

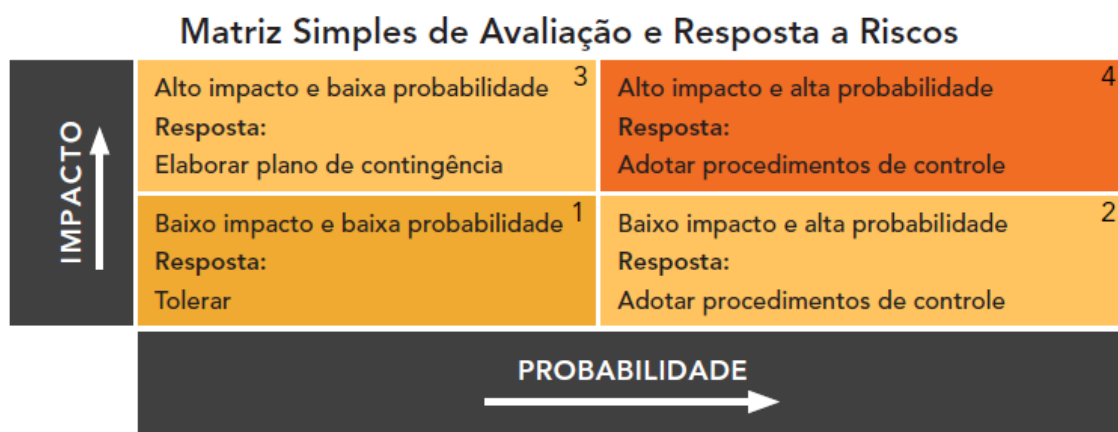
## Anexo I - MAPA DE RISCO

**OBJETO:** Registro de preços para aquisição de carrinhos para transporte de processos e carrinho para transporte de chá e café, conforme AD 020.

O gerenciamento de risco permeia todo o processo de contratação, desde as fases de planejamento, seleção do fornecedor e sua contratação até a gestão do contrato, e contempla as seguintes etapas:

- identificação dos riscos que possam comprometer a efetividade do planejamento da contratação, da seleção do fornecedor e da gestão contratual e/ou que impeçam o alcance dos resultados que atendam às necessidades da contratação;
- avaliação dos riscos identificados, consistindo na mensuração da probabilidade de ocorrência, criticidade e impacto;
- definição de ações para eliminar, mitigar ou aceitar a ocorrência dos eventos e suas consequências;
- definição dos responsáveis pelas ações de tratamento dos riscos;
- monitoramento das ações estabelecidas.

Para estimar o nível dos riscos utilizou-se a matriz abaixo, recomendada no Manual de Gestão de Riscos do TCU, 2ª Edição, 2020:



Seguem os riscos verificados em cada etapa para o objeto em questão:

**Matriz:**

Nº do Risco	Etapas	Risco	Probabilidade	Impacto	Nível	Risco priorizado
1	Planejamento	Falta de planejamento ou falha na sua elaboração	Baixa	Baixo	1	Não
2	Planejamento	Imposições Legais	Baixa	Alto	3	Sim
3	Planejamento	Estimativas equivocadas	Baixa	Alto	3	Sim
4	Planejamento	Pesquisa de preços superficial/insuficiente ou falha no método	Baixa	Alto	3	Sim
5	Contratação	Atraso ou suspensão do processo licitatório	Baixa	Alto	3	Sim
6	Gestão contratual	Falha no acompanhamento da	Baixa	Alto	3	Sim

		execução e fiscalização do contrato				
7	Gestão contratual	Inconformidade de pagamento à contratada	Baixa	Alto	3	Sim
8	Gestão contratual	Extinção atípica do contrato	Baixa	Alto	3	Sim
9	Gestão contratual	Ausência de atualização dos riscos	Baixa	Alto	3	Sim

## 1 Falta de planejamento ou falha na sua elaboração:

### a. Causas Possíveis:

- i.Reprovação da documentação de planejamento da contratação;
- ii.Atraso no processo de contratação.

