



Gerenciamento de Riscos

Análise de riscos para cada etapa ou evento de uma contratação. Devem ser utilizadas as escalas a seguir para a avaliação dos riscos:

Probabilidade		Impacto		Risco		
Muito provável	3	Alto	4	3	6	12
Provável	2	Médio	2	2	4	8
Improvável	1	Baixo	1	1	2	4
				1	2	4
				Impacto		

Risco 01 – ausência da justificativa das quantidades demandadas	
Probabilidade	Média
Impacto	Alto
Danos	
1) quantidades inadequadas (sub ou superestimadas) nos itens demandados (
2) atraso no fluxo do processo caso ele retorne para as correções necessárias; desperdício de recursos públicos (financeiro, pessoal etc)	
3) impossibilidade de contratar (ex: suspensão por mandado de segurança devido a irregularidades)	
4) especificações indevidamente restritivas	
5) diminuição da competição e aumento indevido do custo da contratação	
6) contratação não atende às necessidades da UFRJ	
Ação Preventiva	Responsável
Fazer checklists de 1ª fase; solicitar plantas das áreas aos fiscais do contrato anterior ou à Unidade requisitante	Equipe de planejamento
Ação de contingência	Responsável
Solicitar ou a justificativa das quantidades que deverão ser contratadas Documentar histórico das áreas (m2) levantadas e de consumo Realizar levantamento técnico dos quantitativos e especificações dos materiais e equipamentos necessários.	Equipe de planejamento



Risco 02 – demora na resposta das Unidades no levantamento da demanda	
Probabilidade	Média
Impacto	Médio
Danos	
1) atraso no procedimento licitatório e na contratação	
2) a Unidade fica sem o serviço ou é feito contrato emergencial	
Ação Preventiva	Responsável
Unidade deve mandar o processo de nova licitação com antecedência razoável, na medida em que sabe que não haverá renovação do contrato; cobrar resposta da Unidade frequentemente e dar um prazo para resposta	Setor requisitante; equipe de planejamento (Comissão)
Ação de contingência	Responsável
Tentar agilizar as etapas posteriores (ex: cobrar celeridade na Procuradoria ou na PR-3; fazer mapa de risco/estudos preliminares em menos tempo)	Equipe de apoio/equipe de planejamento

Risco 03 – equipe responsável pelo planejamento da contratação não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade	
Probabilidade	Média
Impacto	Alto
Danos	
1) especificações incompletas ou com requisitos irrelevantes ou indevidamente restritivos, com consequente indefinição do objeto e dificuldade de obtenção da solução necessária ao atendimento da necessidade ou diminuição da competição.	
2) aumento dos custos	
Ação Preventiva	Responsável
Capacitar os membros da equipe de planejamento Avaliar membro no momento de sua indicação	Chefia do setor requisitante; PR-6
Ação de contingência	Responsável
Autoridade competente deve reavaliar a Equipe ou capacitar os membros de forma tempestiva	PR-6



Risco 04 – executar o processo de planejamento de forma muito simplificada para contratações de maior risco (alto valor, alto impacto nas atividades da organização)

Probabilidade	Média
Impacto	Alto
Danos	
1) contratação que não produz resultados capazes de atender à necessidade da administração, com consequente desperdício de recursos públicos;	
2) impossibilidade de contratar, com consequente não atendimento da necessidade que originou a contratação	
Ação Preventiva	Responsável
No caso de contratações de maior risco, a equipe de planejamento executará as atividades de planejamento de forma mais exaustiva	Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
Não aprovação do Termo de Referência	PR-6

Risco 05 – contratação sem realização de estudos técnicos preliminares

Probabilidade	Baixa
Impacto	Alto
Danos	
1) Contratação que não produz resultados capazes de atender à necessidade da administração, com consequente desperdício de recursos públicos; ou levando à impossibilidade de contratar, com consequente não atendimento da necessidade que originou a contratação; ou levando a especificações indevidamente restritivas, com consequente diminuição da competição e aumento indevido do custo da contratação;	
Ação Preventiva	Responsável
Elaboração do Estudo Técnico Preliminar pela equipe de planejamento.	Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
Não aprovação do Termo de Referência	PR-6



Risco 06 – indefinição do conteúdo dos estudos técnicos preliminares

Probabilidade	Média
Impacto	Alto
Danos	
1) Estudos técnicos preliminares cujo conteúdo não permite atingir seu objetivo, com consequente desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos;	
Ação Preventiva	Responsável
Designação de equipe capacitada tecnicamente e empenhada em realizar um estudo pormenorizado de acordo com as necessidades da UFRJ.	Chefia do setor requisitante; PR-6
Ação de contingência	Responsável
Autoridade competente revisa os estudos preliminares para verificar o seu real atendimento às necessidades da UFRJ.	PR-6

Risco 07 – aproveitamento de edital (ou adesão a uma ata de registro de preço) de outra instituição

