

Mapa de Riscos

Órgão/Unidade:	Superintendência Administrativa - SUADM
Diretoria/Coordenação:	Diretoria de Administração e Finanças - DIRAF
Macroprocesso:	12,04 Gerir Serviços Administrativos
Processo:	
Objetivo do Processo:	
Responsável (e/s) pela Análise:	María Alice Duarte Sobrinha
Período da Análise:	Maior de 2023

Processo	Mapeamento de Risco															Resposta a Risco					
	Identificação de Eventos de Riscos			Avaliação do Risco																	
	Eventos de Risco	Causas	Efeitos / Consequências	Categoria do Risco	Risco Orçamentário/ Financeiro?	Risco Inerente			Identificação dos Controles Existentes						Risco Residual			Possíveis Respostas	Controles Propostos / Ações Propostas		Status
						I	P	NR	Descrição do Controle Atual						Avaliação quanto ao Desenho do Controle	Avaliação quanto a Operação do Controle			I	P	
Contratação desvantajosa para a INFRA	1. Equipe de Planejamento da Contratação em quantidade ou com qualificação inadequada. 2. Especificação incorreta e incompleta do objeto. 3. Dimensionamento dos quantitativos de forma sub ou superestimada. 4. Imprevisibilidade acerca da quantidade ou momento em que será necessária a contratação. 5. Dimensionamento dos valores de forma sub ou superestimada. 6. Falhas ou ausência de estudos técnicos preliminares da contratação e gerenciamento dos riscos. 7. Prazo(s) de duração inadequado em contratações de serviços continuados. 8. Jogo de planilhas com apresentação de propostas com preços abaixo de mercado para alguns itens e acima para outros, venendo a licitação com uma menor proposta global. 9. Estabelecimento de critério de julgamento pelo valor global do grupo/lot, quando o objeto for dividido em itens. 10. Pouca interação dos licantes no âmbito eletrônico. 11. Aceitação ou recusa de propostas em desacordo com o edital. 12. Deixar de consultar outras instituições para participação conjunta em licitação por registro de preços.	1. Notificação e penalização por órgãos de controle. 2. Contratação com preços elevados. 3. Necessidade da empresa não atendida. 4. Não atendimento de outras demandas prioritárias em função do comprometimento de recursos orçamentários e financeiros. 5. Fatoe ao errôneo em caso de utilização de maior quantidade de itens com sobrepço ou menor dos itens com subpreço. 6. Projetos financeiros à INFRA S/A. 7. Necessidade de apurar responsabilidades. 8. Perda de economia de escala.	1. Elaboração dos Estudos Técnicos Preliminares, nos termos do art. 40 a 43 do RILC, incluindo: 1.1. Pesquisa de soluções utilizadas na Administração Pública e outras disponíveis no mercado. 1.2. Comparação das soluções disponíveis sob o aspecto técnico e financeiro. 1.3. Definição dos requisitos e especificações da contratação em conjunto com os responsáveis pela fiscalização do serviço ou fornecimento. 1.4. Identificação da composição dos preços unitários do objeto a ser contratado da forma mais detalhada e necessária possível. 1.5. Análise da possibilidade de parcelamento do objeto em grupos, lotes e itens, verificando a viabilidade técnica e econômica. 2. Análise do histórico de planejamento e da execução de contratações anteriores. 3. Pesquisas de preços em diversas fontes, especialmente, da Administração Pública e de fornecedores especializados. 4. Verificação de check-lists de conformidade do processo de contratação.	Orçamentário	Sim	3	3	Risco de Gravidade Preocupante Tolerável	(4)	(4)	(4)	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Mitigar	Preventiva	Concluído	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco. 1. Em caso de impressão de demanda, estudar a possibilidade de contratação aos sistemas de Registro de Preços, tendo em vista que a existência de preços registrados não obriga a VALEC a contratar. Os contratos deverão ser formalizados à medida que a demanda surta e na quantidade necessária, durante o período de vigência da Ata (Art. 16 do Decreto nº 7.892/2013). 2. No caso de adoção do SRP, a formalização dos contratos deverá ocorrer de forma paulatina, quando e se previsto for, correspondente ao quantitativo necessário para suprir cada demanda apresentada. 3. Divulgar a Intenção de Registro de Preços para verificar o interesse de outros estados em participar conjuntamente da licitação por registro de preços, observando ganho de escala. 4. Manter atualizado mapa de fornecedores dos objetos usualmente contratados. 5. Verificar a possibilidade de incluir nos Termos de Referência hipóteses que recomendem a solicitação de comprovação da executabilidade das propostas apresentadas pelas licitantes.					
	1. Ausência de previsão da Contratação/aquisição no Planejamento Geral de Contratação vigente. 2. Contratações/aquisições desalinhadas ao Planejamento Estratégico vigente e outros planos da empresa. 3. Ausência de formalização da demanda com atribuição de responsabilidade. 4. Formalização da demanda por área ou pessoa que não é o requisitante, usuaria final ou gestora da solução. 5. Justificativa insuficiente/inadequada, principalmente nos casos emergenciais. 6. Falhas ou ausência de estudos técnicos preliminares de contratação e gerenciamento dos riscos. 7. Equipe de Planejamento da Contratação em quantidade ou com qualificação inadequada. 8. Inexistência de planos formais na empresa ou ausência de divulgação. 9. Indefinição dos resultados pretendidos com a contratação/aquisição.	1. Contratação/aquisição sem utilidade. 2. Necessidade de realização de ajustes ou abandono da solução contratada/aquisição. 3. Desperdício de recursos públicos. 4. Não atendimento de outras demandas prioritárias que contribuem para o alcance dos objetivos estratégicos, em função do comprometimento de recursos orçamentários e financeiros. 5. Baixo relação custo-benefício da contratação/aquisição. 6. Perda do foco nas atividades críticas.	1. Planejar as contratações necessárias para o exercício atual e seguinte, considerando os vencimentos dos contratos atuais bem como novas demandas, mediante elaboração da programação de Planejamento Geral de Contratação da área, conforme art. 6º do RILC. 2. Verificação do alinhamento da contratação com o Planejamento estratégico da empresa. 3. Análise de necessidade da contratação nos estudos preliminares. 4. Análise dos resultados pretendidos com a contratação, observados os aspectos técnicos, econômicos e jurídicos. 5. Declaração com posicionamento conclusivo sobre a viabilidade e razoabilidade da contratação pela equipe de planejamento.	Operacional	Não	3	3	Risco de Gravidade Preocupante Tolerável	(4)	(4)	(4)	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Mitigar	Preventiva	Em andamento	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco. 1. Estabelecer que a solicitação e declaração da necessidade da contratação seja feita pela área usuária do serviço ou bem, com indicação do responsável pelo Documento de Solicitação da Demanda. Caso se trate de objeto com vários requisitantes, a SUADM poderá realizar consulta e consolidar a demanda, fazendo isso antes necessárias. 2. Incluir, formalmente, na equipe de planejamento da contratação, empregado(s) usuário(s) final(is) da solução ou que sejam responsável(is) pela fiscalização. 3. No caso de demanda não prevista, solicitar inclusão no PGC vigente, conforme Art. 21 do RILC. 4. Realizar estudos sobre a necessidade de contratações correlatas à GIADM, apresentando propostas e solicitando sua inclusão por meio de revisão do PGC ou inclusão no PGC seguinte. 5. Definir e monitorar objetivos, metas, indicadores e plano de ação para a atividade de contratação para o exercício seguinte.					
