



S E R V I Ç O P Ú B L I C O F E D E R
A L
M I N I S T É R I O D A E D U C A Ç ã O
INSTITUTO NACIONAL DE EDUCAÇÃO DE SURDOS
DEPARTAMENTO DE PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO
Rua das Laranjeiras, 232 – Laranjeiras – CEP 22240-001 – Rio de Janeiro –
RJ

ETAPA 2: GERENCIAMENTO DE RISCOS

Objeto: Contratação, por meio de pregão eletrônico, de empresa especializada na prestação de serviço essencial e continuado, de fornecimento de energia elétrica, para garantir o funcionamento Instituto Nacional de Educação de Surdos – INES.

Assim como em toda contratação, vislumbram-se nesta alguns riscos que podem comprometer o sucesso do procedimento, tanto nas fases de planejamento da contratação e seleção do fornecedor como na de gestão do contrato e execução dos serviços. A análise de riscos permite a identificação, avaliação e gerenciamentos dos riscos relacionados a todo o processo. Para cada risco identificado, define-se a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos potenciais em caso de acontecimentos, possíveis ações preventivas e contingências, bem como a identificação de responsáveis por cada ação.

Entendem-se por ações preventivas, aquelas a serem tomadas, com base no desenho do mapa de riscos, de forma a prevenir a ocorrência dos riscos.

As ações de contingência, no entanto, são as que devem ser tomadas na ocasião dos danos começarem a ocorrer com a materialização dos riscos previstos.

Após a identificação e classificação, deve-se executar uma análise qualitativa e quantitativa. A análise qualitativa dos riscos é realizada por meio da classificação escalar da probabilidade e do impacto, conforme as tabelas de referência a seguir:

Escala de Probabilidades	
Descritor	Descrição
Baixo	Evento casual e inesperado, sem histórico de ocorrência.
Médio	Evento esperado, de frequência reduzida, com histórico de ocorrência parcialmente conhecido.
Alto	Evento usual, com histórico de ocorrência amplamente conhecido.

Escala de Impacto	
Descritor	Descrição
Baixo	Impacto mínimo nos objetivos
Médio	Impacto mediano nos objetivos, com possibilidade de recuperação
Alto	Impacto significativo nos objetivos, com possibilidade remota de recuperação

As tabelas a seguir apresentam os riscos identificados e classificados neste documento, referentes às fases de planejamento, seleção do fornecedor e gestão do contrato.

Fase de Planejamento da Contratação

Risco 01 – Definição imprecisa de quantitativos, especificação, estimativa de preços dos serviços.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
1. Contratação em desacordo com a necessidade da Administração; 2. Prejuízo ao erário. 3. Impedimento das atividades executadas pelo Instituto sejam elas de natureza da área da educação ou da saúde, por exemplo: a realização de teste da orelhinha, BERA e audiometrias.			
Ação Preventiva		Responsável	
Participação ativa da área demandante no planejamento da contratação, de modo a mitigar os riscos, com o apoio da equipe de engenharia.		Equipe de Planejamento/DEPA	
Ação de Contingência		Responsável	
Refazer procedimento de planejamento; Revogar contratação inadequada.		Equipe de Planejamento/DEPA	

Risco 02 – Não haver disponibilidade orçamentária.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	(X) Médio	() Alto
Dano			
Não seria possível a contratação, impedindo que o Instituto cumpra suas metas e atinja seus objetivos.			
Ação Preventiva		Responsável	
Verificar e prever orçamento para tal contrato.		Equipe de Planejamento da Contratação	
Ação de Contingência		Responsável	
Buscar remanejamento de valores previstos no orçamento anual, juntamente com revisão da necessidade imediata dos itens demandados com apoio da Coordenação Orçamentária e Financeira – COF.		Equipe de Planejamento da Contratação	

Risco 03 – Não autorização de despesa para a contratação.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
Inviabilidade da execução contratual e impossibilidade do INES funcionar e atender suas demandas e objetivos.			
Ação Preventiva		Responsável	
Prever recursos necessários no orçamento anual.		DEPA/COF	
Ação de Contingência		Responsável	
Readequar contratação capacidade orçamentária disponível.		DEPA/COF	

