



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

APÊNDICE II - MAPA DE RISCOS

PROCESSO Nº: 35014.369831/2021-61

PREGÃO ELETRÔNICO Nº:

Índice

Pessoal em quantidade ou com qualificação inadequada.....	2
Etapa: Planejamento da contratação.....	2
Competências requeridas para o planejamento da contratação.....	2
Adequação da profundidade com que as atividades de planejamento devem ser executadas.....	3
Etapa: Estudos preliminares.....	4
Indefinição do conteúdo dos estudos técnicos preliminares.....	4
Requisitos inadequados.....	4
Estimativas inadequadas de quantidades.....	5
Análise de mercado inadequada.....	6
Parcialidade da equipe de planejamento.....	7
Planejamento da contratação não considera uma solução completa.....	9
Falta de abrangência da análise de viabilidade da contratação.....	9
Etapa: Termo de Referência.....	10
Questionamentos quanto a exigências não usuais.....	10
Listas de verificação para recebimentos provisório e definitivo.....	10
Segregação entre recebimentos provisório e definitivo, no caso de serviços.....	11
Qualificação econômico-financeira.....	11
Qualificação técnica para a prestação de serviços de terceirização.....	13
Jogo de planilhas.....	13
Custos reais não correspondem ao estimado.....	14
Problemas advindos de contratos anteriores.....	14
Falhas técnicas na execução.....	15
Etapa: Edital.....	16
Idoneidade dos atestados.....	16
Estrutura da contratada para contato no local da prestação dos serviços de duração continuada.....	16
Etapa: Seleção do Fornecedor.....	17
Prazo para ajuste na proposta após a fase de lances.....	17
Etapa: Gestão do contrato.....	18
Nomeação de atores sem as competências necessárias à fiscalização.....	18
Não apresentação de garantia contratual pela contratada.....	18
Disponibilidade para fiscalizar.....	19
Falha no acompanhamento da execução contratual.....	19
Licitante não mantém regularidade fiscal.....	20
Interrupção dos serviços.....	20
Descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS da contratada (art. 18 da IN nº 5/2017).....	21



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

FASE DE ANÁLISE

(x) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

() Gestão do Contrato

Risco 1		
Pessoal em quantidade ou com qualificação inadequada		
Probabilidade:	()Baixa	(x) Média () Alta
Impacto:	()Baixa	(x) Média () Alta
Id.	Risco	
1.	Pessoal em quantidade ou com qualificação inadequada, levando a contratações desvantajosas para a Administração (e.g., objetos mal especificados, modelo que não permite adequada gestão contratual, preços elevados), com conseqüente desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	Como a atividade de gestão (planejamento, coordenação, supervisão e controle) é indelegável, a alta administração prove os papéis que atuam nos processos de contratação e gestão contratual com servidores em quantidade e com a qualificação adequadas à execução das atividades.	Alta administração
Id.	Ação de Contingência	Responsável
1.	Autorizar a contratação de empresas para apoiar as atividades de gestão (planejamento, coordenação, controle e supervisão). em especial o planejamento das contratações e a gestão contratual.	Alta administração

Etapa: Planejamento da contratação

Risco 2		
Competências requeridas para o planejamento da contratação		
Probabilidade:	(x)Baixa	() Média () Alta
Impacto:	()Baixa	() Média (x) Alta



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

Id.	Risco	
1.	Responsável pelo planejamento da contratação não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade, levando a especificações incompletas ou com requisitos irrelevantes ou indevidamente restritivos, com conseqüente indefinição do objeto e dificuldade de obtenção da solução necessária ao atendimento da necessidade ou diminuição da competição e aumento dos custos.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	Estabelece que as contratações devem ser planejadas por uma equipe multidisciplinar, incluindo pelo menos os papéis de requisitante, especialista e administrativo.	Alta administração