	1. Inobservância de especificações padronizadas. 2. Equipe de Planejamento da Contratação em quantidade ou com qualificação inadequada. 3. Falhas ou ausência de estudos técnicos preliminares da contratação e gerenciamento dos riscos. 4. Definição inadequada dos requisitos da contratação (insuficientes). 5. Ausência de levantamento de soluções no mercado. 6. Utilização de somente uma solução do mercado como base para a definição de requisitos.	1. Restrição de competitividade 2. Licitação sem interessados 3. Necessidade da empresa não atendida. 4. Descontinuidade da solução antes da recuperação do investimento. 5. Necessidade de realização de ajustes ou abandono da solução contratada/aquisição.	1. Levantamento para identificar quais soluções existentes no mercado atendem aos requisitos estabelecidos junto a diferentes fontes possíveis (levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, Estudos Técnicos Preliminares de outras entidades, consulta a sites ou internet, consulta a publicações especializadas e pesquisa junto a fornecedores). 2. Definição dos requisitos e especificações da contratação em conjunto com os responsáveis pela fiscalização do serviço ou fornecimento.	Operacional	Não	3	2	Risco de Gravidade Preocupante Tolerável	(4)	(2)	(2)	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	Concluído	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco. 1. Consultar as soluções adotadas no mercado privado, objetivando identificar inovações ainda não difundidas na Administração Pública. 2. Verificar a perspectiva de amadurecimento de cada tipo de solução em análise, descartando aquelas consideradas obsoletas ou próximas da obsolescência, com as demais justificativas explícitas nos autos do processo de contratação. 3. Verificar junto a outras instituições públicas ou privadas que já utilizem a solução escolhida para contratação acerca da experiência e satisfação com os resultados obtidos.					
	1. Excesso de esforços nas atividades de estudos preliminares e planejamento de contratações de baixo risco, baixo impacto e baixo volume envolvido. 2. Simplificação das atividades de estudos preliminares e planejamento de contratações de maior risco, impacto e volume envolvido. 3. Falhas no planejamento da contratação e gerenciamento dos riscos. 4. Ineficiência ou deficiência inadequada do conteúdo dos estudos técnicos preliminares. 5. Subestimar a relevância da contratação/aquisição. 6. Ausência de empregados da área usuária da solução ou responsáveis pela fiscalização na Equipe de Planejamento da Contratação. 7. Insuficiência de prazo para a conclusão do processo licitatório.	1. Má utilização dos recursos humanos da empresa. 2. Necessidade da empresa não atendida. 3. Transição contratual de forma equivocada e prejudicial. 4. Falhas na contratação/aquisição. 5. Especificação incorreta e incompleta do objeto. 6. Definição inadequada dos requisitos de contratação (insuficientes ou desnecessários). 7. Inobservância dos riscos envolvidos. 8. Notificação e penalização por órgãos de controle.	1. Simplificação dos procedimentos de planejamento de contratações feitas em função de valor. 2. Observância dos procedimentos estabelecidos pelo RILC para a fase de Planejamento da Contratação e demais normativos correlatos. 3. Adequação da profissional com que as atividades de planejamento devem ser executadas de acordo com a complexidade do objeto e riscos envolvidos. 4. Verificação de checklists de conformidade da instrução do processo de contratação. 5. Identificação dos riscos específicos do objeto, incluindo suas causas e consequências.	Operacional	Não	3	4	Risco de Gravidade Preocupante	(4)	(3)	(3)	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	Concluído	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco. 1. No início das etapas de Planejamento da Contratação, elaborar cronograma de previsão de realização das atividades necessárias para a conclusão do processo dentro do prazo adequado. 2. Incluir, formalmente, na equipe de planejamento da contratação, empregado(s) usuário(s) final(is) da solução ou que sejam responsável(is) pela fiscalização.					
	1. Definição inadequada dos requisitos da contratação (desnecessários). 2. Inobservância de especificações padronizadas. 3. Ausência de levantamento de soluções no mercado. 4. Parcialidade de membros da Equipe de Planejamento da Contratação. 5. Não participar solução cujo parcelamento éável. 6. Estabelecimento de critérios de comprovação de capacidade técnica pelos licitantes superiores ao necessário. 7. Estabelecimento de critérios de seleção que levem a despesas desnecessárias e anteriores a licitação. 8. Ausência de transparência na divulgação de licitações.	1. Anulação de licitação. 2. Contratação/aquisição com preços elevados. 3. Direcionamento da licitação. 4. Licitações desvirtuadas. 5. Impossibilidade de participação de empresas especializadas. 6. Questionamento acerca de exigências não usuais. 7. Baixo número de propostas de fornecedores. 8. Notificação e penalização por órgãos de controle.	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	Operacional	Não	4	2	Risco de Gravidade Preocupante Tolerável	(4)	(3)	(3)	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	Em andamento	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco. 1. Manter atualizado mapa de fornecedores dos objetos usualmente contratados por instituições públicas e privadas. 2. Analisar, criteriosamente e em conjunto com o(s) responsável(is) pela fiscalização do objeto, a necessidade e fundamentação de previsão de outros critérios de capacidade técnica além dos usuais, que assegurem a qualidade da contratação. 3. Analisar, criteriosamente e em conjunto com o(s) responsável(is) pela fiscalização do objeto, os procedimentos de adequação e transição necessários a contratação, do modo que seja definido prazo adequado para início da execução do objeto, sem a necessidade de antecipação de despesas pela contratada. 4. Regularizar e difundir o uso do sistema da cotação eletrônica de preços no âmbito da VALEC, aderente à Lei 13.303/2016 e RILC.					
1. Definição inadequada dos requisitos da contratação. 2. Opção por solução com pouca maturidade. 3. Indefinição de critérios para comprovação de capacidade técnica pelos licitantes. 4. Ausência de penalidades para afastar a participação de licitantes "aventureiros". 5. Ausência de comprovação da veracidade dos atestados apresentados pelos licitantes. 6. Aceitação ou recusa de propostas em desacordo com o edital. 7. Ausência de verificação de condições impeditivas dos licitantes. 8. Aceitação de propostas mais baratas, porém inexecutáveis.	1. Problemas na implantação ou descontinuidade da solução antes da recuperação do investimento. 2. Execução insatisfatória do serviço/fornecimento. 3. Necessidade não atendida. 4. Contratação de empresa incapaz de executar o contrato. 5. Necessidade de rescindir o contrato e providenciar licitação contratada mediante novo procedimento licitatório, dispensa de licitação nos termos do inciso IV do Art. 198 do RILC ou ainda acionamento de fornecedor do cadastro reserva, em caso de Ata de Registro de Preço).	(3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;	Operacional	Não	4	3	Risco de Gravidade Preocupante	(3)	(3)	(3)	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	Em andamento	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco. 1. Analisar, criteriosamente e em conjunto com o(s) responsável(is) pela fiscalização do objeto, a necessidade e fundamentação de previsão de outros critérios de capacidade técnica além dos usuais, que assegurem a qualidade da contratação. 2. Verificar junto às instituições emissores a veracidade dos atestados e comprovantes de capacidade técnica. 3. Estabelecer, nos Termos de Referência, situações e indicadores que ensejam a necessidade de solicitar comprovação de executabilidade da proposta pelo licitante. 4. Em caso de contratação por SRP, registrar o cadastro de reserva, em forma de anexo à Ata, dos licitantes que aceitarão cotar os bens ou serviços com preços iguais ao do licitante vencedor na sequência da classificação do certame, assim como dos licitantes que mantiverem seus propostas originais, conforme inciso V do art. 108 do RILC.						

Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

Contratação de fornecedor sem qualificação econômico-financeira	<p>1. Ausência de parâmetros e análise de qualificação econômico-financeira na seleção do fornecedor.</p> <p>2. Ausência de verificação de condições impeditivas dos licitantes.</p> <p>3. Ausência de comprovação da veracidade da documentação de habilitação apresentada pelos licitantes.</p>	Operacional	Não	4	2	<p>Risco de Gravidade Tolerável</p> <p>1. Previsão no edital ou solicitação de proposta, no caso de contratação direta, de critérios de qualificação econômico-financeira em compatibilidade com a legislação e com o objeto a ser contratado.</p> <p>2. Consulta ao SICAF e outros sistemas de registros de condições impeditivas para contratação da licitante que apresentar a melhor proposta.</p> <p>3. Verificação nos sistemas das autoridades competentes acerca da veracidade e autenticidade da documentação de habilitação apresentada pela licitante.</p> <p>4. Solicitação de parecer das áreas da INRA S/A responsáveis pela gestão financeira e contábil acerca da situação financeira da empresa a ser contratada, quando houver dúvida e for pertinente a consulta.</p>	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(4) Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;	1	1	<p>Risco Residual de Gravidade Tolerável</p>	Eliminar	Preventiva	Controles existentes são suficientes. Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.	Não iniciado
Contratação de fornecedor sem habilitação jurídica e/ou regularidade fiscal e trabalhista	<p>1. Deixar de verificar os documentos de habilitação jurídica e regularidade fiscal e trabalhista do licitante vencedor.</p> <p>2. Deixar de verificar restrições impeditivas para contratar com a administração pública do licitante vencedor.</p>	Conformidade	Não	4	2	<p>Risco de Gravidade Tolerável</p> <p>1. Verificação da regularidade, autenticidade e validade de todos os documentos de habilitação jurídica, regularidade fiscal e trabalhista do licitante vencedor.</p> <p>2. Consulta ao SICAF e outros sistemas de registros de condições impeditivas para contratação da licitante que apresentar a melhor proposta.</p>	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(4) Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;	1	1	<p>Risco Residual de Gravidade Tolerável</p>	Eliminar	Preventiva	Controles existentes são suficientes. Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.	Não iniciado
Estimativas inadequadas de quantidades	<p>1. Dimensionamento dos quantitativos de forma sub ou superestimada</p> <p>2. Método subjetivo ou ausência de método para quantificar a demanda.</p> <p>3. Imprevisibilidade acerca da natureza do objeto ou por indefinição de cenários futuros.</p> <p>4. Ausência de registros de histórico de utilização de materiais e serviços pela INRA S/A.</p> <p>5. Desconsideração dos planos de expansão ou redução das atividades da empresa.</p> <p>6. Definição de quantitativos por pessoa alheia à fiscalização ou utilização do bem ou serviço.</p>	Orçamentário	Sim	3	4	<p>Risco de Gravidade Preocupante</p> <p>1. Análise de histórico de quantidades utilizadas do objeto em períodos anteriores, identificando-se médias e padrões, por meio de Relatórios de Utilização dos veículos mobilizados elaborado internamente.</p> <p>2. Realização de consulta às áreas usuárias dos serviços sobre o quantitativo necessário.</p> <p>3. Quando do recebimento de demandas provenientes de outras áreas, solicitar que seja fornecida informação adicional sobre as perspectivas de expansão ou redução das atividades que justifiquem a contratação. Solicitar que sejam informados os possíveis impactos dessas perspectivas no dimensionamento das quantidades a serem contratadas.</p>	(2) Há procedimento de controle para algumas atividades, porém informal;	(2) Controle parcialmente executado e com deficiências;	3	2	<p>Risco Residual de Gravidade Tolerável</p>	Mitigar	Preventiva	<p>1. Manter registros de histórico de utilização para subsidiar com informações contratações futuras.</p> <p>2. Definir e documentar a escolha do método para dimensionamento das quantidades, utilizando critérios objetivos e usuais do mercado.</p> <p>3. Submeter o quantitativo previsto para análise da Diretoria da área demandante para que seja verificada a compatibilidade com os planos de expansão ou redução das atividades da empresa em cada uma das localidades.</p> <p>4. Estudar a possibilidade de utilizar o Sistema de Registro de Preços, considerando a impossibilidade de definir com perfeita precisão o quantitativo necessário, haja vista a possibilidade de abertura, fechamento ou transferência de escritórios da VALEC em função do andamento de obras.</p> <p>5. Incluir no Termo de Referência a previsão de que o local de prestação dos serviços poderá ser alterado de acordo com a necessidade da VALEC no decorrer da execução contratual, sem ônus.</p>	Concluído
Estimativas inadequadas de preços referenciais	<p>1. Dimensionamento dos valores de forma sub ou superestimada.</p> <p>2. Consulta de preços apenas a fornecedores e em pequena quantidade.</p> <p>3. Dificuldades para obtenção de propostas de preços.</p> <p>4. Propostas de fornecedores com preços irrealistas.</p> <p>5. Utilização de método inadequado para definição do preço referencial.</p> <p>6. Ausência de parâmetros para definição do preço em função da especificidade do objeto.</p> <p>7. Indisponibilidade de especificações padronizadas.</p> <p>8. Ausência de refinamento da pesquisa de preços.</p> <p>9. Utilização como parâmetro de preços públicos de contratações sem similaridade em objeto, vulto e local de execução, dentre outros.</p> <p>10. Desconsideração de custos adicionais ao do material ou serviço, a exemplo de frete.</p>	Orçamentário	Sim	3	2	<p>Risco de Gravidade Tolerável</p> <p>1. Consulta prioritária a preços contratados por outras instituições públicas para o mesmo objeto em condições similares, especialmente de vulto e local de execução/fornecimento.</p> <p>2. Realização de pesquisa na internet de preços praticados no mercado para o objeto que se pretende contratar, sempre que possível.</p> <p>3. Solicitação de propostas ao maior número possível de fornecedores quando da etapa de pesquisa de preços.</p> <p>4. Registro da memória de cálculo dos valores referenciais, documentando todas as informações que devam suporte à análise.</p> <p>5. Desconsideração de preços e ofertas excessivamente altas ou baixas em relação ao padrão identificado.