

Matriz para Gerenciamento de Riscos																										
Objetivo a ser atingido: Aquisição que atenda a uma necessidade da Administração observando em sua totalidade as normas legais, de conduta e de transparência aplicáveis												Compilado por: Wesley Maycon Matzco Data: 20/08/19														
Processo de Trabalho ou Projeto a que está associado:												Analisado por: Rodrigo Araújo da Silva Data:														
ID	Contexto (Interno e Externo)	Riscos Identificados				Identificação, Análise e Avaliação dos Riscos				Controles Existentes				Recomendação para Tratamento Adicional					Implementação do Tratamento dos Riscos							
		Eventos	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível num	Nível qual	Descrição	Responsável	Eficiência qual	Eficiência num	Diretriz**	Resposta ao Risco	Eficiência*	Risco Residual Após Resposta	Nível do Risco após resposta	Tendência	Relação Custo/Benefício	Justificativa do custo x benefício	Custo estimado da Resposta (R\$)	Responsável pela Resposta ao Risco	Prazo	Monitoramento/Status		
1	Ambiente Cultural	Erro ou omissão por parte dos diretores atores envolvidos no processo de contratação	Não adoção de processo de trabalho padronizado	Obtenção de contrato com baixa qualidade (e.g., especificações deficientes e/ou restritivas, critérios de seleção do fornecedor inadequados, modelos de gestão do contrato que dificultam a obtenção de objeto contratado de qualidade) ou não finalização do processo de contratação (e.g., anulação do certame por decisão de órgão do poder judiciário ou de controle) (9).	3	3	9	alto	Portaria 716/2019 define a metodologia a ser adotada, com riscos, responsabilidades e modelos	CLC	Satisfatório	0.4	3.6	Acetlar	-x-	Inexistente	1	3.6	Acetável	Manter	Desfavorável	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo
2	Recursos Humanos	Contratações desvantajosas para a Administração (e.g., objetos mal especificados, modelo que não permite adequada gestão contratual, preços elevados)	Pessoal com qualificação inadequada	Desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos.	2	4	8	alto	Previsão de capacitação de servidores em lotação e contratos	SGEP	Mediano	0.6	4.8	Mitigar	Observar a metodologia constante da Portaria 716/2019	Mediano	0.6	2.8	Acetável	Diminuir	Favorável	metodologia já implantada e com modelos e procedimentos definidos	não há	SGEP	continuamente	Em Implementação
3	Recursos Humanos	Contratações desvantajosas para a Administração (e.g., objetos mal especificados, modelo que não permite adequada gestão contratual, preços elevados)	Pessoal em quantidade inadequada	Desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos.			0	baixo	Definição de efetivo mínimo para CLC e SA (Res. Adm. 104/2017)	SGE	Mediano	0.6	0	Mitigar	Priorizar lotação de servidores com as competências necessárias para atuar na área de contratações	Mediano	0.6	0	Oportunidade	Manter	Favorável	metodologia já implantada e com modelos e procedimentos definidos	não há	SGEP	continuamente	Em Implementação
4	Regulamentação	Contratação que não atende a uma necessidade da organização	Ausência da formalização da demanda que origine a contratação	Desperdício de recursos públicos.	2	3	0	medio	Exigência de DOD, Art. 20, I da Portaria 716/2019	Unidade Requisitante	Satisfatório	0.4	2.4	Acetlar	-x-	Inexistente	1	2.4	Oportunidade	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
5	Regulamentação	Contratação que não atende a uma necessidade real da organização	Contratação iniciada por outro papel que não o requisitante	Necessidade de ajustes para que a solução atenda às necessidades ou abandono da solução contratada	3	3	9	alto	Exigência de DOD, Art. 20, I da Portaria 716/2019	Unidade Requisitante	Satisfatório	0.4	3.6	Acetlar	-x-	Inexistente	1	3.6	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
6	Regulamentação	Contratação que não atende a uma necessidade real da organização	Necessidade da contratação não é definida de uma demanda do negócio.	Desperdício de recursos públicos	2	3	6	medio	Previsão no estudo técnico preliminar, de justificar a contratação em termos de uma demanda do negócio, item Projeto Básico ou Termo de referência (Portaria 716/2019)	Equipe de Planejamento	Mediano	0.6	3.6	Acetlar	-x-	Inexistente	1	3.6	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
7	Regulamentação	Multiplicidade de esforços para realizar contratações semelhantes	Contratações sem o princípio da padronização	Esforço desnecessário para elaborar especificações da contratação (e.g., dificuldade de obtenção de preços de referência ante a singularidade das especificações), repetition de erros (e.g., ante o "respeitamento de especificações e de edital") e perda de economia de escala (ante a impossibilidade de contratação conjunta via SPT/03)	3	3	9	alto	não há	-x-	Mediano	0.6	5.4	Mitigar	Seção de Sustentabilidade padronizar aquisições do TRT14	Mediano	0.6	3.24	Acetável	Diminuir	Favorável	Sustentabilidade				Em Implementação
8	Recursos Humanos	Especificações incompletas ou com requisitos irrelevantes ou indevidamente restritivos	Responsável pelo planejamento da contratação não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade	Indefinição do objeto e dificuldade de obtenção da solução necessária ao atendimento da necessidade ou diminuição da competitividade e aumento dos custos.	3	3	9	alto	Art. 21 da Portaria 716/2019 define as competências necessárias para compor equipe de planejamento.	CLC	Mediano	0.6	5.4	Acetlar	-x-	Inexistente	1	5.4	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
9	Controles Físicos	Execução de controles cujo custo é superior ao benefício (e.g., realizar exaustivos estudos técnicos preliminares para uma contratação conjunta e de baixo valor)	Executar o processo de planejamento de forma muito detalhada para contratações com menor risco (baixo valor, baixo impacto nas atividades da organização)	Desperdício de recursos humanos	3	2	6	medio	Não é designada equipe de planejamento nos casos de baixa complexidade do objeto. (art. 23 da Portaria 716/2019)	CLC	Satisfatório	0.4	2.4	Acetlar	-x-	Inexistente	1	2.4	Oportunidade	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
10	Controles Físicos	Contratação que não produz resultados capazes de atender à necessidade da administração	Executar o processo de planejamento de forma muito amplificada para contratações de maior risco (alto valor, alto impacto nas atividades da organização)	Desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos, ou levanta a impossibilidade de contratar (e.g., suspensão do mandato de segurança devido à irregularidades)	2	3	6	medio	CLC revisa os DODs e o processo de planejamento (art. 23 da Portaria 716/2019), assim como o Ordenador de Despesas também analisa o DOD, ETP e PB ou TR (art. 34, 38, 44 e 47 da Portaria 716/2019)	CLC	Satisfatório	0.4	2.4	Acetlar	-x-	Inexistente	1	2.4	Oportunidade	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
11	Regulamentação	Contratação que não produz resultados capazes de atender à necessidade da administração	Contratação sem realização de estudos técnicos preliminares	Desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos, ou levanta a impossibilidade de contratar (e.g., suspensão do mandato de segurança devido à irregularidades)	3	3	9	alto	Previsão de realização de Estudos Técnicos Preliminares (art. 22 da Portaria 716/2019)	CLC	Satisfatório	0.4	3.6	Acetlar	-x-	Inexistente	1	3.6	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
12	Regulamentação	Contratação que não produz resultados capazes de atender à necessidade da administração	Contratação sem realização de estudos técnicos preliminares	Não atendimento da necessidade que originou a contratação	2	3	6	medio	Previsão de realização de Estudos Técnicos Preliminares (art. 22 da Portaria 716/2019)	CLC	Mediano	0.6	3.6	Acetlar	-x-	Inexistente	1	3.6	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
13	Fornecedores	Especificações indevidamente restritivas	Contratação sem realização de estudos técnicos preliminares	Diminuição da competitividade e aumento indevido do custo da contratação (6).	2	3	6	medio	Previsão de realização de Estudos Técnicos Preliminares (art. 22 da Portaria 716/2019)	CLC	Mediano	0.6	3.6	Acetlar	-x-	Inexistente	1	3.6	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
14	Econômicos	Estudos técnicos preliminares cujo conteúdo não permite atingir seu objetivo	Indefinição do conteúdo dos estudos técnicos preliminares	Desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos.	2	3	6	medio	CLC revisa os ETP (art. 23 da Portaria 716/2019), assim como o Ordenador de Despesas também analisa ETP (art. 34, 38, 44 e 47 da Portaria 716/2019)	CLC	Satisfatório	0.4	2.4	Acetlar	-x-	Inexistente	1	2.4	Oportunidade	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
15	Econômicos	Contratação de uma solução que poderia ter sido evitada ou ter sido executada em melhores condições (e.g. melhores definições de requisitos)	Não otimização dos processos de trabalho associados ao objeto da contratação	Desperdício de recursos.	2	3	6	medio	Previsão de elaboração de Plano Anual de Aquisições (art. 9) e existência de DOD e ETP (Portaria 716/2019)	SA	Satisfatório	0.4	2.4	Acetlar	-x-	Inexistente	1	2.4	Oportunidade	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