Risco 3			
Adequação da profundidade com que as atividades de planejamento devem ser executadas			
Probabilidade:	() Baixa	(x) Média	() Alta
Impacto:	() Baixa	(x) Média	() Alta
Id.	Risco		
1.	Devido à proximidade do fim da vigência do contrato, sem que haja renovação do contrato, o prazo para elaboração da documentação é curto. Dessa forma, existe o risco de que as atividades de planejamento sejam executadas de forma simplificada, o que pode levar a uma contratação que não produz resultados capazes de atender à necessidade da administração.		
Id.	Ação Preventiva	Responsável	
1.	Formalizar a demanda com antecedência para que a equipe de planejamento execute com profundidade as atividades de planejamento.	Setor responsável pela formalização da demanda	
Id.	Ação de Contingência	Responsável	
1.	Revisão minuciosa da documentação.	Chefia da DIMEA CGEPI CGLCO	



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

Etapa: Estudos preliminares

Risco 4		
Indefinição do conteúdo dos estudos técnicos preliminares		
Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Id.	Risco	
1.	Indefinição do conteúdo dos estudos técnicos preliminares, levando a estudos técnicos preliminares cujo conteúdo não permite atingir seu objetivo.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	Elaborar documentação padrão.	Divisão de Manutenção e Engenharia de Avaliação
2.	Convocar equipe de planejamento que tenha profissionais com conhecimento multidisciplinar sobre o objeto da contratação e sobre a legislação aplicável.	Responsável pela formalização da demanda e designação dos nomes para compor a equipe de planejamento.
Id.	Ação de Contingência	Responsável
1.	Utilizar conteúdo deste documento como ponto de partida para elaborar os estudos técnicos preliminares.	Equipe de planejamento

Risco 5		
Requisitos inadequados		
Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Id.	Risco	
1.	Definição de requisitos da contratação insuficientes, levando a contratação de solução que não atende à necessidade que originou a contratação, com conseqüente desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos.	
2.	Definição de requisitos da contratação indevidos, levando a limitação indevida da competição, com conseqüente elevação do preço contratado ou dependência (indevida) de um único fornecedor (no caso de inexigibilidade).	
Id.	Ação Preventiva	Responsável



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

1.	Servidor sênior revisa artefatos do planejamento para verificar suficiência e adequação dos requisitos.	Servidor sênior
2.	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.	Equipe de planejamento
3.	Início da elaboração do termo de referência ou Termo de Referência após a aprovação dos estudos técnicos preliminares.	Equipe de planejamento

Risco 6	
Estimativas inadequadas de quantidades	
Probabilidade:	(x)Baixa () Média () Alta
Impacto:	(x)Baixa () Média () Alta
Id.	Risco
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.
2.	Estimativa de quantidades menor que as necessidades da organização, levando à falta de produtos ou serviços para atender à necessidade da contratação com consequente: <ul style="list-style-type: none"> 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



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

	conjunto das contratações.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	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 documenta aplicação do método no processo de contratação.	Equipe de planejamento
2.	Fazer levantamento exaustivo da necessidade, de modo a diminuir o risco de celebração de aditivos ou novas contratações.	Equipe de planejamento
3.	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.	Fiscal do contrato
Id.	Ação de Contingência	Responsável
1.	Não aprova processo de contratação que não contenha, nos autos, a memória de cálculo das quantidades dos itens que serão contratados.	Assessoria jurídica

Risco 7			
Análise de mercado inadequada			
Probabilidade:	(x)Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	(x)Baixa	() Média	() Alta
Id.	Risco		
1.	Utilização de somente uma solução do mercado como base para a definição de requisitos, levando ao direcionamento da licitação, com conseqüente 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 conseqüente retrabalho		



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

	para realizar a contratação ou não atendimento da necessidade que originou a contratação.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	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.	Equipe de planejamento

