



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Processo Administrativo nº 35014.285415/2022-92

CONTRATAÇÃO DE EMPRESA PARA EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS DE MANUTENÇÃO DE SISTEMAS DE CLIMATIZAÇÃO

São Paulo, 18 de julho de 2022

IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS

As tabelas a seguir apresentam uma síntese dos riscos identificados e classificados neste documento.

FASE DE ANÁLISE

- PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

RISCO 01

Descrição: Contratação conduzida sem estabelecimento de processo de trabalho padronizado.

| | | | |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|------------|
| Probabilidade: | () Baixa | () Média | (X) Alta |
| Impacto: | () Baixo | (X) Médio | () Alto |
| Id. | Dano | | |
| 1. | Erros e omissões por parte dos diversos atores envolvidos na execução do processo de contratação (planejamento da contratação e seleção do fornecedor), com consequente obtenção de contrato com baixa qualidade (especificações deficientes e/ou restritivas, critérios de seleção do fornecedor inadequados, modelo de gestão do contrato que dificulta obtenção de objeto contratado de qualidade) ou não finalização do processo de contratação (anulação do certame por decisão de órgão do poder judiciário ou de controle). | | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável | |
| 1. | Alta administração estabelece fluxo de trabalho com todas as etapas necessárias para contratação, incluindo sistema de gestão da qualidade prevendo a melhoria contínua e ciclo PDCA. | Divisão de Gestão de Licitações e Contratos | |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável | |
| 1. | Adoção de procedimentos que já tenham sido utilizados com sucesso por outras SR. | Equipe de Planejamento | |

RISCO 02

Descrição: Realizar contratações sem atentar ao princípio da padronização.

| | | | |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------|
| Probabilidade: | (X) Baixa | () Média | () Alta |
| Impacto: | (X) Baixo | () Médio | () Alto |
| Id. | Dano | | |
| 1. | Multiplicidade de esforços para realizar contratações semelhantes, com consequente esforço desnecessário para elaborar especificações da contratação (dificuldade de obtenção de preços de referência ante a singularidade das especificações), repetição de | | |

| | | |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| | erros (ante o "reaproveitamento de especificações de editais e de Termos de Referência") e perda de economia de escala (ante a impossibilidade de contratação conjunta). | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Padronizar especificações para aquisições que são comuns com o apoio dos diversos setores envolvidos para uso pela equipe de planejamento da contratação. | Divisão de Manutenção e Engenharia de Avaliação |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | Assessoria jurídica não aprova processo de contratação com especificação diferente da que foi padronizada, a menos que haja justificativas robustas para tal. | Assessoria Jurídica (PFE) |

| | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| RISCO 03 | | |
| Descrição: Oficialização da demanda não é definida de acordo com a necessidade real da SR-I | | |
| Probabilidade: | (<input checked="" type="checkbox"/>)Baixa () Média () Alta | |
| Impacto: | ()Baixo () Médio (<input checked="" type="checkbox"/>) Alto | |
| Id. | Dano | |
| 1. | Contratação que não atende a uma necessidade real da Superintendência, com consequente desperdício de recursos públicos. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Verificar a real demanda da contratação, mediante a situação atual de uso/ocupação das unidades vinculadas à Superintendência | Equipe de Planejamento |
| 2. | Verificar se os equipamentos constantes do objeto da contratação encontram-se em condições de utilização e, portanto, aptos a receberem manutenção preventiva. | SENGPAI |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |

| | | |
|----|--|--|
| 1. | | |
|----|--|--|

| | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| RISCO 04 | | |
| Descrição: Definição de requisitos da contratação insuficientes ou indevidos. | | |
| Probabilidade: | () Baixa (X) Média () Alta | |
| Impacto: | () Baixa () Média (X) Alta | |
| Id. | Dano | |
| 1. | Contratação de solução que não atende à necessidade que originou a contratação, com consequente desperdício de recursos públicos | |
| 2. | Limitação indevida da competição, com consequente elevação do preço contratado, ou dependência (indevida) de um único fornecedor (no caso de inexigibilidade), ou contratação de fornecedores não capazes de cumprir com os requisitos reais do objeto | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Servidor com mais conhecimentos produtos das etapas do planejamento para verificar suficiência e adequação dos requisitos. | Engenheiro SENGPAI |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

| | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|--|
| RISCO 05 | | |
| Descrição: Definição de capacidade técnica da licitante insuficiente para atender ao objeto com o nível de qualidade desejado. | | |
| Probabilidade: | () Baixa () Média (X) Alta | |
| | | |

| | | | | |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------|------------|
| Impacto: | | () Baixa | () Média | (X) Alta |
| Id. | Dano | | | |
| 1. | Contratação de empresa se a capacidade técnico-profissional necessária, capaz de garantir o nível de qualidade dos serviços, com risco de redução de vida útil dos equipamentos e de submeter os usuários a riscos. | | | |
| 2. | Contratação de empresa sem a capacidade técnico-operacional necessária para suprir a demanda para manutenção corretiva ou cumprir os prazos de atendimento constantes do Termo de Referência. | | | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável | | |
| 1. | Elaboração de exigências de capacidade técnica condizentes com o objeto e as especificações do serviço. | Engenheiro SENGPAI | | |
| 2. | Diferenciação da capacidade técnico-profissional da capacidade técnico-operacional constante dos requisitos para habilitação das licitantes, com definição específica para cada um e quantitativos pertinentes com o objeto, metas, prazos e nível de qualidade a serem cumpridos. | Engenheiro SENGPAI | | |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável | | |
| 1. | Termo de Referência não é aprovado pelo SENGPAI, devido à ausência de diferenciação entre capacidade técnico-profissional e técnico-operacional, com a definição de quantitativos claros e objetivos para cada uma. | Chefe do SENGPAI | | |

| | | | | |
|-------------------------------------------------------|-------------|-----------|-------------|------------|
| RISCO 06 | | | | |
| Descrição: Levantamento de mercado deficiente. | | | | |
| Probabilidade: | | () Baixa | (X) Média | () Alta |
| Impacto: | | () Baixo | () Médio | (X) Alto |
| Id. | Dano | | | |

| | | |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| 1. | Licitação deserta com consequente retrabalho para realizar a contratação ou não atendimento da necessidade que originou a contratação. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Pesquisar junto a fornecedores já estabelecidos no mercado a solução mais adequada para atender à demanda que gerou a contratação. | Equipe de Planejamento |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

| | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| RISCO 07 | | |
| Descrição: Coleta insuficiente de preços ou falta de método para realizar a estimativa. | | |
| Probabilidade: | (X) Baixa () Média () Alta | |
| Impacto: | () Baixo (X) Média () Alta | |
| Id. | Dano | |
| 1. | 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. | Órgão deve publicar normativo estabelecendo procedimento consistente para elaboração de estimativas de preço. | Divisão de Gestão de Licitações e Contratos |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | Utilizar o Caderno de Logística – Pesquisa de Preço, versão 2.0, abril de 2017, constante da página do COMPRASNET. | Equipe de Planejamento. |
| 2. | Elaborar memória de cálculo das estimativas de | Equipe de Planejamento. |

| | | |
|--|--------|--|
| | preço. | |
|--|--------|--|

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| RISCO 08 | | |
| Descrição: Não planejar a contratação da solução como um todo. | | |
| Probabilidade: | (<input type="checkbox"/>)Baixa (<input checked="" type="checkbox"/>) Média (<input type="checkbox"/>) Alta | |
| Impacto: | (<input type="checkbox"/>)Baixo (<input checked="" type="checkbox"/>) Médio (<input type="checkbox"/>) Alto | |
| Id. | Dano | |
| 1. | Aquisição de somente parte da solução, com consequente 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 |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

| | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| RISCO 09 | | |
| Descrição: Usar o método de parcelamento do objeto inadequado: não parcelar solução cujo parcelamento é viável ou parcelar solução cujo parcelamento é inviável. | | |
| Probabilidade: | (<input checked="" type="checkbox"/>)Baixa (<input type="checkbox"/>) Média (<input type="checkbox"/>) Alta | |
| Impacto: | (<input type="checkbox"/>)Baixo (<input checked="" type="checkbox"/>) Médio (<input type="checkbox"/>) Alto | |

| Id. | Dano | |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| 1. | Diminuição da competição nas licitações por não permitir que empresas especializadas participem da licitação, com consequente aumento dos valores contratados. | |
| 2. | 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. | |
| 3. | Contratações por inexigibilidade ou a licitações com poucos fornecedores, com consequente aumento dos valores contratados em comparação à compra conjunta da solução. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | <p>Avaliar se a solução é divisível ou não, levando em conta o mercado que a fornece e atentando que a solução deve ser parcelada quando a resposta a todas as 4 perguntas a seguir forem positivas:</p> <p>1) É tecnicamente viável dividir a solução?</p> <p>2) É economicamente viável dividir a solução?</p> <p>3) Não há perda de escala ao dividir a solução?</p> <p>4) Há o melhor aproveitamento do mercado e ampliação da competitividade ao dividir a solução?</p> | Equipe de planejamento |
| 2. | <p>Avaliar todas as formas de parcelamento possíveis para escolher a que melhor se adequa a contratação pretendida.</p> <p>É recomendado o parcelamento dos serviços em que reste comprovado que as empresas atuam no mercado de forma segmentada por especialização, a exemplo de manutenção predial, ar condicionado, telefonia, serviços de engenharia em geral, áudio e vídeo, informática.</p> | Equipe de planejamento |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

RISCO 10**Descrição:** Definição de resultados subjetivos ou não realistas.

| | | | | |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------|------------|
| Probabilidade: | | (X)Baixa | () Média | () Alta |
| Impacto: | | ()Baixa | () Média | (X) Alta |
| Id. | Dano | | | |
| 1. | Dificuldade na análise custo-benefício, com consequente contratação que não representa a melhor alocação de recursos na organização. | | | |
| 2. | Frustração do beneficiário e de outros interessados, com consequente não atendimento da necessidade que gerou a contratação. | | | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável | | |
| 1. | Beneficiário deve declarar formalmente os resultados pretendidos nos autos do processo de contratação, de forma clara e objetiva. Quando possível, os resultados devem ser mensuráveis, de modo a haver melhores condições de aferir o alcance dos resultados declarados após a implantação da solução. | Equipe de Planejamento | | |
| 2. | Avaliar a possibilidade da contratação alcançar os resultados esperados definidos pela área requisitante. Se a equipe de planejamento considerar que os resultados não são realistas, deve negociar com a área requisitante para ajustar as expectativas, planejando, assim, uma contratação viável. Caso a negociação não se mostre eficaz, a equipe de planejamento deve levar o caso às instâncias superiores. | Equipe de Planejamento | | |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável | | |
| 1. | | | | |

RISCO 11**Descrição:** Análise de risco deficiente.

| | | | |
|-----------------------|----------|-------------|----------|
| Probabilidade: | ()Baixa | (X) Média | () Alta |
|-----------------------|----------|-------------|----------|

| | | | | |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------|------------|
| Impacto: | | (X)Baixa | () Média | () Alta |
| Id. | Dano | | | |
| 1. | Desconsideração de riscos relevantes, com consequente impacto causado por estes riscos relevantes. | | | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável | | |
| 1. | Revisão das entregas em cada etapa do planejamento, incluindo a análise de riscos, por servidores com maior experiência. | Equipe de Planejamento | | |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável | | |
| 1. | | | | |

| | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------|-----------|
| RISCO 12 | | | | |
| Descrição: Falta de abrangência da análise de viabilidade da contratação. | | | | |
| Probabilidade: | | (X)Baixa | ()Média | ()Alta |
| Impacto: | | (X)Baixo | ()Médio | ()Alto |
| Id. | Dano | | | |
| 1. | Não considerar todos os aspectos necessários à análise, com consequente não contratação ou contratação de fornecedor que não é capaz de entregar a solução contratada. | | | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável | | |
| 1. | Contato com possíveis fornecedores para validar viabilidade da solução. | Equipe de Planejamento | | |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável | | |
| 1. | | | | |

RISCO 13**Descrição:** Estudos Preliminares incompletos ou inconsistentes.

| | | | |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------|
| Probabilidade: | () Baixa | (X) Média | () Alta |
| Impacto: | () Baixo | (X) Médio | () Alto |
| Id. | Dano | | |
| 1. | Conteúdo do Estudo Preliminar não apresenta detalhamento suficiente, dificultando a elaboração do Termo de Referência ou resultando em decisões equivocadas. | | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável | |
| 1. | Elaborar lista de verificação através do fluxo de das etapas para verificar a completude do Estudo Preliminar. | Equipe de Planejamento | |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável | |
| 1. | | | |

RISCO 14**Descrição:** Ausência de aprovação do Plano de Trabalho pela autoridade máxima da organização.