Risco 04 – Superdimensionamento ou subdimensionamento dos eventos de risco de todas as fases da contratação.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
1. Falha no planejamento da contratação; 2. Falha na seleção do fornecedor; 3. Falha na gestão contratual. 4. Falha no atendimento do público-alvo(alunos).			
Ação Preventiva		Responsável	
Realizar reunião da Equipe de Planejamento da Contratação com a Área Demandante, fiscais de Contratos e Setor de Licitações para o levantamento de eventos de riscos de modo mais adequado possível.		Equipe de Planejamento e DEPA	
Ação de Contingência		Responsável	
Elaborar mapa de riscos com base em contratações anteriores e contratações similares de outros entes.		Equipe de Planejamento	

Risco 05 – Edital e Termo de Referência incompletos ou inconsistentes.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	(X) Médio	() Alto
Danos			

1. Contratação em desacordo com a necessidade da Administração; 2. Prejuízo ao erário.	
Ação Preventiva	Responsável
Revisar cuidadosamente o Edital e o Termo de Referência, de modo a verificar suas adequações e atualizações.	Equipe de Planejamento
Ação de Contingência	Responsável
Revogar ou anular o processo de dispensa de licitação e refazer o mesmo de modo que se adeque à legislação.	DEPA e Direção Geral

Risco 06 – Quantitativo e/ou capacitação insuficiente por parte dos agentes de planejamento da contratação e seleção do fornecedor.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
1. Atraso na contratação; 2. Contratação em desacordo com a necessidade da Administração.			
Ação Preventiva	Responsável		
Designar pessoal capacitado e em quantidade suficiente para a condução do processo licitatório.	DEPA/Direção Geral		
Ação de Contingência	Responsável		
Designar pessoal adicional para a condução do processo licitatório. Realizar “força-tarefa” para promover celeridade processual.	DEPA/Direção Geral		

Fase de Seleção do Fornecedor

Risco 07 – Quantitativo de pessoal ou capacitação insuficiente dos agentes de licitação (equipe de apoio).			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
1. Atraso contratação; 2. Contratação em desacordo com necessidade Administração. 3. Morosidade no atendimento do público-alvo (comunidade surda).			
Ação Preventiva	Responsável		

Designar pessoal capacitado e em quantidade suficiente para a condução do processo licitatório. Estimular a realização de cursos de capacitação visando manter a equipe sempre atualizada.	DEPA/Direção Geral
Ação de Contingência	Responsável
Designar pessoal adicional para a condução do processo licitatório e promover “força-tarefa” visando à celeridade processual.	DEPA/Direção Geral

Risco 08 – Atraso na conclusão da licitação.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	(X) Baixo	() Médio	() Alto
Danos			
A possibilidade de danos é mínima, pois a contratação ocorrerá por dispensa de licitação, uma vez será realizada por inexigibilidade de licitação.			
Ação Preventiva	Responsável		
Nomeação de mais pessoas para apoiar a Equipe de Planejamento e Área Técnica.	Equipe de Planejamento e Direção Geral		
Ação de Contingência	Responsável		
Celeridade na resolução de problemas com propostas e no atendimento dos recursos.	DEPA		

Risco 09– Demora na conclusão do processo licitatório em face de impugnações ou recursos.			
Probabilidade:	() Baixa	(X) Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	(X) Médio	() Alto
Dano			
Atraso no processo de contratação.			
Ação Preventiva	Responsável		
Elaboração do planejamento da contratação considerando soluções similares em outros órgãos.	DEPA		
Verificação do teor de impugnações e recursos em contratações similares.	DEPA ou CTOP		
Estrita observância às recomendações da AGU.	DEPA		
Definição dos critérios com respaldo na jurisprudência dos órgãos de controle.	DEPA		

Ação de Contingência	Responsável
Acompanhamento pela CTOP com o auxílio do DEPA para resposta as impugnações e recursos.	CTOP
Utilização do modelo de contrato disponível na AGU.	CTOP

Risco 10 – Falhas no julgamento da habilitação, em especial na análise dos atestados, falhas na análise da planilha de custos e formação de preços do licitante.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
1. Contratação em desacordo com a necessidade da Administração; 2. Prejuízo ao erário; 3. Contratação de empresa não capacitada para a execução contratual.			
Ação Preventiva	Responsável		
Averiguar a autenticidade dos atestados por meio de diligências, sempre que necessário; Ter atenção na análise de planilhas de custos de formação de preços.	CTOP OU DEPA		
Ação de Contingência	Responsável		
Desclassificar licitante sem requisitos necessários.	DEPA		