Risco 8		
Parcialidade da equipe de planejamento		
Probabilidade:	(x)Baixa	() Média () Alta
Impacto:	()Baixa	(x) Média () Alta
Id.	Risco	
1.	Proximidade inadequada entre servidores da equipe de planejamento da contratação e empresas do mercado, levando à quebra da imparcialidade da equipe, resultando no direcionamento da licitação.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	Interagir com os fornecedores de forma cautelosa (e.g., documenta todas as interações, participa de reuniões sempre em grupo de servidores, se for necessário conhecer as instalações de empresas que sejam potenciais fornecedoras da solução, o órgão deve justificar essa necessidade nos autos do processo de contratação e identificar quais são essas empresas e agendar visitas a cada uma delas, devidamente planejadas (e.g. elaborar lista de itens a verificar nas visitas), com o custo a cargo do órgão, e não das empresas).	Equipe de Planejamento

Risco 9



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

Estimativas inadequadas de preços		
Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Id.	Risco	
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.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	Publicar normativo estabelecendo procedimento consistente para elaboração de estimativas de preço.	Órgão
Id.	Ação de Contingência	Responsável
1.	Elaborar memória de cálculo das estimativas de preço, considerando uma cesta de preços.	Equipe de Planejamento

Risco 10		
Dificuldade de obtenção de informações para realizar a estimativa		
Probabilidade:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Id.	Risco	
1.	Fornecedores não respondem às solicitações de cotação ou informam preços irreais, levando a estimativas inadequadas, com as consequências já mencionadas.	
2.	Utilização de especificações técnicas não padronizadas, levando a dificuldade de encontrar referências de preços em contratos públicos, com consequente estimativa de preços inadequada e suas consequências.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	Ao fazer a solicitação de propostas ao mercado por meio de ofício, notificar os fornecedores da obrigatoriedade legal da apresentação de propostas com orçamentos válidos.	Equipe de Planejamento
2.	Utilizar as especificações padronizadas pelo Órgão de Gerenciamento Superior sempre que	Equipe de Planejamento



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

estas existirem e atenderem às suas necessidades.	
---	--

Risco 11		
Planejamento da contratação não considera uma solução completa		
Probabilidade:	(x) Baixa	() Média () Alta
Impacto:	(x) Baixa	() Média () Alta
Id.	Risco	
1.	Não planejar a contratação da solução como um todo, levando a aquisição de somente parte da solução, com conseqüente impossibilidade de atender a necessidade de negócio que motivou a contratação.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	Realizar os estudos técnicos preliminares identificando todas as partes da solução necessárias ao atendimento da necessidade que motivou a contratação, para somente depois decidir pelo parcelamento ou não para fins de contratação.	Equipe de planejamento

Risco 12		
Falta de abrangência da análise de viabilidade da contratação		
Probabilidade:	(x) Baixa	() Média () Alta
Impacto:	() Baixa	() Média (x) Alta
Id.	Causa	
1.	Falta de abrangência da análise de viabilidade da contratação, levando a não considerar todos os aspectos necessários à análise, com conseqüente não contratação (e.g., não há fornecedores para a solução escolhida) ou contratação de fornecedor que não é capaz de entregar a solução contratada ou a solução que não produz resultados capazes de atender às necessidades que originaram a contratação.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	Elabora lista de verificação (checklist) para servir como base das justificativas expostas na conclusão da análise de viabilidade da	Equipe de planejamento



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

	contratação.	
--	--------------	--

Etapa: Termo de Referência

Risco 13		
Questionamentos quanto a exigências não usuais		
Probabilidade:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Id.	Risco	
1.	Questionamentos quanto a exigências contidas no edital, legais e legítimas, mas não usuais, levando a questionamentos no certame (e.g., impugnações, recursos) e junto a órgãos externos (e.g., poder judiciário, TCU), com conseqüente paralisação do certame (e.g., medidas cautelares) até que a exigência seja compreendida.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	Incluir referência aos dispositivos legais e/ou jurisprudência que fundamenta a inclusão das exigências que não são usuais e têm maior risco de questionamentos.	Equipe de planejamento

Risco 14		
Listas de verificação para recebimentos provisório e definitivo		
Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Id.	Risco	
1.	Falta de sistematização sobre o que deve ser verificado na fiscalização contratual, levando a aceites provisórios e definitivos em objetos parcialmente executados ou não executados, com conseqüente pagamento indevido.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	Estabelecer listas de verificação para os aceites provisório e definitivo na etapa de planejamento da contratação, de modo que os atores da fiscalização tenham um referencial claro para	Equipe de planejamento