| | | | |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------|
| Probabilidade: | (X) Baixa | () Média | () Alta |
| Impacto: | () Baixo | () Médio | (X) Alto |
| Id. | Dano | | |
| 1. | Contratação de serviços fora da estratégia de terceirização da organização, com consequente alocação indevida de recursos. | | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável | |

| | | |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| 1. | Aprovar o ETP, antes de a equipe de planejamento iniciar a elaboração do termo de referência ou projeto básico. | Demandante da Contratação |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

| | | |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| RISCO 15 | | |
| Descrição: Termo de Referência incompleto ou inconsistente. | | |
| Probabilidade: | (X) Baixa () Média () Alta | |
| Impacto: | () Baixo () Médio (X) Alto | |
| Id. | Dano | |
| 1. | Conteúdo do Termo de Referência não subsidia adequadamente a contratação da solução mais adequada para a Administração, com consequente desperdício de recursos públicos, sejam financeiros ou pessoais. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Elaborar metodologia para elaboração de TR, prevendo revisão antes da entrega final e e implantação de sistema de melhoria contínua. | Engenheiros do SENGPAI |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

| | | |
|---------------------------------------------------|--|--|
| RISCO 16 | | |
| Descrição: Declaração imprecisa do objeto. | | |

| | | |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Probabilidade: | (<input type="checkbox"/>)Baixa (<input checked="" type="checkbox"/>) Média (<input type="checkbox"/>) Alta | |
| Impacto: | (<input checked="" type="checkbox"/>) Baixo (<input type="checkbox"/>) Médio (<input type="checkbox"/>) Alto | |
| Id. | Dano | |
| 1. | Erro ou omissão na descrição das especificidades do objeto a ser licitado, erros nos prazos previstos de atendimento ou na quantidade a ser licitada, resultando em contratação que não atenda às necessidades do Instituto. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Servidor experiente elabora as requisições da contratação, informando adequadamente as especificidades do objeto a ser licitado, o quantitativo atualizado e os prazos desejados. | Setor Requisitante |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

| | | |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| RISCO 17 | | |
| Ausência da descrição da solução como um todo no Termo de Referência - TR | | |
| Probabilidade: | (<input checked="" type="checkbox"/>)Baixa (<input type="checkbox"/>)Média (<input type="checkbox"/>)Alta | |
| Impacto: | (<input type="checkbox"/>)Baixo (<input checked="" type="checkbox"/>)Médio (<input type="checkbox"/>)Alto | |
| Id. | Dano | |
| 1. | Dado a falta de informações necessárias, ocorrerá o oferecimento de propostas que não atendem às necessidades da contratação. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Pormenorizar a descrição da solução a que se pretende contratar no TR, fornecendo todas as informações necessárias ao seu pleno entendimento. | Engenheiros do SENGPAI |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |

| | | |
|----|--|--|
| | | |
| 1. | | |

| | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| RISCO 18 | | |
| Descrição: Justificativa da contratação não é explicitada em nível de detalhe adequado. | | |
| Probabilidade: | (<input type="checkbox"/>)Baixa (<input checked="" type="checkbox"/>) Média (<input type="checkbox"/>) Alta | |
| Impacto: | (<input type="checkbox"/>)Baixo (<input type="checkbox"/>) Médio (<input checked="" type="checkbox"/>) Alto | |
| Id. | Dano | |
| 1. | Dificuldade dos atores envolvidos de justificar a contratação quando questionados, com consequente atraso na contratação devido a necessidade de reunir e sistematizar as justificativas. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Autoridade competente da licitação determina a publicação da íntegra dos estudos técnicos preliminares na Internet. | Chefe da Seção de Logística, Licitação e Contratos e Engenharia |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

| | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| RISCO 19 | | |
| Descrição: Ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à execução do contrato. | | |
| Probabilidade: | (<input checked="" type="checkbox"/>)Baixa (<input type="checkbox"/>)Média (<input type="checkbox"/>)Alta | |
| Impacto: | (<input type="checkbox"/>)Baixo (<input type="checkbox"/>)Médio (<input checked="" type="checkbox"/>)Alto | |
| | | |

| Id. | Dano |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Execução parcial do objeto ou execução com nível de qualidade abaixo do desejado, que somente será detectada na etapa de recebimento, com consequente necessidade de retrabalho e atraso na entrega do objeto que estará em condições de ser aceito. |
| 2. | Execução errônea do objeto, acarretando atrasos no cronograma e necessidade de retrabalhos. |

| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| 1. | Incluir 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. | Equipe de Planejamento |

| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
|------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| 1. | Manutenções anuais serem executadas em meses diferentes para cada unidade. | Gestor do Contrato |

| RISCO 20 | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| Descrição: Elementos básicos do contrato não estão claros, nem uniformes para as partes do contrato | | |
| Probabilidade: | (<input checked="" type="checkbox"/>)Baixa () Média () Alta | |
| Impacto: | ()Baixo (<input checked="" type="checkbox"/>) Médio () Alto | |
| Id. | Dano | |
| 1. | 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, com possibilidade de falhas durante a execução do objeto. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Prever no modelo de execução do objeto que ocorrerá uma | Equipe de Planejamento |

| | | |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| | <p>reunião de iniciação do contrato, imediatamente após a assinatura do contrato, com a presença das partes interessadas, para esclarecer pelo menos os seguintes pontos:</p> <p>a. o objeto do contrato;</p> <p>b. a forma de comunicação entre as partes, que deverá ocorrer primordialmente entre representantes da organização e o preposto da contratada;</p> <p>c. as providências previstas para a inserção da contratada na organização;</p> <p>d. o modelo de execução do objeto;</p> <p>e. o modelo de gestão do contrato, que inclui a forma de acompanhamento dos trabalhos (mediante relatórios de prestação dos serviços entregues pela contratada e reuniões mensais entre as partes);</p> <p>f. as formas de recebimento provisório e definitivo;</p> <p>g. as sanções e glosas aplicáveis;</p> <p>h. os procedimentos de faturamento e pagamento;</p> <p>i. detalhar os campos da OS na reunião, os critérios de qualidade utilizados e as situações que ensejem a recusa de produtos e serviços;</p> <p>j. estabelecimento de cronograma de execução dos serviços (manutenções preventivas).</p> | |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| RISCO 21 | | |
| Descrição: Responsável pela gestão do contrato não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade. | | |
| Probabilidade: | (<input checked="" type="checkbox"/>)Baixa (<input type="checkbox"/>)Média (<input type="checkbox"/>)Alta | |
| Impacto: | (<input type="checkbox"/>)Baixo (<input checked="" type="checkbox"/>)Médio (<input type="checkbox"/>)Alto | |
| Id. | Dano | |

