



Ministério da Educação

MAPA DE RISCOS

1. FASE DE ANÁLISE

1.1. O presente Mapa de Riscos sucede a elaboração dos Estudos Preliminares, conforme determinado pelo inciso I, § 1º, artigo 26 da Instrução Normativa nº 05, de 26 de maio de 2017.

1.2. O presente modelo foi adotado por ser considerado de mais fácil compreensão e mais didático, permitindo pontuar não apenas a prevenção aos riscos como também as causas que levam às ocorrências.

2. CONSIDERAÇÕES GERAIS

2.1. A Análise de Riscos permite identificar os riscos que possam comprometer o sucesso da contratação e da gestão contratual e os riscos de não se alcançar os resultados que atendam às necessidades da CONTRATANTE.

2.2. Saliente-se que os riscos identificados no projeto devem ser avaliados sempre que necessário durante a vigência contratual, pelos fiscais do contrato, que oficializará o gestor do contrato e a CONTRATADA para que sejam tomadas as medidas cabíveis.

2.3. Não há normativo institucional orientador da presente análise com a política de gestão de riscos corporativos do MEC, com vistas a alinhar este documento com as melhores práticas de gestão de riscos. Em consequência, buscou-se, por meio da experiência diária, pesquisa na internet, leitura de artigos diversos e das orientações da Instrução Normativa nº 05/2017, condensar e elencar os riscos abaixo expostos.

3. MAPA DE RISCOS

RISCO 01 - PLANEJAMENTO	
Descrição: Inércia ou demora no planejamento das contratações	
Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta	
Impacto: () Baixo (X) Médio () Alto	
Causas: Ausência de informações sobre a situação das contratações planejadas; ausência ou deficiência de organização e planejamento das unidades gestoras; insuficiência de recursos humanos ou orçamentários; Excesso de demandas que comprometem a força de trabalho; Desqualificação do gestor; Excesso de questionamentos.	
Consequências: Não utilização da dotação orçamentária com a não contratação (por perda da dotação orçamentária ao final do exercício) ou necessidade de realizar adesões a atas de registro de preços ao final do exercício (e consequente risco de a) de imputação de conduta desidiosa, relativa ao descaso com relação ao planejamento; e b) ato antieconômico, devido a contratações de soluções com características superiores às necessidades do órgão, ainda que com preços compatíveis com essas características).	
Ação (ões) Preventiva (s)	Responsável
Monitoramento do PCA; Calendário licitatório com fases internas da contratação; Disponibilização do PCA aos gestores e ao público externo (canal de Transparência).	Área requisitante/Equipe de planejamento da contratação
Ação (ões) de Contingência	Responsável
Aplicar a metodologia de Gestão de Riscos na fase de execução do Plano de Contratações Anual; verificar a possibilidade de remanejamento orçamentário; verificar a possibilidade de remanejamento de pessoal ou como otimizar a rotina de trabalho sem afetar outras atividades.	Área requisitante e Coordenação de Planejamento das Contratações

RISCO 02 - PLANEJAMENTO

Descrição: Elaboração de ETP e do TR com especificações incompletas ou com requisitos insuficientes ou indevidamente restritivos

Probabilidade: (☒) Baixa (☐) Média (☐) Alta

Impacto: (☐) Baixo (☐) Médio (☒) Alto

Causas:

- 1-Equipe de Planejamento ou servidor responsável pela contratação não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade;
- 2-Ter como referência para a contratação contratos defasados ou inadequados pra a necessidade que se pretende suprir;
- 3-Utilização de especificações técnicas inadequadas ou incompletas;
- 4-Falta de cultura de planejamento, estudo prévio adequado da solução e preenchimento do ETP;
- 5-Falta de visão holística;
- 6-Inadequada definição da necessidade e/ou do objeto;
- 7-Falta de comprometimento e integração prévios das áreas envolvidas.
- 8-Falta de benchmarking
- 9-Repetição de estudos anteriores sem que haja pesquisa sobre as soluções de mercado e/ou normativos existentes
- 10-Metodologia de quantitativo realizada de forma inadequada.
- 11-Não observância do registro do histórico de consumo e gastos do Plano de Logística Sustentável - PLS

Consequências: Retrabalho; Vícios no TR; Indefinição do objeto e dificuldade de obtenção da solução necessária ao atendimento da necessidade ou diminuição da competição; Aumento do tempo padrão da contratação; Aumento do custo processual; Contratação não sustentável ou com critérios de sustentabilidade não dimensionados à realidade da Casa e do mercado.

