ANEXO II A2 – DE 52_2023 – MAPA DE RISCOS

CONTRATAÇÃO DO SERVIÇO ESPECIALIZADO DE MANUTENÇÃO PREVENTIVA E CORRETIVA DO ELEVADOR DA SEDE DO CREMERJ

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 deve fazer levantamento	Equipe de Planejamento da Contratação

exaustivo da necessidade, de modo a diminuir o risco de celebração de aditivos ou novas contratações. 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 normas fixando 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		Assessoria Jurídica	

que não contenha, nos autos, a declaração de viabilidade da equipe de planejamento.	

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		Área de Análise Técnica e Compras	

solicitados no Termo de Referência, garantindo-lhes o direito de defesa.	

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		Área Jurídica	

de análise da assessoria jurídica.	

MATRIZ DE RISCOS

Alta		3	
Média		10	2 4 11 12
Baixa		5 7	1 6 8 9
	Baixa	**Média**	**Alta**