| | | |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| 1. | Fiscalização inadequada dos aspectos sobre os quais não detém competência, com consequente não detecção de descumprimento de partes do contrato. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Incluir no modelo de gestão do contrato o estabelecimento de uma equipe multidisciplinar de fiscalização do contrato, incluindo pelo menos os papéis de gestor do contrato, fiscal setorial, fiscal técnico e fiscal administrativo. | Equipe de Planejamento |
| 2. | Prever treinamento dos diversos atores envolvidos na contratação, de modo a permitir a transmissão de conhecimento dos servidores mais experientes para os servidores novatos na função. | Equipe de Planejamento |
| 3. | Desenvolver cartilhas ou manuais especificando e orientando o papel de cada um dos atores envolvidos na contratação e esclarecendo eventuais dúvidas que possam surgir durante o desempenho de suas funções. | Equipe de Planejamento |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | Periodicamente, avaliar a equipe de gestão e fiscalização do contrato e, se necessário, promover alterações, nomeando novos gestores/fiscais. | Chefe da Seção de Logística, Licitação e Contratos e Engenharia |
| 2. | Promover treinamentos periódicos de modo a atualizar as competências necessárias para o desempenho das funções por parte dos gestores do contrato. | Chefe da Seção de Logística, Licitação e Contratos e Engenharia |

RISCO 22**Descrição:** Ausência de protocolo de comunicação formal entre partes contratantes.**Probabilidade:**(☒)Baixa (☐)Média (☐)Alta**Impacto:**(☐)Baixo (☒)Médio (☐)Alto**Id. Dano**

| | | |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| 1. | Falhas de comunicação entre as partes, ocasionando atrasos na execução do objeto do contrato e dificultando a identificação do descumprimento de cláusulas contratuais por qualquer uma das partes. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Incluir no modelo de gestão do contrato a definição de protocolo de comunicação entre contratante e contratada ao longo da execução contratual. | Equipe de Planejamento |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | Colocar no TR necessidade de empresa contratada utilizar sistema para gerenciamento de ordens de execução de serviço, via aplicação web e aplicação para smartphones, auditável e com senhas para acesso a todas as funcionalidades. | Equipe de Planejamento |

| | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| RISCO 23 | | |
| Descrição: Subjetividade na definição dos resultados que serão mensurados para fins de remuneração da contratada. | | |
| Probabilidade: | () Baixa (X) Média () Alta | |
| Impacto: | (X) Baixo () Médio () Alto | |
| Id. | Dano | |
| 1. | Pagamentos sem que os serviços tenham sido executados dentro dos parâmetros de qualidade desejados pela Administração, ou paralisação do contrato (devido à Administração recusar-se a dar aceite às entregas da contratada e esta entender que os resultados são os que o contrato prevê), com consequente desperdício de recursos públicos e não atendimento das necessidades da organização. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Definição de indicadores mensuráveis, claros e que representem os aspectos qualitativos mais importantes na avaliação dos níveis de qualidade dos serviços almejados pela Administração, parametrizando de forma adequada o IMR. | Equipe de Planejamento |

| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
|------------|-----------------------------|--------------------|
| 1. | | |

| | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| RISCO 24 | | |
| Descrição: Falta de sistematização sobre o que deve ser verificado na fiscalização contratual. | | |
| Probabilidade: | (<input checked="" type="checkbox"/>)Baixa ()Média ()Alta | |
| Impacto: | ()Baixo (<input checked="" type="checkbox"/>)Médio ()Alto | |
| Id. | Dano | |
| 1. | Aceites provisórios e definitivos em objetos parcialmente executados ou não executados, com consequente pagamento indevido. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Estabelecimento de metodologia para a fiscalização, com fluxogramas de todas as etapas a serem verificadas antes que se dêem os recebimentos provisório e definitivo dos serviços. | Equipe de planejamento |
| 2. | Treinamento de fiscalização de serviços e obras, onde os servidores mais experientes transmitem seu conhecimento ao mais novos, abordando também a comunicação entre fiscalização e gestão do contrato. | Engenheiros do SENGPAI |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | Se houver pagamento indevido em alguma etapa intermediária de serviços continuados, deve-se efetuar sua glosa no pagamento seguinte. | Gestor do Contrato |

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| RISCO 25 | | |
| Descrição: Ausência de penalidades para a contratada caso não mantenha as condições de | | |

habilitação e qualificação exigidas na licitação.

Probabilidade: () Baixa (X) Média () Alta

Impacto: () Baixo () Médio (X) Alto

Id. Dano

1. Retorno de todos os riscos que foram mitigados por meio dos critérios de habilitação e qualificação da licitação.

Id. Ação Preventiva

Responsável

Incluir no modelo de gestão do contrato:

1. a) 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;
b) cláusula de penalidade para o inadimplemento da cláusula acima (não manutenção das condições);
c) 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.

Equipe de Planejamento

2. Exigir a comprovação, por parte da contratada, da manutenção de todas as condições de habilitação e qualificação ao longo da execução do contrato, abrindo procedimento administrativo para aplicação de sanções e execução da garantia em caso de desconformidade.

Fiscal Administrativo

Id. Ação de Contingência

Responsável

1.

RISCO 26

Descrição: Cláusulas de penalidades genéricas.

Probabilidade: () Baixa () Média (X) Alta

Impacto: () Baixo (X) Médio () Alto

| | | |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| | | |
| Id. | Dano | |
| 1. | Dificuldade de enquadramento correto da penalidade, podendo resultar até mesmo na sua impossibilidade, gerando obstáculos na condução do contrato de volta à normalidade em caso de desconformidades na execução. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Incluir no modelo de gestão do contrato cláusulas de penalidades observando as seguintes diretrizes: a. atrelar multas às obrigações da contratada estabelecidas no modelo de execução do objeto (ex. multas por atraso de entrega de produtos e por recusa de produtos); b. definir o rigor de cada multa de modo que seja proporcional ao prejuízo causado pela desconformidade; c. definir o processo de aferição da desconformidade que leva à multa (ex. cálculo do nível de serviço obtido); d. definir a forma de cálculo da multa, de modo que seja o mais simples possível; e. definir o que fazer se as multas se acumularem (ex. distrato); f. definir as condições para aplicações de glosas, bem como as respectivas formas de cálculo. | Equipe de Planejamento |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