Probabilidade	Média
Impacto	Médio
Danos	
1) Utilização de modelos de execução do objeto e de gestão do contrato para os quais o órgão não está preparado, com consequente má gestão do contrato segundo as regras nele contidas e as consequências de uma má gestão contratual (e.g., pagamento por objetos sem qualidade);	
Ação Preventiva	Responsável
Equipe de planejamento da contratação avalia todas as condições estabelecidas no edital e decide se é possível cumpri-las e se são suficientes para que a instituição tenha sua necessidade plenamente atendida.	Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
Autoridade não aprova a adesão.	PR-6



Risco 08 – definição de requisitos da contratação insuficientes	
Probabilidade	Média
Impacto	Alto
Danos	
1) Contratação de empresa que não atende à necessidade que originou a contratação, com consequente desperdício de recursos públicos;	
Ação Preventiva	Responsável
Equipe de planejamento da contratação elabora quadro com requisitos mínimos necessários para o atendimento das necessidades da UFRJ, avaliando se as exigências que limitam a participação dos licitantes são realmente indispensáveis.	Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
Autoridade não aprova o Termo de Referência. Promove Treinamento para a Equipe de Planejamento	PR-6

Risco 09 – definição de requisitos da contratação indevido	
Probabilidade	Média
Impacto	Alto
Danos	
1) Limitação indevida da competição com consequente atraso na contratação;	
Ação Preventiva	Responsável
Equipe de planejamento da contratação elabora quadro com requisitos necessários para o atendimento das necessidades da UFRJ, avaliando se as exigências realmente são devidas. Análise do histórico das contratações do mesmo objeto na instituição	Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
Autoridade não aprova o Termo de Referência. Promove Treinamento para a Equipe de Planejamento	PR-6



Risco 10 – mensuração incorreta dos preços dos serviços	
Probabilidade	Baixa
Impacto	Alto
Danos	
1) Elevação de custos decorrente do incorreto levantamento dos preços mensurados;	
Ação Preventiva	Responsável
A equipe de planejamento da contratação deve se basear nos preços constantes no Painel de Preços do Governo Federal, não suficiente, poderá basear-se em contratações similares de outros órgãos e entidades públicas, sítios eletrônicos especializados e cotação com fornecedores – Seguindo a Normativa pra pesquisa de preços em vigor no momento da elaboração dos estudos técnicos. Em se tratando de contratações com mão de obra com dedicação exclusiva, elaborar planilha e custos levando em consideração a CCT em vigor para a categoria	Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
Autoridade não aprova o Termo de Referência. Promove Treinamento para a Equipe de Planejamento	PR-6



Risco 11 – parcelamento do objeto da contratação	
Probabilidade	Baixa
Impacto	Alto
Danos	
1) Aumento de custos através da contratação de várias empresas para o mesmo objeto causando dificuldades no acompanhamento dos problemas e a verificação das suas causas, propiciando multiplicidade de esforços na gestão e fiscalização do contrato.	
Ação Preventiva	Responsável
A equipe de planejamento da contratação deve avaliar se a solução é realmente divisível, levando em conta a especificidade do serviço a ser executado, a operacionalização da gestão e fiscalização durante a execução contratual e o possível aumento do custo	Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
Autoridade não aprova o Termo de Referência.	PR-6

Risco 12 – não parcelamento do objeto da contratação	
Probabilidade	Baixa
Impacto	Alto
Danos	
1) Licitação com poucos fornecedores no procedimento licitatório e dependência de uma única empresa para um serviço indispensável para a UFRJ.	
Ação Preventiva	Responsável
A equipe de planejamento da contratação deve avaliar se a solução é realmente indivisível, levando em conta a especificidade do serviço a ser executado, a operacionalização da gestão e fiscalização durante a execução contratual, a possível dependência de uma única empresa e a avaliar a limitação da competitividade ocasionada pelo não parcelamento	Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
Autoridade não aprova o Termo de Referência.	PR-6



Risco 13 – definição de resultados não realistas	
Probabilidade	Média
Impacto	Médio
Danos	
1) Frustração do setor demandante e da comunidade acadêmica, com consequente não atendimento da necessidade que gerou a contratação.	
Ação Preventiva	Responsável
Equipe de planejamento da contratação deve avaliar a possibilidade de a contratação alcançar os resultados esperados definidos pela área requisitante. Se a equipe de planejamento considerar que os resultados não são realistas, deve negociar com a área requisitante para ajustar as expectativas, planejando, assim, uma contratação viável	Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
Autoridade não aprova o Termo de Referência.	PR-6

Risco 14 – inexistência de análise de risco	
Probabilidade	Baixa
Impacto	Alto
Danos	
1) Desconsideração dos riscos existentes na contratação e gestão do contrato, com consequente impacto causado por todos os riscos desconsiderados.	
Ação Preventiva	Responsável
Equipe de planejamento da contratação elabora análise de risco da contratação e da gestão contratual	Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
Autoridade não aprova o Termo de Referência.	PR-6