Risco 11 – Seleção de empresa sem a devida capacidade para executar o contrato.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
1. Falha na prestação do serviço essencial e continuado para o fornecimento de energia elétrica. 2. Interrupção da prestação do serviço de fornecimento de energia elétrica.			
Ação Preventiva	Responsável		
Verificar a capacidade técnica do licitante por meio de atestados; Verificar a capacidade econômico-financeira do licitante por meio de balanço patrimonial.	DEPA OU CTOP		
Ação de Contingência	Responsável		
Realizar contratação emergencial a fim de garantir a prestação do serviço essencial e continuado para fornecer de energia elétrica.	DEPA/Direção Geral		

Risco 12 – Transcrição inadequada dos termos editalícios ao contrato; emissão da nota de empenho com dados inadequados, publicação intempestiva do extrato do contrato.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
1. Contratação em desacordo com a necessidade da Administração; 2. Prejuízo ao erário; 3. Cometimento de ato ilegal.			
Ação Preventiva		Responsável	
Verificar os dados do contrato, da nota de empenho e publicar tempestivamente o extrato contratual.		DEPA	
Ação de Contingência		Responsável	
Revogar contrato, firmando novo termo; Anular nota de empenho incorreta; Publicar extrato do contrato fora do prazo, justificando os atrasos.		DEPA/Direção Geral	

Risco 13 – Favorecimento à empresa na fase de habilitação e execução contratual por descumprimento da exigência editalícia.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	(X) Médio	() Alto
Dano			
Desperdício de tempo, caso a empresa não possua a documentação exigida, necessitando convocar a segunda colocada no certame, além do custo ao erário das publicações.			
Ação Preventiva		Responsável	
Verificar se há documentos pendentes de conferência pela unidade responsável pela formalização de contratos antes da sua assinatura.		Equipe de Apoio	
Ação de Contingência		Responsável	
Abrir processo de apuração de responsabilidade e se couber, sancionar a empresa, convocando a próxima colocada do certame.		Comissão de Apuração de Responsabilidade	

Fase da Gestão do Contrato

Risco 14 – Não apresentação da garantia contratual pela contratada.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
Falta de mecanismo de garantia de possíveis falhas na execução do contrato, como recolhimento de multas, pagamentos de verbas trabalhistas, previdenciárias e fundiárias.			
Ação Preventiva		Responsável	
Cobrar da contratada a prestação da garantia dentro do prazo previsto em edital ou mesmo em atraso.		DEPA/Fiscal	
Ação de Contingência		Responsável	
Notificar contratada descumprimento obrigação contratual.		DEPA/Fiscal	

Risco 15 – Garantia contratual emitida por instituição não cadastrada no Banco Central do Brasil.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
Falta de mecanismo de garantia de possíveis falhas na execução do contrato, como recolhimento de multas, pagamentos de verbas trabalhistas, previdenciárias e fundiárias.			
Ação Preventiva		Responsável	
Cobrar da contratada a alteração da garantia dentro do prazo previsto em edital ou mesmo em atraso.		DEPA/Fiscal	
Ação de Contingência		Responsável	
Notificar contratada descumprimento obrigação contratual.		DEPA/Fiscal	

Risco 16 – Falta de pessoal técnico para fiscalização do contrato.			
Probabilidade:	() Baixa	(x) Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	(x) Médio	() Alto
Danos			
1. Comprometimento na aferição dos níveis do serviço de fornecimento de energia elétrica. 2. Atrasos na emissão do termo de recebimento do serviço de fornecimento de energia elétrica. 3. Não prestação do serviço ou prestação do serviço, de fornecimento de energia elétrica, com baixa qualidade.			