16	Econômicos	Manutenção de uma solução (e seu(s) contrato(s)) que não atenda mais a uma necessidade do órgão, seja porque a solução não consiga mais atender a essa necessidade, seja porque essa necessidade deixou de existir	Ausência de designação de gestora da solução	Desperdício de recursos.	2	3	6	medio	não há	-x-	Inexistente	1	6	Mitigar	CLC exigir do gestor de contrato manifestação no sentido de que o contrato ainda satisfaz a interesse da Administração	Mediano	0.6	3.6	Acetável	Diminuir	Favorável	não implica despesas adicionais e será realizado durante o processo de renovação contratual	R\$0.00	CLC	continuamente	Em Implementação
17	Outros	Deixar de investir em iniciativas que contribuam para o alcance desses objetivos	Execução de contratações desalinhadas dos objetivos estabelecidos nos planos da organização e de ODS	Não alcance dos objetivos.	2	3	6	medio	O plano anual de aquisições (art. 10), o conteúdo de DOD (art. 20), o ETP (art. 21) exigem a demonstração do alinhamento estratégico da contratação	SA/ Equipe de Planejamento	Satisfatório	0.4	2.4	Acetlar	-x-	Inexistente	1	2.4	Oportunidade	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
18	Econômicos	Contratações que não contribuam para o cumprimento das suas competências legais	Inexistência de planos formais na organização	Desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos.	2	3	6	medio	O plano anual de aquisições (art. 10), o conteúdo de DOD (art. 20), o ETP (art. 21) exigem a demonstração do alinhamento estratégico da contratação	SA/ Equipe de Planejamento	Satisfatório	0.4	2.4	Acetlar	-x-	Inexistente	1	2.4	Oportunidade	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
19	Econômicos	Contratação de solução que não atenda à necessidade que originou a contratação	Definição de requisitos da contratação insuficientes.	Desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos.	2	4	8	alto	Previsão, na fase de planejamento, da realização de ETP (art. 22) e suspensão do mandato de segurança (art. 9) e existência de DOD e ETP (Portaria 716/2019)	Equipe de Planejamento	Mediano	0.6	4.8	Mitigar	CLC e Ordenador de Despesas revisam DOD, ETP e gerenciamento de riscos, verificando sua pertinência e completude	Mediano	0.6	2.8	Acetável	Diminuir	Favorável	Esses processos já tramitam pela CLC e ordenador de despesas. Com a revisão desses itens diminui a probabilidade de contratações que não atendem a uma necessidade da Administração.	R\$0.00	CLC	continuamente	Em Implementação
20	Fornecedores	Limitação indevida da competitividade.	Definição de requisitos da contratação incorretos.	Elevação do preço contratado ou dependência (individa) de um único fornecedor (no caso de inexistência).	2	2	4	medio	No ETP, em requisitos da contratação e na justificativa da solução, deve-se constar requisitos preventivos à competitividade. (anexo IV da Portaria 716/2019)	Equipe de Planejamento	Mediano	0.6	2.4	Acetlar	-x-	Inexistente	1	2.4	Oportunidade	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
21	Econômicos	À contratação que não produz resultados capazes de atender à necessidade da administração	Contratação sem realização de estudos técnicos preliminares	Desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos.	3	3	9	alto	Previsão, no art. 19 da Portaria 716/2019, de realização de ETP como etapas do planejamento da contratação	CLC	Satisfatório	0.4	3.6	Acetlar	-x-	Inexistente	1	3.6	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	

Matriz para Gerenciamento de Riscos																										
Objetivo a ser atingido: Aquisição que atenda a uma necessidade da Administração observando em sua totalidade as normas legais, de conduta e de transparência aplicáveis												Compilado por: Wesley Maycon Matzco Data: 27/02/19 Analisado por: Rodrigo Araújo da Silva Data:														
Processo de Trabalho ou Projeto a que está associado:																										
ID	Contexto (Interno e Externo)	Riscos Identificados				Identificação, Análise e Avaliação dos Riscos				Controles Existentes				Recomendação para Tratamento Adicional					Implementação do Tratamento dos Riscos							
		Eventos	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível num	Nível qual	Descrição	Responsável	Eficácia qual	Eficácia num	Diretriz**	Resposta ao Risco	Eficácia*	Risco Residual Após Resposta	Nível do Risco após resposta	Tendência	Relação Custo/Benefício	Justificativa do custo x benefício	Custo estimado da Resposta (RS)	Responsável pela Resposta ao Risco	Prazo	Monitoramento/Status		
22	Fornecedores	A restrição vivida (e legal) da competição.	Inclusão de requisito vedando participação de fornecedores de produto ou serviço estrangeiro.	Aumento do preço contratado ou interrupção do processo de aquisição (e.g., mandato de segurança ou determinação dos órgãos de controle) e não atendimento da necessidade que originou a contratação.	2	3	6	meio	não há	-x-	Inexistente	1	6	Mitigar	Equipe de planejamento da contratação elabora quadro identificando as soluções de mercado (produtos, fornecedores, fabricantes etc.) que atendem aos requisitos especificados e, caso a quantidade de fornecedores seja considerada restrita, verifica se os requisitos que limitam a participação são realmente indispensáveis, de modo a avaliar a retratada ou flexibilização destes requisitos. E Servidor sênior revisa análises de planejamento para verificar suficiência e adequação dos requisitos. E Equipe de planejamento somente inicia elaboração do termo de referência ou projeto básico após a aprovação dos estudos técnicos preliminares.	Satisfatório	0.4	2.4	Oportunidade	Diminuir	Favorável	Ação que pode ser implementada durante a realização dos Estudos Técnicos Preliminares	0	Equipe de Planejamento	em cada aquisição	Em Implementação
23	Econômicos	Aumento desproporcional dos riscos de não retorno da contratada (caso não haja prorrogação de contrato)	Estabelecimento de prazo inicial de duração para contrato para prestação de serviços de natureza continuada insuficiente para que a contratada elabore adequadamente os custos iniciais da prestação dos serviços (e.g., montagem de infraestrutura exclusiva para prestação do serviço)	Aumento do preço contratado ou licitação deserta.	3	3	9	alto	não há	-x-	Inexistente	1	9	Acetlar	Equipe de planejamento da contratação avalia o prazo inicial adequado para os contratos desse natureza, sendo que o prazo pode ser superior a 12 meses caso, ante a peculiaridade ou complexidade do objeto, seja demonstrado tecnicamente o benefício advindo para a Administração.	Satisfatório	0.4	3.6	Acetável	Diminuir	Favorável	Ação que pode ser implementada durante a realização dos Estudos Técnicos Preliminares	0	Equipe de Planejamento	em cada aquisição	Em Implementação
24	Econômicos	A sobra de produtos ou serviços.	Estimativa de quantidades maior que as necessidades da organização.	Desperdício desses itens e de recursos financeiros.	3	3	9	alto	Previsão de que as estimativas de quantidades sejam acompanhadas de memórias de cálculo e dos documentos que lhe dão suporte (art. 22, Portaria 716/2019)	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0.4	3.6	Acetlar	-x-	Inexistente	1	3.6	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completado	
25		A falta de produtos ou serviços para atender à necessidade da contratação.	Estimativa de quantidades menor que as necessidades da organização.	a) celebração de aditivos contratuais que poderiam ter sido evitados (esses aditivos podem fazer com que o órgão sofra o efeito do "topo de pirâmide", se os preços tiverem sido manipulados pela contratada); b) novas contratações (por licitação ou não, se a erro de estimativa tiver sido grande, com todo o esforço administrativo decorrente); c) potencial queda da padronização dos produtos contratados; d) perda de efeito de escala, no caso de celebração de aditivos ou de realização de novas contratações, o que leva a custo final maior do que no caso de se efetuar uma única contratação com a soma das quantidades contratadas separadamente; ou e) utilização de encargamento superior ao previsto, o que pode levar ao cancelamento da contratação de outros itens previstos no planejamento conjunto das contratações.	3	3	9	alto	Previsão de que as estimativas de quantidades sejam acompanhadas de memórias de cálculo e dos documentos que lhe dão suporte (art. 22, Portaria 716/2019)	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0.4	3.6	Acetlar	-x-	Inexistente	1	3.6	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completado	