Risco 15 – análise de risco ineficiente	
Probabilidade	Média
Impacto	Alto
Danos	
1) Desconsideração de riscos relevantes, com consequente impacto causado por estes riscos.	
Ação Preventiva	Responsável
Equipe de planejamento da contratação elabora análise de risco aprofundada realizando entrevistas com gestores e com equipe de fiscalização do contrato anterior, realiza visitas in loco às áreas a serem atendidas pela Realiza alinhamento com a política de risco estabelecida na instituição	Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
Autoridade não aprova o Termo de Referência.	PR-6

Risco 16 – termo de referência incompleto ou inconsistente	
Probabilidade	Média
Impacto	Alto
Danos	
1) Termo de Referência cujo conteúdo não permite selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração ou a contrato sem mecanismos adequados para a gestão contratual, com consequente desperdício de recursos públicos.	
Ação Preventiva	Responsável
Equipe de planejamento realiza levantamento das falhas verificadas nos contratos anteriores junto à gestão e fiscalização contratual; verifica todas as atividades necessárias ao bom desempenho e atendimento das necessidades da UFRJ; bem como incluir no TR todos os direitos e deveres - tanto da contratante quanto da contratada - de forma clara e objetiva	Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
Autoridade não aprova o Termo de Referência.	PR-6



Risco 17 – definição de mecanismos que propiciem a ingerência da organização na administração da contratada	
Probabilidade	Baixa
Impacto	Alto
Danos	
1) Caracterização de execução indireta ilegal, com consequente prática de ilícito trabalhista ante os entendimentos contidos na Súmula 331/TST.	
Ação Preventiva	Responsável
Equipe de planejamento da contratação deve definir, no modelo de execução do objeto, que: a) a interação entre o órgão e a contratada ocorra essencialmente por intermédio do preposto, com exceção de serviços que exijam interação direta entre os usuários do serviço e a contratada; b) aspectos relativos à relação contratual entre a contratada e seus funcionários (e.g. solicitação de férias e avaliação de desempenho individual) sejam tratados entre essas duas partes, sem interferência do órgão; c) definir claramente elementos que incluam a qualificação técnica necessária para assumir cada posto de serviço e os documentos que servirão para comprovar a qualificação exigida junto ao órgão; d) é vedado aos servidores públicos, formal ou informalmente, qualquer tipo de ingerência, ou influência sobre a administração da contratada, ou comando direto sobre os funcionários	Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
Autoridade não aprova o Termo de Referência.	PR-6



Risco 18 – método subjetivo (ou ausência de método) para quantificar a prestação do serviço e suas obrigações

Probabilidade	Média
Impacto	Médio
Danos	
1) Pagamento por demandas não entregues e possível comprometimento da qualidade do serviço.	
Ação Preventiva	Responsável
Equipe de planejamento da contratação define método objetivo para quantificar a demanda buscando, sempre que possível, priorizar aspectos específicos da UFRJ	Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
Autoridade não aprova o Termo de Referência.	PR-6



Risco 19 – cláusulas de penalidades genéricas	
Probabilidade	Média
Impacto	Alto
Danos	
1) Impossibilidade de aplicação de penalidades, com consequente impossibilidade de induzir o contrato a voltar à normalidade em caso de desconformidades na execução.	
Ação Preventiva	Responsável
Equipe de planejamento da contratação inclui no modelo de gestão do contrato cláusulas de penalidades observando as seguintes diretrizes: a) atrelar multas às obrigações da contratada estabelecidas no modelo de execução do objeto no TR; b) definir o rigor de cada multa de modo que seja proporcional ao prejuízo causado pela desconformidade; c) definir a forma de cálculo da multa, de modo que seja o mais simples possível; d) definir o que fazer se as multas se acumularem (e.g. distrato); e) definir as condições para aplicações de glosas, bem como as respectivas formas de cálculo no IMR	Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
Autoridade não aprova o Termo de Referência.	PR-6



Risco 20 – falta de IMR como anexo ao Termo de Referência	
Probabilidade	Média
Impacto	Alto
Danos	
1) não haver parâmetro para avaliação e medição dos serviços prestados, não tendo como descontar valores e punir a empresa	
2) rescisão contratual com necessidade de nova licitação	
3) gastos públicos desnecessários	
Ação Preventiva	Responsável
Revisar o TR quando receber o processo para fazer a Minuta de Edital	Equipe de apoio
Ação de contingência	Responsável
Rescindir o contrato, caso já esteja assinado e solicitar nova contratação sem os vícios; mandar o processo ao pregoeiro/equipe de apoio/setor requisitante para incluir o IMR como anexo ao TR e ao Edital	setor de Contratos; setor requisitante; pregoeiro/equipe de apoio