Ação Preventiva	Responsável
Recrutar e treinar novos fiscais de contrato de serviços de apoio administrativo (remoção interna).	DEPA/DIREÇÃO GERAL
Recrutar e treinar novos fiscais de contrato de serviços de apoio administrativo (concurso público).	DEPA/DIREÇÃO GERAL
Ação de Contingência	Responsável
Primar apenas pela demanda de atividades críticas.	DEPA/DIREÇÃO GERAL

Risco 17 – Incapacidade operacional da contratada em atender as demandas.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Dano			
Impedimento do Instituto em cumprir suas metas e funcionamento precário.			
Ação Preventiva	Responsável		
Apresentação de atestados de capacidade técnica	Equipe de Apoio		
Ação de Contingência	Responsável		
Abrir processo para apuração de responsabilidade, e se for o caso, penalizar ou romper o contrato.	Fiscal do Contrato/ Comissão de Apuração de Responsabilidade		

Risco 18 – Falta de pagamento pela contratada dos tributos e impostos definidos.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	(X) Médio	() Alto
Danos			
1. Rescisão contratual. 2. Comprometimento do serviço de fornecimento de energia elétrica prestado. 3. Inexecução da prestação de serviço para o fornecimento de energia elétrica.			
Ação Preventiva	Responsável		
Acompanhar a execução do contrato e cobrar mensalmente comprovação da regularidade.	Fiscal do Contrato		
Manter atualizados os artefatos do planejamento da contratação.	DEPA		
Ação de Contingência	Responsável		

Promover novo planejamento com base nos artefatos mantidos.	DEPA / Fiscal de Contrato
---	---------------------------

Risco 19 – Descumprimento de cláusulas contratuais pela CONTRATADA.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	(X) Médio	() Alto
Danos			
Comprometimento ou não execução da prestação de serviços para o fornecimento de energia elétrica.			
Ação Preventiva		Responsável	
Definição de níveis de serviços adequados.		Equipe de Planejamento	
Acompanhamento e verificação de qualidade do serviço de fornecimento de energia elétrica.		Fiscal do Contrato	
Ação de Contingência		Responsável	
Incentivo à solução do desvio de qualidade por meio de aplicação de glosas e, caso haja prejuízo maior previsto nos níveis de serviço de fornecimento de energia elétrica, aplicação das sanções cabíveis, de forma a coibir a reincidência.		Fiscal do Contrato / Comissão de Apuração de Responsabilidade	

Risco 20 – Rescisão do contrato.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
Impedimento do Instituto em cumprir suas metas e funcionamento precário.			
Ação Preventiva		Responsável	
Acompanhar a execução do contrato. Realização de planejamento da contratação e estudos preliminares a cada renovação contratual, caso haja.		Fiscal do Contrato / Equipe de Planejamento	
Ação de Contingência		Responsável	
Efetuar novo processo de contratação, utilizando os artefatos de planejamento produzidos, com as atualizações baseadas na experiência adquirida no processo de gestão.		Equipe de Planejamento	

Risco 21 – Estabelecimento de pessoalidade e subordinação com profissionais da contratada.			
Probabilidade:	(x) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	(x) Médio	() Alto
Danos			
1. Descumprimento do Art. nº 4 do Decreto nº 2.271/97, quanto à vedação de subordinação dos empregados da contratada à administração da contratante. 2. Descumprimento do Acórdão 1.978/04 Plenário, quanto à coibição de procedimentos que caracterizem subordinação direta de trabalhadores terceirizados a gestores do Órgão.			
Ação Preventiva		Responsável	
Definição de contratação direta, tratando-se de prestação de serviço sem dedicação exclusiva de mão-de-obra, tornando explícita a sua caracterização como serviço desprovido de pessoalidade e de subordinação direta à contratante.		Equipe de Planejamento e Direção Geral	
Conscientização na Reunião inicial quanto à observância do processo estabelecido na metodologia de trabalho, em especial, ao encaminhamento de demandas que deverá ser feita somente pelos servidores cadastrados.		DEPA/Fiscal do Contrato	
Ação de Contingência		Responsável	
Imediata interrupção dos motivos que ensejam a subordinação, atendo-se estritamente ao processo exigido no instrumento licitatório.		DEPA	

Risco 22 – Falha da comunicação entre gestor e fiscal de contrato			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
Falha acompanhamento execução contratual.			
Ação Preventiva		Responsável	
Realizar reuniões periódicas com a equipe de fiscalização contratual.		DEPA	
Ação de Contingência		Responsável	
Exigir relatório periódico de fiscalização contratual.		DEPA	