</p> <p>6. Elaboração de justificativa dos preços contratados adequadamente fundamentada em amparada pesquisa de mercado, inclusive com a análise da planilha de composição de custos dos serviços, se for o caso.</p> <p>7. Utilização de especificações padronizadas para objetos comuns, facilitando a obtenção de preços referenciais.</p>	(5) O sistema de controle é eficaz na gestão de riscos (adequadamente planejado, discutido e documentado com correções ou aperfeiçoamentos planejados de forma temporária).	(3) Controle parcialmente executado;	0	1	<p>Risco Residual de Gravidade Tolerável</p>	Eliminar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <p>1. Manter atualizado mapa de fornecedores dos objetos usualmente contratado por instituições públicas e privadas.</p> <p>2. Realizar estudo aprofundado para identificação de todos os custos que compõem o objeto que se pretende contratar, bem como a sua dinâmica, solicitando que os mesmos sejam detalhados pelas empresas licitantes quando da apresentação de propostas.</p>	Concluído
Contratação/aquisição de solução incompleta.	<p>1. Falhas ou ausência de estudos técnicos preliminares da contratação e gerenciamento dos riscos.</p> <p>2. Definição inadequada dos requisitos da contratação (insuficientes).</p> <p>3. Parcelamento inadequado do objeto.</p> <p>4. Destacação imprecisa do objeto.</p> <p>5. Ausência da descrição da solução como um todo.</p> <p>6. Ausência de pessoas da área usuária do objeto na Equipe de Planejamento da Contratação.</p> <p>7. Ausência de previsão de verificação de amostras.</p>	Operacional	Não	2	2	<p>Risco de Gravidade Tolerável</p> <p>1. Atendimento de apenas parte da necessidade da empresa.</p> <p>2. Necessidade de realizar nova contratação/aquisição.</p> <p>3. Descontinuidade da prestação do serviço ou fornecimento de material.</p> <p>4. Necessidade de abandonar a solução por completo, caso o restante não possa ser contratado separadamente.</p> <p>5. Falta de economia de escala, em decorrência das contratações separadas.</p>	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(3) Controle parcialmente executado;	0	1	<p>Risco Residual de Gravidade Tolerável</p>	Eliminar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <p>1. Incluir, na equipe de planejamento da contratação, empregado(s) usuário(s) final(is) da solução ou que seja(m) responsável(is) pela fiscalização.</p>	Concluído
Contratação inviável econômica, técnica e operacionalmente.	<p>1. Ausência de recursos orçamentários e financeiros.</p> <p>2. Definição de resultados pretendidos não realistas.</p> <p>3. Inexistência de avaliação da necessidade de adequação do ambiente organizacional.</p> <p>4. Inexistência de avaliação de custos relevantes que não integram a contratação, mas que decorrem dela.</p> <p>5. Falta de abrangência na análise da viabilidade da contratação/aquisição.</p> <p>6. Ausência de análise crítica na utilização de parâmetros de outras contratações/aquisições realizadas pela Administração Pública.</p> <p>7. Adesão a ata de registro de preços cujo objeto atende a características diversas da necessidade da INRA S/A.</p> <p>8. Falhas no planejamento da contratação e gerenciamento dos riscos.</p>	Operacional	Não	4	2	<p>Risco de Gravidade Tolerável</p> <p>1. Transição contratual de forma equivocada e prejudicial.</p> <p>2. Atraso no início da execução.</p> <p>3. Possibilidade de gerar indenização à contratada.</p> <p>4. Não atendimento de outras demandas prioritárias em função do comprometimento de recursos orçamentários e financeiros.</p> <p>5. Perda de recursos em contratação/aquisição sem viabilidade.</p> <p>6. Descontinuidade da prestação do serviço ou fornecimento de material.</p> <p>7. Incapacidade da empresa em implementar os mecanismos de gestão estabelecidos (ou necessários) e conduzir a execução.</p> <p>8. Necessidade de efetuar ajustes ou abandonar a solução contratada.</p> <p>9. Necessidade de realizar nova contratação.</p>	(3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;	(4) Controle parcialmente executado;	0	1	<p>Risco Residual de Gravidade Tolerável</p>	Eliminar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <p>1. Elaborar lista de aspectos a serem analisados para fins de verificação da viabilidade da contratação/aquisição.</p> <p>2. No caso de adesão à Ata, registrar explicitamente que o objeto que está registrado na ata a qual se pretende aderir enquadrar-se totalmente nas especificações que atendem a necessidade que originou a contratação, ou, caso contrário, indicar que deve ser realizada licitação.</p> <p>3. Análise criteriosa para definição dos prazos para início da execução dos serviços ou entrega do objeto, especialmente quando envolver atividades e bens que demandam prazo extenso para desenvolvimento e disponibilização.</p>	Concluído
Contratação sem mecanismos de gestão adequados	<p>1. Termo de Referência incompleto ou inconsistente.</p> <p>2. Ausência de previsão de procedimentos de transferência de conhecimento.</p> <p>3. Ausência de critérios objetivos para medição de resultados.</p> <p>4. Falta de sistematização do que deve ser verificado na fiscalização.</p> <p>5. Hipóteses de penalidades definidas de forma genérica.</p> <p>6. Ausência de análise crítica na utilização de parâmetros de outras contratações/aquisições realizadas pela Administração Pública.</p> <p>7. Falhas no planejamento da contratação e gerenciamento dos riscos.</p>	Operacional	Não	3	3	<p>Risco de Gravidade Tolerável</p> <p>1. Previsão de avaliação dos serviços por meio de Instrumento de Medição de Resultados.</p> <p>2. Estabelecimento dos atores e forma de fiscalização dos contratos no Termo de Referência da contratação.</p> <p>3. Definição de consultas passíveis de aplicação de penalidade de multa em graduação de valor, proporcional ao prejuízo causado pela desconformidade.</p>	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(3) Controle parcialmente executado;	1	1	<p>Risco Residual de Gravidade Tolerável</p>	Eliminar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <p>1. Identificar, detalhadamente e conjuntamente com a fiscalização do serviço, todas as especificidades da demanda em análise, especialmente quanto à rotina de execução e avaliação do serviço.</p> <p>2. Prever, sempre que possível e adequado, a fiscalização do objeto pelo público usuário, estabelecendo sua forma e periodicidade de avaliação.</p>	Concluído

