

MAPA DE RISCOS

MAPA DE RISCOS - ANEXO DO ETP

RISCO	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO		ANÁLISE DO RISCO		RESPOSTA AO RISCO			
	Descrição	Danos	Probabili dade	Grau de Impacto	Ações preventivas	Ações contingenciais	Responsável	Fase
R.01	Ausência da formalização do Documento de Formalização da Demanda (DFD) que origina a contratação	Início de processo para contratação que não atende aos normativos legais da Administração Pública, com consequente desperdício de tempo e esforços do requisitante que iniciou o processo	Baixa	Alto	ETAPA SUPERADA	ETAPA SUPERADA		
R.02	Equipe responsável pelo planejamento da contratação não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade	Especificações incompletas ou com requisitos irrelevantes ou indevidamente restritivos, com consequente indefinição do objeto e dificuldade de obtenção da solução necessária ao atendimento da necessidade ou diminuição da competição e aumento dos custos.	Média	Alto	ETAPA SUPERADA	ETAPA SUPERADA		
R.03	Curto espaço de tempo para executar o processo de planejamento para contratações de maior risco (alto valor, alto impacto nas atividades da organização).	Contratação que não produz resultados capazes de atender à necessidade da administração, com consequente desperdício de recursos públicos, ou levando à impossibilidade de contratar, com consequente não atendimento da necessidade que originou a contratação.	Média	Alto	ETAPA SUPERADA	ETAPA SUPERADA		

R.04	Executar o processo de planejamento de forma muito simplificada para contratações de maior risco (alto valor, alto impacto nas atividades da organização)	Contratação que não produz resultados capazes de atender à necessidade da administração, com consequente desperdício de recursos públicos, ou levando à impossibilidade de contratar, com consequente não atendimento da necessidade que originou a contratação.	Média	Alto	ETAPA SUPERADA	ETAPA SUPERADA		
R.05	Contratação sem realização de estudos técnicos preliminares	Contratação que não produz resultados capazes de atender à necessidade da administração, com consequente desperdício de recursos públicos; ou levando à impossibilidade de contratar, com consequente não atendimento da necessidade que originou a contratação; ou levando a especificações indevidamente restritivas, com consequente diminuição da competição e aumento indevido do custo da contratação	Baixa	Alto	ETAPA SUPERADA	ETAPA SUPERADA		
R.06	Indefinição do conteúdo dos estudos técnicos preliminares	Estudos técnicos preliminares cujo conteúdo não permite atingir seu objetivo, com consequente desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos.	Média	Alto	ETAPA SUPERADA	ETAPA SUPERADA		
R.07	Definição de requisitos da contratação insuficientes	Contratação de empresa que não atende à necessidade que originou a contratação, com consequente desperdício de recursos públicos	Média	Alto	ETAPA SUPERADA	ETAPA SUPERADA		

R.08	Mensuração incorreta de preços de materiais, equipamentos e insumos	Elevação de custos decorrente do incorreto levantamento dos preços mensurados	Média	Alto	ETAPA SUPERADA	ETAPA SUPERADA		
R.09	Estimativa incorreta da quantidade de materiais, equipamentos e insumos	Não atendimento da necessidade da Administração, em caso de subdimensionamento	Média	Alto	ETAPA SUPERADA	ETAPA SUPERADA		
R.10	Parcelamento do objeto da contratação	Aumento de custos através da contratação de várias empresas para o mesmo objeto; dificuldade no acompanhamento dos problemas e a verificação das suas causas, propiciando multiplicidade de esforços na gestão e fiscalização do contrato.	Baixa	Alto	ETAPA SUPERADA	ETAPA SUPERADA		
R.11	Definição de requisitos da contratação indevidos	Limitação indevida da competição com consequente atraso na contratação	Média	Alto	ETAPA SUPERADA	ETAPA SUPERADA		
R.12	Não parcelamento do objeto da contratação	Licitação com poucos fornecedores no processo licitatório e dependência de uma única empresa para um serviço indispensável para a Administração	Baixa	Alto	ETAPA SUPERADA	ETAPA SUPERADA		
R.13	Definição de resultados não realistas	Frustração do setor demandante e da comunidade acadêmica, com consequente não atendimento da necessidade que gerou a contratação	Média	Médio	ETAPA SUPERADA	ETAPA SUPERADA		