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

atuar na fase de gestão do contrato.	
--------------------------------------	--

Risco 15		
Segregação entre recebimentos provisório e definitivo, no caso de serviços		
Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Id.	Risco	
1.	Complexidade do recebimento provisório dos serviços, levando a necessidade de o fiscal ter maior disponibilidade para executar o acompanhamento e fiscalização com respeito aos aspectos técnicos do contrato ou incorreção nos procedimentos de recebimento, com consequente não avaliação de outros aspectos contratuais ou recebimento de serviço em desconformidade com especificações técnicas.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	Prever no modelo de gestão do contrato a segregação do recebimento dos serviços de forma que: a) o recebimento provisório, a cargo do fiscal que acompanha a execução do contrato, baseie-se no que foi observado ao longo do acompanhamento e fiscalização; e b) o recebimento definitivo, a cargo de outro servidor ou comissão responsável pelo recebimento definitivo, deve basear-se na verificação do trabalho feito pelo fiscal e na verificação de todos os outros aspectos do contrato que não a execução do objeto propriamente dita.	Equipe de planejamento

Risco 16		
Qualificação econômico-financeira		
Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
Id.	Risco	
1.	Empresas sem qualificação econômico-financeira adequada para a execução do	



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

	objeto participando da licitação, levando a 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.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	<p>Incluir as seguintes exigências de qualificação econômico-financeira como condição de habilitação:</p> <p>a) índices de Liquidez Geral (LG), Liquidez Corrente (LC) e Solvência Geral (SG) superiores a 1 (um);</p> <p>b) no caso de contratação de serviços continuados, com emprego intensivo de mão-de-obra exclusiva, Capital Circulante Líquido (CCL) ou Capital de Giro (Ativo Circulante - Passivo Circulante) de, no mínimo, 16,66% (dezesesseis inteiros e sessenta e seis centésimos por cento) do valor estimado para a contratação, índices calculados com base nas demonstrações contábeis do exercício social anterior ao da licitação;</p> <p>c) patrimônio líquido igual ou superior a 10% (dez por cento) do valor estimado da contratação;</p> <p>d) patrimônio líquido igual ou superior a 1/12 (um doze avos) do valor total dos contratos firmados pela licitante com a Administração Pública e com empresas privadas, vigentes na data de abertura da licitação (a exigência deverá ser comprovada por meio de declaração, acompanhada da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) relativa ao último exercício social, e se houver divergência superior a 10% (para cima ou para baixo) em relação à receita bruta discriminada na DRE, a licitante deverá apresentar as devidas justificativas para tal diferença);</p> <p>e) apresentação de certidão negativa de feitos sobre falência, recuperação judicial ou recuperação extrajudicial, expedida pelo distribuidor da sede do licitante.</p>	Equipe de licitação



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

Risco 17		
Qualificação técnica para a prestação de serviços de terceirização		
Probabilidade:	()Baixa	(x) Média () Alta
Impacto:	()Baixa	() Média (x) Alta
Id.	Risco	
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.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	Incluir as seguintes exigências de qualificação técnica como condição de habilitação: a) para a contratação de até 40 postos de trabalho, apresentação de atestado comprovando que a contratada tenha executado contrato com um mínimo de 20 postos e, para contratos de mais de 40 (quarenta) postos, no mínimo 50% dos postos de trabalho que serão contratados; b) apresentação de atestado comprovando que a contratada tenha executado serviços de terceirização compatíveis em quantidade com o objeto licitado por período não inferior a 3 anos.	Equipe de planejamento

Risco 18		
Jogo de planilhas		
Probabilidade:	(x)Baixa	() Média () Alta
Impacto:	()Baixa	(x) Média () Alta
Id.	Risco	
1.	Licitante vencedora apresenta proposta com preços de alguns itens abaixo do mercado (subpreço) e de outros itens acima do mercado (sobrepço), mas de forma que o valor global de sua proposta seja o menor, levando a contratação de proposta que não espelha a realidade dos preços de mercado (contendo "jogo de planilhas"), com consequente dano ao erário em caso de utilização de	