26	Econômicos	Direcionamento da licitação	Utilização de somente uma solução do mercado como base para a definição de requisitos.	Aumento do valor contratado.	3	3	9	alto	não há	-x-	Inexistente	1	9	Mitigar	Equipe de planejamento da contratação executa o levantamento de soluções de mercado junto a diferentes fontes possíveis, efetuando levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, consulta a sites na internet (e.g. portal do software público), visita a firmas, consulta a publicações especializadas (e.g. comparativos de soluções publicados em revistas especializadas) e pesquisa junto a fornecedores.	Satisfatório	0.4	3.6	Acetável	Diminuir	Favorável	Ação que pode ser implementada durante a realização dos Estudos Técnicos Preliminares	-x-	Equipe de Planejamento	em cada aquisição	Em Implementação
27	Econômicos	Licitação deserta (ou seja, nenhuma proposta é apresentada na licitação).	Levantamento de mercado deficiente (não verifica que não existe fornecedor para a solução como foi especificada).	Retrabalho para realizar a contratação ou não atendimento da necessidade que originou a contratação.	3	3	9	alto	Previsão de levantamento de mercado como uma das fases do ETP.	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0.4	3.6	Acetlar	-x-	Inexistente	1	3.6	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completado	
28	Fornecedores	Quebra da imparcialidade da equipe, resultando no direcionamento da licitação.	Proximidade inadequada entre servidores da equipe de planejamento da contratação e empresas do mercado.	Resultando no direcionamento da licitação.	2	4	8	alto	Divulgação constante do Código de Ética do Tribunal	SGEP	Mediano	0.6	4.8	Mitigar	Equipe de planejamento da contratação interage com os fornecedores de forma cautelosa (e.g., documenta todas as interações, participa de reuniões sempre em grupo de servidores, se for necessário conhecer as instalações de empresas que sejam potenciais fornecedoras da solução, o órgão deve justificar essa necessidade nos autos do processo de contratação e identificar quais são essas empresas e agendar visitas a cada uma delas, devidamente planejadas (e.g. elaborar lista de itens a verificar nas visitas), com o custo a cargo do órgão, e não das empresas).	Mediano	0.6	2.88	Acetável	Diminuir	Favorável	Dá transparência ao processo de seleção do fornecedor, evitando comportamentos não condizentes com a imparcialidade.	-x-	Equipe de Planejamento	em cada aquisição	Em Implementação
29	Econômicos	Dependência excessiva da organização com relação à solução	Adoção de tipo de solução que siga predominantemente padrões proprietários.	Elevação do custo de manutenção da solução ou descontinuidade de fornecimento (em caso de a contratada ficar impossibilitada de continuar suas operações).	3	3	9	alto	Previsão de levantamento de mercado como uma das fases do ETP.	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0.4	3.6	Mitigar	Verifica-se se a Equipe de planejamento da contratação considerou se cada tipo de solução em análise conta com base instalada significativa, se muitos fornecedores do mercado oferecem soluções desse tipo e se apresenta perspectiva de amadurecimento, descartando aquelas consideradas imaturas, com as devidas justificativas explicitadas nos autos do processo de contratação.	Mediano	0.6	2.16	Oportunidade	Diminuir	Favorável	É realizado controle complementar às atividades desenvolvidas pela equipe de planejamento.	-x-	CLC	em cada aquisição	Em Implementação
30	Fornecedores	Problemas na implantação ou descontinuidade da solução antes do órgão conseguir desfutar do investimento feito na solução.	Adoção de tipo de solução instável.	Não atendimento da necessidade que gerou a contratação.	2	4	8	alto	Previsão de levantamento de mercado, dos requisitos da contratação e da descrição da solução como uma das fases do ETP.	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0.4	3.2	Mitigar	Verifica-se se a equipe de planejamento da contratação considerou se cada tipo de solução em análise conta com base instalada significativa, se muitos fornecedores do mercado oferecem soluções desse tipo e se apresenta perspectiva de amadurecimento, descartando aquelas consideradas imaturas, com as devidas justificativas explicitadas nos autos do processo de contratação.	Mediano	0.6	1.92	Oportunidade	Diminuir	Favorável	É realizado controle complementar às atividades desenvolvidas pela equipe de planejamento.	-x-	CLC	em cada aquisição	Em Implementação
31	Fornecedores	Descontinuidade da solução antes do órgão conseguir desfutar do investimento feito na solução.	Adoção de tipo de solução obsoleto ou próximo da obsolescência.	Não atendimento da necessidade que gerou a contratação.	2	4	8	alto	Previsão de levantamento de mercado, dos requisitos da contratação e da descrição da solução como uma das fases do ETP.	Equipe de Planejamento	Inexistente	1	8	Mitigar	Verifica-se se a equipe de planejamento da contratação considerou a perspectiva de amadurecimento de cada tipo de solução em análise, descartando aquelas consideradas obsoletas ou próximas da obsolescência, com as devidas justificativas explicitadas nos autos do processo de contratação.	Mediano	0.6	4.8	Acetável	Diminuir	Favorável	É realizado controle complementar às atividades desenvolvidas pela equipe de planejamento.	-x-	CLC	em cada aquisição	Em Implementação
32	Econômicos	Contratação antieconômica.	Adoção de tipo de solução baseado em licitação em equipamentos.	Desperdício de recursos públicos.	2	3	6	meio	Previsão de levantamento de mercado, dos requisitos da contratação e da descrição da solução como uma das fases do ETP.	Equipe de Planejamento	Mediano	0.6	3.6	Acetlar	Verifica-se se a equipe de planejamento da contratação verificou se há economicidade desse tipo de contratação em comparação com a possibilidade de aquisição dos respectivos produtos, buscando o tipo de solução mais econômico. E Assessoria jurídica não aprova processo de contratação que não contenha, nos autos, a memória de cálculo das quantidades dos itens que serão contratados.	Satisfatório	0.4	1.44	Oportunidade	Diminuir	Favorável	É realizado controle complementar às atividades desenvolvidas pela equipe de planejamento.	-x-	CLC/NAJ	em cada aquisição	Em Implementação
33	Fornecedores	Estimativas inadequadas.	Coleta insuficiente de preços ou falta de método para realizar a estimativa.	Utilização de parâmetro inadequado para análise de viabilidade da contratação e dificuldade de justificar as estimativas quando questionados por partes interessadas.	3	3	9	alto	Previsão de metodologia para realização de pesquisas de preços (art. 48 da Portaria 716/2019)	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0.4	3.6	Acetlar	-x-	Inexistente	1	3.6	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completado	
34	Fornecedores	Estimativas inadequadas.	Fornecedores não respondem às solicitações de cotação ou informam preços irreais.	Com as consequências já mencionadas.	3	3	9	alto	Previsão de metodologia para realização de pesquisas de preços (art. 48 da Portaria 716/2019)	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0.4	3.6	Acetlar	-x-	Inexistente	1	3.6	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completado	
35	Fornecedores	Dificuldade de encontrar referências de preços em contratos públicos.	Utilização de especificações técnicas não padronizadas.	Estimativa de preços inadequada e suas consequências.	3	3	9	alto	não há	-x-	Inexistente	1	9	Mitigar	Seção de Sustentabilidade padroniza aquisições do TRT14	Mediano	0.6	5.4	Acetável	Diminuir	Favorável	Sustentabilidade	-x-	-x-	-x-	Em Implementação
36	Econômicos	Aquisição de somente parte da solução.	Não planejar a contratação da solução como um todo.	Impossibilidade de atender a necessidade de registro que motivou a contratação.	3	3	9	alto	Previsão de levantamento de mercado, dos requisitos da contratação e da descrição da solução como uma das fases do ETP.	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0.4	3.6	Acetlar	-x-	Inexistente	1	3.6	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completado	
37	Econômicos	Diminuição da competição nas licitações por não permitir que empresas especializadas participem de licitação.	Não parcelar solução cujo parcelamento é viável.	Aumento dos valores contratados.	3	3	9	alto	Previsão de que no ETP conste justificativa para parcelamento ou não da solução.	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0.4	3.6	Acetlar	-x-	Inexistente	1	3.6	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completado	
38	Econômicos	Não integração das partes da solução.	Usar o método de parcelamento do objeto inadequado.	Não atendimento da necessidade que originou a contratação ou a necessidade de realizar nova contratação para integração das partes da solução.	3	3	9	alto	Previsão de que no ETP conste justificativa para parcelamento ou não da solução.	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0.4	3.6	Acetlar	-x-	Inexistente	1	3.6	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completado	
39	Econômicos	Contratações por inexigibilidade ou a licitações com poucos fornecedores.	Parcelar solução cujo parcelamento é inviável.	Aumento dos valores contratados em comparação à compra conjunta da solução.	3	3	9	alto	Previsão de que no ETP conste justificativa para parcelamento ou não da solução.	Equipe de Planejamento	Mediano	0.6	5.4	Acetlar	-x-	Inexistente	1	5.4	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completado	