Ações Preventivas**Responsável**

Metodologia prevê a atuação da equipe de planejamento (inclusive área requisitante e técnica) em conjunto com a COPLAC na elaboração dos estudos e do TR; Gestores hierarquicamente superior convalidam os documentos e especificações do Estudo Preliminar e do TR; Controles de Gestão: convalidação dos documentos elaborados e certificação da Pesquisa de preços pelos superiores hierárquicos; Benchmarking. Exigência de evidencição dos estudo para evitar soluções inadequadas. Formulário de ETP estipula a necessidade identificação de soluções disponíveis no mercado - dedicação da área demandante e técnica para estudar os novos modelos de solução (benchmarking). Aperfeiçoamento da fase de Planejamento das contratações: Monitoramento da Coordenação de Planejamento das Contratações; Plano de Contratações Anual; Modelagem dos processos; Integrante Administrativo/Canal do Gestor de Contratos/Trilhas de Capacitação com curso específico; Check list. Aprimoramento do ETP, com margem para o gestor complementar com informações pertinentes.

Área requisitante/Equipe de planejamento da contratação, Coordenação de Planejamento das Contratações e equipe de gestão e fiscalização dos contratos

Ações de Contingência**Responsável**

Atuação das instâncias de análise da conformidade com indicativo de adequação dos artefatos

Coordenação de Planejamento das Contratações

RISCO 03 - PLANEJAMENTO

Descrição: Atraso na finalização da análise do processo

Probabilidade: (☒) Baixa (☐) Média (☐) Alta

Impacto: (☒) Baixo (☐) Médio (☐) Alto

Causas: Elevado número de demandas frente ao quantitativo de servidores responsáveis pela análise do processo; Alteração do grau de prioridade dos processos de contratação; Identificação de situação jurídica inédita previamente à publicação do Edital que tem impacto nas regras da contratação e que pleiteia uma análise mais aprofundada por parte da Consultoria Jurídica.

Consequências: Atraso na contratação; Necessidade de prorrogação excepcional de contratos vigentes; Ausência de cobertura contratual para o serviço que será contratado até a finalização da licitação.

Ações Preventivas**Responsável**

Acompanhamento das unidades gestoras; Monitoramento das ações do PCA pela COPLAC; Priorização das demandas dentro do PCA e gestão sobre as unidades.

Área requisitante/Equipe de planejamento da contratação, Coordenação de Planejamento das Contratações e equipe de gestão e fiscalização dos contratos

Ações de Contingência**Responsável**

Procurar antecipar soluções relativos à situações inéditas que surgiram durante a elaboração do planejamento e consultoria jurídica.

Área requisitante/Equipe de planejamento da contratação, Coordenação de

RISCO 04 - PLANEJAMENTO**Descrição:** Elaboração de ETP e de TR com análise de mercado inadequada**Probabilidade:** (X) Baixa () Média () Alta**Impacto:** () Baixo (X) Médio () Alto**Causas:** Utilização de somente uma solução do mercado como base para a definição de requisitos; Equipe com pouca disponibilidade de tempo; Conflito de interesses; Levantamento de mercado deficiente.**Consequências:** Contratação de solução antieconômica ou obsoleta; Direcionamento da licitação, com consequente aumento do valor contratado; Licitação deserta e/ou fracassada, com consequente retrabalho para realizar a contratação ou não atendimento da necessidade que originou a contratação; Aumento do custo processual.**Ações Preventivas**