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

	quantidade maior dos itens com sobrepreço ou menor dos itens com subpreço.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	Incluir critério de aceitabilidade de preços global e unitários, fixando preços máximos para ambos, de forma que propostas com valores superiores sejam desclassificadas.	Equipe de planejamento

Risco 19			
Custos reais não correspondem ao estimado			
Probabilidade:	()Baixa	(x) Média	()Alta
Impacto:	()Baixa	(x) Média	()Alta
Id.	Risco		
1.	Aumento de preços de peças devido a variação do dólar ou a baixa disponibilidade por mudança e tecnologia gerando pedidos recorrentes de reequilíbrio financeiro.		
Id.	Ação Preventiva	Responsável	
1.	Incluir referência ao Inciso II, art 13 do Decreto 7983/2013 no Termo de Referência.	Equipe de planejamento	

Risco 20			
Problemas advindos de contratos anteriores			
Probabilidade:	()Baixa	() Média	(x)Alta
Impacto:	()Baixa	() Média	(x)Alta
Id.	Risco		
1.	Contratada afirma que problema atual é decorrente de contrato anterior e se recusa a executar o serviço.		
Id.	Ação Preventiva	Responsável	
1.	Incluir exigência de declaração de pleno conhecimento do estado dos equipamentos no Termo de Referência.	Equipe de planejamento	



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

Risco 21		
Falhas técnicas na execução		
Probabilidade:	(x)Baixa	() Média () Alta
Impacto:	(x)Baixa	() Média () Alta
Id.	Risco	
1.	Execução de serviços estranhos ao contrato	
2.	Execução de serviço eventual sem rotina completa de aprovação prévia	
3.	Falta de qualificação de qualquer dos profissionais do contrato	
4.	Prestação de serviço com um profissional desacompanhado	
5.	Descumprimento de procedimento de análise do ar	
6.	Descumprimento de procedimento de limpeza de duto	
7.	Falta de renovação da ART	
8.	Indisponibilidade de canal de comunicação para solicitar chamado corretivo	
9.	Relatório incompleto ou fora do padrão	
10.	Impossibilidade de execução do serviço por falta de material, ferramenta ou profissional	
11.	Falta de cuidados para recolhimento de gás refrigerante.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	Incluir previsão em IMR ou multa para evitar ocorrência dos casos citados no Termo de Referência.	Equipe de planejamento

Etapa: Edital

Risco 22		
Idoneidade dos atestados		
Probabilidade:	(x) Baixa	() Média () Alta



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

Impacto:	() Baixa	(x) Média	() Alta
Id.	Causa		
1.	Atestados apresentados para comprovação da qualificação técnica muito antigos ou emitidos antes do término do contrato a que ele se refere, levando a impossibilidade de aferir a qualificação técnica da empresa, com consequente contratação de empresa com qualificação inadequada e suas consequências.		
Id.	Ação Preventiva	Responsável	
1.	Incluir no edital entre os procedimentos de avaliação da qualificação técnica que: a) a contratada deve disponibilizar todas as informações necessárias à comprovação da legitimidade dos atestados solicitados, apresentando, dentre outros documentos, cópia do contrato que deu suporte à contratação, endereço atual da contratante e local em que foram prestados os serviços; b) somente serão aceitos atestados expedidos após a conclusão do contrato ou decorrido no mínimo um ano do início de sua execução, exceto se houver sido firmado para ser executado em prazo inferior;	Área administrativa	

Risco 23			
Estrutura da contratada para contato no local da prestação dos serviços de duração continuada			
Probabilidade:	(x) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	(x) Baixa	() Média	() Alta
Id.	Risco		
1.	Ausência de estrutura da contratada para contato no local da prestação dos serviços de duração continuada, levando a dificuldades de contato com a contratada para solução de problemas operacionais nos contratos, com consequente manutenção dos problemas operacionais, que implica a não obtenção da solução, que implica o não atendimento da necessidade que originou a contratação.		
Id.	Ação Preventiva	Responsável	
1.	Incluir no edital para contratação de serviços de duração continuada a obrigação de a		



