

ANEXO III

MAPA DE RISCOS

ETAPA: FORMALIZAÇÃO DE DEMANDA	
(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor () Gestão do Contrato	
RISCO: Selecionar a quantidade de profissionais necessários à execução das atividades	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Contratação e execução deficiente do objeto.
AÇÃO PREVENTIVA:	Verificar se o objeto foi especificado adequadamente, contemplando unidade de medida, quantidade e prazo de execução
RESPONSÁVEL:	Coordenadoria de RCAA.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Complementação das informações.
RESPONSÁVEL:	Coordenadoria de RCAA.
ETAPA: CRIAÇÃO DA EQUIPE DE PLANEJAMENTO DE CONTRATAÇÃO	
(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor () Gestão do Contrato	
RISCO: Ausência de ato designatório da equipe de Planejamento de Contratação.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	(X) Baixa () Média () Alta
DANO:	Descumprimento de formalidade legal.
AÇÃO PREVENTIVA:	Adotar checklist dos procedimentos a serem adotados para o planejamento de contratação.
RESPONSÁVEL:	Chefia de Gabinete
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Providenciar o ato de designação formal da equipe de planejamento.
RESPONSÁVEL:	Chefia de Gabinete
ETAPA: ELABORAÇÃO DOS ESTUDOS PRELIMINARES	
(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor () Gestão do Contrato	
RISCO: Estudos preliminares deficientes.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Gastos desnecessários com processo licitatório ineficiente.
AÇÃO PREVENTIVA:	Análise de série histórica e tabelas de valores de exames atualizadas.
RESPONSÁVEL:	Equipe de Planejamento.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Corrigir as deficiências detectadas nos estudos preliminares.
RESPONSÁVEL:	Equipe de Planejamento.

ETAPA: ELABORAÇÃO DO TERMO DE REFERÊNCIA	
(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor () Gestão do Contrato	
RISCO: Falha na elaboração do termo de referência.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Licitação fracassada, deserta ou contratação deficiente, gastos com processo licitatório ineficiente.
AÇÃO PREVENTIVA:	Elaborar checklist com os requisitos necessários e obrigatórios de acordo com normas técnicas.
RESPONSÁVEL:	Equipe de Planejamento.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Revisão do termo de referência com inclusão das instruções ausentes.
RESPONSÁVEL:	Equipe de Planejamento.
ETAPA: APROVAÇÃO DO TERMO DE REFERÊNCIA	
(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor () Gestão do Contrato	
RISCO: Ausência de aprovação do termo de referência.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	(X) Baixa () Média () Alta
DANO:	Atraso na contratação do objeto.
AÇÃO PREVENTIVA:	Adoção de checklist com item de aprovação do TR pela autoridade competente.
RESPONSÁVEL:	Equipe de Planejamento.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Encaminhar à autoridade competente o processo para aprovação do Termo de Referência.
RESPONSÁVEL:	Chefia de Gabinete
ETAPA: DESIGNAÇÃO DE COMISSÃO DE LICITAÇÃO OU PREGOEIRO	
(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor () Gestão do Contrato	
RISCO: Ausência de designação formal da comissão de licitação ou do pregoeiro.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	(X) Baixa () Média () Alta
DANO:	Ausência de designação formal da comissão de licitação ou do pregoeiro.
AÇÃO PREVENTIVA:	Identificar no processo, ato formal da autoridade competente designando a equipe do pregão.
RESPONSÁVEL:	Coordenadoria de Licitações e Compras.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Providenciar o ato de designação da equipe de pregão.
RESPONSÁVEL:	Chefia de gabinete

