ANEXO II A2 – DE 47/2023 – MAPA DE RISCOS

Contratação de Serviço de *Mailing* de Imprensa

FASE DE ANÁLISE PRELIMINAR

RISCO 1 – Ausência de designação do gestor da solução.			
Probabilidade:	**(x) Baixa**	**( ) Média**	**( ) Alta**
Impacto:	**( ) Baixa**	**( ) Média**	**(x) Alta**
Dano			
Ausência de designação de gestor da solução levando à manutenção de uma solução (e seu(s) contrato(s)) que não atenda mais a uma necessidade do órgão, seja porque a solução não consiga mais atender a essa necessidade, seja porque essa necessidade deixou de existir, com consequente desperdício de recursos.			
Ação Preventiva		**Responsável**	
1. A Diretoria deve publicar normativo definindo o papel dos gestores para cada solução do órgão, que normalmente é o requisitante da solução, e quais são as obrigações deste com relação à solução.		Diretoria	
Ação de Contingência		**Responsável**	
1.Assessoria jurídica não aprova o processo que não contenha, nos autos da contratação, declaração expressa do requisitante de que a manutenção da solução é conveniente e oportuna para atender a uma necessidade de negócio.		Assessoria Jurídica	

RISCO 2 – Contratações desalinhadas com os planos.			
Probabilidade:	**( ) Baixa**	**(x) Média**	**( ) Alta**
Impacto:	**( ) Baixa**	**( ) Média**	**(x) Alta**
Dano			
Execução de contratações desalinhadas dos objetivos estabelecidos nos planos do Conselho, levando a deixar de investir em iniciativas que contribuam para o alcance desses.			
Ação Preventiva		**Responsável**	
1. Diretoria deve aprovar o resultado do planejamento conjunto de todas as contratações e do orçamento da organização, verificando o alinhamento das contratações previstas com os objetivos que constam dos planos, em especial as contratações de maior importância ou materialidade.		Diretoria	
Ação de Contingência		**Responsável**	
1.Diretoria, com auxílio do Controle Interno, ao aprovar os artefatos das principais contratações, verifica se foi estabelecido o alinhamento entre cada uma dessas contratações e os objetivos dos planos do Conselho.		Diretoria e Controle Interno	

RISCO 3 – Requisitos desnecessários.			
Probabilidade:	**( ) Baixa**	**( ) Média**	**(x) Alta**
Impacto:	**( ) Baixa**	**(x) Média**	**( ) Alta**

Dano
Definição de requisitos da contratação indevidos, levando a limitação indevida da competição, com consequente elevação do preço contratado ou dependência (indevida) de um único fornecedor (no caso de inexigibilidade). Contratação sem realização de estudos técnicos preliminares, levando à contratação que não produz resultados capazes de atender à necessidade da administração, com consequente desperdício de recursos.

Ação Preventiva	Responsável
1. Equipe de planejamento da contratação elabora 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 da Contratação
Ação de Contingência	**Responsável**
1.Assessoria jurídica não aprova o processo.	Assessoria Jurídica

RISCO 4 – Estimativas inadequadas de quantidades.			
Probabilidade:	**( ) Baixa**	**( ) Média**	**(x) Alta**
Impacto:	**( ) Baixa**	**(x) Média**	**( ) Alta**

Dano
Estimativa de quantidades maior/menor que as necessidades da organização, levando à sobra/falta de produtos ou serviços, com consequente desperdício desses itens e de recursos financeiros. Estimativa de quantidades menor que as necessidades da organização, levando à falta de produtos ou serviços para atender à necessidade da contração com consequente: a) celebração de aditivos contratuais que poderiam ter sido evitados (esses aditivos podem fazer com que o órgão sofra o efeito do "jogo de planilha", se os preços tiverem sido manipulados pela contratada); b) novas contratações (por licitação ou não, se o erro de estimativa tiver sido grande, com todo o esforço administrativo decorrente); c) potencial quebra da padronização dos produtos contratados; d) perda do efeito de escala, no caso de celebração de aditivos ou de realização de novas contratações, o que leva a custo final maior do que no caso de se efetuar uma única contratação com a soma das quantidades contratadas separadamente; ou e) utilização de orçamento superior ao previsto, o que pode levar ao cancelamento da contratação de outros itens previstos no planejamento conjunto das contratações (3).