RISCO 27**Descrição:** Utilização, sem críticas, de modelos contidos em outros editais.**Probabilidade:**
☐ Baixa ☒ Média ☐ Alta
Impacto:
☒ Baixo ☐ Médio ☐ Alto
Id. **Dano**

| | | |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| 1. | Utilização de modelos de execução do objeto e de gestão do contrato para os quais o órgão não está preparado, com consequente não gestão do contrato segundo as regras nele contidas e as consequências de uma má gestão contratual (ex. pagamento por objetos sem qualidade). | |
| 2. | Utilização de modelos de execução do objeto e de gestão do contrato considerados insuficientes ao órgão (ex. conjunto de sanções limitado), com consequente ausência de instrumentos para reconduzir o contrato à normalidade em caso de desconformidades na execução. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Com base nos elementos dos estudos técnicos preliminares, avaliar todas as condições estabelecidas no edital e decidir se é possível cumpri-las e se são suficientes para que a organização tenha suas necessidades atendidas. | Demandante da Contratação |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

RISCO 28

Descrição: 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 ou atestado de capacidade técnica determina necessidade de comprovação de execução de objeto com características, prazo ou qualidade desproporcional a maior do objeto que se deseja contratar.

| | |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Probabilidade: | (X)Baixa ()Média ()Alta |
| Impacto: | ()Baixa ()Médio (X)Alto |
| Id. | Dano |
| 1. | Contratação de empresa incapaz de executar a avença, com consequente não obtenção do objeto contratado, ou obtenção parcial do objeto, ou ainda obtenção do objeto com qualidade inferior ao desejado, e descumprimento, pela contratada, das obrigações previstas em legislação específica e no contrato. |

| 2. | Limitação indevida da competição, com consequente elevação do preço contratado ou interrupção do processo de contratação. | |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | <p>Incluir exigência de apresentação de atestado para comprovação da qualificação técnica atentando às seguintes diretrizes:</p> <p>a) deve-se explicitar as características relevantes do objeto que serão objeto de comprovação do atestado, não se devendo fazer descrições genéricas (ex. "atestado compatível com o objeto deste certame"), que podem deixar margem de dúvida quanto ao que deve ser comprovado;</p> <p>b) no caso da contratação de serviços, o atestado deve referir-se somente à experiência em serviços e ambientes relevantes para o objeto do contrato;</p> <p>c) 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>d) não se deve exigir a comprovação da execução do objeto mais de uma vez (ex. um atestado - ou conjunto de atestados se admitida a soma - evidenciando que o objeto foi executado uma única vez é o necessário e suficiente para a habilitação);</p> <p>e) 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>f) não se pode estabelecer qualquer distinção entre atestados de serviços prestados a organizações públicas e a organizações privadas;</p> <p>g) se o serviço objeto do contrato tiver que ser executado sob responsabilidade de profissional cuja profissão seja regulamentada, deve-se exigir o registro do atestado na entidade profissional competente; caso contrário, se a profissão não for regulamentada, não se deve exigir este registro. No caso particular de o objeto a ser licitado se enquadrar como "serviço de engenharia", deve-se solicitar a CAT (Certidão de Acervo Técnico), emitida pelo CREA do estado de origem da licitante.</p> | Engenheiro do SENGPAI |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

RISCO 29

Descrição: Empresas sem qualificação técnica adequada para a prestação dos serviços participando da licitação.

Probabilidade: () Baixa (X) Média () Alta

Impacto: () Baixo () Médio (X) Alto

| Id. | Dano | |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| 1. | Contratação de empresas incapazes de executar a avença, com consequente não obtenção do objeto contratado em sua plenitude e com a qualidade exigida, e descumprimento, pela contratada, das obrigações previstas em legislação específica e no contrato. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Incluir exigência de apresentação de atestado para comprovação da qualificação técnica como condição de habilitação. No caso particular de o objeto a ser licitado se enquadrar como "serviço de engenharia", deve-se solicitar a CAT (Certidão de Acervo Técnico), emitida pelo CREA do estado de origem da licitante. | Equipe de Planejamento |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

RISCO 30

Descrição: Inclusão de critério de seleção do fornecedor que leve a despesas desnecessárias e anteriores a licitação por parte das licitantes.

Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta

| | | |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| Impacto: | | (X)Baixo ()Médio ()Alto |
| Id. | Dano | |
| 1. | Limitação indevida da competição, com consequente elevação do preço contratado. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Revisar os critérios de seleção do fornecedor para verificar se não há critério que leva a necessidade de despesas desnecessárias e anteriores a licitação por parte das licitantes, em especial: a) ter pessoal previamente vinculado à empresa; b) ter estruturas físicas. | Chefe do Serviço de Logística |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

| | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| RISCO 31 | | |
| Descrição: Ausência de critérios de análise da estimativa de preços realizada nos estudos técnicos preliminares. | | |
| Probabilidade: | (X)Baixa ()Média ()Alta | |
| Impacto: | ()Baixo ()Médio (X)Alto | |
| Id. | Dano | |
| 1. | Inclusão no TR de referência de preço inadequada, com consequente utilização de parâmetro inadequados para julgamento da proposta vencedora e dificuldade de justificar as estimativas quando questionados por partes interessadas. | |
| 2. | Estimativas do custo do objeto com sobrepreço ou com preços considerados inexequíveis. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| | | |

| | | |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| 1. | Avaliar a necessidade de criação de metodologia para a estimativa de preços de forma que sejam mitigados os efeitos de orçamentos com sobrepreço e orçamentos inexequíveis, garantindo o controle dos riscos apresentados no item "Estimativa preliminar de preços" dos estudos técnicos preliminares. | Equipe de Planejamento |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

| | | |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| RISCO 32 | | |
| Descrição: Licitações com editais não padronizados, elaborados ad hoc. | | |
| Probabilidade: | () Baixa () Média (X) Alta | |
| Impacto: | () Baixo (X) Médio () Alto | |
| Id. | Dano | |
| 1. | Multiplicidade de esforços para realizar licitações de objetos correlatos, com consequente esforço desnecessário para elaborar editais e repetição de erros. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Área administrativa padroniza editais a serem utilizados na organização, podendo valer-se das minutas de editais disponibilizadas pela AGU como base. | Divisão de Manutenção e Engenharia de Avaliação |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | Análise de editais padrões de outros órgãos com adaptações para o INSS. | Serviço de Logística |
| 2. | Análise de editais anteriores do próprio INSS e alteração de itens inadequados ou que apresentaram erros. | Serviço de Logística |

RISCO 33

Descrição: Ineficiência e ineficácia nos procedimentos para prorrogação de contratos de serviços continuados.

Probabilidade: (☒)Baixa (☐)Média (☐)Alta

Impacto: (☐)Baixo (☒)Médio (☐)Alto

Id. Dano

1. Procedimento burocrático, ineficiente e ineficaz, com consequente desperdício de recursos humanos e obtenção de valores de comparação inadequados.