Risco 21 - pesquisa de preços não foi realizada corretamente (ex: objeto divergente do especificado no TR/conluio entre os licitantes), acarretando sobrepreço ou preço inexequível	
Probabilidade	Média
Impacto	Alto
Danos	
1) resultados de licitação com preços superiores aos praticados no mercado (aumento indevido do custo da contratação)	
2) desperdício de recursos (ex: financeiro, de pessoal)	
3) não atendimento ao princípio da economicidade	
4) diminuição da competição, com licitação deserta ou fracassada devido ao preço estimado estar abaixo do praticado no mercado	
Ação Preventiva	Responsável
Fazer checklists de 1ª fase; fazer pesquisa ampla, ex: utilizar o Painel de Preços (https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/painel-de-precos), e não somente pedir cotações diretamente as empresas; observar o Caderno de Logística do portal de compras governamentais (https://www.comprasgovernamentais.gov.br/images/conteudo/ArquivosCGNOR/2.Caderno-de-Logistica_Pesquisa-de-Precos-2017.pdf)	Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
remeter o processo ao setor de contratos para refazer a pesquisa de preços e o Termo de Referência	Equipe de apoio



Risco 22 – falta de autorização da autoridade competente para abertura de licitação	
Probabilidade	Baixa
Impacto	Alto
Danos	
1) não atendimento ao art. 9º do Decreto 10.024/19 e art. 38 da Lei 8666/93	
2) atraso no fluxo do processo	
Ação Preventiva	Responsável
Fazer o checklists de 1ª fase	Equipe de apoio
Ação de contingência	Responsável
Mandar o processo para a autoridade competente para autorizar a abertura da licitação	Equipe de apoio ou pregoeiro

Risco 23 – erros no texto ou divergências textuais no Edital, TR, minuta de Ata de Registro de Preços	
Probabilidade	Média
Impacto	Médio
Danos	
1) pedidos de esclarecimentos e/ou impugnações ao Edital	
2) problemas na execução do contrato	
3) atraso na contratação, gerando a necessidade de contrato emergencial ou períodos sem a prestação de serviços por nenhuma empresa	
Ação Preventiva	Responsável
Ter atenção na elaboração do Edital, sempre utilizando os modelos da AGU; verificar coerência entre TR e Edital; fazer checklists de 1ª fase; revisar minuta de contrato e demais documentos do processo quando for elaborar o Edital	Equipe de apoio
Ação de contingência	Responsável
Fazer/solicitar justificativas ou providências cabíveis (ex: correção do Edital, do TR etc)	Equipe de apoio



Risco 24 – demora na conclusão do processo de licitação devido a impugnações ou recursos	
Probabilidade	Média
Impacto	Médio
Danos	
1) demora para assinatura do contrato, que pode estar vencendo	
2) Unidade fica sem prestação de serviços ou é necessário contrato emergencial	
Ação Preventiva	Responsável
Verificar com atenção o Edital, utilizando os modelos disponibilizados pela AGU, evitando impugnações; ter cautela na condução do certame licitatório, sendo o mais transparente possível, explicando e relatando as ações e decisões no chat	Equipe de apoio/pregoeiro
Ação de contingência	Responsável
Decidir impugnações e/ou recursos no menor tempo possível, a fim de que seja minimizado o atraso	Pregoeiro/autoridade competente

Risco 25 – demora na análise jurídica pela Procuradoria Federal	
Probabilidade	Alta
Impacto	Médio
Danos	
1) atraso no procedimento licitatório e na contratação	
2) Unidade fica sem o serviço ou é feito contrato emergencial	
Ação Preventiva	Responsável
Cobrar frequentemente o parecer, principalmente se o contrato estiver vencendo; Unidade deve mandar o processo de nova licitação com antecedência razoável, na medida em que sabe que não haverá renovação do contrato	Equipe de apoio/Unidade requisitante
Ação de contingência	Responsável
Tentar agilizar etapas posteriores	Equipe de apoio/pregoeiro



Risco 26 – demora na indicação de recursos pela PR-3 ou inexistência de recursos	
Probabilidade	Média
Impacto	Alto
Danos	
1) desperdício de recursos (pessoal, financeiro) com as etapas que já foram feitas no processo, no caso de não haver recursos	
2) no caso de demora, atraso na contratação	
3) Unidade fica sem o serviço ou é feito contrato emergencial	
Ação Preventiva	Responsável
Cobrar frequentemente a indicação de recursos, principalmente se o contrato estiver vencendo; a Unidade requisitante deve mandar o processo de licitação com antecedência razoável, na medida em que sabe que não haverá renovação do contrato	Equipe de apoio
Ação de contingência	Responsável
Tentar agilizar etapas posteriores; informar o pró-reitor da PR-6, que poderá verificar a possibilidade de novos recursos junto a outras autoridades da UFRJ	Equipe de apoio



Risco 27– documentação de habilitação da licitante vencedora forjada ou inidônea	
Probabilidade	Baixa
Impacto	Alto
Danos	
1) irregularidade na contratação	
2) não atendimento ao art. 27 da Lei 8666/93	
3) atraso no fluxo processual	
Ação Preventiva	Responsável
Fazer os checklists da 2ª fase; fazer diligências para investigar os documentos de habilitação, caso ache necessário.	Pregoeiro/equipe de apoio
Ação de contingência	Responsável
Fazer diligências para apurar a irregularidade; abrir processo de sanção para possível aplicação de penalidade	Pregoeiro/equipe de apoio

