



MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
31º GRUPO DE ARTILHARIA DE CAMPANHA (ESCOLA)
(Grupo Escola de Artilharia/1932)

Anexo ao Estudo Técnico Preliminar
Mapa de riscos

ETAPA: FORMALIZAÇÃO DE DEMANDA	
<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
RISCO: Subdimensionar a quantidade de profissionais necessários à execução das atividades diárias.	
PROBABILIDADE:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> 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 início e conclusão.
RESPONSÁVEL:	Fiscalização Administrativa.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Complementação das informações.
RESPONSÁVEL:	Fiscalização Administrativa.

ETAPA: CRIAÇÃO DA EQUIPE DE PLANEJAMENTO DE CONTRATAÇÃO	
<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
RISCO: Ausência de ato designatório da equipe de Planejamento de Contratação.	
PROBABILIDADE:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
DANO:	Descumprimento de formalidade legal.
AÇÃO PREVENTIVA:	Adotar checklist dos procedimentos a serem adotados para o planejamento de contratação.
RESPONSÁVEL:	Fiscalização Administrativa.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Providenciar o ato de designação formal da equipe de planejamento.
RESPONSÁVEL:	Fiscalização Administrativa.

ETAPA: ELABORAÇÃO DOS ESTUDOS PRELIMINARES	
<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
RISCO: Estudos preliminares deficientes.	
PROBABILIDADE:	<input type="checkbox"/> Baixa <input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
DANO:	Licitação fracassada, deserta ou contratação deficiente, gastos com processo licitatório ineficiente.
AÇÃO PREVENTIVA:	Elaborar checklist que contemple, no que couber, os requisitos previstos no §1º, art. 24, da IN/MPDG nº 05, de 26 de maio de 2017.
RESPONSÁVEL:	Equipe de planejamento da contratação.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Corrigir as deficiências detectadas nos estudos preliminares.

RESPONSÁVEL:	Equipe de planejamento da contratação.		
ETAPA: ELABORAÇÃO DO TERMO DE REFERÊNCIA			
<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato			
RISCO: Falha na elaboração do termo de referência.			
PROBABILIDADE:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> Alta
DANO:	Licitação fracassada, deserta ou contratação deficiente, gastos com processo licitatório ineficiente.		
AÇÃO PREVENTIVA:	Elaborar checklist que identifique, no que couber, os requisitos previstos no art. 30, da IN/MPDG nº 05, de 26 de maio de 2017.		
RESPONSÁVEL:	Equipe de planejamento da contratação.		
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Revisão do termo de referência com inclusão das instruções ausentes.		
RESPONSÁVEL:	Equipe de planejamento da contratação.		
ETAPA: APROVAÇÃO DO TERMO DE REFERÊNCIA			
<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato			
RISCO: Ausência de aprovação do termo de referência.			
PROBABILIDADE:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> 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 da contratação.		
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Encaminhar à autoridade competente o processo para aprovação do Termo de Referência.		
RESPONSÁVEL:	Equipe de planejamento da contratação.		
ETAPA: DESIGNAÇÃO DE COMISSÃO DE LICITAÇÃO OU PREGOEIRO			
<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato			
RISCO: Ausência de designação formal da comissão de licitação ou do pregoeiro.			
PROBABILIDADE:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> 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:	Fiscalização Administrativa.		
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Providenciar o ato de designação da equipe de pregão.		
RESPONSÁVEL:	Ordenador de Despesas.		
ETAPA: ELABORAÇÃO DO ATO CONVOCATÓRIO			
<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato			
RISCO: Restrição da competitividade, impugnação do edital.			
PROBABILIDADE:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> 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:	SALC		
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Readequação do edital com retirada de cláusulas nulas e/ou restritivas.		
RESPONSÁVEL:	SALC		

ETAPA: PUBLICAÇÃO / DIVULGAÇÃO DO EDITAL

<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
RISCO: Ausência de publicação do edital.	
PROBABILIDADE:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input type="checkbox"/> Baixa <input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
DANO:	Anulação dos atos praticados.
AÇÃO PREVENTIVA:	Adoção de checklist contemplando o item "publicação/divulgação do edital".
RESPONSÁVEL:	Pregoeiro.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Providenciar a publicação e reiniciar a contagem do prazo de apresentação da proposta.
RESPONSÁVEL:	Pregoeiro.