R.14	Inexistência de análise de risco	Desconsideração dos riscos existentes na contratação e gestão do contrato, com consequente impacto causado por todos os riscos desconsiderados.	Baixa	Alto	ETAPA SUPERADA	ETAPA SUPERADA		
R.15	Análise de risco deficiente	Desconsideração de riscos relevantes, com consequente impacto causado por estes riscos	Média	Alto	ETAPA SUPERADA	ETAPA SUPERADA		
R.16	Termo de referência (TR) incompleto ou inconsistente	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	Média	Alto	ETAPA SUPERADA	ETAPA SUPERADA		
R.17	Questionamentos quanto a exigências contidas no edital legais e legítimas, mas não usuais	Surgimento de questionamentos no certame (e.g., impugnações, recursos), com consequente paralisação do certame até que a exigência seja compreendida ou revista	Baixa	Médio	ETAPA SUPERADA	ETAPA SUPERADA		

R.18	Definição de mecanismos que propiciem a ingerência da organização na administração da contratada	Caraterização de execução indireta ilegal, com consequente prática de ilícito trabalhista ante os entendimentos contidos na Súmula 331/TST	Baixa	Alto	ETAPA SUPERADA	ETAPA SUPERADA		
R.19	Método subjetivo (ou ausência de método) para quantificar a prestação do serviço e suas obrigações	Pagamento por demandas não entregues e possível comprometimento da qualidade do serviço	Média	Médio	ETAPA SUPERADA	ETAPA SUPERADA		

R.20	Cláusulas de penalidades genéricas	Impossibilidade de aplicação de penalidades, com consequente impossibilidade de induzir o contrato a voltar a normalidade em caso de desconformidades na execução	Baixa	Alto	ETAPA SUPERADA	ETAPA SUPERADA		
R.21	Valor estimado da contratação acima do valor previsto do orçamento da Administração	Indisponibilidade orçamentária, com consequente impossibilidade de contratação	Baixa	Alto	ETAPA SUPERADA	ETAPA SUPERADA		
R.23	Empresas sem qualificação econômico-financeira adequada para a execução do objeto participando da licitação	Contratação de empresa incapaz de executar a avença, com consequente não obtenção do objeto contratado e descumprimento, pela contratada, das obrigações previstas em legislação específica e no contrato	Alta	Alto	A EPC, inclui no edital exigências de qualificação econômico-financeira, tais como: certidão negativa de falência ou recuperação judicial; balanço patrimonial e demonstrações contábeis do último exercício social; comprovação da boa situação financeira da empresa mediante obtenção de índices de Liquidez Geral (LG), Solvência Geral (SG) e Liquidez Corrente (LC), superiores a 1 (um); entre outros	A autoridade competente, ao verificar que o participante adjudicado não comprovou as exigências contidas no edital, não realiza a homologação e remete o processo ao Pregoeiro	EPC/SELOG	Seleção do Fornecedor

R.24	<p>Atestado de capacidade técnica exigido determina comprovação de execução do objeto com características, prazo ou qualidade desproporcional do objeto que se deseja contratar</p>	<p>Limitação indevida da competição, ou interrupção do processo de contratação (e.g., mandado de segurança no poder judiciário, determinação dos órgãos de controle)</p>	Baixa	Alto	<p>EPC inclui exigência de apresentação de atestado para comprovação da qualificação técnica atentando à algumas diretrizes, por exemplo: deve-se explicitar as características relevantes do objeto que serão objeto de comprovação do atestado, não se devendo fazer descrições genéricas que podem deixar margem de dúvida quanto ao que deve ser comprovado;</p> <p>deve-se permitir o somatório de atestados nos casos em que a aptidão técnica das licitantes puder ser satisfatoriamente demonstrada por mais de um atestado, e vedar o somatório em caso contrário;</p> <p>não deve ser estabelecido limitação temporal para os atestados, ou seja, não se pode rejeitar atestado devido à sua antiguidade (mas deve-se exigir que o objeto do atestado tenha sido executado dentro de determinado prazo compatível com o prazo do contrato que se pretende firmar);</p> <p>não se pode estabelecer qualquer distinção entre atestados de serviços prestados a organizações públicas e a organizações privadas</p>	<p>Autoridade competente não aprova o Termo de Referência (TR)</p>	EPC/SELOG	<p>Seleção do Fornecedor</p>
------	--	--	-------	------	--	--	-----------	-------------------------------------