40	Econômicos	Dificuldade na análise custo-benefício.	Definição de resultados subjetivos.	Contratação que não representa a melhor alocação de recursos na organização.	3	3	9	alto	não há	-x-	Inexistente	1	9	Mitigar	Beneficiária da contratação deve declarar formalmente os resultados pretendidos nos autos do processo de contratação, de forma clara e objetiva. Quando possível, os resultados devem ser mensuráveis, de modo a haver melhores condições de aferir o alcance dos resultados declarados após a implantação da solução.	Satisfatório	0.4	3.6	Acetável	Diminuir	Favorável	Tal indicação melhora a avaliação dos resultados com a contratação.	-x-	Unidade requisitante	em cada aquisição	Em Implementação

Matriz para Gerenciamento de Riscos																											
Objetivo a ser atingido: Aquisição que atenda a uma necessidade da Administração observando em sua totalidade as normas legais, de conduta e de transparência aplicáveis																											
Processo de Trabalho ou Projeto a que está associado:																											
Compilado por: Wesley Maicon Matzco Data: 27/08/19																											
Analisado por: Rodrigo Araújo da Silva Data:																											
ID	Contexto (Interno e Externo)	Riscos Identificados				Identificação, Análise e Avaliação dos Riscos				Controles Existentes				Recomendação para Tratamento Adicional					Implementação do Tratamento dos Riscos								
		Eventos	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível num	Nível qual	Descrição	Responsável	Eficácia qual	Eficácia num	Diretriz**	Resposta ao Risco	Eficácia*	Risco Residual Após Resposta	Nível do Risco após resposta	Tendência	Relação Custo/Benefício	Justificativa do custo x benefício	Custo estimado da Resposta (R\$)	Responsável pela Resposta ao Risco	Prazo	Monitoramento/Status			
60	Econômicos	Pagamentos sem que tenham sido realmente entregues resultados que atendem às necessidades da organização ou paralização do contrato devido à Administração recusar-se a dar aceite às entregas da contratada e está entendido que os resultados são os que o contrato prevê)	Subjetividade na definição dos resultados que serão mensurados para fins de renovação da contratada (e.g., "a qualidade da entrega deve ser boa").	Desperdício de recursos públicos e não atendimento das necessidades da organização.	3	3	9	alto	Previsão de realização de ETP com descrição precisa do objeto a ser contratado	Equipe de Planejamento	Mediano	0,6	5,4	Acceptar	CLC revisa DOD, ETP e gerenciamento de riscos, verificando se a forma de mensuração permite a correta aferição e o que está sendo pago entregará resultados de acordo com a necessidade da Administração	Mediano	0,6	3,24	Acceptável	Diminuir	Favorável	CLC já responsável por revisar tais documentos, somente aumentando o escopo do que deve ser analisado	-x-	-x-	CLC	em cada aquisição	Em Implementação
61	Conformidade e Fiscalização	Necessidade de o fiscal ter maior disponibilidade para executar o acompanhamento e fiscalização com respeito aos aspectos técnicos do contrato ou incorrer nos procedimentos de recebimento	Complexidade do recebimento provisório dos serviços.	Não avaliação de outros aspectos contratuais ou recebimento de serviço em desconformidade com especificações técnicas.	3	3	9	alto	A indicação para a função de fiscal, pela unidade requirante, deve recair sobre servidores com as competências e capacidade do servidor (art. 74, § 2º da Portaria 716/2019)	Unidade Requirante	Satisfatório	0,4	3,6	Acceptar	-x-	Inexistente	1	3,6	Acceptável	Manter	Favorável	-x-	-x-	-x-	-x-	Completado	
62	Conformidade e Fiscalização	Contratada a não manter essas condições	Ausência de consequências para a contratada caso não mantenha as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação.	Retorno de todos os riscos que foram mitigados por meio dos critérios de habilitação e qualificação da licitação.	2	3	6	medio	Previsão de que a não manutenção das condições de habilitação poderá ensejar a rescisão contratual (Art. 84 da Portaria 716/2019)	Fiscal de Contrato	Satisfatório	0,4	3,4	Acceptar	-x-	Inexistente	1	2,4	Oportunidade	Manter	Favorável	-x-	-x-	-x-	-x-	Completado	
63	Conformidade e Fiscalização	Impossibilidade de aplicação de penalidades	Cláusulas de penalidades genéricas	Impossibilidade de induzir o contrato a voltar a normalidade em caso de desconformidades na execução.	3	4	12	alto	Previsão de Sanções Administrativas no ETP (art 21 da Portaria 716/2019)	Equipe de Planejamento	Mediano	0,6	7,2	Mitigar	CLC verifica se as sanções elencadas no ETP e TR estão adequadas a complexidade da contratação	Mediano	0,6	4,32	Acceptável	Diminuir	Favorável	-x-	-x-	CLC	em cada aquisição	Em Implementação	
64	Conformidade e Fiscalização	Utilização de modelos de execução do objeto e de gestão do contrato para os quais o órgão não está preparado	Aproveitamento de edital (ou adesão a uma ata de registro de preço) de outra instituição mais madura	Não gestão do contrato segundo as regras nele contidas e as consequências de uma má gestão contratual (e.g., pagamento por objetos sem qualidade).	2	3	6	medio	não há	-x-	Inexistente	1	6	Mitigar	na análise de verificação de adesão de que trata o art. 34, CLC também analisa se o modelo execução e de gestão do contrato podem ser implementados no TRT 14	Mediano	0,6	3,6	Acceptável	Diminuir	Favorável	CLC já responsável por revisar tais documentos, somente aumentando o escopo do que deve ser analisado	-x-	-x-	CLC	em cada adesão	Em Implementação
65	Conformidade e Fiscalização	Contenha modelos de execução do objeto e de gestão do contrato considerados insuportáveis ao órgão (e.g. conjunto de sanções limitado)	Aproveitamento de edital (ou adesão a uma ata de registro de preço) de outra instituição menos madura	Ausência de instrumentos para induzir o contrato a voltar a normalidade em caso de desconformidades na execução.	2	3	6	medio	não há	-x-	Inexistente	1	6	Mitigar	na análise de verificação de adesão de que trata o art. 34, CLC também analisa se o modelo execução e de gestão do contrato podem ser implementados no TRT 14	Mediano	0,6	3,6	Acceptável	Diminuir	Favorável	CLC já responsável por revisar tais documentos, somente aumentando o escopo do que deve ser analisado	-x-	-x-	CLC	em cada adesão	Em Implementação
66	Conformidade e Fiscalização	Ineficiência e ineficácia da fiscalização contratual (e.g., aumento dos encargos na fiscalização sem necessariamente diminuir o risco de as obrigações não estarem sendo cumpridas pelas contratadas)	Utilização de controles, durante a fiscalização, pouco eficazes para garantir o cumprimento, pelas contratadas, das obrigações contratuais, das obrigações previstas em legislação e com o FGTS.	Diminuição da atenção da fiscalização no cumprimento do objeto do contrato e com baixa eficácia na mitigação dos riscos de não cumprimento dessas obrigações pela contratada (desempunho este que traz possibilidade de responsabilização isolada da administração)	3	3	9	alto	Elaboração de Plano de Fiscalização que contem informações acerca das obrigações contratuais, dos mecanismos de fiscalização e das estratégias para execução do objeto (art. 78 da Portaria 716/2019)	Fiscal de Contrato	Mediano	0,6	5,4	Mitigar	Equipe de Planejamento já apresenta plano de atividades a serem desenvolvidas para execução do contrato de modo que sejam atingidos todos os requisitos identificados, facilitando as atividades do fiscal	Satisfatório	0,4	2,16	Oportunidade	Diminuir	Favorável	Como a equipe de planejamento identificou os requisitos necessários da solução, já se explicita como tem a serem objetos de controle pela fiscalização	-x-	-x-	Equipe de Planejamento	em cada aquisição	Em Implementação
67	Econômicos	Impossibilidade de determinar se o preço contratado é corrente no mercado	Contratação direta sem justificativa clara do preço	Contratação por valores acima do mercado e dificuldade de justificar o valor contratado quando questionado por partes interessadas.	3	3	9	alto	O art. 47, IV, da Portaria 716/2019 prevê que as aquisições em dispensa de licitação também devem ser enquadradas com justificativa de preço.	Unidade Requirante	Inexistente	1	9	Acceptar	-x-	Inexistente	1	9	Inaceitável	Manter	Favorável	-x-	-x-	-x-	-x-	Completado	
68	Conformidade e Fiscalização	Contratações por valores superiores	Crema de que as licitações tipo técnica e preço e melhor técnica são mais seguras que o preço (pois a licitação por preço usa como critério essencial o preço, o que pode levar o órgão a contratar soluções que não lhe atendam ou sejam de baixa qualidade)	Desperdício de recursos públicos.	3	3	9	alto	não há	-x-	Inexistente	1	9	Mitigar	Se o objeto a ser contratado for comum de acordo com a definição legal (Lei 10.520/2002, art. 1º, parágrafo único), a equipe de planejamento de contratação não declaração expressa se o objeto é comum, indicando que deve ser realizada licitação por preço (eletrônico). A qualificação do objeto deve sempre ser buscada pelo próprio especificação-gestão do contrato, independentemente da forma de seleção do fornecedor.	Satisfatório	0,4	3,6	Acceptável	Diminuir	Favorável	Aquisição de objetos comuns pela modalidade licitatória preço, evitando desperdício de recursos	0	-x-	Equipe de Planejamento	em cada aquisição	Em Implementação