Atrasos na conclusão da contratação/serviço/aquisição	<ol style="list-style-type: none"> Solicitação intempestiva. Demora para atendimento dos trâmites estabelecidos no RLIC e na legislação. Na hipótese de surgimento de demanda não prevista no PGC vigente, atraso após submissão para avaliação da Diretoria competente e na deliberação da Diretoria Executiva para revisão para inclusão no PGC. Demora na avaliação pelas autoridades responsáveis pela autorização. Atrasos nos quantitativos e requisitos da contratação após a finalização dos estudos preliminares. Pedidos de esclarecimento e movimentação de edital pelas licitantes. Interposição de recursos pelas licitantes. Proposta não mantida pelo licitante após a realização do prego. Ausência de penalidades para condutas que retardam o prego. Anulação da licitação. Valor estimado da contratação superior ao inicialmente previsto, com a consequente necessidade de aprovação pela alçada de competência superior à estabelecida (art. 23 RLIC). 	<ol style="list-style-type: none"> Atrasos no início da execução. Descontinuidade da prestação do serviço ou fornecimento de material. Transição contratual de forma equivocada e prejudicial. Comprometimento do planejamento de contratações apresentadas. Acumulo de processos de contratação/aquisição em determinado período. 	Operacional	Não	4	5	Risco de Gravidade Preocupante	<ol style="list-style-type: none"> Início da processo de contratações com prazo suficiente para conclusão de todas as etapas. Respostas a recomendações de pareceres, pedidos de esclarecimento e impugnação, com a maior brevidade possível. Verificação de atendimento de todos os requisitos estabelecidos pelo RLIC e legislação antes de dar prosseguimento ao processo. 	(3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados.	(2) Controle parcialmente executado e com deficiências;	4	3	Risco Residual de Gravidade Preocupante	Mitigar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <ol style="list-style-type: none"> No início da etapa de Planejamento da Contratação, elaborar cronograma de previsão de realização das atividades necessárias para a conclusão do processo dentro do prazo adequado em conjunto com a equipe. Planejar as contratações necessárias para a execução seguinte, elaborando cronograma para realização de estudos e instrução do processo de contratação compatíveis com os vencimentos dos contratos atuais. Indicar os valores das contratações no PGC de forma criteriosa e a mais próxima possível da realidade. Instaurar procedimento de penalização do licitante que não mativer a proposta apresentada. 	Em andamento
Ausência de recursos orçamentários e financeiros para execução da despesa	<ol style="list-style-type: none"> Realização de contratações anteriores acima do valor previsto e aditivos contratuais em outros contratos não previstos. Estimativas inadequadas de preços referenciais. Ausência de informações sobre a situação das contratações planejadas (realizadas conforme estimado, pendentes, canceladas). Não verificação da disponibilidade orçamentária no início do processo, quando cabível. Contingenciamento de recursos orçamentários e financeiros. 	<ol style="list-style-type: none"> Atrasos no início da execução. Descontinuidade da prestação do serviço ou fornecimento de material. Gerar processo de reconhecimento de dívida. Necessidade de indenizar a contratada em função de despesas já incorridas, em caso de rescisão contratual. 	Orçamentário	Sim	4	3	Risco de Gravidade Preocupante	<ol style="list-style-type: none"> Verificação de existência de disponibilidade orçamentária, quando cabível, na fase inicial da instrução processual (letra d) do Art. 7 do RLIC). Estimativa do valor da contratação com base na realização de pesquisa de preços segundo os critérios estabelecidos pelo RLIC. 	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(4) Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;	0	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <ol style="list-style-type: none"> Providenciar o cadastramento de todos os gestores e fiscais no Sistema Compras/Contratos. Capacitar os gestores e fiscais para a utilização do sistema como ferramenta de fiscalização e acompanhamento da execução, mantendo informações atualizadas sobre a situação da contratação, sobre os valores empenhados, liquidados e pagos, e sobre a dotação disponível. Institucional o uso do sistema como instrumento de controle de informações de execução orçamentária. Realizar levantamento dos prováveis reajustamentos (reajuste e reequilíbrio) de contratos a ocorrerem no exercício seguinte, para identificar previamente a necessidade de recursos orçamentários. 	Em andamento
Formalização de contrato sem segurança jurídica	<ol style="list-style-type: none"> Indevidência de especificações padronizadas. Ausência de patrimonização dos itens mínimos a serem avaliados pela Procuradoria Jurídica. Avaliação pela Procuradoria Jurídica de aspectos com baixo risco de ilegalidade. Não avaliação pela Procuradoria Jurídica de aspectos com alto risco de ilegalidade. Ausência de conclusividade no Parecer Jurídico. Prazos inadequados para atuação dos licitantes. Falta na publicidade dos atos da contratação. 	<ol style="list-style-type: none"> Vícios no processo de contratação. Ineficácia do contrato. E Execução insatisfatória do serviço ou fornecimento. Impossibilidade de aplicação de penalidades à contratada. Necessidade de rescindir o contrato e realizar novo contratação. Necessidade de indenização à contratada. Prejuízos financeiros à INFRA S/A. Notificação e penalização por órgãos de controle. 	Conformidade	Não	3	2	Risco de Gravidade Tolerável	<ol style="list-style-type: none"> Análise de contratações realizadas pela Administração Pública para identificar a dinâmica do objeto. Utilizar as cláusulas de obrigações gerais previstas nas minutas padrão de contrato, sempre que cabível. Indicação pela área demandante da aderência integral à determinada Minuta de Contrato Padrão à contratação pretendida ou informação que se trata de objeto que não se amolda a nenhuma das minutas disponíveis. No segundo caso, a contratação será submetida à análise jurídica. Observância das recomendações expedidas pela Procuradoria Jurídica em contratações anteriores e na que está em andamento, quando for o caso. Pesquisa e estudos de acórdãos e pareceres dos órgãos jurídicos e de controle da Administração Pública. Prever no edital prazos razoáveis para que os licitantes possam proceder à ajuste da proposta após a fase de lances, bem como recursos e pedidos de esclarecimento, devendo a duração dos prazos levar em conta a complexidade do objeto. Divulgar com clareza no sistema eletrônico que suporta a execução da licitação as informações relativas à data e hora das sessões públicas, sua suspensão e remício. 	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(4) Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;	0	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	<p>Controles existentes são suficientes. Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p>	Em andamento
Contratação/aquisição sem autorização da instância competente.	<ol style="list-style-type: none"> Atraso na consultação da Programação Geral de Contratação pela unidade organizacional de licitações e contratos. Atraso na aprovação do PGC pela Diretoria Executiva. Deixar de submeter o processo para autorização da instância competente, nos termos dos arts. 20 a 23 do RLIC. Deixar de submeter o processo para avaliação da autoridade competente, em qualquer fase, quando cabível. Na hipótese de surgimento de demanda não prevista no PGC vigente, deixar de solicitar sua inclusão na Programação da Diretoria Competente para posterior revisão do PGC pela Diretoria Executiva. 	<ol style="list-style-type: none"> Vício no processo de contratação. Atraso na contratação/aquisição. Contratação/aquisição sem alinhamento com as necessidades do negócio da INFRA S/A. Nulidade de contratação à contratada. Necessidade de aplicação de responsabilidade. Notificação e penalização por órgãos de controle. 	Conformidade	Não	4	1	Risco de Gravidade Tolerável	<ol style="list-style-type: none"> Planejamento de todas as contratações necessárias mediante elaboração da programação de Planejamento Geral de Contratação da área, no prazo estabelecido no art. 8º do RLIC. Atraso na contratação/aquisição. Solicitação de autorização à instância competente das contratações previstas no PGC, ao finalizar a fase de planejamento, nos termos dos arts. 20 a 23 do RLIC. Solicitação de inclusão das demandas não previstas no PGC à Diretoria Competente para posterior revisão do PGC pela Diretoria Executiva, nos termos do art. 23 do RLIC. Solicitação de autorização ao Diretor competente ou Diretoria Executiva, conforme alçada de competência, das contratações emergenciais. 	(5) O sistema de controle é eficaz na gestão de riscos (adequadamente planejado, discutido, testado e documentado com correções ou aperfeiçoamentos planejados de forma temporal).	(5) Controle implantado e executado de maneira uniforme pela equipe e na frequência desejada. Periodicamente os controles são testados e aperfeiçoados.	2	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	<p>Controles existentes são suficientes. Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p>	Concluído