Id. Ação Preventiva

Responsável

1. Área administrativa inclui na minuta de contrato procedimentos para prorrogação do contrato e cláusulas de reajuste financeiro.

Serviço de Logística

Id. Ação de Contingência

Responsável

1.

RISCO 34

Descrição: Ausência de estrutura da contratada para contato no local da prestação dos serviços

Probabilidade: (☐)Baixa (☒)Média (☐)Alta

Impacto: (☐)Baixo (☐)Médio (☒)Alto

Id. Dano

1. Dificuldades de contato com a contratada para solução de problemas operacionais nos

| | | |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| | contratos, resultando em atrasos na execução do objeto e não atendendo à necessidade que originou a contratação. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Quando se tratar de serviços de natureza continuada de menor valor, incluir no edital cláusula determinando que a contratada mantenha habilitadas linhas telefônicas fixas e móveis no regime 24/7, permitindo contato com o preposto sempre que possível. Quando se tratar de serviços de natureza continuada de maior valor, incluir no edital cláusula determinando que a contratada mantenha escritório em local definido previamente pela Administração (preferencialmente no mesmo município sede da prestação dos serviços). | Serviço de Logística |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

RISCO 35

Descrição: Falta de sistematização sobre o que deve ser verificado na avaliação de legalidade executada pela assessoria jurídica (pareceres elaborados ad hoc).

Probabilidade: (X)Baixa ()Média ()Alta

Impacto: (X)Baixo ()Médio ()Alto

Id. Dano

1. Avaliação de itens com baixo risco de ilegalidade e a não avaliação de outros com alto risco de ilegalidade, com consequente ineficiência e repetição de erros (ex. erros já detectados em outros certames e não examinados).

Id. Ação Preventiva**Responsável**

1. Padronizar lista de verificação com itens mínimos que a assessoria jurídica deve avaliar a fim de emitir sua aprovação.

Divisão de Gestão de Licitações e Contratos

| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 1. | Assessoria jurídica da organização elabora listas de verificação contendo os aspectos mínimos que devem ser avaliados durante sua atuação, podendo valer-se das listas disponibilizadas pela AGU e dos itens deste documento como base. | Serviço de Logística |

| | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| RISCO 36 | | |
| Descrição: Parecer jurídico não conclusivo (sem a explícita aprovação ou rejeição das minutas examinadas). | | |
| Probabilidade: | <input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta | |
| Impacto: | <input type="checkbox"/> Baixo <input checked="" type="checkbox"/> Médio <input type="checkbox"/> Alto | |
| Id. | Dano | |
| 1. | Continuidade de licitação com vícios de legalidade, com consequente não contratação (ex. por atuação dos órgãos de controle ou do poder judiciário) ou futura responsabilização dos agentes envolvidos. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Assessor jurídico emite parecer com parágrafo conclusivo, registrando a aprovação ou a rejeição das minutas avaliadas, informando, no último caso, as alterações que devem ser realizadas antes de nova submissão para avaliação. | Procuradoria |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

| |
|-------------|
| Responsável |
| |

São Paulo, 18 de julho de 2022

Responsável pela Análise de Riscos:

LUÍS FELIPE MOREIRA DA SILVA CASSALES

Analista do Seguro Social - Eng. Mecânico

Matr.: 2.261.878 - CREA 5069196860

FASE DE ANÁLISE

- SELEÇÃO DO FORNECEDOR

RISCO 1

Descrição: Responsável pela seleção do fornecedor (tipicamente o pregoeiro) não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade (ex. conhecimentos técnicos do objeto, conhecimentos jurídicos aprofundados).

Probabilidade:

(☒) Baixa

(☐) Média

(☐) Alta

Impacto:

(☐) Baixo

(☒) Médio

(☐) Alto

| Id. | Dano |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Aceitação de propostas em desacordo ou recusa de propostas em conformidade com o edital, com consequente contratação de objeto que não atende à necessidade que originou a contratação ou interrupção do processo de contratação (ex. mandado de segurança no poder judiciário, determinação dos órgãos de controle). |
| 2. | Seleção de proposta que não é a melhor para a Administração, seja por motivos financeiros (ex. sobrepreço) ou motivos técnicos (ex. objeto ofertado que não atende aos requisitos do TR), com consequente prejuízo econômico ou não seleção de objeto que não atende às necessidades que geraram a contratação. |

| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 1. | Alta administração define atribuição para os diversos atores necessários ao correto julgamento da licitação, incluindo pregoeiro, representante técnico, | Serviço de Logística |

| | | |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| | representante jurídico, representante administrativo e representante financeiro para melhor avaliação da proposta ofertada. | |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | Interrupção do pregão para consultar representante técnico, jurídico ou contábil acerca da aceitabilidade da proposta. | Pregoeiro |

| | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| RISCO 2 | | |
| Descrição: Falta de sistematização dos procedimentos que devem ser executados pelos agentes que conduzem a fase de seleção do fornecedor. | | |
| Probabilidade: | (<input checked="" type="checkbox"/>)Baixa ()Média () Alta | |
| Impacto: | ()Baixo (<input checked="" type="checkbox"/>)Médio () Alto | |
| Id. | Dano | |
| 1. | Execução em maior grau de detalhe de procedimentos com baixo risco e a não execução, ou execução com menor nível de detalhe, de outros com alto risco, com consequente ineficiência e falha nos procedimentos de seleção do fornecedor. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Listas de verificação contendo os procedimentos previstos na legislação para serem executados durante a fase de julgamento das licitações. | Divisão de Gestão de Licitações e Contratos (Art. 81 Portaria Nº414) |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

RISCO 3

Descrição: Não consultar todas os cadastros onde constam restrições para contratar com a Administração Pública.

| | | | |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Probabilidade: | (X)Baixa | ()Média | ()Alta |
| Impacto: | ()Baixo | ()Médio | (X)Alto |
| Id. | Dano | | |
| 1. | Contratar licitante com restrições, com consequente descumprimento da legislação, incluindo a possibilidade de ilícito penal. | | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável | |
| 1. | Definir relação com todas as certidões, certificados e cadastros a serem consultados antes da etapa de julgamento. | Divisão de Gestão de Licitações e Contratos (Art. 81 Portaria Nº414) | |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável | |
| 1. | <p>Pregoeiro elabora a lista de restrições a consultar a ser utilizada pela organização, submetendo-a a aprovação da autoridade superior, considerando ao menos os seguintes cadastros:</p> <p>1) SICAF;</p> <p>2) CND - Previdência;</p> <p>3) CRF - Certificado de Regularidade do FGTS;</p> <p>4) Certidão Conjunta de Débitos Relativos a Tributos Federais e Dívida Ativa da União; Cadastro das Fazendas Estaduais; e Cadastro das Receitas Municipais</p> <p>5) BNDT - Banco Nacional de Devedores Trabalhistas;</p> <p>6) CNIA - Cadastro Nacional de Condenações por Improbidade Administrativa;</p> <p>7) CNES - Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas;</p> <p>8) Cadastro de Inidôneos (TCU); e</p> <p>9) Cadastro de Inabilitados (TCU).</p> | Pregoeiro | |

RISCO 4

Descrição: Ausência de clareza sobre data e hora dos eventos relacionados aos pregões eletrônicos (ex. data e hora de reinício das sessões após suspensão).