69	Conformidade e Fiscalização	Contratações por valores superiores	Crema de que as licitações tipo técnica e preço e melhor técnica são mais seguras que o preço (pois a licitação por preço usa como critério essencial o preço, o que pode levar o órgão a contratar soluções que não lhe atendam ou sejam de baixa qualidade)	Desperdício de recursos públicos.	3	3	9	alto	não há	-x-	Inexistente	1	9	Mitigar	Consultoria jurídica não aprova contratação que não contenha a declaração expressa se o objeto é ou não comum.	Satisfatório	0,4	3,6	Acceptável	Diminuir	Favorável	Aquisição de objetos comuns pela modalidade licitatória preço, evitando desperdício de recursos	0	-x-	NAJ	em cada aquisição	Em Implementação
70	Econômicos	Contratação de quantitativo inferior ao que poderia ser contratado e qualificação de esforços na APF (outras organizações terão que realizar licitações independentes)	Realizar licitação para criação de ata de registro de preços sem considerar demais organizações para integrar a ata como participantes.	Perda de economia de escala e perda de oportunidade de racionalização do esforço administrativo.	3	2	6	medio	não há	-x-	Inexistente	1	6	Mitigar	Equipe de planejamento da contratação informa à Área administrativa que ela deve, necessariamente, avisar às demais organizações públicas sua intenção de realizar licitação para constituição de ata de registro de preços.	Satisfatório	0,4	2,4	Oportunidade	Diminuir	Favorável	Economia de esforços com realização de novos processos licitatórios	-x-	-x-	Equipe de Planejamento	em cada aquisição por registro de preços	Em Implementação
71	Econômicos	Contratação de itens por preço que não é o menor preço para estes itens no certame	Realizar licitação para criação de ata de registro de preços permitindo a disputa por itens mas adjudicando por grupo de itens.	Risco de jogo de planilhas, e suas consequências (sobrepço, superfaturamento).	3	3	9	alto	não há	-x-	Inexistente	1	9	Mitigar	Equipe de planejamento da contratação indica dispositivo vedando a possibilidade de aquisição individual de itens registrados para os quais a licitante vencedora não apresentou o menor preço.	Satisfatório	0,4	3,6	Acceptável	Diminuir	Favorável	evita-se a contratação de itens mais caros quando incluídos em lotes	-x-	-x-	Equipe de Planejamento	em cada aquisição	Em Implementação
72	Econômicos	Contratação de objeto com características diversas das que foram especificadas para atender a necessidade.	Realizar adesão a ata de registro de preços cujo objeto apresenta características diversas das que atendem à necessidade (em especial, no registro de preços de serviços)	Não atendimento da necessidade que originou a contratação ou necessidade de executar o contrato em condições diversas da que consta no instrumento contratual (para receber objeto que atenda às necessidades).	3	4	12	alto	CLC verifica vantajosidade da adesão à ata de registro de preços (art. 34 da Portaria 716/2019)	CLC	Mediano	0,6	7,2	Mitigar	Equipe de Planejamento já apresenta plano de atividades a serem desenvolvidas para execução do contrato de modo que sejam atingidos todos os requisitos identificados, facilitando as atividades do fiscal	Mediano	0,6	4,32	Acceptável	Diminuir	Favorável	evita-se a adesão a atas de registro de preços que não atendam a necessidade da administração	-x-	-x-	Equipe de Planejamento	em cada aquisição	Em Implementação
73	Econômicos	Contratação de objeto com características diversas das que foram especificadas para atender a necessidade.	Realizar adesão a ata de registro de preços cujo objeto apresenta características diversas das que atendem à necessidade (em especial, no registro de preços de serviços)	Não atendimento da necessidade que originou a contratação ou necessidade de executar o contrato em condições diversas da que consta no instrumento contratual (para receber objeto que atenda às necessidades).	3	4	12	alto	CLC verifica vantajosidade da adesão à ata de registro de preços (art. 34 da Portaria 716/2019)	CLC	Mediano	0,6	7,2	Mitigar	Consultoria jurídica não aprova contratação na forma de adesão a ata de registro de preços se não houver a declaração de que o objeto que está registrado na ata a qual se pretende aderir enquadra-se totalmente nas especificações que atendem a necessidade que originou a contratação, ou, caso contrário, indica que deve ser realizada licitação	Mediano	0,6	4,32	Acceptável	Diminuir	Favorável	evita-se a adesão a atas de registro de preços que não atendam a necessidade da administração	-x-	-x-	NAJ	em cada aquisição	Em Implementação
74	Fornecedores	a contratação de empresa incapaz de executar a atividade	Empresas sem qualificação econômico-financeira adequada para a execução do objeto participando da licitação.	não obtenção do objeto contratado e descumprimento, pela contratada, das obrigações previstas em legislação específica e no contrato.	3	3	9	alto	previsão de que conste dos projetos básicos e termos de referência as garantias de execução e a qualificação técnica do contratado (art. 28 da Portaria 716/2019)	Equipe de Planejamento	Mediano	0,6	5,4	Mitigar	A equipe de planejamento da contratação inclui as seguintes exigências de qualificação econômico-financeira como condição de habilitação: a) Índices de Liquidez Geral (L.G.), Liquidez Corrente (L.C.) e Solvência Geral (S.G.) superiores a 1 (um) ; b) no caso de contratação de serviços continuados, com emprego intensivo de mão-de-obra exclusiva, Capital Circulante Líquido (CCL) ou Capital de Giro (Ativo Circulante - Passivo Circulante) de, no mínimo, 16,66% (dezesseis inteiros e sessenta e seis centésimos por cento) do valor estimado para a contratação, índices calculados com base nas demonstrações contábeis do exercício social anterior ao da licitação ; c) patrimônio líquido igual ou superior a 10% (dez por cento) do valor estimado do contrato ; d) patrimônio líquido igual ou superior a 112 (um doze avos) do valor total dos contratos firmados pela licitante com a Administração Pública e com empresas privadas, vigentes na data de abertura da licitação (a exigência deverá ser comprovada por meio de declaração, acompanhada da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) relativo ao último exercício social, e se houver divergência superior a 10% (para cima ou para baixo) em relação à receita bruta discriminada na DRE, a licitante deverá apresentar as devidas justificativas para a diferença); e) apresentação de certidão negativa de fatos sobre falência, recuperação judicial ou recuperação extrajudicial, expedida pelo distribuidor da sede do licitante.	Mediano	0,6	3,24	Acceptável	Diminuir	Favorável	Aumenta as garantias de que o contratado, desde condições de cumprir o contrato nos termos avançados	-x-	-x-	Equipe de Planejamento	em cada aquisição	Em Implementação

Matriz para Gerenciamento de Riscos																										
Objetivo a ser atingido: Aquisição que atenda a uma necessidade da Administração observando em sua totalidade as normas legais, de conduta e de transparência aplicáveis															Compilado por: Wesley Maycon Matzco Data: 27/02/19 Analisado por: Rodrigo Araújo da Silva Data:											
Processo de Trabalho ou Projeto a que está associado:																										
ID	Contexto (Interno e Externo)	Riscos Identificados					Identificação, Análise e Avaliação dos Riscos				Controles Existentes				Recomendação para Tratamento Adicional					Implementação do Tratamento dos Riscos						
		Eventos	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível num	Nível qual	Descrição	Responsável	Eficiência qual	Eficiência num	Diretriz**	Resposta ao Risco	Eficiência*	Risco Residual Após Resposta	Nível do Risco após resposta	Tendência	Relação Custo/Benefício	Justificativa do custo x benefício	Custo estimado da Resposta (R\$)	Responsável pela Resposta ao Risco	Prazo	Monitoramento/Status		