Risco 28 – exigência de condições de habilitação que restringem a competitividade	
Probabilidade	Baixa
Impacto	Médio
Danos	
1) descumprimento do art. 3º, § 1º, I da Lei 8.666/93	
2) pedidos de esclarecimento ou impugnação ao Edital, atrasando o fluxo processual	
3) diminuição da competição, podendo gerar uma licitação deserta ou fracassada ou aumento desnecessário do custo da contratação	
Ação Preventiva	Responsável
Utilizar os modelos de Edital da AGU; fazer os checklists de 1ª fase	Equipe de apoio
Ação de contingência	Responsável
Informar as justificativas e tomar providências (ex: revogar a licitação/corrigir o Edital)	Equipe de apoio



Risco 29 – empresas sem qualificação econômico-financeira adequada para a execução do objeto participando da licitação	
Probabilidade	Alta
Impacto	Alto
Danos	
1) Contratação de empresa incapaz de executar a avença, com consequente não obtenção do objeto contratado e descumprimento, pela contratada, das obrigações previstas em legislação específica e no contrato.	
Ação Preventiva	Responsável
Inclusão no edital exigências de qualificação econômico-financeira, tais como: certidão negativa de falência ou recuperação judicial; balanço patrimonial e demonstrações contábeis do último exercício social; comprovação da boa situação financeira da empresa mediante obtenção de índices de Liquidez Geral (LG), Solvência Geral (SG) e Liquidez Corrente (LC), superiores a 1 (um); entre outros	Equipe de Apoio e Pregoeiro
Ação de contingência	Responsável
A autoridade competente, ao verificar que o participante adjudicado não comprovou as exigências contidas no edital, não realiza a homologação e remete o processo ao Pregoeiro	PR-6



Risco 30 – atestado de capacidade técnica exigido determina comprovação de execução do objeto com características, prazo ou qualidade desproporcional do objeto que se deseja contrata

Probabilidade	Baixa
Impacto	Alto

Danos

1) Limitação indevida da competição, ou interrupção do processo de contratação (e.g., mandado de segurança no poder judiciário, determinação dos órgãos de controle).

Ação Preventiva	Responsável
Equipe de planejamento da contratação inclui exigência de apresentação de atestado para comprovação da qualificação técnica atentando à algumas diretrizes, por exemplo: a) deve-se explicitar as características relevantes do objeto que serão objeto de comprovação do atestado, não se devendo fazer descrições genéricas que podem deixar margem de dúvida quanto ao que deve ser comprovado; b) deve-se permitir o somatório de atestados nos casos em que a aptidão técnica das licitantes puder ser satisfatoriamente demonstrada por mais de um atestado, e vedar o somatório em caso contrário; c) não deve ser estabelecido limitação temporal para os atestados, ou seja, não se pode rejeitar atestado devido à sua antiguidade (mas deve-se exigir que o objeto do atestado tenha sido executado dentro de determinado prazo compatível com o prazo do contrato que se pretende firmar); d) não se pode estabelecer qualquer distinção entre atestados de serviços prestados a organizações públicas e a organizações privadas	Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
A autoridade competente não aprova o Termo de Referência.	PR-6



Risco 31 – falta de encaminhamento dos recursos indeferidos na licitação para deliberação da autoridade competente

Probabilidade	Baixa
Impacto	Alto
Danos	
1) descumprimento do art. 17 do Decreto 10.024/19, VII e art 109, § 4º da Lei 8.666/93	
2) atraso no fluxo do processo	
Ação Preventiva	Responsável
Fazer os checklists de 2ª fase	Pregoeiro/equipe de apoio
Ação de contingência	Responsável
Apresentar justificativa e sanar a irregularidade, remetendo o processo à autoridade competente/voltando a fase da licitação, se necessário	Pregoeiro

Risco 32 – não atendimento do parecer jurídico sem justificativa

Probabilidade	Baixa
Impacto	Alto
Danos	
1) apontamentos dos órgãos de controle (ex: TCU)	
2) responsabilização dos servidores públicos envolvidos	
3) atraso no fluxo do processo	
Ação Preventiva	Responsável
Fazer o checklists de 1ª fase	Pregoeiro/equipe de apoio
Ação de contingência	Responsável
Apresentar as justificativas	Pregoeiro/equipe de apoio



Risco 33 – licitante vencedora apresenta proposta com valores dos serviços abaixo do mercado	
Probabilidade	Alta
Impacto	Médio
Danos	
1) contratação de proposta que não espelha a realidade dos preços de mercado, ocasionando a não execução dos serviços na quantidade e/ou qualidade exigidas	
Ação Preventiva	Responsável
Equipe de planejamento deve descrever detalhadamente todo o modo de execução dos serviços que estão previstos no TR, para evitar que sejam cotados de maneira errônea pelos participantes da licitação. Elaborar, também, mapa de preços que servirá de orientação quanto aos valores dos itens exigidos	Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
Pregoeiro deve realizar diligências para comprovar a veracidade dos preços elencados nas planilhas de custos dos licitantes	Pregoeiro/equipe de apoio