### b. Ações Mitigadoras:

- i. Estabelecer procedimentos para que a área administrativa acompanhe a elaboração dos documentos, evitando devoluções do processo;
- ii. Fluxo interno de inclusão e tratativas pertinentes da demanda;
- iii. Análise quanto a possibilidade de prorrogação dos contratos atuais;
- iv. Convocação prévia de reunião da equipe de planejamento para realização dos ajustes necessários para encaminhamento do processo.

### c. Responsáveis: Gestor Operacional

## 2 Imposições Legais

### a. Causas Possíveis:

- i. Mudanças de legislação ao longo do contrato.

### b. Ações Mitigadoras:

- i. Manter equipe gestora atualizada com relação às mudanças das normas;
- ii. Previsão contratual com possibilidade de alterações em vista de mudanças legais;
- iii. Avaliar possibilidades de alterações contratuais em vista de fato superveniente proveniente de fato do príncipe;
- iv. Não havendo DE ACORDO do licitante/prestador de serviço pela redução dos preços, deve-se suspender o certame com vistas a reexame da solução mais econômica.

### c. Responsáveis: Gestor Operacional

## 3 Estimativas equivocadas

### a. Causas Possíveis:

- i. Subdimensionamento

### b. Ações Mitigadoras:

- i. Elaboração do documento por empregados treinados e com conhecimento técnico do objeto, legislação e procedimentos

- c. Responsáveis: Gestor Operacional

#### **4 Pesquisa de preços insuficiente ou falha no método**

- a. Causas Possíveis:

- i. Possibilidade de contratação por preços superfaturados ou ocorrência de deserção e dificuldade de justificar as estimativas;
- ii. Licitação fracassada ou deserta.

- b. Ações Mitigadoras:

- i. Comparar contratações de objetos semelhantes;
- ii. Realizar ampla consulta ao mercado contendo proposta de preço;
- iii. Não utilizar o menor preço como critério principal, mas utilizar metodologias que estimem a chance de sucesso de potenciais fornecedores e laborar memória de cálculo das estimativas de preço.

- c. Responsáveis: Gestor Operacional

#### **5 Atraso ou suspensão do procedimento licitatório**

- a. Causas Possíveis:

- i. Questionamentos acerca do certame;
- ii. Atuação falha nas respostas aos pedidos de esclarecimento e impugnação;
- iii. Perda do prazo legal para publicação das respostas;
- iv. Edital com ausência de informações técnicas solicitadas pelo demandante;
- v. Desconhecimento ou desconsideração às normas e legislação vigente ao elaborar o Edital.

- b. Ações Mitigadoras:

- i. Consultar o mercado para verificar se as exigências requeridas no edital não estão restringindo a ampla participação.
- ii. Definição dos critérios de seleção de fornecedores com respaldo na jurisprudência dos órgãos de controle;
- iii. Verificação do teor de impugnações e recursos em contratações similares;
- iv. Justificativas devidamente embasadas visando a contratação do prestador de serviço detentor do menor preço no certame.
- v. Alocação integral da equipe responsável pela contratação para resposta e mitigação dos potenciais fatores de obstrução ou suspensão do processo.

- c. Responsáveis: Gestor Operacional

#### **6 Falha no acompanhamento da execução e fiscalização do contrato**

- a. Causas Possíveis:

- i. Fiscalização inexistente ou inadequada;
- ii. Falta de comunicação entre contratada e contratante;
- iii. Falta de nivelamento de conhecimento e expectativas entre as partes envolvidas.

- b. Ações Mitigadoras:

- i. Treinamento específico para os fiscais do contrato;
- ii. Aplicação de lista de verificação contendo (i) as principais ações que são necessárias para fiscalização e (ii) a periodicidade recomendada para a realização das atividades.