Metodologia de pesquisa de preços adotada incluída no processo; Supervisão setorial: revisão e assinatura dos artefatos pelos gestores superiores, convalidando os atos praticados; Certificação da pesquisa de preços pelos gestores superior; Formulários EPT padronizado, com exigência de informações mínimas; Instituição da equipe de planejamento da contratação com participação do integrante administrativo;

Responsável

Área requisitante/Equipe de planejamento da contratação, Coordenação de Planejamento das Contratações

Ações de Contingência

Análise de conformidade pelos setores de análise do processo; Parecer dos integrantes administrativos; Termo de Análise Prévia da COPLAC ou CGLC; Suspensão da licitação

Responsável

Coordenação de Planejamento das Contratações, Coordenação de Gestão das Licitações e Coordenação-Geral de Licitações e Contratos

RISCO 05 - PLANEJAMENTO**Descrição:** Escolha equivocada/indevida pela solução da contratação**Probabilidade:** (X) Baixa () Média () Alta**Impacto:** () Baixo (X) Médio () Alto**Causas:** Tomada de decisão anterior ao levantamento das possíveis soluções; Tendência do gestor a repetir soluções; Desconhecimento das soluções existentes no mercado, considerando na análise apenas dados históricos; Desconhecimento do problema (real necessidade); Estudo inadequado; Conflitos de interesse.**Consequências:** Contratação antieconômica, com consequente desperdício de recursos públicos; Direcionamento da licitação; Restrição da competitividade.**Ações Preventivas**

Atuação da equipe de planejamento (integrante administrativo): Revisão e assinatura dos artefatos pela COPLAC e pelos gestores superiores, convalidando os atos praticados.

Responsável

Área requisitante/Equipe de planejamento da contratação, Coordenação de Planejamento das Contratações e demais Gestores, quando for o caso

Ações de Contingência

Integrante administrativo atua via parecer, com a possibilidade de levantar questionamentos acerca da solução escolhida e da forma como os estudos foram realizados; Iniciar estudos para nova contratação a fim de minimizar os prejuízos advindos da contratação equivocada; Termo de Análise Prévia da COPLAC após atuação da CGL e CGC.

Responsável

Coordenação de Planejamento das Contratações, Coordenação de Gestão das Licitações e Coordenação Gestão de Contratos

RISCO 06 - PLANEJAMENTO**Descrição:** Elaboração de ETP sem abrangência da análise de viabilidade da contratação (análise de sustentação e dos riscos da contratação) (Evento vinculado a objeto complexo)**Probabilidade:** (X) Baixa () Média () Alta**Impacto:** (X) Baixo () Médio () Alto**Causas:** Executar o processo de planejamento de forma simplificada para contratações de maior risco (alto valor, alto impacto nas atividades da organização); Ausência da formalização da demanda que origina a contratação; Necessidade da contratação

não é definida pelo requisitante; Contratação sem realização de estudos técnicos preliminares; Adoção de tipo de solução obsoleto ou próximo da obsolescência; Curto espaço de tempo para elaboração dos estudos e alinhamento entre as partes envolvidas; Falta de conhecimento de variáveis externas que impactam na contratação; Falta de capacitação em gestão de riscos e elaboração de estudos técnicos preliminares.	
Consequências: Desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos; especificações indevidamente restritivas, com consequente diminuição da competição e aumento indevido do custo da contratação; Não contratação (e.g., não há fornecedores para a solução escolhida) 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.	
Ações Preventivas	Responsável
Metodologia de pesquisa de preços adotada incluída no processo; Supervisão setorial: revisão e assinatura dos artefatos pelos gestores superiores, convalidando os atos praticados; Certificação da pesquisa de preços pelos gestores superior; Formulários EPT padronizado, com exigência de informações mínimas; Instituição da equipe de planejamento da contratação com participação do integrante administrativo;	Área requisitante/Equipe de planejamento da contratação, Coordenação de Planejamento das Contratações
Ações de Contingência	Responsável
Metodologia do Plano de Contratações Anual; Atuação da equipe de planejamento (integrante administrativo) nas contratações de maior risco; Gestão setorial: Revisão e assinatura dos artefatos pelos gestores superiores, convalidando os atos praticados; Canal do gestor, Check lists.	Coordenação de Planejamento das Contratações

