANE BATISTA LEITE

Ações de Contingência

C-01	Refazer o Termo de Referência, acompanhado de novos servidores, os quais detém conhecimento amplo sobre a matéria.	Responsáveis: IZANIL DE PAULA CAVALERO, LILIANE BATISTA LEITE
------	--	--

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-10	Empresas sem Qualificação técnica para a prestação de serviços de terceirização	1) Equívoco na escolha dos critérios de qualificação técnica no Edital. 2) Apresentação de documentos fraudulentos pelas licitantes.	Planejamento	Administração	Médio	

Impactos

1	Empresas sem qualificação técnica adequada para a prestação de serviços de terceirização participando da licitação, levando a contratação de empresas incapazes de executar a avença, com consequente não obtenção do objeto contratado e descumprimento, pela contratada, das obrigações previstas em legislação específica e no contrato.
---	---

Ações Preventivas

P-01	Verificar habilitações técnicas utilizadas por outras contratações públicas.	Responsável: LILIANE BATISTA LEITE
P-02	Usar servidor sênior para revisão das peças produzidas.	Responsável: LILIANE BATISTA LEITE

Ações de Contingência

C-01	Revogação ou anulação dos atos produzidos	Responsável: JOSE EDUARDO LOPES MENDES
C-02	Refazer peças técnicas	Responsável: LILIANE BATISTA LEITE

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-11	Indisponibilidade orçamentária	1) Cenário de restrição orçamentária	Planejamento	Administração	Extremo	

Impactos

1	Retrabalho
2	Má gestão dos recursos humanos do INSS.
3	Ficar sem cobertura contratual.
4	Paralisação da área fim.

Ações Preventivas

P-01	Manter informações sobre a disponibilidade orçamentária e financeira, incluindo informações atualizadas sobre a situação de cada contratação da organização (e.g., planejada, licitada, contratada), sobre os valores empenhados, liquidados e pagos, e sobre a dotação disponível (e.g., por meio de uma planilha).	Responsável: JOSE EDUARDO LOPES MENDES
------	--	---

Ações de Contingência

C-01	Paralisar serviços e desenvolvimento da solução.	Responsáveis: JOSE EDUARDO LOPES MENDES, LEA BRESSY AMORIM
------	--	---

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-12	Não cumprimento, pelas contratadas, das obrigações trabalhistas, previdenciárias e fiscais com o FGTS	Utilização de controles, durante a fiscalização, pouco eficazes. Má fé das contratadas. Ineficiência e ineficácia da fiscalização contratual.	Gestão de Contrato	Administração	Alto	

Impactos

1	Aumento dos encargos na fiscalização sem necessariamente diminuir o risco de as obrigações não estarem sendo cumpridas pelas contratadas.
2	Responsabilização solidária da administração.

Ações Preventivas

P-01	Incluir no modelo de gestão do contrato: a) que as verificações documentais relativas aos aspectos trabalhistas, previdenciários e do FGTS, além de contemplar os documentos que atestem a regularidade da contratada como um todo nos termos da Lei 8.666/93 (art. 29, IV e V), complementarmente, a critério da administração, poderão ser exigidos que a contratada apresente: a.1) documentos comprobatórios da realização do pagamento de salários, vale-transporte e auxílio alimentação; a.2) extratos das contribuições previdenciárias retirados pelos próprios empregados terceirizados por meio do acesso as suas contas; a.3) extratos dos depósitos no FGTS retirados pelos próprios empregados terceirizados por meio do acesso as suas contas; b) que a contratada está obrigada a: b.1) viabilizar o acesso de seus empregados, via internet, por meio de senha própria, aos sistemas da Previdência Social e da Receita Federal do Brasil, com o objetivo de verificar se as suas contribuições previdenciárias foram recolhidas; b.2) viabilizar a emissão do cartão cidadão pela Caixa Econômica Federal para todos os empregados; b.3) oferecer todos os meios necessários aos seus empregados para a obtenção de extratos de recolhimentos das contribuições previdenciárias e depósitos do FGTS sempre que solicitado pela fiscalização; c) cláusulas de penalidade que considerem	Responsável: LILIANE BATISTA LEITE
------	--	---

como falta grave, caracterizada como falha em sua execução que poderá dar ensejo à rescisão do contrato, sem prejuízo da aplicação de sanção pecuniária (fixar o quantum) e da declaração de impedimento para licitar e contratar com a União, nos termos do art. 7º da Lei 10.520/2002 (fixar o prazo): c.1) o não pagamento do salário, do vale-transporte e do auxílio alimentação no prazo previsto em lei; c.2) o não recolhimento das contribuições sociais da Previdência Social; c.3) o não recolhimento do FGTS dos empregados. d) que a cláusula de garantia deve assegurar também o pagamento de : d.1) prejuízos advindos do não cumprimento do contrato; d.2) multas punitivas aplicadas pela fiscalização à contratada; d.3) prejuízos diretos causados à contratante decorrentes de culpa ou dolo durante a execução do contrato; d.4) obrigações previdenciárias e trabalhistas não honradas pela contratada.

P-02 a) avalia os riscos de descumprimento pela contratada das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com o FGTS para determinar a extensão das amostras que serão utilizadas na fiscalização do cumprimento: a.1) das obrigações trabalhistas pela contratada, levando-se em consideração falhas que impactem o contrato como um todo e não apenas erros e falhas eventuais no pagamento de alguma vantagem a um determinado empregado; a.2) das contribuições previdenciárias e dos depósitos do FGTS, por meio da análise dos extratos retirados pelos próprios empregados terceirizados utilizando-se do acesso as suas próprias contas (o objetivo é que todos os empregados tenham tido seus extratos avaliados ao final de um ano – sem que isso signifique que a análise não possa ser realizada mais de uma vez para um mesmo empregado, garantindo assim o “efeito surpresa” e o benefício da expectativa do controle); b) documenta a sistemática de fiscalização utilizada em cada período; c) comunica: c.1) ao Ministério da Previdência Social e à Receita Federal do Brasil qualquer irregularidade no recolhimento das contribuições previdenciárias; c.2) ao Ministério do Trabalho e Emprego qualquer irregularidade no recolhimento do FGTS dos trabalhadores terceirizados;

Ações de Contingência

C-01 Aprovar estratégia de terceirização que contempla a contratação de empresa especializada na área contábil e de administração, com a finalidade prestar assistência à fiscalização dos contratos de terceirização, nos termos do art. 67, da Lei nº 8.666/93. **Responsáveis:** LEA BRESSY AMORIM, JOSE EDUARDO LOPES MENDES

4. Acompanhamento das Ações de Tratamento de Riscos

Nenhum acompanhamento incluído.

5. Responsáveis / Assinantes

Equipe de Planejamento

LILIANE BATISTA LEITE

Agente de contratação

CASSIO RUBENS XAVIER DE CAMPOS

Assessoria