ETAPA: ELABORAÇÃO DO ATO CONVOCATÓRIO	
(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
() Gestão do Contrato	
RISCO: Restrição da competitividade, impugnação do edital.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Atraso ou anulação da licitação. Custos para a Administração.
AÇÃO PREVENTIVA:	Submissão do processo a análise da Procuradoria Jurídica. Verificar a existência de cláusulas nulas e/ou restritivas.
RESPONSÁVEL:	Agente de Contratação / Pregoeiro.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Readequação do edital com retirada de cláusulas nulas e/ou restritivas.
RESPONSÁVEL:	Agente de Contratação / Pregoeiro.
ETAPA: PUBLICAÇÃO / DIVULGAÇÃO DO EDITAL	
(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
() Gestão do Contrato	
RISCO: Ausência de publicação do edital.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa (X) Média () Alta
DANO:	Anulação dos atos praticados.
AÇÃO PREVENTIVA:	Adoção de checklist contemplando o item "publicação/divulgação do edital".
RESPONSÁVEL:	Agente de Contratação / Pregoeiro.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Providenciar a publicação e reiniciar a contagem do prazo de apresentação da proposta.
RESPONSÁVEL:	Agente de Contratação / Pregoeiro.
ETAPA: FORMALIZAÇÃO DO CONTRATO	
() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
(X) Gestão do Contrato	
RISCO: Não assinatura do contrato.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Atraso na contratação dos serviços. Custos para a Administração.
AÇÃO PREVENTIVA:	Verificação na fase de habilitação do certame que o fornecedor reúne todos os requisitos habilitatórios exigidos em edital.
RESPONSÁVEL:	Agente de Contratação / Pregoeiro.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Reabertura do certame e volta de fases na licitação para convocação do fornecedor mais bem classificado.
RESPONSÁVEL:	Agente de Contratação / Pregoeiro.

ETAPA: PUBLICAÇÃO DO CONTRATO	
() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
(X) Gestão do Contrato	
RISCO: Falta de publicidade do ato administrativo	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	(X) Baixa () Média () Alta
DANO:	Descumprimento de formalidade legal.
AÇÃO PREVENTIVA:	Adoção de checklist contemplando o item "publicação do contrato".
RESPONSÁVEL:	Coordenadoria de Gestão de Contratos.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Publicar o contrato tão logo seja detectado a ausência de publicidade.
RESPONSÁVEL:	Coordenadoria de Gestão de Contratos.
ETAPA: DESIGNAÇÃO DA COMISSÃO DE FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO	
() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
(X) Gestão do Contrato	
RISCO: Designação de servidor sem capacidade técnica para desempenho da atividade.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Comprometimento dos resultados esperados. Falhas na fiscalização do contrato.
AÇÃO PREVENTIVA:	Indicar servidores com conhecimento técnico na área do objeto do contrato. Promover capacitação dos fiscais/gestor do contrato.
RESPONSÁVEL:	Chefia de gabinete
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Substituir fiscal não capacitado para a fiscalização do objeto contratado.
RESPONSÁVEL:	Chefia de gabinete
ETAPA: EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS	
() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
(X) Gestão do Contrato	
RISCO: Execução em desacordo com o contrato.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário, responsabilização subsidiária da Administração.
AÇÃO PREVENTIVA:	Notificar e solicitar a resolução imediata.
RESPONSÁVEL:	Comissão de Fiscalização.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Aplicar sanções previstas no contrato.
RESPONSÁVEL:	Coordenadoria de Gestão de Contratos.
RISCO: Não pagamento de salários e benefícios correspondentes à CCT.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário, responsabilização subsidiária da Administração.
AÇÃO PREVENTIVA:	Realizar verificação mensal de comprovação de quitação de salários e benefícios.
RESPONSÁVEL:	Comissão de Fiscalização.

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Solicitar regularização imediata da empresa sob risco de aplicação de sanções.
RESPONSÁVEL:	Coordenadoria de Gestão de Contratos.
RISCO: Descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário, responsabilização subsidiária da Administração.
AÇÃO PREVENTIVA:	Realizar verificação mensal de comprovação de quitação das obrigações trabalhistas e sociais.
RESPONSÁVEL:	Comissão de Fiscalização.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Solicitar regularização imediata da empresa sob risco de aplicação de sanções.
RESPONSÁVEL:	Coordenadoria de Gestão de Contratos.
RISCO: Não reposição de mão de obra ausente.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Notificar imediatamente a contratada para reposição.
RESPONSÁVEL:	Comissão de Fiscalização.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Aplicação de sanções, onde, poderá ser promovida glosa do valor na nota fiscal.
RESPONSÁVEL:	Coordenadoria de Gestão de Contratos.
ETAPA: PRORROGAÇÃO DO CONTRATO	
() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
(X) Gestão do Contrato	
RISCO: Prorrogação não vantajosa.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Realizar pesquisa de preços com antecedência, com vista a constatar a vantajosidade da prorrogação do contrato.
RESPONSÁVEL:	Coordenadoria de Gestão de Contratos.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Negociar junto à contratada, preços mais vantajosos. Não sendo possível, abertura de novo processo licitatório.
RESPONSÁVEL:	Coordenadoria de Gestão de Contratos.