Risco 23 – Falha ou ausência de registro de ocorrências.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta

Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
Falta de informações relevantes para análise da contratação.			
Ação Preventiva		Responsável	
Disponibilizar ao fiscal, no início da vigência contratual, o livro de ocorrências ou instrumento similar.		DEPA	
Ação de Contingência		Responsável	
Exigir relatório periódico de fiscalização contratual.		DEPA	

Risco 24 – Falha de comunicação entre administração e contratada.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
1. Falha na prestação do serviço de fornecimento de energia elétrica. 2. Impedimento do Instituto em cumprir suas metas e funcionamento precário.			
Ação Preventiva		Responsável	
Realizar reunião inicial com a contratada, na qual deverão ser disponibilizados os canais de relacionamento, assim como indicado o preposto.		DEPA/Fiscal	
Ação de Contingência		Responsável	
Notificar a contratada por não atendimento aos contatos e requisições da contratante.		DEPA/Fiscal	

Risco 25 – Interrupção temporária dos serviços por quaisquer razões.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
1. Falha na prestação do serviço de fornecimento de energia elétrica. 2. Impedimento do Instituto em cumprir suas metas e funcionamento precário.			
Ação Preventiva		Responsável	
Acompanhar a execução contratual, de modo a prevenir situações que possam dar causa à interrupção dos serviços de fornecimento de energia elétrica.		Fiscal/DEPA	
Ação de Contingência		Responsável	
		Fiscal/DEPA	

Notificar a contratada pelo descumprimento da obrigação contratual.	
---	--

Risco 26 – Deixar a contratada de fornecer aos empregados às condições necessárias ao desempenho das tarefas, como uniformes, equipamentos e EPI's.		
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média () Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio (X) Alto
Danos		
1. Falha na prestação do serviço de fornecimento de energia elétrica. 2. Causa potencial de acidente de trabalho.		
Ação Preventiva	Responsável	
Definição de contratação direta, tratando-se de prestação de serviço sem dedicação exclusiva de mão-de-obra, tornando explícita a sua caracterização como serviço desprovido de pessoalidade e de subordinação direta à contratante.	Fiscal/DEPA	
Ação de Contingência	Responsável	
Notificar a contratada pelo descumprimento da obrigação contratual.	Fiscal/DEPA	

Risco 27 – Ocorrência de acidente de trabalho com funcionário		
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média () Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio (X) Alto
Danos		
1. Ocorrência de lesão corporal grave ou fatalidade; 2. Responsabilização subsidiária da Administração.		
Ação Preventiva	Responsável	
Acompanhar a execução contratual, de modo a não permitir a exceção de tarefas sem o uso de equipamentos de proteção, bem como avaliar os a segurança e o grau de salubridade dos locais onde as tarefas devam ser realizadas.	Fiscal/DEPA	
Ação de Contingência	Responsável	
Notificar a contratada pelo descumprimento de obrigação contratual; Não permitir a realização de atividades sem a devida verificação de segurança.	Fiscal/DEPA	

Risco 28 – Não manutenção das condições de habilitação pela contratada.
--

Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
Impossibilidade de renovação contratual.			
Ação Preventiva		Responsável	
Acompanhar as condições de Habilitação da contratada, notificando-a quando da existência de alguma pendência.		Fiscal/DEPA	
Ação de Contingência		Responsável	
Notificar a contratada pelo descumprimento de obrigação contratual; Instaurar processo sancionador para eventual aplicação de sanção.		Fiscal/DEPA	

Risco 29 – Falência, insolvência, quebra contratual pela contratada.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
1. Interrupção imediata do contrato. 2. Impedimento do Instituto em cumprir suas metas e funcionamento precário.			
Ação Preventiva		Responsável	
Acompanhar as condições de Habilitação da contratada, em especial quanto à qualificação econômico-financeira.		Fiscal/DEPA	
Ação de Contingência		Responsável	
Realizar contratação emergencial a fim de garantir a continuidade da prestação do serviço de fornecimento de energia elétrica.		DEPA/Direção Geral	