Risco 34 – Cláusulas de penalidade genéricas (ou sua ausência) para comportamentos inadequados das licitantes durante o pregão

Probabilidade	Alta
Impacto	Médio
Danos	
1) impossibilidade de aplicação de penalidades, com consequente impossibilidade de inibir comportamentos que retardam indevidamente o certame por parte das licitantes despreparadas	
Ação Preventiva	Responsável
Equipe de apoio / Pregoeiro inclui no instrumento convocatório as sanções previstas para os comportamentos tipificados no art. 7º da Lei 10.520/2002, atentando para evitar cláusulas genéricas.	Equipe de Apoio / Pregoeiro
Ação de contingência	Responsável
Não Aprovação do Edital / Termo de Referência	PR-6

Risco 35 – Pregoeiro não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade (e.g., conhecimentos técnicos do objeto, conhecimentos jurídicos aprofundados)

Probabilidade	Baixa
Impacto	Alto
Danos	
1) aceitação ou à recusa de propostas em desacordo com o edital, com consequente contratação de empresa incapaz e/ou inidônea para a execução do objeto	
Ação Preventiva	Responsável
Manter quadro de pregoeiros devidamente capacitados e atualizados com as jurisprudências e normas em geral no tocante ao processo licitatório.	PR-6 PR-4 – área de capacitação
Ação de contingência	Responsável
A autoridade competente, ao verificar que o participante adjudicado não comprovou as exigências contidas no edital, não realiza a homologação e remete o processo à Coordenação de Licitações	PR-6



Risco 36 – Não consultar todas as listas onde constam restrições para contratar com a Administração Pública	
Probabilidade Impacto	Baixa
	Alto
Danos	
1) contratar licitante com restrições, com consequente descumprimento da legislação, incluindo a possibilidade de ilícito penal	
Ação Preventiva	Responsável
Consultar, na etapa de julgamento, as listas elaboradas pelos Órgãos Governantes Superiores	Equipe de Apoio / Pregoeiro
Ação de contingência	Responsável
A autoridade competente, ao verificar que o participante adjudicado não comprovou as exigências contidas no edital, não realiza a homologação e remete o processo ao Pregoeiro	PR-6



Risco 37 – Não instaurar procedimento administrativo para apurar condutas de licitantes que podem ser tipificadas no art. 7º da Lei 10.520/2002	
Probabilidade	Baixa
Impacto	Alto
Danos	
1) existência de grande número de propostas não mantidas após a fase de lances, com consequente atraso no processo de contratação, aumento do custo administrativo e favorecimento de ambiente propício a conluio entre licitantes para fraude	
Ação Preventiva	Responsável
Pregoeiro solicita a instauração do procedimento administrativo para apuração dos casos em que o vencedor da fase de lances não é o adjudicatário do objeto do certame, indicando a conduta e as evidências de infração ao art. 7º da Lei 10.520/2002, ou apresenta as justificativas quando não ocorrer instauração do processo, devendo em ambos os casos documentar o ocorrido na ata de julgamento do pregão	Equipe de Apoio / Pregoeiro
Ação de contingência	Responsável
Ao perceber a conduta, a autoridade que homologa o pregão instaura o processo citado, ante a omissão do pregoeiro	PR-6



Risco 38 – Ausência de clareza sobre data e hora dos eventos relacionados aos pregões eletrônicos (e.g., data e hora de reinício das sessões após suspensão)

Probabilidade	Baixa
Impacto	Alto

Danos

1) impedimento de as licitantes praticarem atos no certame licitatório (e.g., manifestação da intenção de recorrer), com consequente afronta aos princípios da publicidade, transparência e isonomia

Ação Preventiva	Responsável
Pregoeiro divulga com clareza no sistema eletrônico que suporta a execução da licitação (e.g., ComprasNet) as informações relativas à data e hora das sessões públicas, sua suspensão e reinício	Equipe de Apoio / Pregoeiro
Ação de contingência	Responsável
Ao perceber a falta de clareza sobre data e hora dos eventos relacionados ao pregão, o mesmo informará nova data para abertura do respectivo evento, com antecedência mínima de 24 horas.	Equipe de Apoio / Pregoeiro



Risco 39 – Avaliação do mérito do recurso durante a fase de intenção de recursos	
Probabilidade	Baixa
Impacto	Alto
Danos	
1) indeferimento de recurso em fase inapropriada e por agente público ilegítimo, com consequente retardo do fim do procedimento licitatório (ante a declaração de nulidade da decisão e necessidade de refazimento de todos os atos decorrentes do ato nulo)	
Ação Preventiva	Responsável
No juízo de admissibilidade das intenções de recurso, o pregoeiro avalia somente os pressupostos recursais (sucumbência, tempestividade, legitimidade, interesse e motivação)	Equipe de Apoio / Pregoeiro
Ação de contingência	Responsável
Pregoeiro deve rever os atos praticados, a fim de sanar os possíveis equívocos cometidos.	Equipe de Apoio / Pregoeiro