R.25	Empresas sem qualificação técnica adequada para a prestação de serviços de terceirização participando da licitação	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	Média	Alto	O pregoeiro deve exigir dos participantes do processo licitatório as documentações e atestados exigidos em edital e, quando for o caso, realizar diligências para averiguação da veracidade dos documentos enviados	A autoridade competente, ao verificar que o participante adjudicado não comprovou as exigências contidas no edital, não realiza a homologação e remete o processo ao Pregoeiro	Pregoeiro / SELOG	Seleção do Fornecedor
R.26	Cláusulas de penalidade genéricas (ou sua ausência) para comportamentos inadequados das licitantes durante o pregão	Impossibilidade de aplicação de penalidades, com consequente impossibilidade de inibir comportamentos que retardam indevidamente o certame por parte das licitantes despreparadas	Baixa	Alto	Equipe de Planejamento inclui no instrumento convocatório as sanções previstas para os comportamentos tipificados no art. 7º da Lei 10.520/2002, atentando para evitar cláusulas genéricas	Autoridade competente não aprova o Termo de Referência (TR)	EPC/SELOG	Seleção do Fornecedor
R.27	Pregoeiro não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade (e.g., conhecimentos técnicos do objeto, conhecimentos jurídicos aprofundados)	Aceitação ou à recusa de propostas em desacordo com o edital, com consequente contratação de empresa incapaz e/ou inidônea para a execução do objeto	Baixa	Alto	Manter quadro de pregoeiros devidamente capacitados e atualizados com as jurisprudências e normas em geral no tocante ao processo licitatório	A autoridade competente, ao verificar que o participante adjudicado não comprovou as exigências contidas no edital, não realiza a homologação e remete o processo à DCL	Ordenador de Despesas / SELOG	Seleção do Fornecedor
R.28	Não consultar todas as listas onde constam restrições para contratar com a Administração Pública	Contratar licitante com restrições, com consequente descumprimento da legislação, incluindo a possibilidade de ilícito penal	Baixa	Alto	Consultar, na etapa de julgamento, as listas elaboradas pelos Órgãos Governantes Superiores	A autoridade competente, ao verificar que o participante adjudicado não comprovou as exigências contidas no edital, não realiza a homologação e remete o processo ao Pregoeiro	Pregoeiro / SELOG	Seleção do Fornecedor