Risco 30 – Interrupção definitiva dos serviços pela contratada por outras razões não elencadas anteriormente.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
Interrupção definitiva do serviço, de fornecimento de energia elétrica, pela contratada por outras razões não elencadas anteriormente, como um sinistro, por exemplo.			
Ação Preventiva		Responsável	

Acompanhar a execução contratual, de modo a prever situações que possam dar causa à interrupção do serviço de fornecimento de energia elétrica.	Fiscal/DEPA
Ação de Contingência	Responsável
Realizar contratação emergencial a fim de garantir a continuidade da prestação do serviço de fornecimento de energia elétrica.	DEPA/Direção Geral

Risco 31 – Responsabilização subsidiária da Administração em ações trabalhistas contra a contratada.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
Despesas com pagamento de indenizações a funcionários da contratada.			
Ação Preventiva	Responsável		
Acompanhar a execução contratual, de modo a garantir aos funcionários o recebimento de todas as verbas devidas.	Fiscal/DEPA		
Ação de Contingência	Responsável		
Executar a garantia contratual; Realizar os pagamentos diretamente aos funcionários da contratada.	DEPA/Direção Geral		

Risco 32 – Pagamentos indevidos à contratada.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
1. Prejuízo ao erário; 2. Cometimento de ato ilegal.			
Ação Preventiva	Responsável		
Verificar com exatidão os valores devidos em relação ao serviço prestado para o fornecimento de energia elétrica.	Fiscal/DEPA		
Ação de Contingência	Responsável		
Negociar a devolução (restituição / estorno) dos valores junto à contratada; proceder o desconto dos pagamentos indevidos nas faturas vincendas.	DEPA		

Risco 33 – Retenções indevidas de pagamento.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
1. Cometimento de ato ilegal; 2. Reclamação em juízo por parte da contratada, ocasionando prejuízo ao erário, uma vez que ele será descontado com os juros das retenções.			
Ação Preventiva		Responsável	
Verificar os critérios de possíveis retenções legais de pagamento.		DEPA/COF	
Ação de Contingência		Responsável	
Pagamento imediato de qualquer retenção indevida.		DEPA/COF	

Risco 34 – Falta de disponibilidade financeira para pagamento de despesa no prazo.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
1. Cometimento de ato ilegal; 2. Prejuízo ao erário, no caso de exigência por parte da contratada de pagamento em valor corrigido. 3. Possibilidade de interrupção do serviço prestado, de fornecimento de energia elétrica, comprometendo as atividades institucionais.			
Ação Preventiva		Responsável	
Obedecer a ordem de pagamentos conforme entrada no setor financeiro.		COF	
Ação de Contingência		Responsável	
Solicitar repasse de recurso para realizar pagamento no prazo.		COF/DEPA	

Risco 35 – Não aplicação de sanções à contratada pela Administração.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
1. Prejuízo ao erário; 2. Manutenção de empresa inadequada no mercado.			

Ação Preventiva	Responsável
Notificar a contratada por falhas na execução contratual.	Fiscal/DEPA
Ação de Contingência	Responsável
Instaurar processo sancionador para eventual aplicação de sanção.	DEPA/Direção Geral

Risco 36 – Prorrogação da vigência de contratos vencidos.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
Cometimento de ato ilegal.			
Ação Preventiva	Responsável		
Acompanhar os prazos das renovações do contrato da empresa que mantém o monopólio da prestação do serviço de fornecimento de energia elétrica.	Fiscal/DEPA		
Ação de Contingência	Responsável		
Revogação de aditivo contratual constatado indevido.	DEPA		