75	Fornecedores	Atestado de capacidade técnica não determina necessidade de comprovação de execução de objeto com características, prazo e qualidade compatíveis com o que se deseja contratar.	não obtenção do objeto contratado e descumprimento, pela contratada, das obrigações previstas em legislação específica e no contrato.	Contratação de empresa incapaz de executar a averiga.	3	3	9	alto	previsão de que conste dos projetos básicos e termos de referência as garantias de execução e a qualificação técnica do contratado (art. 28 da Portaria 716/2019)	equipe de Planejamento	Mediano	0,6	5,4	Mitigar	Equipe de planejamento da contratação inclui exigência de apresentação de atestado para comprovação da qualificação técnica atendendo as seguintes diretrizes: a) deve-se explicitar as características relevantes do objeto que serão objeto de comprovação do atestado, não se devendo fazer descrições genéricas (e.g., "atestado compatível com o objeto deste certame"), que podem deixar margem de dúvida quanto ao que deve ser comprovado; b) no caso da contratação de serviços, o atestado deve referir-se somente à experiência em serviços e ambientes relevantes para o objeto do contrato; c) deve-se permitir o somatório de atestados nos casos em que a aplicação técnica das licitantes puder ser satisfatoriamente demonstrada por mais de um atestado, e vedar o somatório em caso contrário; d) não se deve exigir a comprovação da execução do objeto mais de uma vez (i.e., um atestado - ou conjunto de atestados se admitida a soma - evidenciando que o objeto foi executado uma única vez e é necessário e suficiente para a habilitação); e) não deve ser estabelecido limitação temporal para os atestados, ou seja, não se pode regular 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); f) não se pode estabelecer qualquer distinção entre atestados de serviços prestados a organizações públicas e a organizações privadas; g) se o serviço objeto do contrato tiver que ser executado sob responsabilidade de profissional cuja profissão seja regulamentada (e.g., engenharia), deve-se exigir o registro do atestado na entidade profissional competente; caso contrário, se a profissão não for regulamentada (e.g., tecnologia da informação), não se deve exigir este registro.	Mediano	0,6	3,24	Aceitável	Diminuir	Favorável	melhoria da qualidade dos atestados de capacidade técnica apresentados	-x-	Equipe de Planejamento	em cada aquisição	Em Implementação
76	Fornecedores	elevação do preço contratado ou interrupção do processo de contratação (e.g., mandado de segurança no poder judiciário, atendimento dos órgãos de controle).	Atestado de capacidade técnica determina necessidade de comprovação de execução de objeto com características, prazo ou qualidade desproporcional a maior do objeto que se deseja contratar.	Limitação indevida da competição	3	3	9	alto	não há	-x-	Inexistente	1	9	Mitigar	Equipe de planejamento da contratação inclui exigência de apresentação de atestado para comprovação da qualificação técnica atendendo as seguintes diretrizes: a) deve-se explicitar as características relevantes do objeto que serão objeto de comprovação do atestado, não se devendo fazer descrições genéricas (e.g., "atestado compatível com o objeto deste certame"), que podem deixar margem de dúvida quanto ao que deve ser comprovado; b) no caso da contratação de serviços, o atestado deve referir-se somente à experiência em serviços e ambientes relevantes para o objeto do contrato; c) deve-se permitir o somatório de atestados nos casos em que a aplicação técnica das licitantes puder ser satisfatoriamente demonstrada por mais de um atestado, e vedar o somatório em caso contrário; d) não se deve exigir a comprovação da execução do objeto mais de uma vez (i.e., um atestado - ou conjunto de atestados se admitida a soma - evidenciando que o objeto foi executado uma única vez e é necessário e suficiente para a habilitação); e) não deve ser estabelecido limitação temporal para os atestados, ou seja, não se pode regular 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); f) não se pode estabelecer qualquer distinção entre atestados de serviços prestados a organizações públicas e a organizações privadas; g) se o serviço objeto do contrato tiver que ser executado sob responsabilidade de profissional cuja profissão seja regulamentada (e.g., engenharia), deve-se exigir o registro do atestado na entidade profissional competente; caso contrário, se a profissão não for regulamentada (e.g., tecnologia da informação), não se deve exigir este registro.	Satisfatório	0,4	3,6	Aceitável	Diminuir	Favorável	redução dos impedimentos relacionados a apresentação de atestados de capacidade técnica	-x-	Equipe de Planejamento	em cada aquisição	Em Implementação
77	Fornecedores	Atestado de capacidade técnica não determina necessidade de comprovação de execução de objeto com características, prazo e qualidade compatíveis com o que se deseja contratar.	Contratação de empresa incapaz de executar a averiga	Não obtenção do objeto contratado e descumprimento, pela contratada, das obrigações previstas em legislação específica e no contrato.	3	3	9	alto	Previsão de que no Termo de Referência ou projeto Básico seja incluída cláusula que preveja a apresentação de atestados de capacidade técnica (Anexo VI da Portaria 716/2019)	equipe de Planejamento	Satisfatório	0,4	3,6	Aceitar	-x-	Inexistente	1	3,6	Aceitável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completado	
78	Econômicos	Inclusão de critério de seleção do fornecedor que leve à despesas desnecessárias e anteriores a licitação por parte das licitantes	a limitação indevida da competição	elevação do preço contratado.	3	3	9	alto	Previsão de revisão do TR ou PB pela CLC e Ordenador de Despesas.	CLC	Satisfatório	0,4	3,6	Aceitar	-x-	Inexistente	1	3,6	Aceitável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completado	
79	Econômicos	Inclusão de critério de seleção do licitante junto ao fabricante com critério técnico obrigatório.	a limitação indevida da competição	Elevação do preço contratado.	3	3	9	alto	Previsão de revisão do TR ou PB pela CLC e Ordenador de Despesas.	CLC	Satisfatório	0,4	3,6	Aceitar	-x-	Inexistente	1	3,6	Aceitável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completado	
80	Fornecedores	Avaliação subjetiva das propostas técnicas.	a aceitação de proposta que não atende aos requisitos do edital ou recusa de proposta que atende ao edital	Contratação que não atende à necessidade que originou a contratação ou contratação por valor mais oneroso e tratamento antieconômico.	3	3	9	alto	não há	-x-	Inexistente	1	9	Aceitar	Equipe de planejamento da contratação define os procedimentos que serão utilizados na avaliação das propostas técnicas (e.g., instrumentos de aferição de desempenho que serão utilizados para medir o desempenho dos microcomputadores ofertados).	Satisfatório	0,4	3,6	Aceitável	Diminuir	Favorável	ETP já contempla especificações técnicas que permitem a avaliação objetiva do objeto contratado	-x-	Equipe de Planejamento	em cada aquisição	Em Implementação
81	Fornecedores	Alta complexidade do objeto a ser contratado combinada com a baixa maturidade do aderente com relação ao objeto ou objeto a ser fornecido por mercado problemático (e.g., há histórico de ocorrência de entrega de produtos em desconformidade com os editais para contratação daquele tipo de objeto por outros entes da Administração).	Contratação de produtos que não atendam aos requisitos de qualidade e desempenho estabelecidos no instrumento convocatório, mas cujo não atendimento se faz de forma mais eficaz somente com o recebimento do objeto.	Atraso no recebimento do objeto (pois, apesar de a licitação ter sido em menor tempo, como o objeto que será entregue não atende às especificações será necessário realizar o deslato, chamar o 2º colocado e retornar o processo)	2	3	6	meio	não há	-x-	Inexistente	1	6	Mitigar	Equipe de planejamento da contratação avalia a complexidade do objeto, sua maturidade com relação a ele e o mercado que o fornece, definindo motivadamente se há risco que necessite ser mitigado pela inclusão da avaliação de amostras na etapa de avaliação das propostas técnicas, prevenindo que: a) em regra a realização da verificação das amostras será obrigatória, sendo dispensada somente nas situações objetivamente descritas e justificadas no instrumento convocatório; b) nos casos de prego, a avaliação das amostras ocorrerá somente na fase de classificação e apenas do licitante provisoriamente em primeiro lugar, após a etapa de lances; c) prazo adequado para entrega das amostras pelas licitantes, de modo que cada licitante tenha tempo hábil para providenciar as amostras, a possibilidade e forma de participação dos interessados na licitação, inclusive das demais licitantes, no acompanhamento do procedimento de avaliação das amostras; d) forma de divulgação, a todos os interessados, do período e do local da realização do procedimento de avaliação das amostras e do resultado de cada avaliação; e) roteiro de avaliação das amostras, detalhando todas as condições em que o procedimento será executado, além dos critérios de aceitação da amostra; f) cláusulas que especificam a responsabilidade do órgão quanto ao estado em que a amostra será devolvida e ao prazo para sua retirada após a conclusão do procedimento licitatório.	Satisfatório	0,4	2,4	Oportunidade	Diminuir	Favorável	A resposta ao risco vem contribuir com a adequação entre a escolha da solução e a necessidade de apresentação de amostras, aumentando significativamente a probabilidade de a solução ser adequada à necessidade do TRT14.	-x-	Equipe de Planejamento	em cada aquisição	Em Implementação