Probabilidade: (X)Baixa ()Média ()Alta

Impacto: ()Baixo ()Médio (X)Alto

| Id. | Dano | |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| 1. | Impedimento de as licitantes praticarem atos no certame licitatório (ex. manifestação da intenção de recorrer), com consequente afronta aos princípios da publicidade, transparência e isonomia. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Pregoeiro divulga com clareza no sistema eletrônico que suporta a execução da licitação (ex. Comprasnet) as informações relativas à data e hora das sessões públicas, sua suspensão e reinício. | Pregoeiro |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

RISCO 5

Descrição: Ausência de padrão para a publicação dos extratos de contrato, com consequente publicação de informações incompletas, em desacordo com a legislação.

Probabilidade: (X)Baixa ()Média ()Alta

Impacto: (X)Baixo ()Médio ()Alto

| Id. | Dano | |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| 1. | Questionamento das partes interessadas e consequente descumprimento da legislação, podem ocasionar ilícitos penais. | |
| | | |

| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| 1. | <p>Alta administração determina que os extratos de contratos e licitações sejam publicados no Diário Oficial da União, devendo constar as seguintes informações:</p> <p>a) Nos avisos de licitação: nº do processo, objeto, local de disponibilização do edital.</p> <p>b) Nos extratos de contrato: nº do processo, objeto, contratado (Nome e CNPJ/CPF), valor, procedimento licitatório realizado.</p> <p>c) Nos extrato de dispensa e inexigibilidade: nº do processo, objeto, contratado (Nome e CNPJ/CPF), valor, fundamento legal, autoridade autorizadora, autoridade ratificadora.</p> | Pregoeiro |
| 2. | Utilização dos modelos de extratos para publicação, contidos no Anexo VIII da Revista Publicações e Contratos - Orientações e Jurisprudência do TCU - 4ª Edição (ou edição mais recente disponível). | Divisão de Gestão de Licitações e Contratos |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | Implanta controles nos sistemas informatizados para garantir a presença dos elementos mínimos obrigatórios por lei nas matérias relativas a licitações e contratos que devem ser publicadas no D.O.U. | Divisão de Gestão de Licitações e Contratos |

RISCO 6**Descrição:** Avaliação do mérito do recurso durante a fase de intenção de recursos.**Probabilidade:**

() Baixa

(X) Média

() Alta

Impacto:

(X) Baixo

() Médio

() Alto

Id. Dano

1. 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)

| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| 1. | No juízo de admissibilidade das intenções de recurso, o pregoeiro avalia somente os pressupostos recursais (sucumbência, tempestividade, legitimidade, interesse e motivação) | Pregoeiro |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

| RISCO 7 | | |
|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Descrição: Aceitação de propostas claramente inexequíveis. | | |
| Probabilidade: | (<input type="checkbox"/>)Baixa (<input type="checkbox"/>)Média (<input checked="" type="checkbox"/>)Alta | |
| Impacto: | (<input type="checkbox"/>)Baixo (<input type="checkbox"/>)Médio (<input checked="" type="checkbox"/>)Alto | |
| Id. | Dano | |
| 1. | Aceitação de propostas das licitantes com valores que tornam a execução dos serviços objeto do certame inexequíveis, resultando na execução de serviços com qualidade muito inferior ao esperado, demora na substituição de peças e indisponibilidade frequente dos equipamentos. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Durante o certame licitatório, analisar as propostas em conformidade com o Art. 48 da Lei 8.666/93, desclassificando as propostas cujos valores sejam inferiores a 70% do menor dos seguintes valores: 1) média aritmética das propostas superiores a 50% do valor orçado pela administração, ou 2) valor orçado pela administração. | Pregoeiro |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

Responsável

São Paulo, 18 de julho de 2022

Responsável pela Análise de Riscos:

LUÍS FELIPE MOREIRA DA SILVA CASSALES

Analista do Seguro Social - Eng. Mecânico

Matr.: 2.261.878 - CREA 5069196860

FASE DE ANÁLISE

- GESTÃO DO CONTRATO

RISCO 1

Descrição: Ausência de processo de trabalho formalizado e falta de definição clara de papéis e responsabilidades.

Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta

Impacto: () Baixo (X) Médio () Alto

| Id. | Dano |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Recusa dos servidores mais capacitados da organização para exercerem a função de fiscal de contrato ou participarem de comissões de recebimentos, com consequente não alocação dos recursos humanos mais capacitados na atividade e todos os riscos decorrentes de uma gestão contratual deficiente. |

| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| 1. | Alta administração implementa estruturas de governança das aquisições na organização de forma | Divisão de Manutenção e Engenharia de Avaliação |

| | | |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| | que o ambiente da organização seja mais controlado, mitigando os riscos dos atores envolvidos na fiscalização dos contratos. | |
| 2. | Criação de cartilhas de fiscalização e recebimento de serviços visando orientar os servidores de como exercerem adequadamente as funções a que foram designados. | Divisão de Manutenção e Engenharia de Avaliação |
| 3. | Oferecimento de curso ou treinamento sobre fiscalização e recebimento de serviços realizado na prática. | Divisão de Manutenção e Engenharia de Avaliação |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| RISCO 2 | | |
| Descrição: Não formalização de papéis dos atores que devem atuar na fase de gestão de contrato (gestor, fiscal técnico, fiscal setorial, fiscal administrativo, preposto). | | |
| Probabilidade: | (X)Baixa ()Média () Alta | |
| Impacto: | () Baixo (X)Médio () Alto | |
| Id. | Dano | |
| 1. | 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. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Autoridade competente nomeia formalmente os representantes da organização que atuarão na gestão do contrato, assim como seus substitutos eventuais. | Serviço de Logística |
| 2. | Exigir, após assinatura do contrato e antes do início da execução contratual, que o representante legal da contratada apresente formalmente o preposto da contratada. O procedimento de apresentação formal | Gestor do Contrato |