ETAPA: ALTERAÇÕES DO CONTRATO	
() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
(X) Gestão do Contrato	
RISCO: Desequilíbrio do contrato; percentuais superiores aos fixados na norma, jogo de planilha.	
PROBABILIDADE:	() Baixa () Média (X) Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Atentar para os requisitos legais sobre acréscimos e supressões de quantidades. Adotar controles adicionais como: sistemas, planilhas, etc.
RESPONSÁVEL:	Coordenadoria de Gestão de Contratos.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Realizar os ajustes necessários e, adotar medidas de ressarcimento.
RESPONSÁVEL:	Coordenadoria de Gestão de Contratos.
ETAPA: REPACTUAÇÕES / REAJUSTES DO CONTRATO	
() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
(X) Gestão do Contrato	
RISCO: Desequilíbrio do contrato; Uso de índices distintos dos fixados no contrato; Análise inadequada das planilhas; Jogo de planilha.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Indicar, no contrato, critérios distintos para ajuste dos preços de mão-de-obra (CCT) e materiais (índices). Contar com apoio profissional da área na análise das planilhas. Realizar pesquisa de mercado, com vista a constatar a permanência da vantajosidade do contrato.
RESPONSÁVEL:	Coordenadoria de Gestão de Contratos.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Ajustar os preços conforme o contrato; reter os valores pagos a maior. Negociar preços mais vantajosos.
RESPONSÁVEL:	Coordenadoria de Gestão de Contratos.
ETAPA: GARANTIAS DA EXECUÇÃO CONTRATUAL	
() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
(X) Gestão do Contrato	
RISCO: Não apresentação de garantias ou apresentação de garantias que não cobrem inadimplência com obrigações trabalhistas e previdenciárias.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Exigir, como condição para início dos serviços, garantias de execução contratual para cobertura de despesa pelo inadimplemento de obrigações trabalhistas, previdenciárias e prejuízos a terceiros.
RESPONSÁVEL:	Coordenadoria de Gestão de Contratos.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Retenção de valores correspondentes a garantia até sua efetivação. Execução da apólice de seguro.
RESPONSÁVEL:	Coordenadoria de Gestão de Contratos.

ETAPA: PAGAMENTO DOS SERVIÇOS	
☐ Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor ☒ Gestão do Contrato	
RISCO: Não retenção dos valores dos impostos, encargos patronais e da conta vinculada.	
PROBABILIDADE:	☒ Baixa ☐ Média ☐ Alta
IMPACTO:	☐ Baixa ☒ Média ☐ Alta
DANO:	Responsabilização subsidiária e substituição tributário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Certificar-se dos percentuais e valores que deverão ser retidos, de acordo com o Código Tributário do local da prestação dos serviços, bem como dos encargos sociais.
RESPONSÁVEL:	Coordenadoria financeira.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Rever e enviar os valores para seus respectivos destinos.
RESPONSÁVEL:	Coordenadoria financeira.
ETAPA: SANÇÕES	
☐ Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor ☒ Gestão do Contrato	
RISCO: Rito processual inadequado ou que não oferece garantias do contraditório e ampla defesa.	
PROBABILIDADE:	☒ Baixa ☐ Média ☐ Alta
IMPACTO:	☐ Baixa ☐ Média ☒ Alta
DANO:	Impossibilidade de reparação dos prejuízos ocorridos.
AÇÃO PREVENTIVA:	Estabelecer, mediante normativo interno, os ritos do processo administrativo disciplinar.
RESPONSÁVEL:	Coordenadoria de Gestão de Contratos.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Oferecer as garantias constitucionais à empresa acusada.
RESPONSÁVEL:	Coordenadoria de Gestão de Contratos.
ETAPA: ENCERRAMENTO DO CONTRATO	
☐ Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor ☒ Gestão do Contrato	
RISCO: Não observar se requisitos do contrato foram plenamente atendidos.	
PROBABILIDADE:	☒ Baixa ☐ Média ☐ Alta
IMPACTO:	☐ Baixa ☒ Média ☐ Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Verificar a inexistência de processo trabalhista, pendências trabalhistas e ressarcimentos.
RESPONSÁVEL:	Comissão de Fiscalização.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Notificar a contratada para regularizar as pendências, comunicar a seguradora dos inadimplementos, reter valores até o limite do ressarcimento.
RESPONSÁVEL:	Comissão de Fiscalização.

Elaborado por:

SIMONE CLAUDIA NUNES SERRÃO
Coordenação Média e Alta Complexidade

IRIS REBECA DOS SANTOS LIMA COSTA
Auxiliar de Coordenação
Média e Alta Complexidade