Ação Preventiva	Responsável
1. Equipe de planejamento da contratação deve 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) e documentar a aplicação do método no processo de contratação. 2. A Equipe de planejamento da contratação deve fazer	Equipe de Planejamento da Contratação

levantamento exaustivo da necessidade, de modo a diminuir o risco de celebração de aditivos ou novas contrações. 3. O Fiscal do contrato de uma determinada solução deve armazenar dados da execução contratual, de modo que a equipe de planejamento da contratação que elaborar os artefatos da próxima contratação da mesma solução ou de solução similar conte com informações de contratos anteriores, o que pode facilitar a definição das quantidades e dos requisitos da nova contratação.	
Ação de Contingência	**Responsável**
1. Assessoria jurídica não aprova processo de contratação que não contenha, nos autos, a memória de cálculo das quantidades dos itens que serão contratados.	Assessoria Jurídica

RISCO 5 – Estimativas inadequadas de preços.			
Probabilidade:	**(x) Baixa**	**( ) Média**	**( ) Alta**
Impacto:	**( ) Baixa**	**(x) Média**	**( ) Alta**
Dano			
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.			
Ação Preventiva		**Responsável**	
1. O Conselho deve publicar normativo estabelecendo procedimento consistente para elaboração de estimativas de preço.		Diretoria	
Ação de Contingência		**Responsável**	
1. A equipe de planejamento da contratação deve elaborar memória de cálculo das estimativas de preço, considerando uma cesta de preços conforme IN 65/2021		Análise Técnica e Compras	

RISCO 6 – Falta de abrangência da análise de viabilidade contratação.			
Probabilidade:	**(x) Baixa**	**( ) Média**	**( ) Alta**
Impacto:	**( ) Baixa**	**( ) Média**	**(x) Alta**
Dano			
Falta de abrangência da análise de viabilidade da contratação, levando a 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 ou a solução que não produz resultados capazes de atender às necessidades que originaram a contratação.			
Ação Preventiva		**Responsável**	
1. Equipe de planejamento elabora lista de verificação (checklist) para servir como base das justificativas expostas na conclusão da análise de viabilidade da contratação.		Equipe de Planejamento	
Ação de Contingência		**Responsável**	

1. Assessoria jurídica não aprova processo de contratação que não contenha, nos autos, a declaração de viabilidade da equipe de planejamento.	Assessoria Jurídica

RISCO 7 – Ausência de padronização dos editais.			
Probabilidade:	**(x) Baixa**	**( ) Média**	**( ) Alta**
Impacto:	**( ) Baixa**	**(x) Média**	**( ) Alta**
Dano			
Licitações com editais não padronizados, elaborados ad hoc, levando a multiplicidade de esforços para realizar licitações de objetos correlatos, com consequente esforço desnecessário para elaborar editais e repetição de erros.			
Ação Preventiva		**Responsável**	
1. Utilizar minutas padronizadas da AGU.		Licitações e Contratos	
Ação de Contingência		**Responsável**	
1. Assessoria jurídica ratifica a necessidade de utilização dos modelos da AGU.		Assessoria Jurídica	

RISCO 8 – Falta de recursos financeiros para cumprimento das obrigações.			
Probabilidade:	**(x) Baixa**	**( ) Média**	**( ) Alta**
Impacto:	**( ) Baixa**	**( ) Média**	**(x) Alta**
Dano			
A falta de empenho realizado para a aquisição do objeto poderá inviabilizar o pagamento.			
Ação Preventiva		**Responsável**	
1. Empenhar recursos suficientes para as obrigações financeiras.		Gerente da Contabilidade com o aval do Diretor Tesoureiro	
Ação de Contingência		**Responsável**	
1.Providenciar complementação/subscrição de recursos.		Gerente da Contabilidade com o aval do Diretor Tesoureiro	