Execução insatisfatória do serviço/fornecimento.	<ol style="list-style-type: none"> Designação de empregado incapacitado para a atividade de fiscalização. Ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à execução do contrato. Contrato em execução sem gestor/fiscal formalmente designado (ilegalidade). Falta de conhecimento da designação e das regras contratuais por parte do gestor/fiscal. Disponibilização de funcionários que não atendem aos requisitos para prestação do serviço. Indevidência de obrigação contratual. Fornecimento de materiais de baixa qualidade e fora das especificações. Descumprimento de prazos contratuais. Ausência de estrutura da contratada para contato na localidade de prestação de serviços contratados. Ausência de monitoramento dos riscos da contratação. 	<ol style="list-style-type: none"> Mantenção de todos os contratos com gestores e fiscais formalmente designados e que possuem conhecimentos mínimos do objeto e das normas e regulamentações. Avaliação da execução do objeto penaliizado, aplicando o Instrumento de Medição de Resultado (IMR), conforme previsto em contrato. No caso de prestação de serviços com mão de obra, solicitação de comprovação de atendimento dos requisitos de qualificação pelos funcionários disponibilizados pela contratada, no início de contrato e sempre que houver nova mobilização ou substituição, quando for o caso. Verificação criteriosa do atendimento de todos os requisitos estabelecidos no contrato quando da solicitação e recebimento de materiais e equipamentos, providenciando as adequações necessárias. 	Operacional	Não	3	3	Risco de Gravidade Tolerável	<ol style="list-style-type: none"> Pagamentos indevidos. Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha de fiscalização. Prejuízos às atividades rotineiras da empresa. Descumprimento de competências regimentais. Prejuízos à produtividade dos empregados que necessitam do material ou serviço. 	(3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;	(2) Controle parcialmente executado e com deficiências;	3	3	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Mitigar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <ol style="list-style-type: none"> Participação dos empregados da Superintendência em eventos de capacitação sobre gestão de contratos e atividades e serviços de responsabilidade da área. Dar conhecimento ao gestor e fiscal sobre a designação, solicitando assopação de ciência nos atos do processo. Elaborar e manter atualizado cronograma de atividades do contrato, objetivando garantir o cumprimento de prazos. Monitorar os riscos identificados da fase de gestão da execução, adotando as providências necessárias para mitigá-los. Realizar reunião de início do contrato. Realizar pesquisa de satisfação das áreas usuárias dos serviços geridos pela GADM. 	Não iniciado
Prejuízos financeiros à INFRA S/A	<ol style="list-style-type: none"> Ausência de garantia para cobrir eventuais prejuízos causados pela contratada. Garantia que não possa ser executada por falta de autenticidade e validade. Garantia que não possa ser executada por falta de autenticidade e validade. Indevidência de obrigação contratual. Multa por atraso no pagamento. Pagamentos indevidos. Existência de pendências relativas a contratos encerrados. Ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à execução do contrato. Descumprimento de prazos contratuais. 	<ol style="list-style-type: none"> Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha de fiscalização. Necessidade de apurar responsabilidade. Ausência de recursos orçamentários e financeiros para obras, despesas e investimentos necessários. Consulta às contratas acerca da existência de pendências para emissão de Termo de Encerramento do Contrato. 	Orçamentário	Sim	3	3	Risco de Gravidade Tolerável	<ol style="list-style-type: none"> Monitoramento da validade das garantias apresentadas pelas contratadas, observado vigência e cobertura, bem como regularidade da instituição emissora. Verificação criteriosa do atendimento de todos os requisitos estabelecidos no contrato. Controle dos pagamentos efetuados. Consulta às contratas acerca da existência de pendências para emissão de Termo de Encerramento do Contrato. 	(3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;	(2) Controle parcialmente executado e com deficiências;	2	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <ol style="list-style-type: none"> Realizar reunião de início entre o gestor e a contratada para alinhamento e esclarecimento de eventuais dúvidas acerca das disposições do contrato. 	Não iniciado
Anulação dos efeitos de atos da Fiscalização do Contrato	<ol style="list-style-type: none"> Alegação de não consenso de prazo para defesa e/ou regularização. Descumprimento de prazos contratuais. Ausência de padronização dos procedimentos de aplicação de penalidades. 	<ol style="list-style-type: none"> Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha de fiscalização. Observância da Norma de Processo Administrativo Sancionatório, Constituição de Debito e Rescisão Contratual para os contratos firmados anteriormente em vigência do RLIC. Registro por escrito de todas as ocorrências do contrato. 	Conformidade	Não	1	1	Risco de Gravidade Tolerável	<ol style="list-style-type: none"> Observância da Norma de Processo Administrativo Sancionatório, Constituição de Debito e Rescisão Contratual para os contratos firmados anteriormente em vigência do RLIC. Registro por escrito de todas as ocorrências do contrato. 	(2) Há procedimento de controle para algumas atividades, porém informais;	(2) Controle parcialmente executado e com deficiências;	0	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <ol style="list-style-type: none"> Elaborar e manter atualizado cronograma de atividades do contrato, objetivando garantir o cumprimento de prazos. Conceder sempre o prazo máximo previsto na legislação normativo interno ou contrato para manifestação pela contratada quando de notificações. Solicitar elaboração de norma de processo administrativo sancionatório para as contratações posteriores à entrada em vigência do RLIC. 	Não iniciado
Perda de documentação relativa ao Contrato.	<ol style="list-style-type: none"> Deixar de relacionar o processo referente à gestão contratual ao processo original da contratação. Deixar de incluir cópias dos documentos imprescindíveis para a gestão e fiscalização, como edital e anexos, proposta da empresa vencedora, contrato assinado, garantia e seguros exigidos no processo de execução do contrato. Deixar de anexar toda a documentação relativa à execução do contrato ao processo, em ordem cronológica. Deixar de registrar por escrito ocorrência na execução do contrato. Manter documentação do contrato em local inadequado. Permitir acesso de pessoas alheias ao contrato à documentação. Ausência de protocolo formal de comunicação entre as partes. 	<ol style="list-style-type: none"> Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha de fiscalização. Impossibilidade de consultar informações acerca do contrato. Extravio de documentação relevante. Impossibilidade de comprovação de ocorrência na execução do contrato. Falta de transparência na utilização de recursos públicos. Impossibilidade de identificação do responsável por falhas no descumprimento do contrato. 	Operacional	Não	1	1	Risco de Gravidade Tolerável	<ol style="list-style-type: none"> Inclusão de cópias do edital e seus anexos, proposta da empresa vencedora do contrato, do contrato assinado e todos os garantias e seguros exigidos, dentre outros dispostos na Norma de Gestão e Fiscalização de Contratos, no momento de abertura do processo de execução do contrato, em vigor de RLIC. Registro por escrito de todas as ocorrências do contrato. 	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(2) Controle parcialmente executado e com deficiências;	1	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <ol style="list-style-type: none"> Registrar por escrito de todas as ocorrências do contrato, bem como elaboração de relatório mensal da execução pelo(s) fiscal(is). 	Não iniciado