82	Fornecedores	Licitante vencedora apresenta proposta com preços de alguns itens abaixo do mercado (subpreço) e de outros itens acima do mercado (sobrepço), mas de forma que o valor global de sua proposta seja o menor.	Contratação de proposta que não espelha a realidade dos preços de mercado (contendo "jogo de planilhas")	Dano ao erário em caso de utilização de quantidade maior dos itens com subpreço ou menor dos itens com sobrepço (Anexo VI da Portaria 716/2019)	3	4	12	alto	No detalhamento do Termo de Referência a previsão de que os preços sejam discriminados de modo unitário e global (Anexo VI da Portaria 716/2019)	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0,4	4,8	Aceitar	-x-	Inexistente	1	4,8	Aceitável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completado	
83	Econômicos	Usar como critério de julgamento o menor preço global por grupo de itens (ou) concomitantemente com disputa por itens em licitações para registro de preços.	Alta em que o preço registrado não é o menor preço de cada item, mas o preço do item no grupo em que se sagrou vencedor o futuro fornecedor (potencialmente embutindo jogo de planilhas)	Contratação por preços acima do mercado, pois a Administração não está obrigada a adquirir a composição do grupo a cada contrato, podendo adquirir isoladamente cada item, no momento e na quantidade que desejar.	3	3	9	alto	Previsão de que o critério de adjudicação seja por item quando o objeto for de natureza divisível, sendo por lote ou preço global apenas quando não for possível a divisibilidade em itens. (Anexo VI da Portaria 716/2019)	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0,4	3,6	Aceitar	-x-	Inexistente	1	3,6	Aceitável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completado	
84	Conformidade e Fiscalização	Estabelecimento de margem de preferência para contratação de bens e serviços sem a devida regulamentação via decreto do Poder Executivo Federal ou não estabelecimento dessa margem caso haja decreto regulamentando-a.	Questionamento dos licitantes.	Paralisação do certame (e.g., mandado de segurança no poder judiciário, atuação dos órgãos de controle).	2	3	6	meio	não há	-x-	Inexistente	1	6	Mitigar	Equipe de planejamento da contratação estabelece margem de preferência se e somente se houver decreto do Poder Executivo Federal regulamentando a margem para os bens ou serviços licitados (e.g., Decreto 7.712/2012 - licenças e radiotelevisão; 7.092/2012 - retroescavadeiras e motorizadas; 7.766/2002 - correções, calçados e artefatos; 7.767/2013 - produtos médicos; 7.863/2013 - equipamentos de tecnologia da informação e comunicação; 8.184/2014 - equipamentos de tecnologia da informação e comunicação; 8.186/2014 - licenciamento de uso de programas de computador e serviços correlatos).	Mediano	0,6	3,6	Aceitável	Diminuir	Favorável	A medida de controle visa diminuir as paralisações de procedimentos licitatórios, fazendo com que a solução seja entregue tempestivamente para a unidade demandante.	-x-	Equipe de Planejamento	em cada aquisição	Em Implementação

Matriz para Gerenciamento de Riscos																																		
Objetivo a ser atingido: Aquisição que atenda a uma necessidade da Administração observando em sua totalidade as normas legais, de conduta e de transparência aplicáveis																			Compilado por: Wesley Maçon Matoso Data: 27/02/19		Analisado por: Rodrigo Araújo da Silva Data:													
Processo de Trabalho ou Projeto a que está associado:																			Riscos		Riscos		Riscos		Riscos		Riscos		Riscos		Riscos		Riscos	
ID	Contexto (Interno e Externo)	Eventos	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível num	Nível qual	Controles Existentes				Recomendação para Tratamento Adicional					Implementação do Tratamento dos Riscos																
									Descrição	Responsável	Eficiência qual	Eficiência num	Diretriz**	Resposta ao Risco	Eficiência**	Risco Residual Após Resposta	Nível do Risco após resposta	Tendência	Relação Custo/Benefício	Justificativa do custo x benefício	Custo estimado da Resposta (R\$)	Responsável pela Resposta ao Risco	Prazo	Monitoramento/Status										
85	Econômicos	Ausência de refinamento da estimativa de preços realizada nos estudos técnicos preliminares, em especial para contratações complexas.	Inclusão no TR ou PB de referência de preço inadequada.	Utilização de parâmetro inadequado para julgamento da proposta vencedora e dificuldades de justificar as estimativas quando questionados por partes interessadas.	4	3	12	alto	Previsão de que conste no EP estimativa de preços ou preços referencial, bem como o TR ou PB seja incluída estimativa detalhada de Preços (Anexo V e VI da Portaria 716/2019)	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0.4	4.8	Acetlar	-x-	Inexistente	1	4.8	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo									
86	Conformidade e Fiscalização	Contratações anteriores acima do valor previsto e aditivos contratuais em outros contratos não previstos.	Indisponibilidade orçamentária.	Impossibilidade de contratação.	3	3	9	alto	Art. 6 da Portaria 716/2019 prevê que os fiscais de contrato mantêm controle dos saldos de emprego, sem prejuízo de outros controles realizados pela SOF. O gestor responsável pelas aquisições adota providências para que grande parte das contratações se inicie no primeiro semestre do exercício corrente, para que no segundo semestre possam ser concluídas as licitações mais complexas e implantadas diversas das soluções licitadas ao longo do ano (lembrando que a maior parte do tempo é gasto na etapa de planejamento da contratação, que não necessita de disponibilidade financeira para ser executada).	Fiscal de Contrato/SOF	Satisfatório	0.4	3.6	Acetlar	-x-	Inexistente	1	3.6	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo								
87	Fornecedores	Ausência de informações sobre a situação das contratações planejadas.	Inércia no planejamento das contratações ainda não iniciadas	não contratação (por perda de dotação orçamentária ao final do exercício) ou necessidade de realizar adições a atos de registro de preços ao final do exercício (e consequente risco de a) de impugnação de conduta desleal, relativa ao descaso com relação ao planejamento; e b) ao anticonômico, devido a contratações de soluções com características superiores às necessidades do órgão, ainda que com preços compatíveis com essas características).	3	3	9	alto	Portaria 716/2019 traz os modelos utilizados no procedimento licitatório, com notas que detalham as informações que cada campo deve conter.	CLC	Satisfatório	0.4	3.6	Acetlar	-x-	Inexistente	1	3.6	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo									
88	Regulamentação	Licitações com editais não padronizados, elaborados ad hoc.	Multiplicidade de esforços para realizar licitações de objetos correlatos (e.g., contratações de serviços de limpeza, vigilância e outros, todos serviços de natureza contínua).	Esforço desnecessário para elaborar editais e repetição de erros (e.g., arte e "reaproveitamento de editais")	3	3	9	alto	Art. 3º da Portaria 716/2019 prevê que as aquisições devem ser realizadas preferencialmente pela modalidade de licitação denominada "pregão eletrônico"	CLC	Satisfatório	0.4	3.6	Acetlar	-x-	Inexistente	1	3.6	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo									
89	Fornecedores	Orenga de que com o pregão eletrônico não há como impedir a participação de empresas "aventureiras" (o que retarda indevidamente o fim do procedimento).	Utilização do pregão presencial.	Diminuição da complexidade e transparência em relação à forma eletrônica (e consequente risco de ato de gestão anti-econômico) e possibilidade de conluio entre licitantes.	2	3	6	medio	Art. 3º da Portaria 716/2019 prevê que as aquisições devem ser realizadas preferencialmente pela modalidade de licitação denominada "pregão eletrônico"	CLC	Mediano	0.8	3.6	Acetlar	-x-	Inexistente	1	3.6	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo									
90	Conformidade e Fiscalização	Cálculas de penalidade genéricas (ou sua ausência) para comportamentos inadequados das cláusulas de preço, levando a impossibilidade de aplicação de penalidades.	Impossibilidade de aplicação de penalidades.	Impossibilidade de inibir comportamentos que retardam indevidamente o certame por parte das licitantes "aventureiras".	3	3	9	alto	Art. 7º da Portaria 716/2019 prevê que as aquisições devem ser realizadas preferencialmente pela modalidade de licitação denominada "pregão eletrônico"	CLC	Satisfatório	0.4	3.6	Acetlar	-x-	Inexistente	1	3.6	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo									
91	Fornecedores	Atestados apresentados para comprovação da qualificação técnica muito antigos ou emitidos antes do término do contrato a que ele se refere.	Impossibilidade de aferir a qualificação técnica da empresa.	Contratação de empresa com qualificação inadequada e suas consequências.	3	3	9	alto	Art. 6º da Portaria 716/2019 prevê que o edital deve conter a apresentação de atestados técnicos que comprovem a realização de serviços ou o fornecimento de bens compatíveis com o objeto.	Equipe de Planejamento	Mediano	0.8	5.4	Acetlar	-x-	Inexistente	1	5.4	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo									