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

contratada instalar, em um prazo máximo também definido no edital, escritório em local (cidade/município) previamente definido pela administração.	Área administrativa
--	---------------------

Etapa: Seleção do Fornecedor

Risco 24		
Prazo para ajuste na proposta após a fase de lances		
Probabilidade:	() Baixa	() Média (x) Alta
Impacto:	(x) Baixa	() Média () Alta
Id.	Risco	
1.	Prazo curto demais para ajuste de proposta complexa (e.g. proposta composta por dezenas de itens) após a fase de lances do pregão, levando ao descumprimento do prazo para ajustá-la, com consequente desclassificação indevida da proposta mais vantajosa para a Administração.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	O edital deve prever o prazo que a licitante terá para proceder o ajuste da proposta após a fase de lances, e a duração desse prazo deve levar em conta à complexidade do ajuste a ser realizado.	Equipe de planejamento
Id.	Ação de Contingência	Responsável
1.	Ante a omissão do edital, fixar o prazo considerando a mencionada complexidade.	Pregoeiro

Etapa: Gestão do contrato

Risco 25		
Nomeação de atores sem as competências necessárias à fiscalização		
Probabilidade:	(x) Baixa	() Média () Alta
Impacto:	() Baixa	() Média (x) Alta



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

Id.	Risco	
1.	Os atores que devem atuar na fase de gestão do contrato pela Administração (e.g., gestor, fiscal requisitante, fiscal especialista e fiscal administrativo) não possuem as competências necessárias para tal, levando a não fiscalização adequada dos aspectos sobre os quais não detêm competência, com consequente não detecção de descumprimento de partes da avença com suas consequências.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	Manter quadro de servidores/empregados com capacitação adequada a exercer os vários papéis na gestão contratual.	Alta administração
Id.	Ação de Contingência	Responsável
1.	Representante da administração que for nomeado para atuar na fiscalização ou gestão contratual que não detenha competências para tal notifica formalmente autoridade que o nomeou sobre sua falta de competência.	Gestor e Fiscal

Risco 26			
Não apresentação de garantia contratual pela contratada			
Probabilidade:	(x)Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	()Baixa	() Média	(x) Alta
Id.	Causa		
1.	Não apresentação de garantia contratual pela contratada – Falta de mecanismo de garantia de possíveis falhas na execução do contrato, como recolhimento de multas, pagamentos de verbas trabalhistas, previdenciárias e fundiárias.		
Id.	Ação Preventiva	Responsável	
1.	Cobrar da contratada a prestação da garantia dentro do prazo previsto em edital ou mesmo em atraso.	Gestor do contrato	
Id.	Ação de Contingência	Responsável	
1.	Notificar a contratada pelo descumprimento de obrigação contratual.	Divisão de Administração de Contratos	



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

Risco 27		
Disponibilidade para fiscalizar		
Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
Id.	Risco	
1.	Quantitativo de pessoal ou capacitação insuficiente dos agentes de fiscalização e gestão do contrato.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	Designar quantitativo de pessoal suficiente	Coordenação-Geral de Licitações e Contratos
2.	Capacitação da equipe	
3.	Realizar reuniões periódicas para atualização dos procedimentos de fiscalização contratual e compartilhamento de informações.	
Id.	Ação de Contingência	Responsável
1.	Atribuição das atividades de gestão e fiscalização a outros servidores que já estejam capacitados..	Coordenação-Geral de Licitações e Contratos

Risco 28		
Falha no acompanhamento da execução contratual		
Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Id.	Risco	
1.	Acompanhamento da execução contratual insuficiente por parte da fiscalização e gestão do contrato.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	Realizar reuniões periódicas com a equipe de fiscalização contratual.	Coordenação-Geral de Licitações e Contratos
Id.	Ação de Contingência	Responsável
1.	Exigir relatório periódico com a equipe de fiscalização contratual.	Coordenação-Geral de Licitações e Contratos
2.	Alterar a equipe de fiscalização contratual	