Responsáveis: Gestor Operacional

## **7 Inconformidade de pagamento à contratada**

### **a. Causas Possíveis:**

- i. Atraso no pagamento das faturas;
- ii. Ateste de NF de produtos ou serviços com as características (quantidade e qualidade) diferentes do especificado ou não entregues.

### **b. Ações Mitigadoras:**

- i. *Checklist* contendo a documentação necessária para pagamento;
- ii. Capacitação dos empregados envolvidos no processo de fiscalização e pagamento.

### **c. Responsáveis: Gestor Operacional**

## **8 Extinção atípica do contrato**

### **a. Causas Possíveis:**

- i. Inadimplemento da contratada sem justificativa suficiente ou fraude documental;
- ii. Caso fortuito ou força maior;
- iii. Esgotamento do saldo financeiro.

### **b. Ações Mitigadoras:**

- i. Providenciar nova contratação que viabilize a continuidade da prestação de serviços;
- ii. Providenciar rescisão unilateral e penalidades previstas em contrato, com as devidas justificativas;
- iii. Fundamentar a continuidade ou não do contrato.

### **c. Responsáveis: Gestor Operacional**

## **9 Ausência de atualização dos riscos**

### **a. Causas Possíveis:**

- i. Não executar as ações previstas no mapa de riscos;
- ii. Não realizar as atualizações no mapa de riscos.

### **b. Ações Mitigadoras:**

- i. Realizar revisão periodicamente das ações do mapa de risco.

### **c. Responsáveis: Gestor Operacional**

### Escala da probabilidade

Baixa – Evento extraordinário para os padrões conhecidos da gestão e operação do processo;  
Alta – Evento usual e corriqueiro. Devido a sua ocorrência habitual, seu histórico é amplamente conhecido por parte de gestores e operadores do processo.

### Escala de impacto

- Baixo – Não afeta os objetivos;
- Alto – Torna improvável o atingimento dos objetivos.

### Classificação

- Nível 1 - Baixo impacto e baixa probabilidade – Tolerar;
- Nível 2 – Baixo Impacto e alta probabilidade – Adotar procedimento de controle;
- Nível 3 – Alto impacto e baixa probabilidade – Elaborar plano de contingência;
- Nível 4 – Alto impacto e alta probabilidade – Adotar procedimentos de controle.

### Medidas de Controle

Estabelece a forma de monitoramento e indica as ações definidas para mitigação e/ou correção dos riscos identificados, informando atores responsáveis por executar cada ação e em qual etapa da contratação elas devem ser executadas.

### Documento de Referência

- EP – Estudo Preliminar;
- MN – Normativo Interno;
- CP – Consulta Pública;
- TR – Termo de Referência;
- ED – Edital da licitação;
- CT – Contrato.

### Etapas da Contratação

- Planejamento da contratação, que recebe como insumo uma necessidade de negócio e gera como saída um edital completo, incluindo o termo de referência (TR) para a contratação;
- Contratação, que recebe como insumo o edital completo, e gera como saída o contrato;
- Gestão do contrato, que recebe como insumo o contrato e gera como saída uma solução, que produz resultados, os quais atendem à necessidade que desencadeou a contratação.

### Responsáveis

- Gestor Operacional – Gestão realizada pela unidade gestora operacional do contrato, para o controle e acompanhamento do contrato, no que se refere à pesquisa de preços de mercado para a licitação/contratação e revisão dos preços contratados e à qualidade na prestação dos serviços/fornecimento dos bens, tais como a verificação no cumprimento das cláusulas avençadas, a resolução de problemas relativos à execução do contrato, a solicitação de rescisão do contrato, de ressarcimento e de aplicação de penalidades, a conferência e o ateste de notas fiscais e demais procedimentos relacionados à execução contratual. Para fins desta norma, a gestão operacional engloba a gestão técnica e gestão administrativa, a depender da organização da unidade.

Brasília, 02 de Julho de 2025.

Gestor Operacional  
GN Arquivo, Distribuição e Suprimentos