ETAPA: FORMALIZAÇÃO DO CONTRATO	
<input type="checkbox"/> Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor <input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
RISCO: Não assinatura do contrato.	
PROBABILIDADE:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
DANO:	Atraso na contratação dos serviços. Custos para a Administração.
AÇÃO PREVENTIVA:	Verificação na fase de habilitação certame que o fornecedor reúne todos os requisitos habilitatórios exigidos em edital.
RESPONSÁVEL:	Pregoeiro.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Reabertura do certame e volta de fases na licitação para convocação do fornecedor mais bem classificado.
RESPONSÁVEL:	Pregoeiro.
ETAPA: PUBLICAÇÃO DO CONTRATO	
<input type="checkbox"/> Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor <input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
RISCO: Falta de publicidade do ato administrativo	
PROBABILIDADE:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
DANO:	Descumprimento de formalidade legal.
AÇÃO PREVENTIVA:	Adoção de checklist contemplando o item "publicação do contrato".
RESPONSÁVEL:	SALC
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Publicar o contrato tão logo seja detectado a ausência de publicidade.
RESPONSÁVEL:	SALC

ETAPA: DESIGNAÇÃO DA COMISSÃO DE FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO	
<input type="checkbox"/> Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor <input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
RISCO: Designação de servidor sem capacidade técnica para desempenho da atividade.	
PROBABILIDADE:	<input type="checkbox"/> Baixa <input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> 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:	Fiscalização Administrativa.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Substituir fiscal não capacitado para a fiscalização do objeto contratado.
RESPONSÁVEL:	Fiscalização Administrativa.

ETAPA: EXECUÇÃO DO OBJETO	
<input type="checkbox"/> Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor <input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
RISCO: Execução em desacordo com o contrato.	
PROBABILIDADE:	<input type="checkbox"/> Baixa <input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
DANO:	Prejuízo ao erário, responsabilização subsidiária da Administração.
AÇÃO PREVENTIVA:	Notificar e solicitar a resolução imediata.
RESPONSÁVEL:	Fiscal de contrato.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Aplicar sanções previstas no contrato.
RESPONSÁVEL:	Fiscal de contrato.

ETAPA: PRORROGAÇÃO DO CONTRATO	
<input type="checkbox"/> Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor <input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
RISCO: Prorrogação não vantajosa.	
PROBABILIDADE:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Realizar pesquisa de preços com antecedência, com vista a constatar a vantajosidade da prorrogação do contrato.
RESPONSÁVEL:	Fiscalização Administrativa.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Negociar junto à contratada, preços mais vantajosos. Não sendo possível, abertura de novo processo licitatório.
RESPONSÁVEL:	Fiscalização Administrativa.

ETAPA: ALTERAÇÕES DO CONTRATO	
<input type="checkbox"/> Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor <input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
RISCO: Desequilíbrio do contrato; percentuais superiores aos fixados na norma, jogo de planilha.	
PROBABILIDADE:	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> 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:	Fiscalização Administrativa.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Realizar os ajustes necessários e, adotar medidas de ressarcimento.
RESPONSÁVEL:	Fiscalização Administrativa.

ETAPA: REPACTUAÇÕES / REAJUSTES DO CONTRATO	
<input type="checkbox"/> Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor <input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
RISCO: Desequilíbrio do contrato; Uso de índices distintos dos fixados no contrato; Análise inadequada das planilhas; Jogo de planilha.	
PROBABILIDADE:	<input type="checkbox"/> Baixa <input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> 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:	Fiscalização Administrativa.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Ajustar os preços conforme o contrato; reter os valores pagos a maior. Negociar preços mais vantajosos.
RESPONSÁVEL:	Fiscalização Administrativa.

ETAPA: PAGAMENTO DOS SERVIÇOS	
<input type="checkbox"/> Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor <input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
RISCO: Não retenção dos valores dos impostos, encargos patronais e da conta vinculada.	
PROBABILIDADE:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input type="checkbox"/> Baixa <input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> 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:	Tesouraria.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Reter e enviar os valores para seus respectivos destinos.
RESPONSÁVEL:	Tesouraria.

ETAPA: SANÇÕES	
<input type="checkbox"/> Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor <input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
RISCO: Rito processual inadequado ou que não oferece garantias do contraditório e ampla defesa.	
PROBABILIDADE:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
DANO:	Impossibilidade de reparação dos prejuízos ocorridos.
AÇÃO PREVENTIVA:	Estabelecer, mediante normativo interno, os ritos do processo administrativo disciplinar.
RESPONSÁVEL:	Seção de Justiça.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Oferecer as garantias constitucionais à empresa acusada.
RESPONSÁVEL:	Seção de Justiça.

ETAPA: ENCERRAMENTO DO CONTRATO	
<input type="checkbox"/> Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor <input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
RISCO: Não observar se requisitos do contrato foram plenamente atendidos.	
PROBABILIDADE:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input type="checkbox"/> Baixa <input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Verificar a inexistência de processo trabalhista, pendências trabalhistas e ressarcimentos.
RESPONSÁVEL:	Fiscalização Administrativa.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Notificar a contratada para regularizar as pendências, comunicar a seguradora dos inadimplementos, reter valores até o limite do ressarcimento.
RESPONSÁVEL:	Fiscalização Administrativa.

Rio de Janeiro, RJ.

MARCELO MACHADO BERNARDINO JUNIOR – 2º Ten
 Chefe da Equipe de Planejamento da Contratação