Risco 40 – Licitação fracassada ou deserta	
Probabilidade	Baixa
Impacto	Alto
Danos	
1) demora no processo de contratação, gerando prejuízos ao andamento das atividades da Administração	
Ação Preventiva	Responsável
Inclusão de pré-requisitos dos licitantes e características dos serviços que forem essenciais ao objeto da licitação. Verificar requisitos da contratação Verificar tempo decorrido entre a publicação e a abertura do certame Verificar Código CATSER que poderá induzir a não participação das empresas fornecedoras do serviço pelo não recebimento de listas baseadas no descritivos do CATSER	Equipe de Apoio / Pregoeiro Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
Repetição da licitação com a devida revisão dos motivos que originaram o seu fracasso.	PR-6

Risco 41 – falta de lançamento do valor negociado no Comprasnet	
Probabilidade	Baixa
Impacto	Alto
Danos	
1) contratação por valor maior, não atendendo ao princípio da economicidade	
2) atraso no fluxo do processo	
Ação Preventiva	Responsável
Ter cautela na condução do pregão	Pregoeiro
Ação de contingência	Responsável
Apresentar justificativa e sanar o vício; se necessário, voltar a fase na licitação	Pregoeiro



Risco 42 – adjudicação com valor superior ao estimado	
Probabilidade	Baixa
Impacto	Alto
Danos	
1) não atendimento ao princípio da economicidade	
2) descumprimento dos arts. 38 e 39 do Decreto 10.024/19 e art. 4º, XVII da Lei 10.520/02	
3) atraso no fluxo do processo	
Ação Preventiva	Responsável
Ter cautela na condução do pregão	Pregoeiro
Ação de contingência	Responsável
Apresentar justificativa e sanar o vício; se necessário, voltar a fase na licitação	Pregoeiro

Risco 43 – erro no julgamento da habilitação do licitante (ex: documentação incompleta; certidões vencidas ou positivas)	
Probabilidade	Baixa
Impacto	Alto
Danos	
1) não atendimento do art. 13, III do Decreto 10.024/19	
2) atraso no fluxo do processo	
Ação Preventiva	Responsável
Fazer checklists de 2ª fase	Pregoeiro/equipe de apoio
Ação de contingência	Responsável
Apresentar justificativa e sanar o vício, voltando a fase da licitação	Pregoeiro



Risco 44 – seleção de fornecedor sem condições de cumprir o contrato	
Probabilidade	Baixa
Impacto	Alto
Danos	
1) baixa qualidade do serviço	
2) descontinuidade contratual	
Ação Preventiva	Responsável
Exigência de qualificação técnica compatível com o objeto Exigência de qualificação financeira compatível com o contrato	Equipe de planejamento Pregoeiro/equipe de apoio
Ação de contingência	Responsável
Capacitar equipe de planejamento Capacitar Pregoeiro Realizar aplicação de sanções	Equipe de Planejamento Pregoeiro Equipe de fiscalização de contratos

Risco 45 – Não aprovação da Licitação	
Probabilidade	Média
Impacto	Alto
Danos	
1) não haver contratação da mão de obra ou serviço solicitado	
2) gastos públicos desnecessários	
3) atraso nos procedimentos para o início das obras de restauro do Museu Nacional	
Ação Preventiva	Responsável
Realizar aprovação prévia da necessidade junto ao Ordenador de Despesa, salientando sobre a importância de cumprimento do cronograma	Pró-Reitor de Gestão e Superintendente de Gestão
Ação de contingência	Responsável
Não há	Não há



Risco 45 – Inadimplência quanto a pagamento de obrigações trabalhista	
Probabilidade Impacto	Média
	Alto
Danos	
1) não pagamento de verbas aos trabalhadores	
2) responsabilização da Universidade em causas trabalhistas	
Ação Preventiva	Responsável
Provisionamento de recursos financeiros, nos percentuais previstos nas normas legais pertinentes para o pagamento de férias, 13º salário, rescisão contratual e indenização compensatória sobre o FGTS dos trabalhadores da CONTRATADA empregados na execução do contrato, cujos valores retidos das faturas mensais serão depositados pelo CONTRATANTE em conta-depósito vinculada, bloqueada para movimentação, conforme o disposto na Instrução Normativa nº 05/2017, e suas alterações, expedida pela Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão	Pró-Reitor de Gestão / Superintendente de Gestão e Pró-Reitoria de Orçamento e Finanças
Ação de contingência	Responsável
Abertura de Conta-Depósito Vinculada	Pró-Reitor de Gestão / Superintendente de Gestão e Pró-Reitoria de Orçamento e Finanças



Risco 46 – ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à execução do contrato