R.29	Não instaurar procedimento administrativo para apurar condutas de licitantes que podem ser tipificadas no art. 7º da Lei 10.520/2002	Existência de grande número de propostas não mantidas após a fase de lances, com consequente atraso no processo de contratação, aumento do custo administrativo e favorecimento de ambiente propício a conluio entre licitantes para fraude	Baixa	Alto	Pregoeiro solicita a instauração do procedimento administrativo para apuração dos casos em que o vencedor da fase de lances não é o adjudicatário do objeto do certame, indicando a conduta e as evidências de infração ao art. 7º da Lei 10.520/2002, ou apresenta as justificativas quando não ocorrer instauração do processo, devendo em ambos os casos documentar o ocorrido na ata de julgamento do pregão	Ao perceber a conduta, a autoridade que homologa o pregão instaura o processo citado, ante a omissão do pregoeiro	Pregoeiro / SELOG	Seleção do Fornecedor
R.30	Ausência de clareza sobre data e hora dos eventos relacionados aos pregões eletrônicos(e.g., data e hora de reinício das sessões após suspensão)	Impedimento de as licitantes praticarem atos no certame licitatório (e.g., manifestação da intenção de recorrer), com consequente afronta aos princípios da publicidade, transparência e isonomia	Baixa	Alto	Pregoeiro divulga com clareza no sistema eletrônico que suporta a execução da licitação (e.g., ComprasNet) as informações relativas à data e hora das sessões públicas, sua suspensão e reinício	Ao perceber a falta de clareza sobre data e hora dos eventos relacionados ao pregão, o mesmo informará nova data para abertura do respectivo evento, com antecedência mínima de 24 horas	Pregoeiro	Seleção do Fornecedor
R.31	Avaliação do mérito do recurso durante a fase de intenção de recursos	Indeferimento de recurso em fase inapropriada e por agente público ilegítimo, com consequente retardo do fim do procedimento licitatório (ante a declaração de nulidade da decisão e necessidade de refazimento de todos os atos decorrentes do ato nulo)	Baixa	Alto	No juízo de admissibilidade das intenções de recurso, o pregoeiro avalia somente os pressupostos recursais (sucumbência, tempestividade, legitimidade, interesse e motivação)	Pregoeiro deve rever os atos praticados, a fim de sanar os possíveis equívocos cometidos	Pregoeiro	Seleção do Fornecedor
R.32	Licitação fracassada ou deserta	Demora no processo de contratação, gerando prejuízos ao andamento das atividades da Administração	Baixa	Alto	Inclusão de pré-requisitos dos licitantes e características dos produtos que forem essenciais ao objeto da licitação	Repetição da licitação com a devida revisão dos motivos que originaram o seu fracasso	Pregoeiro / SELOG	Seleção do Fornecedor

R.33	Ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à execução do contrato	Ocorrência de distorções na execução do serviço que somente serão detectadas posteriormente à ocorrência destes, prejudicando a qualidade da execução do serviço	Baixa	Médio	EPC inclui no modelo de execução do objeto a previsão de acompanhamento e fiscalização concomitantes à execução, incluindo a possibilidade de inspeções in loco e diligências, quando aplicáveis, bem como forma de execução desses procedimentos	Autoridade competente deve capacitar os gestores e fiscais do contrato para realizarem uma melhor administração do contrato, proporcionando uma fiscalização mais efetiva	EPC/GESCON	Gestão do Contrato
R.34	Elementos básicos do contrato não estão claros de forma uniforme para as partes do contrato	Diferenças de entendimentos e expectativas entre as partes, com consequente atraso durante a execução do contrato devido à necessidade de esclarecer os pontos com entendimento divergente	Baixa	Alto	EPC prevê no modelo de execução do objeto que ocorrerá uma reunião de iniciação do contrato, imediatamente após a assinatura deste, com a presença das partes interessadas, para esclarecer os pontos fundamentais do Contrato, além de dispor de forma clara e objetiva os direitos e obrigações de ambas as partes	Gestão do Contrato e a equipe de planejamento realiza uma reunião extraordinária com a empresa e seu preposto a fim de esclarecer e todos os pontos inexatos previstos no Contrato	EPC/GESCON	Gestão do Contrato
R.35	Responsável pela gestão do contrato não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade	Não fiscalização adequada dos serviços e obrigações contidas no TR, com consequente não detecção de descumprimento de partes da avença com suas consequências.	Média	Médio	EPC orientará o setor requisitante quanto às competências necessárias à gestão e fiscalização contratual, indicando cursos de formação para os responsáveis pela gestão contratual	Autoridade competente deve capacitar os gestores e fiscais do contrato para realizarem uma melhor administração do contrato, proporcionando uma fiscalização mais efetiva	GESCON	Gestão do Contrato
R.36	Falta de padronização na fiscalização contratual	Gestão e fiscalização deficiente, haja vista a multiplicidade de procedimentos utilizados pelos atores envolvidos em virtude da falta de padronização, como também a dificuldade de comunicação com a contratada gerada pelo mesmo motivo	Média	Baixo	Padronizar os procedimentos de gestão e fiscalização contratual por meio documento interno que esteja alinhado às normas e melhores práticas na Administração Pública	Gestão do contrato deve realizar reunião com todos os fiscais a fim de padronizar os procedimentos a serem executados pela fiscalização	SELOG / GESCON	Gestão do Contrato