Gestão do Contrato

Gestão do Contrato	1. Inobservância de obrigação contratual. 2. Ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à execução do contrato. 3. Contrato em execução sem gestor/fiscal formalmente designado (ilegalidade). 4. Designação de empregado incapaz para a atividade de fiscalização. 5. Disponibilização de funcionários que não atendem aos requisitos para prestação do serviço. 6. Acesso de pessoas não autorizadas às dependências da empresa. 7. Manuseio incorreto de equipamentos por funcionário. 8. Disposição e guarda de bens e equipamentos em local inadequado. 9. Falta de manutenção preventiva e corretiva.	1. Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha da fiscalização. 2. Necessidade de reparo do bem danificado. 3. Necessidade de ressarcir terceiros proprietários do bem avariado. 4. Expediente de recursos financeiros. 5. Indisponibilidade do bem danificado. 6. Prejuízos financeiros à INFRA S/A. 7. Controle de acesso de pessoas às dependências da INFRA S/A. 8. Controle de entrada, saída e movimentação interna de bens.	Orçamentário	Sim	4	2	Risco de Gravidade Fraco		(3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;	(2) Controle parcialmente executado e com deficiências;	4	2	Risco Residual de Gravidade Fraco	Mitigar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco. 1. Expedir orientações para todos os usuários acerca do uso adequado e forma de manuseio de equipamentos e materiais sob responsabilidade da Superintendência. 2. Realizar verificações periódicas acerca da necessidade de manutenções preventivas e corretivas de equipamentos e materiais, providenciando a contratação do serviço.	Não iniciado
	1. Deixar de acompanhar a execução dos serviços. 2. Ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à execução do contrato. 3. Disponibilização de funcionários que não atendem aos requisitos para prestação do serviço. 4. Inobservância de obrigação contratual. 5. Descumprimento de prazos contratuais. 6. Ineficiência nos procedimentos para prorrogação de contratos de terceirização.	1. Interrupção das atividades da empresa. 2. Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha da fiscalização. 3. Prejuízos à produtividade dos empregados que necessitam do serviço. 4. Descumprimento de competências regimentais.	Operacional	Não	3	3	Risco de Gravidade Fraco		(3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;	(2) Controle parcialmente executado e com deficiências;	0	1	Risco Residual de Gravidade Fraco	Eliminar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco. 1. Elaborar e manter atualizado cronograma de atividades do contrato, objetivando garantir o cumprimento de prazos. 2. Planejar as contratações necessárias para o exercício atual e seguinte, considerando os vencimentos dos contratos atuais bem como novas demandas, mediante elaboração da programação de Planejamento Geral de Contratação da área, conforme art. 6º do RBC. 3. Realizar estudos sobre a necessidade de contratações correlatas à G&A/M, apresentando propostas e solicitando sua inclusão por meio de revisão na Programação Geral de Contratação.	Não iniciado
	1. Ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à execução do contrato. 2. Deixar de controlar as ordens de execução emitidas. 3. Deixar de acompanhar o saldo contratual. 4. Autorizar a execução de serviço ou fornecimento sem previsão em contrato.	1. Gerar processo de reconhecimento de dívida. 2. Judicialização da dívida por parte do contratado. 3. Pagamentos indevidos. 4. Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha da fiscalização. 5. Comprometimento de legalidade. 6. Necessidade de apurar responsabilidade.	Conformidade	Não	4	1	Risco de Gravidade Fraco		(3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;	(2) Controle parcialmente executado e com deficiências;	0	1	Risco Residual de Gravidade Fraco	Eliminar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco. 1. No início da execução contratual, realizar reunião entre os empregados responsáveis pela fiscalização e o equipe de planejamento da contratação para esclarecimento de eventuais dúvidas acerca das disposições e coberturas do contrato.	Não iniciado
	1. Ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à execução do contrato. 2. Deixar de controlar as ordens de execução emitidas. 3. Deixar de acompanhar o saldo do emprego. 4. Autorizar a execução de serviço ou fornecimento sem haver saldo disponível.	1. Gerar processo de reconhecimento de dívida. 2. Judicialização da dívida por parte do contratado. 3. Pagamentos indevidos. 4. Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha da fiscalização. 5. Legalidade. 6. Necessidade de apurar responsabilidade.	Orçamentário	Sim	3	3	Risco de Gravidade Fraco		(3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;	(2) Controle parcialmente executado e com deficiências;	0	1	Risco Residual de Gravidade Fraco	Eliminar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco. 1. Realizar planejamento orçamentário anual para o exercício seguinte, realizando o acompanhamento dos valores empenhados e efetivamente executados mensalmente. 2. Realizar levantamento dos próximos reajustamentos (reajuste e reequilíbrio) de contratos a ocorrerem no exercício seguinte, para identificar previamente a necessidade de recursos orçamentários.	Não iniciado
	1. Inobservância de obrigação contratual. 2. Prejuízos à contratada em função da retenção da garantia por prazo superior ao necessário. 3. Demora no ateste da fatura/nota fiscal. 4. Atraso no pagamento. 5. Erro no cálculo de retenção de tributos. 6. Deixar de conceder ou atrasar o reajustamento previsto em contrato.	1. Rescisão do contrato por falta de pagamento. 2. Multa por atraso no pagamento. 3. Judicialização da dívida por parte do contratado. 4. Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha da fiscalização. 5. Danos à imagem institucional da empresa.	Reputação	Não	4	2	Risco de Gravidade Fraco		(3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;	(3) Controle parcialmente executado;	2	1	Risco Residual de Gravidade Fraco	Eliminar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco. 1. No início da execução, consultar formalmente a Gerência Tributária e Contábil (GECANT) acerca dos tributos que devem ser retidos no pagamento do serviço, alíquotas e metodologia de cálculo. 2. Elaborar e manter cronograma atualizado com as datas de vencimento das faturas/notas fiscais dos contratos em vigência.	Não iniciado
	1. Ausência de manutenção das condições de habilitação pela contratada. 2. Ausência de mecanismos adequados de gestão. 3. Prorrogação de vigência sem observância da vantajosidade (econômica ou técnica) do contrato. 4. Definição da vigência inicial do contrato por prazo excessivamente longo. 5. Impossibilidade de rescisão do contrato.	1. Prejuízos financeiros à INFRA S/A. 2. Não atendimento de outras demandas prioritárias em função do comprometimento de recursos orçamentários e financeiros. 3. Execução insatisfatória do serviço/fornecimento.	Operacional	Não	2	3	Risco de Gravidade Fraco	1. Registro de ocorrências durante a execução do contrato. 2. Controle das vigências dos contratos. 3. Consulta ao SICAF e ao CADIN antes da instrução dos processos de pagamento. 4. Pesquisa de contratações similares realizadas pela Administração Pública quando de prorrogações de vigências. 5. Verificação da manutenção das condições de habilitação pela contratada quando da prorrogação de vigências. 6. Avaliação da execução do objeto periodicamente, aplicando o Instrumento de Medição de Resultado (IMR), conforme previsto em contrato.	(3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;	(2) Controle parcialmente executado e com deficiências;	2	2	Risco Residual de Gravidade Fraco	Mitigar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco. 1. Verificar regularmente, e não apenas em momentos de prorrogação de vigência dos contratos, se a contratada mantém as condições de habilitação. 2. Realizar, periodicamente, pesquisa de novas soluções disponíveis no mercado para atendimento da necessidade suprida pelo serviço ou bem. 3. Registrar e monitoramento regular das informações geradas na execução do contrato, para fins de acompanhamento de fragilidades e necessidade de ajustes tempestivamente.	Não iniciado
	1. Ausência de normativa que exija a fiscalização in loco na execução dos serviços de desmontagem e montagem de divisórias. 2. Morosidade na nomeação de empregado para fiscalização do contrato. 3. Impossibilidade de fiscalização por motivos de férias e/ou por dispensa médica do fiscal.	1. Prejuízos financeiros à Infra S.A. 2. Ineficiência do valor do contrato até o fim de sua vigência. 3. Necessidade de reatização de aditivos contratuais ou novos contratos. 4. Notificação e penalização por órgãos de controle internos e externos.	Operacional	Não	3	3	Risco de Gravidade Fraco		(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(4) Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;	2	2	Risco Residual de Gravidade Fraco	Mitigar	Preventiva	Controles existentes são suficientes. Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.	Concluído
	1. Falta de repagamento pré-estabelecido. 2. Quantidade de empregados insuficientes para para realização do trabalho; 3. Imprecisão no fornecimento dos dados necessários à execução do serviço; 4. Divisórias montadas de forma inadequada e sem garantia.	1. Impossibilidade de sanção à prestadora de serviço; 2. Ausência no laboro presencial dos empregados da Infra S.A. por falta de condições mínimas de trabalho devido à execução de obra; 3. Medição imprecisa ocasionada pela falta de fiscal in loco; 4. Divisórias montadas de forma inadequada e sem garantia.	Operacional	Sim	2	3	Risco de Gravidade Fraco	1. Conferência dos valores faturados no momento do pagamento; 2. Nomeação de fiscal técnico imediatamente após a assinatura do contrato; 3. Imputação de responsabilidades à contratada pelo não cumprimento dos prazos e qualidade de prestação de serviço.	(3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;	(4) Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;	2	1	Risco Residual de Gravidade Fraco	Eliminar	Preventiva	Controles existentes são suficientes. Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.	Concluído
	1. Aumento da demanda; 2. Reestruturação das áreas.	1. Atraso nos serviços de interesse público	Operacional	Não	4	1	Risco de Gravidade Fraco	1. Identificar as necessidades atualmente atendidas nas contratações existentes e as futuras de acordo a demanda de cada estrutura interna da Administração.	(3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;	(4) Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;	4	1	Risco Residual de Gravidade Fraco	Mitigar	Preventiva	Controles existentes são suficientes. Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.	Em andamento
	1. Ausência de normativa que exija a fiscalização in loco na execução dos serviços de desmontagem e montagem de divisórias. 2. Morosidade na nomeação de empregado para fiscalização do contrato. 3. Impossibilidade de fiscalização por motivos de férias e/ou por dispensa médica do fiscal.	1. Prejuízos financeiros à Infra S.A. 2. Ineficiência do valor do contrato até o fim de sua vigência. 3. Necessidade de reatização de aditivos contratuais ou novos contratos. 4. Notificação e penalização por órgãos de controle internos e externos.	Operacional	Não	2	2	Risco de Gravidade Fraco	1. Conferência dos valores faturados no momento do pagamento; 2. Nomeação de fiscal técnico imediatamente após a assinatura do contrato; 3. Imputação de responsabilidades à contratada pelo não cumprimento dos prazos e qualidade de prestação de serviço.	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(4) Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;	2	1	Risco Residual de Gravidade Fraco	Mitigar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.	Em andamento
	1. Profissionais desqualificados para execução do serviço; 2. Falta de exigência de mão de obra qualificada nos instrumentos convocatórios; 3. Exigência de execução de serviço em prazo inexecutável.	1. Serviço realizado de forma indesejada ou inadequada; 2. Prejuízos financeiros à Infra S.A. 3. Riscos à integridade física e à vida do empregado; 4. Danos ao patrimônio da Infra S.A e de terceiros.	Operacional	Não	3	2	Risco de Gravidade Fraco	1. Exigência de profissionais qualificados nos instrumentos convocatórios; 2. Exigência de certificação para exercício da função a ser realizada.	(2) Há procedimento de controle para algumas atividades, porém informais;	(2) Controle parcialmente executado e com deficiências;	3	2	Risco Residual de Gravidade Fraco	Mitigar	Preventiva	Evento que foge ao controle da VALEC, originou medidas de contingência no caso de mortalização.	Concluído