Probabilidade Impacto	Baixo
	Médio
Danos	
1) ocorrência de distorções na execução do serviço que somente serão detectadas posteriormente à ocorrência destes, prejudicando a qualidade da execução do serviço	
Ação Preventiva	Responsável
Equipe de planejamento da contratação inclui no modelo de execução do objeto a previsão de acompanhamento e fiscalização concomitantes à execução, incluindo a possibilidade de inspeções in loco e diligências por parte da área Gestora do Contrato, quando aplicáveis, bem como forma de execução desses procedimentos	Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
Autoridade competente deve capacitar os gestores e fiscais do contrato para realizarem uma melhor administração do contrato, proporcionando uma fiscalização mais efetiva	Pró-Reitor de Gestão / Superintendente de Gestão e Pró-Reitoria de Pessoal



Risco 47 – elementos básicos do contrato não estão claros de forma uniforme para as partes do contrato	
Probabilidade Impacto	Baixo
	Alto
Danos	
1) diferenças de entendimentos e expectativas entre as partes, com consequente atraso durante a execução do contrato devido à necessidade de esclarecer os pontos com entendimento divergente	
Ação Preventiva	Responsável
Equipe de planejamento da contratação prevê no modelo de execução do objeto que ocorrerá uma reunião de iniciação do contrato, imediatamente após a assinatura deste, com a presença das partes interessadas, para esclarecer os pontos fundamentais do Contrato, além de dispor de forma clara e objetiva os direitos e obrigações de ambas as partes	Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
Gestão do Contrato e a equipe de planejamento realiza uma reunião extraordinária com a empresa e seu preposto a fim de esclarecer e todos os pontos inexatos previstos no Contrato	Pró-Reitor de Gestão / Superintendente de Gestão



Risco 48 – responsável pela gestão do contrato e ou fiscalização não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade

Probabilidade	Média
Impacto	Médio
Danos	
1) não fiscalização adequada dos serviços e obrigações contidas no TR, com consequente não detecção de descumprimento de partes da avença com suas consequências	
Ação Preventiva	Responsável
Equipe de Fiscalização de Contratos da PR-6 orientará o setor requisitante quanto às competências necessárias à gestão e fiscalização contratual, indicando cursos de formação para os responsáveis pela gestão contratual e prestando as orientações necessárias	Coordenação de Contratos – PR-6
Ação de contingência	Responsável
Autoridade competente deve capacitar os gestores e fiscais do contrato para realizarem uma melhor administração do contrato, proporcionando uma fiscalização mais efetiva	Pró-Reitor de Gestão / Superintendente de Gestão e Pró-Reitor de Pessoal



Risco 49 - ausência de consequências para a contratada caso não mantenha as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação

Probabilidade	Baixa
Impacto	Alto
Danos	
1) contratada não manter essas condições, com consequente retorno de todos os riscos que foram mitigados por meio dos critérios de habilitação e qualificação da licitação	
Ação Preventiva	Responsável
Equipe de planejamento da contratação inclui no TR: a) cláusula que estabeleça a obrigação do contratado de manter, durante toda a execução do contrato, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação; b) cláusula de penalidade para o inadimplemento da cláusula acima (não manutenção das condições); c) cláusula de garantia contratual prevendo a execução da garantia para ressarcimento dos valores e indenizações devidos à Administração pela não manutenção das condições, além das penalidades já previstas em lei	Equipe de Planejamento
Ação de contingência	Responsável
Autoridade competente não aprova o Termo de Referência (TR)	PR-6



Risco 50 - licitante não mantém a regularidade fiscal e trabalhista na fase de execução contratual

Probabilidade Impacto	Média
	Alto
Danos	
1) prejuízos ao Erário e aos funcionários terceirizados em virtude dos descumprimentos das obrigações fiscais e trabalhistas	
Ação Preventiva	Responsável
Fiscal administrativo do contrato consulta mensalmente o Sicaf para verificar a adimplência das obrigações fiscais e trabalhistas, além de executar os procedimentos do Anexo VIIIB da IN 05/2017 SEGES MPDG	Fiscal de Contratos
Ação de contingência	Responsável
Gestão do contrato apura as irregularidades verificadas e inicia processo administrativo para penalizar a empresa	Gestão de Contratos - PR-6



Risco 51 - Ausência de designação formal do preposto, por parte da empresa contratada	
Probabilidade	Média
Impacto	Alto
Danos	
1) prejuízos à qualidade dos serviços contratados pela Administração Pública, dando margem, além disso, para atos de ingerência por parte da Administração Pública, uma vez que não há o representante da contratada para quem se deve reportar	
Ação Preventiva	Responsável
A empresa contratada nomeia formalmente seu preposto, expressando os poderes e deveres em relação à execução do objeto (art. 44 da IN 05/17).	Gestão de Contratos - PR-6
Ação de contingência	Responsável
Gestor do Contrato identifica o preposto que está atuando sem instrumento formal e solicita a designação do mesmo pela empresa contratada.	Gestão de Contratos - PR-6