| | | |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| | do preposto deve ocorrer sempre que houver sua substituição ou ausência temporária. | |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| RISCO 3 | | |
| Descrição: Nomeação de atores que irão atuar na fase de gestão do contrato sem as competências necessárias à fiscalização. | | |
| Probabilidade: | (<input type="checkbox"/>)Baixa (<input checked="" type="checkbox"/>)Média (<input type="checkbox"/>)Alta | |
| Impacto: | (<input type="checkbox"/>)Baixo (<input type="checkbox"/>)Médio (<input checked="" type="checkbox"/>)Alto | |
| Id. | Dano | |
| 1. | 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. | Serviço de Logística |
| 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 e solicita auxílio sobre a área na qual não tenha a devida competência. | Gestor e Fiscal do contrato |

| | | |
|----------------|--|--|
| RISCO 4 | | |
| | | |

| | | |
|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| Descrição: Deficiência no planejamento da contratação. | | |
| Probabilidade: | () Baixa (X) Média () Alta | |
| Impacto: | () Baixo () Médio (X) Alto | |
| Id. | Dano | |
| 1. | Contratos com especificações deficientes (em especial, nos modelos de execução do objeto e de gestão do contrato), o que gera dificuldade (ou até impossibilidade) de gerir o contrato, com consequente dificuldade (e até impossibilidade) de obter o objeto do contrato e fazer que a contratada cumpra as obrigações contratuais e legais. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Gestor do contrato avalia se há mecanismos mínimos que permitam executar o contrato até o prazo estipulado. Em caso afirmativo, gere o contrato da melhor forma possível, mas propõe a não prorrogação do contrato (mesmo se houver previsão). Caso não haja mecanismos mínimos, o gestor do contrato negocia com a contratada aditivo bilateral para incluir os mecanismos mínimos. Em caso de recusa da contratada, o gestor deve propor a rescisão do contrato e nova contratação. Em qualquer caso, o gestor do contrato informa à autoridade competente as deficiências que devem ser sanadas para a próxima contratação. | Gestor do contrato |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | Rescisão contratual de forma unilateral. | Gestor do Contrato |
| 2. | Execução de novo planejamento da contratação. | Equipe de Planejamento da Contratação |

RISCO 5

Descrição: Elementos básicos do contrato não estão claros de forma uniforme para as partes do contrato.

Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta

| | | | | |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------|----------|
| Impacto: | | () Baixo | (X) Médio | () Alto |
| Id. | Dano | | | |
| 1. | 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. | | | |
| 2. | Dificuldades para fazer com que a contratada cumpra as cláusulas contratuais. | | | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável | | |
| 1. | Gestor do contrato realiza a reunião de iniciação prevista no modelo de gestão do contrato e documenta todos os esclarecimentos realizados em um ata que deve ser assinada por representantes das partes contratantes. | Gestor do contrato | | |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável | | |
| 1. | Caso não previsto no modelo de gestão do contrato, o gestor do contrato negocia com a contratada a realização da reunião de iniciação e procede à documentação dos esclarecimentos como previsto acima. | Gestor do contrato | | |

| | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------|------------|
| RISCO 6 | | | | |
| Descrição: Ator designado pela Administração para atuar na fase de gestão do contrato (ex. gestor, fiscal setorial, fiscal técnico e fiscal administrativo) não possui tempo suficiente para desempenhar as atividades. | | | | |
| Probabilidade: | | () Baixa | (X) Média | () Alta |
| Impacto: | | () Baixo | () Médio | (X) Alto |
| Id. | Dano | | | |
| 1. | Fiscalização inadequada dos aspectos sob sua responsabilidade, com consequente não detecção de descumprimento de partes da avença com suas consequências. | | | |

| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| 1. | Autoridade competente que nomeia representantes da Administração para atuar na gestão/fiscalização dos contratos avalia se este possuirá tempo hábil para executar a atividade, considerando suas demais atribuições, avaliando ainda a necessidade de designar a atribuição em caráter de exclusividade e a quantidade (e complexidade) dos contratos em cuja gestão/fiscalização o designado já atua. | Gestor do contrato |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | Representante da administração nomeado para atuar na fiscalização ou gestão contratual que não tenha tempo hábil para executar a atividade notifica formalmente autoridade que o nomeou do fato. | Fiscal do contrato |

RISCO 7

Descrição: Ausência de procedimentos padronizados para condução dos processos administrativos com vistas à apuração de descumprimentos contratuais.

Probabilidade: () Baixa () Média (X) Alta

Impacto: () Baixo (X) Médio () Alto

| Id. | Dano | |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| 1. | Descumprimento dos princípios do devido processo legal e do contraditório e outras falhas de natureza processual administrativa com consequente não aplicação da penalidade. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Autoridade competente expedir orientações sobre a condução do processo administrativo para fins de apuração de descumprimento contratual e aplicação de penalidades. | Gestor do contrato |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| | | |

| | | |
|----|--|--|
| 1. | | |
|----|--|--|

| | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| RISCO 8 | | |
| Descrição: Licitante não mantém a regularidade fiscal da habilitação na fase de execução contratual. | | |
| Probabilidade: | (X)Baixa ()Média ()Alta | |
| Impacto: | ()Baixo (X)Médio ()Alto | |
| Id. | Dano | |
| 1. | Pagamento de fornecedor em débito com a Fazenda, com consequente impossibilidade de a Fazenda Pública ressarcir-se de valores devidos. | |
| Id. | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Fiscal administrativo consulta no SICAF a 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. | Fiscal administrativo |
| Id. | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | | |

Responsável

| |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| São Paulo, 18 de julho de 2022 |
| Responsável pela Análise de Riscos: |
| <div>LUÍS FELIPE MOREIRA DA SILVA CASSALES Analista do Seguro Social - Eng. Mecânico Matr.: 2.261.878 - CREA 5069196860</div> |

Em cumprimento ao disposto no art. 13 da [Instrução Normativa nº 4, de 11 de setembro de 2014](#), emitida pela Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, o presente documento segue aprovado e assinado pelos Integrantes da Equipe de Planejamento da Contratação, designada pelo documento de Instituição da Equipe de Planej. da Contratação.



Documento assinado eletronicamente por **LUIS FELIPE MOREIRA DA SILVA CASSALES, Analista do Seguro Social - Engenheiro Mecânico**, em 18/07/2022, às 14:20, 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.inss.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **8194922** e o código CRC **AECBD17E**.

Referência: Processo nº 35014.285415/2022-92

SEI nº 8194922

Criado por [luis.cassales](#), versão 2 por [luis.cassales](#) em 18/07/2022 14:07:56.