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

Risco 29		
Licitante não mantém regularidade fiscal		
Probabilidade:	()Baixa	(x) Média () Alta
Impacto:	()Baixa	(x) Média () Alta
Id.	Causa	
1.	Licitante não mantém a regularidade fiscal da habilitação na fase de execução contratual, levando ao pagamento de fornecedor em débito com a fazenda.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	Consultar no Sicaf manutenção da regularidade fiscal antes de cada pagamento e, em caso de irregularidade, executa os procedimentos do art. 3º, §4º, da IN-SLTI 4/2013.	Divisão de Administração de Contrato.

Risco 30		
Interrupção dos serviços		
Probabilidade:	(x)Baixa	() Média () Alta
Impacto:	()Baixa	() Média (x) Alta
Id.	Risco	
1.	Interrupção temporária dos serviços por quaisquer razões.	
Id.	Ação Preventiva	Responsável
1.	Acompanhar a execução contratual, de modo a prever situações que possam dar causa à interrupção dos serviços.	Fiscal técnico do contrato
Id.	Ação de Contingência	Responsável
1.	Notificar a contratada pelo descumprimento de obrigação contratual.	Gestão do Contrato

Risco 31
Descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS da contratada (art. 18 da IN nº 5/2017)



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

Probabilidade:	()Baixa	(x) Média	() Alta
Impacto:	()Baixa	() Média	(x) Alta
Id.	Risco		
1.	Descumprimento das obrigações referentes a férias, 13º salário e verbas rescisórias. Ter a Administração de realizar os pagamentos diretamente aos funcionários da contratada e a Responsabilização subsidiária da Administração em ações trabalhistas contra a contratada.		
Id.	Ação Preventiva	Responsável	
1.	Abertura de conta-depósito vinculada, bloqueada para movimentação, em nome da contratada, para o pagamento exclusivo das férias, 13º salário e verbas rescisórias	Gestor do Contrato Coordenação-Geral de Licitações e Contratos Coordenação-Geral de Orçamento e Finanças	
2.	Acompanhar a execução contratual, de modo a verificar se os pagamentos estão sendo feitos corretamente.	Fiscal Administrativo	
Id.	Ação de Contingência	Responsável	
1.	Notificar a contratada pelo descumprimento de obrigação contratual.	Gestão do Contrato	
2.	Liberação da garantia somente mediante a comprovação de que a empresa pagou todas as verbas rescisórias trabalhistas decorrentes da contratação e, caso esse pagamento não ocorra até o fim do segundo mês após o encerramento da vigência contratual, deverá ser utilizada a garantia para o pagamento dessas verbas trabalhistas.	Gestão do Contratos Coordenação-Geral de Licitações e Contratos Coordenação-Geral de Orçamento e Finanças	
3.	Reter os valores das Notas Fiscais correspondentes em valor proporcional ao inadimplemento, até que a situação seja regularizada e, não havendo quitação das obrigações por parte da contratada no prazo de quinze dias, o contratante poderá efetuar o pagamento das obrigações diretamente aos empregados da contratada.	Gestão do Contratos Coordenação-Geral de Licitações e Contratos Coordenação-Geral de Orçamento e Finanças	
4.	Realizar os pagamentos diretamente aos funcionários da contratada.	Gestão do Contratos Coordenação-Geral de Licitações e Contratos	



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

		Coordenação-Geral de Orçamento e Finanças
--	--	---

Responsável / Responsáveis
<p>Brasília, 23 de fevereiro de 2023</p> <p>CARLOS SECUNDINO HELENO SANTOS:06306807608</p> <p>Assinado de forma digital por CARLOS SECUNDINO HELENO SANTOS:06306807608 Dados: 2023.02.23 14:03:45 -03'00'</p> <p>Carlos Secundino Heleno Santos Analista do Seguro Social Matrícula: 2.129.719 – CREA: 113.129/D-MG</p>