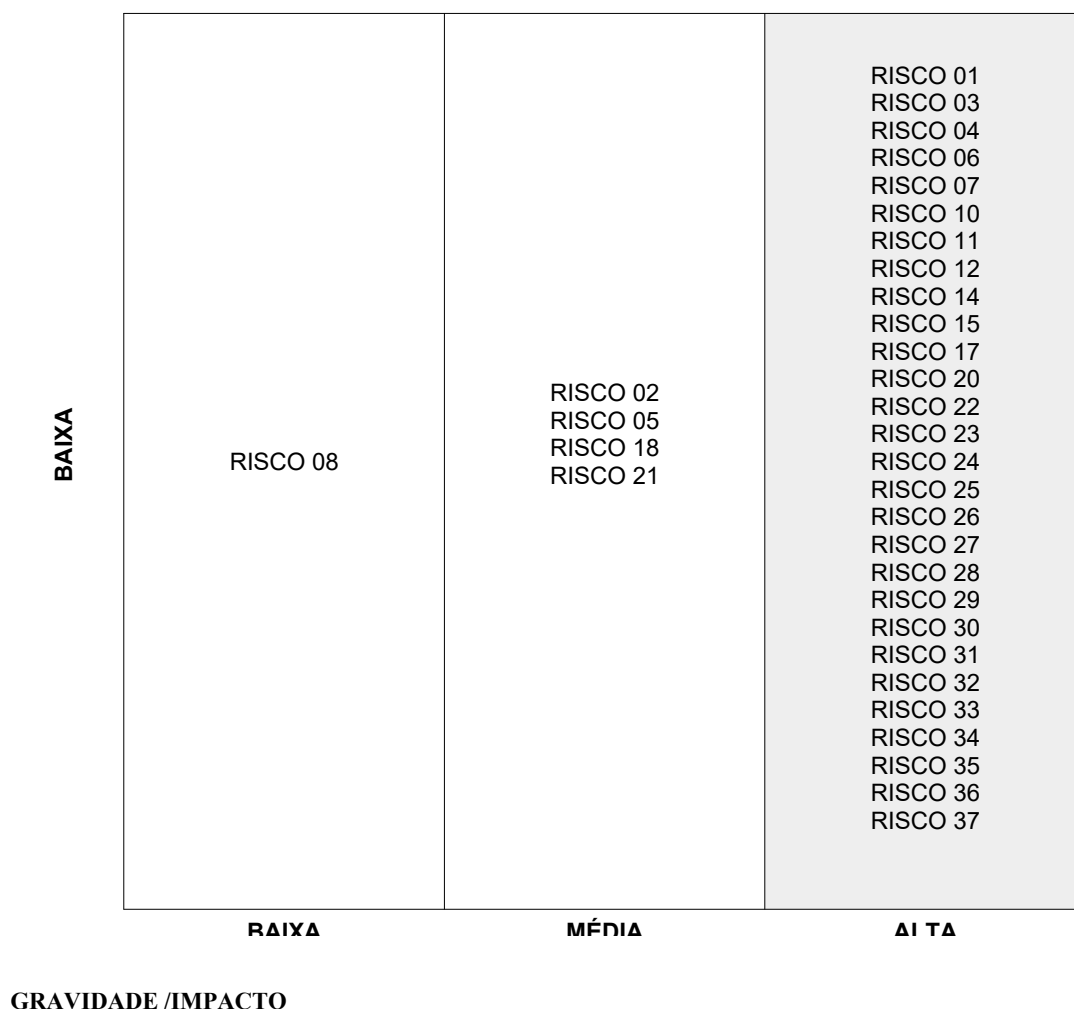
Risco 37 – Aditivos contratuais indevidos.			
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Danos			
1. Prejuízo ao erário; 2. Cometimento de ato ilegal.			
Ação Preventiva	Responsável		
Verificar a exata necessidade da demanda através de estudo técnico, para que seja contratada a quantidade de kW (Quilowatts) suficiente. Acompanhar o histórico das renovações do contrato.	Fiscal/DEPA		
Ação de Contingência	Responsável		
Revogação de aditivo contratual constatado indevido.	DEPA		

2– ANÁLISE QUALITATIVA E QUANTITATIVA DOS RISCOS

Para efeito comparativo entre os riscos atribuem-se os seguintes valores numéricos às classificações qualitativas de probabilidade de ocorrência e impacto:

Classificação	Valor
Baixo	5
Médio	10
Alto	15

PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA	ALTA			
	MÉDIA		RISCO 09 RISCO 13 RISCO 16 RISCO 19	



Análise Qualitativa

A análise qualitativa dos riscos consiste na classificação conforme a relação entre a probabilidade e o impacto caso o risco seja materializado, tal classificação direcionará as ações relacionadas aos riscos durante a fase de planejamento e gestão do contrato.

