# ANEXO II – MAPA DE RISCOS

## AQUISIÇÃO DE MATERIAL – PORTA-CRACHÁ

## 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 atendê-la, seja porque essa necessidade deixou de existir, com consequente desperdício de recursos. |

| Ação Preventiva | Responsável |
|---|---|
| 1. A Diretoria deve publicar normativo definindo o papel de gestor 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, deixando de investir em iniciativas que contribuam para o alcançá-los. |

| Ação Preventiva | Responsável |
|---|---|
| 1. Diretoria deve aprovar o resultado do planejamento conjunto de todas as contratações e do orçamento da organização, alinhando as 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 desnecessários, levando à limitação da competição, com consequente elevação do preço contratado ou dependência (indevida) de um único fornecedor (no caso de inexigibilidade).<br>Processo 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 quantidade maior que as necessidades da organização, levando à sobra de material ou desuso de serviço, com consequente desperdício de itens, serviços e recursos financeiros.<br>Estimativa de quantidade menor que as necessidades da organização, levando à falta de produtos ou demanda de serviços para atender à necessidade da contração com consequente:<br>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);<br>b) novas contratações (por licitação ou não, se o erro de estimativa tiver sido grande, com todo o esforço administrativo decorrente);<br>c) potencial quebra da padronização dos produtos contratados;<br>d) perda do efeito de escala, no caso de celebração de aditivos ou de novas contratações, o que leva a custo final maior do que efetuar uma única contratação com a soma das quantidades contratadas separadamente; ou<br>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, pesquisar 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.<br>2. A Equipe de planejamento deve fazer levantamento exaustivo da necessidade, de modo a diminuir o risco de celebração de aditivos ou novas contrações.<br>3. O Fiscal do contrato de uma determinada solução deve | Equipe de Planejamento da Contratação |

| | |
|---|---|
| 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. A Diretoria 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, com consequente contratação ou não de fornecedor que incapaz 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 à 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 da etapa do empenho realizado para a aquisição do objeto poderá inviabilizar o pagamento. | | | |
| **Ação Preventiva** | | **Responsável** | |
| 1. Fazer o Empenho dos 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 | |

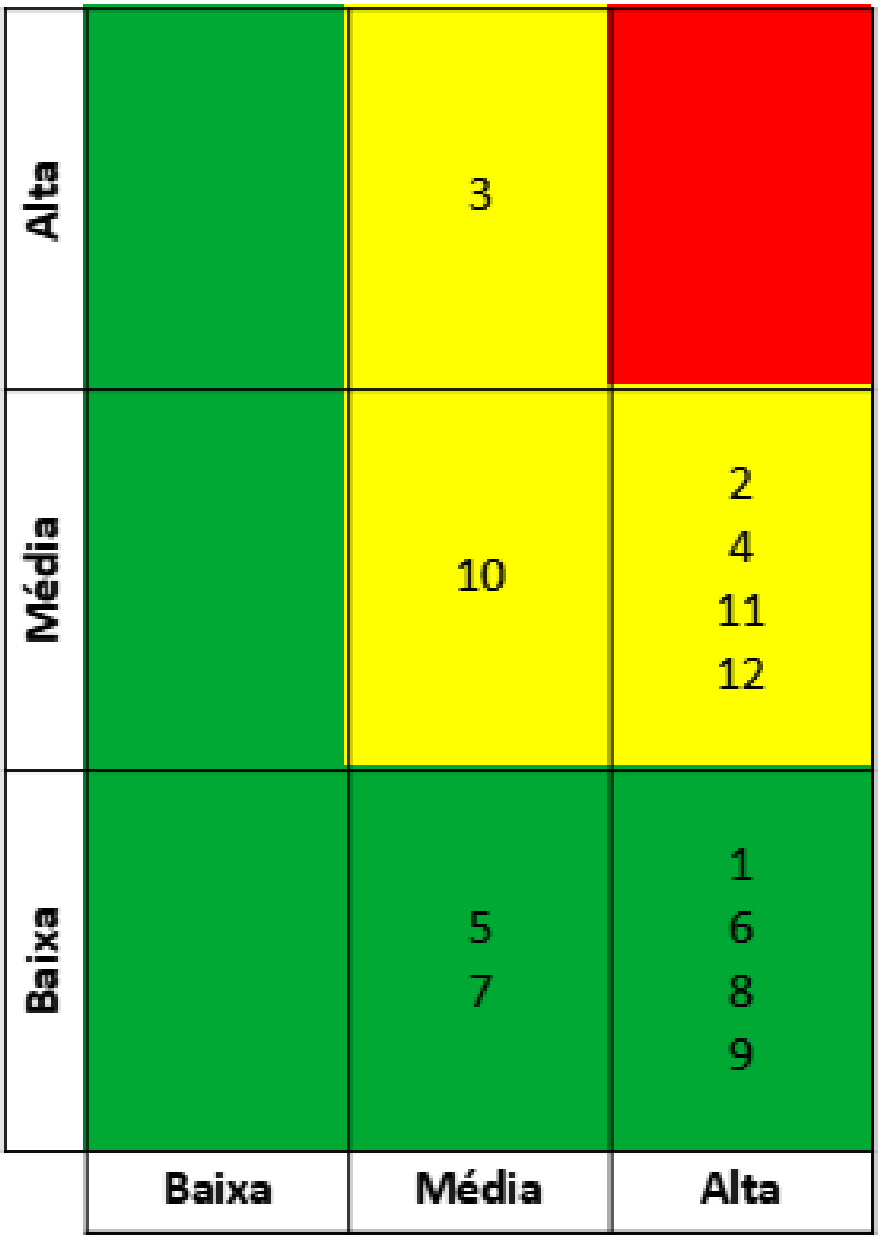
| RISCO 9 – Selecionar fornecedor inadequado. | | | |
|---|---|---|---|
| **Probabilidade:** | **( x ) Baixa** | **( ) Média** | **( ) Alta** |
| **Impacto:** | **( ) Baixa** | **( ) Média** | **( x ) Alta** |
| **Dano** | | | |
| Adjudicar e homologar o objeto à empresa com incapacidade técnica para fornecimento 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.<br>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.<br>2. Erro na solicitação da demanda. | | | |
| **Ação Preventiva** | | **Responsável** | |
| 1. Elaboração de formulários detalhados para as áreas requisitantes preencherem. | | Análise Técnica e Compras | |
| **Ação de Contingência** | | **Responsável** | |
| 1. Reuniões com áreas requisitantes para melhor definir o objeto, assim como todos os detalhamentos. | | 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.<br>2. Sobrecarga de trabalho.<br>3. Desconhecimento técnico do requisitante. | | | |
| **Ação Preventiva** | | **Responsável** | |
| 1. Capacitação dos servidores.<br>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 este seja necessário. | | | |
|---|---|---|---|
| **Probabilidade:** | **( ) Baixa** | **( x ) Média** | **( ) Alta** |
| **Impacto:** | **( ) Baixa** | **( ) Média** | **( x ) Alta** |
| **Dano** | | | |
| 1. Atraso para a efetivação da aquisição, causando possível dano ao erário. | | | |
| **Ação Preventiva** | | **Responsável** | |
| 1. Iniciar produção do Termo de Referência com antecedência. | | 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 | |

## MATRIZ DE RISCOS




Rio de Janeiro, 23 de junho de 2023.