RISCO 07 - PLANEJAMENTO	
Descrição: Elaboração do ETP e de TR não considera uma solução completa	
Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta	
Impacto: () Baixo (X) Médio () Alto	
Causas: Não planejar a contratação da solução como um todo; Pouco conhecimento das soluções disponíveis no mercado.	
Consequências: Desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos; especificações indevidamente restritivas, com consequente diminuição da competição e aumento indevido do custo da contratação; Não contratação (e.g., não há fornecedores para a solução escolhida) 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.	
Ações Preventivas	Responsável
Metodologia de pesquisa de preços adotada incluída no processo; Supervisão setorial: revisão e assinatura dos artefatos pelos gestores superiores, convalidando os atos praticados; Certificação da pesquisa de preços pelos gestores superior; Formulários EPT padronizado, com exigência de informações mínimas; Instituição da equipe de planejamento da contratação com participação do integrante administrativo;	Área requisitante/Equipe de planejamento da contratação, Coordenação de Planejamento das Contratações
Ações de Contingência	Responsável
Metodologia do Plano de Contratações Anual; Atuação da equipe de planejamento (integrante administrativo) nas contratações de maior risco; Gestão setorial: Revisão e assinatura dos artefatos pelos gestores superiores, convalidando os atos praticados; Canal do gestor, Check lists.	Coordenação de Planejamento das Contratações

RISCO 08 - PLANEJAMENTO	
Descrição: Aumento no tempo de elaboração dos artefatos e da versão final do TR	
Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta	
Impacto: () Baixo (X) Médio () Alto	
Causas: 1-Falta de um mecanismo para atualização dos formulários; 2-Checklists padrão da AGU sem diferenciação da complexidade dos objetos da contratação; 3-Informações rasas no formulário para cumprir o exigido ou deixar de preencher por considerar o objeto simples demais, ou por qualquer outro motivo; 4-Falta de detalhamento e motivação fundamentada em contratações de maior valor e risco; 5-Dificuldade de comunicação com alguns gestores demandantes dos contratos; 6-Temor de responsabilização por parte dos gestores (insegurança);	

7-Transferência de responsabilidade aos setores de análise;	
8-Direcionamento no processo, sem focar no problema e na solução; (ocasiona aumento no processo de contratação por causa do retrabalho, mas não na unidade gerencial)	
9-Falta de análise do custo-benefício da escolha da solução;	
10-Falta de justificativas que embasem as contratações com as soluções disponíveis.	
Consequências: Questionamentos sobre eficiência da unidade gestora; Atraso ou perda do prazo para contratar; Ruptura de estoque Aumento do custo processual Contratações simples com necessidade de tramitação urgente, concorrendo com contratações sensíveis e relevantes para a Casa (concorrência em priorização com os demais processos da Casa).	
Ações Preventivas	Responsável
DFD, ETP e TR padronizados e disponibilizados no SEI ou outro canal; o ETP deve ser elaborado de acordo com as informações solicitadas no normativo (IN 58/2022). Exige justificativa quando não couber ou não se aplicar; Capacitação em planejamento de contratações; Check list disponibilizados. Formulários adequados e atualizados recorrentemente.	Área requisitante/Equipe de planejamento da contratação, Coordenação de Planejamento das Contratações
Ações de Contingência	Responsável
Gestor do contrato acompanha e participa da elaboração processual; Priorização das análises para não perder prazos. Se for necessário, elaboração de Aditivo contratual; Contratação emergencial; Prorrogação excepcional Buscar adesão de uma ata de registro de preços;	Gestão e Fiscalização de Contratos