(Serviço de Apoio Administrativo)

Especificidades do Objeto

<p>Descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS.</p>	<p>1. Manutenção de funcionários trabalhando sem formalização na CTPS. 2. Contratação de funcionários com saúde debilitada ou imprópria para a execução do serviço. 3. Descumprimento de obrigações estabelecidas por Convenção Coletiva de Trabalho (CCT). 4. Inobservância de obrigação contratual. 5. Ausência de comprovação da regularidade fiscal e trabalhista da contratada, especialmente quanto aos recolhimentos do INSS e FGTS dos empregados.</p>	<p>1. Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha de fiscalização. 2. Incurrir em custos que são de responsabilidade da contratada. 3. Necessidade de acionar a Justiça para reaver os valores pagos à contratada. 5. Tornar-se irregular perante a Justiça do Trabalho, em decorrência da responsabilidade subsidiária</p>	Operacional	Sim	4	2	<p>Risco de Gravidade Fracamente Tolerável</p> <p>1. Monitoramento da validade das garantias apresentadas pelas contratadas, observando vigência e se há cobertura para inadimplência de obrigações trabalhistas e previdenciárias, bem como regularidade da instituição emissora. 2. Verificação das CTPS dos funcionários disponibilizados, no início do contrato e quando de novas mobilizações ou substituições. 3. Verificação dos exames admissionais dos funcionários disponibilizados, no início do contrato e quando de novas mobilizações ou substituições. 4. Manutenção de relação atualizada dos funcionários terceirizados sob responsabilidade da Superintendência. 5. Solicitação de comprovação, pela contratada, de cumprimento das obrigações estabelecidas pela CCT, mensalmente, antes da realização dos pagamentos. 6. Solicitação de comprovação, pela contratada, do recolhimento do INSS e do FGTS dos funcionários terceirizados, mensalmente, antes da realização dos pagamentos. 7. Consulta acerca da regularidade fiscal e trabalhista da contratada antes da formalização do encerramento do contrato e devolução da garantia. 8. Solicitação de comprovação, pela contratada, de rescisão dos contratos dos funcionários terceirizados ou alocação em outros órgãos/entidades públicas ou instituições privadas. 9. Consulta ao SCAF e ao CADIN antes da instrução dos processos de pagamentos.</p>	(3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;	(4) Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;	3	2	<p>Risco Residual de Gravidade Fracamente Tolerável</p>	Mitigar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes.</p> <p>1. Aprimorar o checklist de verificação das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS;</p>	Em andamento
<p>Exposição de documentos sigilosos ou equipamentos de alto valor agregado</p>	<p>1. Exposição de documentos devido a demora na realização do serviço mantendo ambientes abertos mais do que o necessário; 2. Espaço para guarda de equipamentos insuficientes; 3. Falta de notificação prévia pela unidade quanto a manutenção de documentos sigiloso ou restritos.</p>	<p>1. Divulgação indevida de dados sigilosos; 2. Exposição ao risco de danificação de equipamentos não guardados adequadamente; 3. Extravio de documentação.</p>	Operacional	Não	2	3	<p>Risco de Gravidade Fracamente Tolerável</p> <p>1. Divulgação prévia às unidades sobre a realização de obras para guarda de documento sigilosos; 2. Remanejamento de equipamentos ou mobiliários frágeis para áreas de suporte à realização de obras; 3. Solicitação prévia à ralização de obra para guarda de documentos sigilosos e restritos; 4. Exigência de assinatura de Termo de Confidencialidade nos instrumentos convocatórios.</p>	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(4) Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;	2	2	<p>Risco Residual de Gravidade Fracamente Tolerável</p>	Mitigar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <p>1. Realizar o mapeamento dos documentos de cada área para a identificação de processos sigilosos e restritos; 2. Realizar com antecedência mínima de 48 horas aviso de realização de obra para o correto armazenamento de documentos e equipamentos.</p>	Não iniciado

LEGENDA:
Categoria de Risco

- Estratégico:** eventos que possam impactar na missão, nas metas ou nos objetivos estratégicos da unidade/instituição.
- Operacional:** eventos que podem comprometer as atividades da unidade, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas, afetando o esforço da gestão quanto à eficácia e a eficiência dos processos organizacionais.
- Orçamentário:** eventos que podem comprometer a capacidade do MP de contar com os recursos orçamentários necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária
- Reputação:** eventos que podem comprometer a confiança da sociedade em relação à capacidade da INFRA S/A em cumprir sua missão institucional, interferem diretamente na imagem da instituição.
- Integridade:** eventos que podem afetar a probidade da gestão dos recursos públicos e das atividades da organização, causados pela falta de honestidade e desvios éticos
- Fiscal:** eventos que podem afetar negativamente o equilíbrio das contas públicas.
- Conformidade:** eventos que podem afetar o cumprimento de leis e regulamentos aplicáveis.

Natureza do Risco
Orçamentário Financeiro
Não Orçamentário Financeiro

Avaliação dos Controles Existentes

- a. Quanto ao Desenho**
- (1) Não há sistema de Controle;
 - (2) Há procedimento de controle para algumas atividades, porém informais;
 - (3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;
 - (4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;
 - (5) O sistema de controle é eficaz na gestão de riscos (adequadamente planejado, discutido, testado e documentado com correções ou aperfeiçoamentos planejados de forma tempestiva).

b. Quanto a Operação

- (1) Controle não executado;
- (2) Controle parcialmente executado e com deficiências;
- (3) Controle parcialmente executado;
- (4) Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;
- (5) Controle implantado e executado de maneira uniforme pela equipe e na frequência desejada. Periodicamente os controles são testados e aperfeiçoados.

Legenda - Risco Inerente

- I - Impacto
- P - Probabilidade
- NX - Nível de Risco

Nível de Risco

- Risco de Gravidade Preocupante
- Risco de Gravidade Fracamente Tolerável
- Risco de Gravidade Tolerável

Resposta a Risco

- Eliminar
- Mitigar
- Transferir
- Aceitar

Categoria de Risco - Lista Suspensa

- Estratégico
- Operacional
- Orçamentário
- Reputação
- Integridade
- Fiscal
- Conformidade