R.37	Ausência de consequências para a contratada caso não mantenha as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação	Contratada não manter essas condições, com consequente retorno de todos os riscos que foram mitigados por meio dos critérios de habilitação e qualificação da licitação	Baixa	Alto	<p>EPC inclui no TR:</p> <p>cláusula que estabeleça a obrigação do contratado de manter, durante toda a execução do contrato, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação;</p> <p>cláusula de penalidade para o inadimplemento da cláusula acima (não manutenção das condições);</p> <p>cláusula de garantia contratual prevendo a execução da garantia para ressarcimento dos valores e indenizações devidos à Administração pela não manutenção das condições, além das penalidades já previstas em lei</p>	Autoridade competente não aprova o Termo de Referência (TR)	EPC/SELOG	Gestão do Contrato
R.39	Os gestores e fiscais dos contratos atuam sem nomeação formal	Questionamento da legitimidade dos atos praticados na gestão contratual, com consequente impossibilidade de responsabilizar as partes do contrato e os agentes públicos que atuaram sem delegação formal	Baixa	Alto	Autoridade competente nomeia previamente ao início da execução contratual os representantes da organização que atuarão na gestão e fiscalização do contrato, assim como seus substitutos eventuais	Autoridade competente identifica os gestores e fiscais de contratos que estão atuando sem portaria e emite tal documento imediatamente	SELOG	Gestão do Contrato
R.40	Ausência de designação formal do preposto, por parte da empresa contratada	Prejuízos à qualidade dos serviços contratados pela Administração Pública, dando margem, além disso, para atos de ingerência por parte da Administração Pública, uma vez que não há o representante da contratada para quem se deve reportar	Baixa	Alto	A empresa contratada nomeia formalmente seu preposto, expressando os poderes e deveres em relação à execução do objeto (art. 44 da IN 05/17).	Gestor do Contrato identifica o preposto que está atuando sem instrumento formal e solicita a designação do mesmo pela empresa contratada.	GESCON	Gestão do Contrato

R.41	Ausência de recebimento provisório/definitivo do serviço, por parte da Administração Pública	O não recebimento de obra ou serviço, apesar de não excluir a responsabilidade civil do contratado (conforme art. 73, § 2, da lei 8666/93), pode implicar em sua baixa qualidade	Baixa	Alto	Seguir as orientações previstas no TR sobre as formas de recebimento provisório e definitivo em todo serviço realizado, devendo o recebimento definitivo ser realizado em um período máximo de 15 dias.	Gestor/fiscal do contrato identifica o serviço e procede, imediatamente, a vistoria para seu recebimento definitivo	GESCON	Gestão do Contrato
R.42	Falta de sistematização sobre o que deve ser verificado na fiscalização contratual	Aceites provisórios e definitivos em objetos parcialmente executados ou não executados, com consequente pagamento indevido	Baixa	Alto	Seguir as orientações previstas no TR sobre as formas de recebimento provisório e definitivo em todo serviço realizado.	Gestor/fiscal do contrato identifica o serviço e procede, imediatamente, a vistoria para seu recebimento definitivo	GESCON	Gestão do Contrato
R.43	aditivo contratual (superestimativas relevantes)	quantitativos superestimados que comprometam a observância aos princípios da economicidade, moralidade e probidade administrativas devem sofrer alteração contratual para reduzir os quantitativos inadequados, ajustando o montante total ao valor real, caracterizando superfaturamento de obras públicas e configurar ato de improbidade administrativa.	baixa	alta	<ul style="list-style-type: none"> -avaliar qual tipo de empreitada a ser utilizada; - avaliar a álea (ordinária ou extraordinária); - estabelecer os riscos ordinários e extraordinários contemplados pelo bdi, caso exista. - estabelecer o percentual máximo para os riscos. 	<ul style="list-style-type: none"> - em regra, deve proceder, de ofício, a alteração contratual para reduzir os quantitativos inadequados, ajustando o montante total ao valor real. - admite-se que a contratada pleiteie a não redução do valor global do contrato comprovando haver outros serviços cujos quantitativos estão subestimados, promovendo-se a compensação entre os montantes financeiros. deverá ser observado: 		gestão do contrato