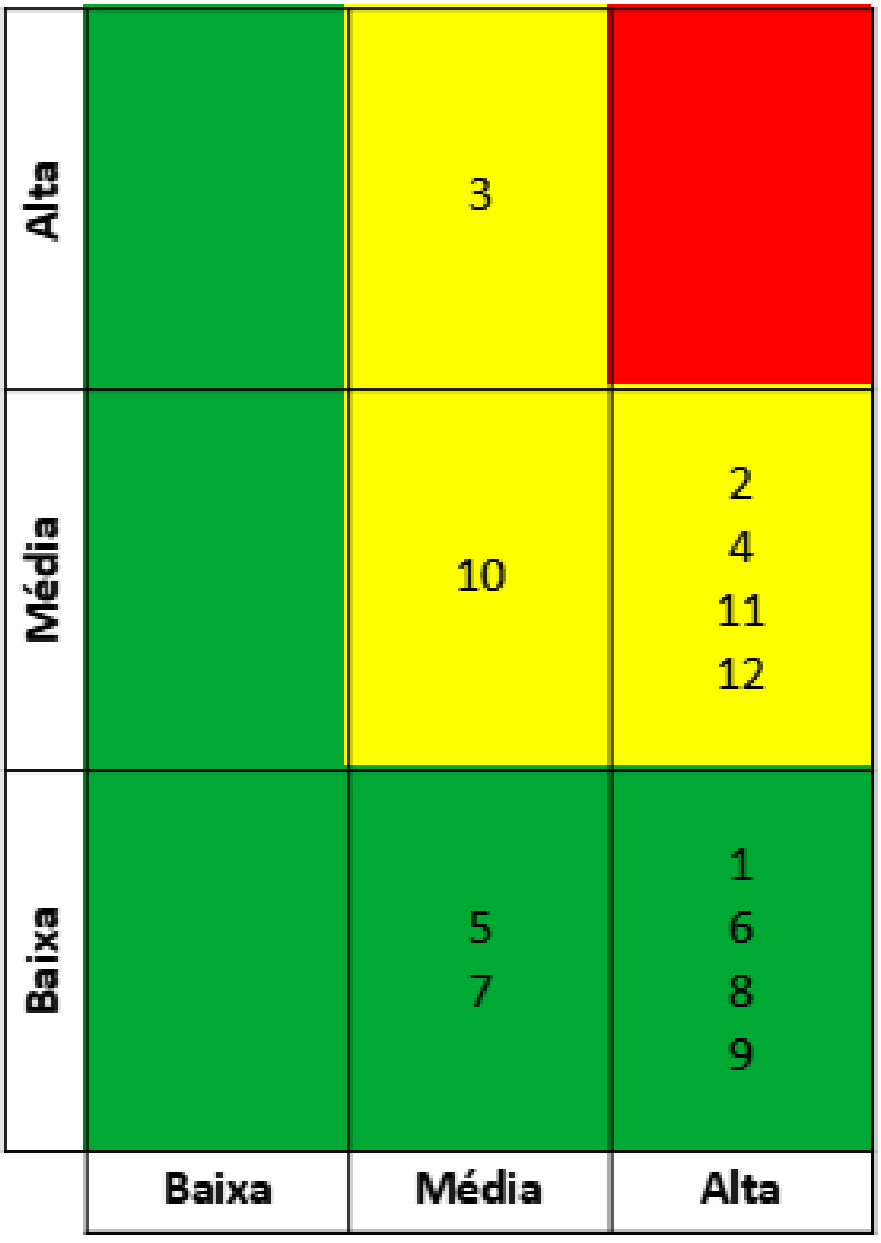
RISCO 9 – Selecionar fornecedor inadequado.			
Probabilidade:	**(x) Baixa**	**( ) Média**	**( ) Alta**
Impacto:	**( ) Baixa**	**( ) Média**	**(x) Alta**
Dano			
Adjudicar e homologar o objeto à empresa com incapacidade técnica para fornecimento do objeto conforme estabelecido no Termo de Referência.			
Ação Preventiva		**Responsável**	
1. Especificar no Termo de Referência as exigências para que a empresa tenha condições de realizar o fornecimento do objeto com o nível de conformidade necessário.		Área de Análise Técnica e Compras	
Ação de Contingência		**Responsável**	

1. Verificar durante o processo se a empresa encaminhou toda documentação solicitada. 2. Desclassificar empresas que não atenderem os quesitos solicitados no Termo de Referência, garantindo-lhes o direito de defesa.	Área de Análise Técnica e Compras

RISCO 10 – Demanda equivocada. Não verificar a real necessidade.			
Probabilidade:	**( ) Baixa**	**(x) Média**	**( ) Alta**
Impacto:	**( ) Baixa**	**(x) Média**	**( ) Alta**
Dano			
1. Falta de planejamento das áreas requisitantes. 2. Erro na solicitação da demanda.			
Ação Preventiva		**Responsável**	
1. Elaboração de formulários detalhados para as áreas requisitantes preencherem.		Área de Análise Técnica e Compras	
Ação de Contingência		**Responsável**	
1. Participação das áreas requisitantes em reuniões para melhor definir o objeto, assim como todos os detalhamentos.		Área de Análise Técnica e Compras e Demandantes	

RISCO 11 – Elaboração de Termo de Referência inadequado.			
Probabilidade:	**( ) Baixa**	**(x) Média**	**( ) Alta**
Impacto:	**( ) Baixa**	**( ) Média**	**(x) Alta**
Dano			
1. Falta de capacitação dos servidores. 2. Sobrecarga de trabalho. 3. Desconhecimento técnico do requisitante.			
Ação Preventiva		**Responsável**	
1. Capacitação dos servidores. 2. Remanejamento do quadro de pessoal.		Setor de Recursos Humanos	
Ação de Contingência		**Responsável**	
1. Solicitar a revisão da assessoria jurídica.		Área Jurídica	

RISCO 12 – Atraso na emissão do parecer jurídico, caso necessário			
Probabilidade:	**( ) Baixa**	**(x) Média**	**( ) Alta**
Impacto:	**( ) Baixa**	**( ) Média**	**(x) Alta**
Dano			
1. Geração de atraso para a efetivação da aquisição, causando possível dano ao erário.			
Ação Preventiva		**Responsável**	
1. Iniciar a confecção do Termo de Referência com antecedência.		Área de Análise Técnica e Compras e Demandantes	
Ação de Contingência		**Responsável**	
1. Definir uma data limite para a finalização do processo de análise da assessoria jurídica.		Área Jurídica	

ANEXO II A2 – DE 47/2023 – MAPA DE RISCO

MATRIZ DE RISCOS