RISCO 09 - PLANEJAMENTO	
Descrição: Elaboração de ETP e do TR com requisitos legais insuficientes e fraca motivação	
Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta	
Impacto: () Baixo (X) Médio () Alto	
Causas: Necessidade de maior qualificação diante das novas exigências; Arcabouço legal e jurisprudência abrangente; Dificuldade de acompanhamento da legislação e da jurisprudência pelos gestores; Indisponibilidade de acesso a portais especializados em legislação de contratos para atualização da Equipe de Planejamento da Contratação poder pesquisar durante a elaboração do planejamento.	
Consequências: Retrabalho; Questionamentos dos órgãos de controle; Contratação de solução que não atende à necessidade que originou a contratação, com consequente desperdício de recursos públicos; Problema na execução contratual.	
Ações Preventivas	Responsável
Metodologia de planejamento com acionamento dos integrantes administrativos nas contratações de maior risco desde o início da contratação (não é o setor requisitante); Trilhas de capacitação, participação do gestor e fiscal do contrato atual ou anterior.	Área requisitante/Equipe de planejamento da contratação, Coordenação de Planejamento das Contratações e Gestor e Fiscal (is) de contrato
Ações de Contingência	Responsável
Termo de análise prévia da COPLAC; Análise (parecer) dos integrantes administrativos; Análise da área demandante;	Área requisitante/Equipe de planejamento da contratação, Coordenação de Planejamento das Contratações

RISCO 10 - SELEÇÃO DE FORNECEDOR	
Descrição: Publicação de informações incompletas, em desacordo com a legislação ou ausência de publicação em todos os meios devidos	
Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta	
Impacto: (X) Baixo () Médio () Alto	
Causas: Erro/desrespeito do padrão para a publicação dos avisos de licitação, editais e seus anexos Urgência nos processos	
Consequências: Questionamento das partes interessadas; Custo processual e financeiro (republicação); Atraso na licitação (reabertura de prazo)	
Ações Preventivas	Responsável
Padrão para publicação estabelecido na Casa Checklist	Coordenação de Gestão de Licitações e Equipe de Licitação
Ações de Contingência	Responsável
Republicar os documentos corrigidos.	Coordenação de Gestão de Licitações e Equipe de Licitação

RISCO 11 - GESTÃO E FISCALIZAÇÃO CONTRATUAL

Descrição: Ineficiência na gestão e fiscalização do contrato	
Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta	
Impacto: () Baixo () Médio (X) Alto	
Causas: Preconceito em relação à atividade de fiscalização; Baixa valorização da atividade; Capacitação insuficiente; Falta de caderno de gestão de contrato (plano de gestão contratual); Falta de gestão do conhecimento; Falta de servidor (sobrecarga de trabalho) Falta de comprometimento Resistência do servidor em assumir a tarefa Não observância de procedimentos padronizados para condução dos processos administrativos com vistas à apuração de descumprimentos contratuais; Ausência de rotinas padronizadas para verificação das condições de habilitação durante a execução.	
Consequências: Potencial prejuízo aos resultados esperados; Dano à imagem; Responsabilização do gestor; Não-penalização da empresa por descumprimento contratual; Contrato descoberto (garantia).	
Ações Preventivas	Responsável
Metodologia de planejamento com acionamento dos integrantes administrativos nas contratações de maior risco desde o incio da contratação (não é o setor requisitante); Trilhas de capacitação; Canal do Gestor	Gestão e Fiscalização Contratual
Ações de Contingência	Responsável
Termo de análise prévia da COPLAC e da Gestão e Fiscalização Contratual; Análise (parecer) dos integrantes administrativos (COPLAC) e da Gestão e Fiscalização Contratual Racionalização do processo de gestão e fiscalização do contrato; Elaboração do Modelo de Competências da Área de Aquisições, que prevê os gestores e fiscais de contratos com funções-chave da Gestão de Aquisições; Capacitação em gestão e fiscalização do contrato.	Gestão e Fiscalização Contratual