Sigla	Risco	Probabilidade	Impacto	Classificação
R01	Definição imprecisa de quantitativos, especificação, estimativa de preço dos serviços.	5	15	20
R02	Não haver disponibilidade orçamentária.	5	10	15
R03	Não autorização de despesa para a contratação.	5	15	20
R04	Superdimensionamento ou subdimensionamento dos eventos de risco de todas as fases da contratação.	5	15	20

R05	Edital e Termo de Referência incompletos ou inconsistentes.	5	10	15
R06	Quantitativo e/ou capacitação insuficiente por parte dos agentes de planejamento da contratação e seleção do fornecedor.	5	15	20
R07	Quantitativo de pessoal ou capacitação insuficiente dos agentes de licitação (equipe de apoio).	5	15	20
R08	Atraso na conclusão da licitação.	5	5	10
R09	Demora na conclusão do processo licitatório em face de impugnações ou recursos.	10	10	20
R10	Falhas no julgamento da habilitação, em especial na análise dos atestados, falhas na análise da planilha de custos e formação de preços do licitante.	5	15	20
R11	Seleção de empresa sem a devida capacidade para executar o contrato.	5	15	20
R12	Transcrição inadequada dos termos editalícios ao contrato; emissão da nota de empenho com dados inadequados, publicação intempestiva do extrato do contrato.	5	15	20
R13	Favorecimento à empresa na fase de habilitação e execução contratual por descumprimento da exigência editalícia.	10	10	20
R14	Não apresentação da garantia contratual pela contratada.	5	15	20
R15	Garantia contratual emitida por instituição não cadastrada no Banco Central do Brasil.	5	15	20
R16	Falta de pessoal técnico para fiscalização do contrato.	10	10	20
R17	Incapacidade operacional da contratada em atender as demandas.	5	15	20
R18	Falta de pagamento pela contratada dos tributos e impostos definidos.	5	10	15
R19	Descumprimento de cláusulas contratuais pela CONTRATADA.	10	10	20
R20	Rescisão do contrato.	5	15	20
R21	Estabelecimento de pessoalidade e subordinação com profissionais da contratada.	5	10	15

R22	Falha da comunicação entre gestor e fiscal de contrato.	5	15	20
R23	Falha ou ausência de registro de ocorrências.	5	15	20
R24	Falha de comunicação entre administração e contratada.	5	15	20
R25	Interrupção temporária dos serviços por quaisquer razões.	5	15	20
R26	Deixar a contratada de fornecer aos empregados às condições necessárias ao desempenho das tarefas, como uniformes, equipamentos e EPI's.	5	15	20
R27	Ocorrência de acidente de trabalho com funcionário.	5	15	20
R28	Não manutenção das condições de habilitação pela contratada.	5	15	20
R29	Falência, insolvência, quebra contratual pela contratada.	5	15	20
R30	Interrupção definitiva dos serviços pela contratada por outras razões não elencadas anteriormente.	5	15	20
R31	Responsabilização subsidiária da Administração em ações trabalhistas contra a contratada.	5	15	20
R32	Pagamentos indevidos à contratada.	5	15	20
R33	Retenções indevidas de pagamento.	5	15	20
R34	Falta de disponibilidade financeira para pagamento de despesa no prazo.	5	15	20
R35	Não aplicação de sanções à contratada pela Administração.	5	15	20
R36	Prorrogação da vigência de contratos vencidos.	5	15	20
R37	Aditivos contratuais indevidos.	5	15	20

Com base na tabela anterior identificou-se que se tratando de uma contratação para prestação do serviço continuado e essencial, de fornecimento de energia elétrica, sem dedicação exclusiva de mão de obra, cabe observar os riscos de impacto cautelosamente: R01, R03, R04, R06, R07, R10, R11, R12, R14, R15, R17, R20, R22, R23, R24, R25, R26, R27, R28, R29, R30, R31, R32, R33, R34, R35, R36, R37.

Deste modo, durante toda a fase licitatória (planejamento, seleção do fornecedor, gestão contratual e fiscalização), os responsáveis deverão realizar estrito acompanhamento dos fatores relacionados aos riscos citados com vistas a evitá-los ou mitigá-los.

3- EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

Gustavo Antônio Costa Souza
ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO

José Ricardo Fernandes
ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO

Rio de Janeiro, 05 de julho de 2024.

De acordo,

Alvanei dos Santos Viana
Diretor do Departamento de Planejamento e Administração - DEPA