RISCO 12 - GESTÃO E FISCALIZAÇÃO CONTRATUAL	
Descrição: Responsabilização exacerbada ou ineficaz da contratada em caso de descumprimento contratual	
Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta	
Impacto: () Baixo (X) Médio () Alto	
Causas: Planejamento ineficaz; Falha da descrição das penalidades e respectivas graduações; Capacitação insuficiente; Penalidades que não compensam o custo processual; Instrução de processo de penalidade/glosa de baixíssimo valor; Previsão de penalidade excessiva	
Consequências: Inviabilização do contrato; Dano à imagem; Cultura de impunidade; Prejuízo por penalidade insuficiente e/ou ineficaz.	
Ações Preventivas	Responsável
Revisão da Equipe de Licitação, DPAD e da Gestão e Fiscalização Contratual acerca das penalidades e respectivas graduações	Gestão e Fiscalização Contratual
Ações de Contingência	Responsável
Nova contratação Contratação emergencial Contratação do remanescente	Gestão e Fiscalização Contratual

RISCO 13- GESTÃO E FISCALIZAÇÃO CONTRATUAL	
Descrição: INTEGRIDADE Exigir da cotratada obrigações não-pactuadas em contrato	
Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta	
Impacto: () Baixo (X) Médio () Alto	
Causas: Pessoaalidade com o terceirizado; Pessoaalidade com a contratada; Interesses particulares; Legislação imprecisa acerca das atribuições de cargos/funções (terceirizados); Ausência de regras claras no contrato.	
Consequências: Reinvindicações trabalhistas; Fragilidade da contratação; "Chantagem" por parte da contratada ou do terceirizado; Responsabilização; Judicialização	
Ações Preventivas	Responsável
Segregação de funções na fiscalização Divulgação no portal Transparência dos contratos da Casa e da relação dos terceirizados	Gestão e Fiscalização Contratual
Ações de Contingência	Responsável
Responsabilização Pagamento por indenização	Gestão e Fiscalização Contratual

RISCO 14- GESTÃO E FISCALIZAÇÃO CONTRATUAL**Descrição:** Atraso no pagamento à contratada**Probabilidade:** (X) Baixa () Média () Alta**Impacto:** () Baixo (X) Médio () Alto**Causas:** Atuação ineficiente dos fiscais/gestores; Corte orçamentário e/ou financeiro; Excesso de processos para pagamento; Demora na remessa da nota à contabilidade da Casa; Reformulação na estrutura ou nos procedimentos na unidade de pagamento; Falta de clareza na ordem de prioridade para pagamento (cronograma de inexigibilidade).**Consequências:** Prejuízo na execução contratual; Prejuízo ao erário; (Cobrança de multas ao Tribunal) Desgaste da relação contratual; Interrupção do contrato; Urgência no trâmite processual para realizar o pagamento; Desgaste interno das relações interpessoais; Responsabilização.**Ações Preventivas****Responsável**

Adoção da ordem cronológica de pagamento, por determinação do CNJ; Portaria GPR 203/2019 - disciplina ordem de exigibilidade de pagamento; Divulgação no portal da transparência da ordem de pagamento.

Gestão e Fiscalização Contratual

Ações de Contingência**Responsável**

Atuação do gestor junto à SPO e/ou à Administração Superior.

Gestão e Fiscalização Contratual

3.1. O presente documento segue assinado pelos Integrantes da Equipe de Planejamento da Contratação - EPC.

Antonio Weverson Gomes dos Santos- Integrante requisitante

Waleska Resende Gonçalves - Integrante técnico



Documento assinado eletronicamente por **Waleska Resende Gonçalves, Gerente de Projeto**, em 19/03/2024, às 17:41, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento da Portaria nº 1.042/2015 do Ministério da Educação.



Documento assinado eletronicamente por **Antonio Weverson Gomes dos Santos, Chefe de Gabinete**, em 20/03/2024, às 09:59, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento da Portaria nº 1.042/2015 do Ministério da Educação.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.mec.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **4728915** e o código CRC **36628912**.