92	Econômicos	Realização de pesquisa junto ao mercado e outros órgãos/entidades com objetivo de justificar a vantagem da contratação de serviços de duração continuada.	Procedimento burocrático, ineficiente e ineficaz.	Desperdício de recursos humanos (e.g., muito tempo para realizar as pesquisas) e obtenção de valores de comparação inadequados (e.g., outros contratos com características distintas).	4	3	12	alto	Art. 7º da Portaria 716/2019 prevê que as aquisições devem ser realizadas preferencialmente pela modalidade de licitação denominada "pregão eletrônico"	Fiscal de Contrato	Satisfatório	0.4	4.8	Acetlar	-x-	Inexistente	1	4.8	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo									
93	Fornecedores	Ausência de estrutura da contratação para contrato no local de prestação dos serviços de duração continuada.	Dificuldade de contato com a contratada para solução de problemas operacionais nos contratos.	Manutenção dos problemas operacionais, que implica o não obtenção de solução, que implica o não atendimento da necessidade que originou a contratação.	2	3	6	medio	não há	-x-	Inexistente	1	6	Mitigar	Área administrativa inclui no edital para contratação de serviços de duração continuada a exigência de que o domicílio bancário dos empregados terceirizados deverá ser na cidade ou na região metropolitana na qual serão prestados os serviços.	Mediano	0.6	3.6	Acetável	Diminuir	Favorável	Com a instalação de escritório no local de prestação do serviço aumenta a probabilidade de a solução atender ao interesse da administração.	-x-	-x-	CLC	a cada aquisição de prestação continuada	Em Implementação							
94	Conformidade e Fiscalização	Dificuldade de os colaboradores resolverem problemas relacionados ao recebimento de seus salários.	Domicílio bancário dos colaboradores da contratada em local distinto do de prestação do serviço.	Retardo na detecção de irregularidades no cumprimento de obrigações trabalhistas (e.g., não pagamento de salários dos colaboradores) e suas consequências.	2	3	6	medio	não há	-x-	Inexistente	1	6	Mitigar	Área administrativa inclui no edital para contratação de serviços de duração continuada a exigência de que o domicílio bancário dos empregados terceirizados deverá ser na cidade ou na região metropolitana na qual serão prestados os serviços.	Mediano	0.6	3.6	Acetável	Diminuir	Favorável	Facilitação da detecção de irregularidades relacionadas a cumprimento de obrigações trabalhistas.	-x-	-x-	CLC	a cada aquisição de prestação continuada	Em Implementação							
95	Econômicos	Licitantes ofertam lances muito próximos do menor lance.	Pouca redução dos preços durante a fase competitiva que ocorre após o disparo do tempo eletrônico.	Contratação por valor maior que o que poderia ter sido contratado.	3	2	6	medio	não há	-x-	Inexistente	1	6	Mitigar	Área administrativa inclui no edital item estabelecendo intervalo mínimo de diferença de valores entre os lances, que incidirá tanto em relação aos lances intermediários quanto em relação à proposta que cobrir a melhor oferta.	Satisfatório	0.4	2.4	Oportunidade	Diminuir	Favorável	Otimização da etapa de lances bem como aumento da probabilidade de se conseguir a melhor proposta.	-x-	-x-	CLC	em aquisições em que haja possibilidade de realização de lances pelos ofertantes	Em Implementação							
96	Conformidade e Fiscalização	Falta de sistematização sobre o que deve ser verificado na avaliação de legalidade executada pela assessoria jurídica (pareceres elaborados ad hoc).	Avaliação de itens com baixo risco de legalidade e a não avaliação de outros com alto risco de legalidade.	Ineficiência e repetição de erros (e.g., erros já detectados em outros certames e não examinados).	3	4	12	alto	Art. 7º da Portaria 716/2019 prevê a exclusão de lista de verificação pelo Núcleo de Análise Jurídico-Administrativa	NAJ	Satisfatório	0.4	4.8	Acetlar	-x-	Inexistente	1	4.8	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo									
97	Conformidade e Fiscalização	Parecer jurídico não conclusivo (sem a explicitação sobre o rejeição das respostas examinadas).	Continuidade de licitação com vícios de legalidade	Não contratação (e.g., por atalho dos órgãos de controle ou do poder judiciário) ou futura responsabilização dos agentes envolvidos.	2	4	8	alto	não há	-x-	Inexistente	1	8	Mitigar	Assessor jurídico emite parecer com parágrafo conclusivo, registrando a aprovação ou a rejeição das respostas avaliadas, informando, no último caso, as alterações que devem ser realizadas antes de nova submissão para avaliação.	Satisfatório	0.4	3.2	Acetável	Diminuir	Favorável	NAJ já corrige parecer sendo que a resposta ao risco só vem para prever a figura do parecer conclusivo.	-x-	-x-	NAJ	em cada parecer	Em Implementação							
98	Fornecedores	Responsável pela seleção do fornecedor (típicamente o pregoeiro) não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade (e.g., conhecimentos técnicos do objeto, conhecimentos jurídicos aprofundados).	Anulação ou a rescisão de propostas em desacordo com o edital	Contratação de objeto que não atende à necessidade que originou a contratação ou interrupção do processo de contratação (e.g., mandato de segurança no poder judiciário, determinação dos órgãos de controle).	2	4	8	alto	Art. 7º da Portaria 716/2019 prevê que a fiscal de contrato avalia o pregoeiro no momento do contrato (art. 80 da Portaria 716/2019)	Fiscal de contrato	Mediano	0.6	4.8	Acetlar	-x-	Inexistente	1	4.8	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo									
99	Conformidade e Fiscalização	Falta de sistematização dos procedimentos que devem ser executados pelos agentes que conduzem a fase de seleção do fornecedor.	Execução em maior grau de detalhe de procedimentos com baixo risco e a não execução, ou execução com menor nível de detalhe, de outros com alto risco.	Ineficiência e falta nos procedimentos de seleção do fornecedor.	3	3	9	alto	Art. 18, § 2º prevê que a CLC avaliará o grau de complexidade da licitação, definindo os procedimentos mínimos a serem realizados observando-se o custo-benefício no caso concreto	CLC	Satisfatório	0.4	3.6	Acetlar	-x-	Inexistente	1	3.6	Acetável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo									
100	Fornecedores	Prazo curto demais para ajuste de proposta complexa (e.g. proposta composta por dezenas de itens) após a fase de lances do pregão.	Descumprimento do prazo para ajuste.	Desclassificação indevida da proposta mais vantajosa para a Administração.	2	4	8	alto	não há	-x-	Inexistente	1	8	Mitigar	O edital deve prever o prazo que o licitante terá para proceder o ajuste da proposta após a fase de lances, e a duração desse prazo deve levar em conta a complexidade do ajuste a ser realizado. E, após o envio do edital, o pregoeiro fixará o prazo considerando a mencionada complexidade.	Mediano	0.6	4.8	Acetável	Diminuir	Favorável	evita-se que empresas seja desclassificadas em decorrência de não atualização de propostas idas como complexas.	-x-	-x-	CLC	em cada aquisição	Em Implementação							
101	Fornecedores	Não consultar todas as listas onde constam restrições para contratar com a Administração Pública.	Contratar licitante com restrições.	Descumprimento da legislação (S), incluindo a possibilidade de ilícito penal.	2	4	8	alto	não há	-x-	Inexistente	1	8	Mitigar	OQS define relação com todas as listas de restrições para contratar que devem ser consultadas na etapa de julgamento. O Pregoeiro elabora a lista de restrições a consultar a ser utilizada pela organização, submetendo-a a aprovação da autoridade superior, considerando ao menos os seguintes cadastros: 1) SICAF; 2) CND - Previdência; 3) CRF - Certificado de Regularidade do FGTS; 4) Certificado Conjunta de Débitos Relativos a Tributos Federais e Dividas Alvo da União, Crédito de Faltas Escolas e Cadastro de Recelas Municipais; 5) BMDT - Banco Nacional de Devedores Trabalhistas; 6) CNIA - Cadastro Nacional de Condenações por Impriedade Administrativa; 7) CNES - Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas; 8) Cadastro de Inidôneos (TCU); 9) Cadastro de Inabilitados (TCU).	Satisfatório	0.4	3.2	Acetável	Diminuir	Favorável	Refina as informações relacionadas a eventuais restrições de licitante.	-x-	-x-	CLC	em cada aquisição	Em Implementação							
102	Fornecedores	Existência de grande número de propostas não mantidas após a fase de lances.	Não instaurar procedimento administrativo para apurar condutas de licitantes que podem ter licitadas no art. 7º da Lei 10.520/2002.	Atraso no processo de contratação, aumento de custo administrativo e favorecimento de ambiente propício a conluio entre licitantes para fraude.	2	3	6	medio	não há	-x-	Inexistente	1	6	Mitigar	Pregoeiro iniciar 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 fraude 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. E a autoridade que homologa o pregão instaura o processo supra, ante o omissão do pregoeiro.	Mediano	0.6	3.6	Acetável	Diminuir	Favorável	melhoria do procedimento de contratação e mitigação da possibilidade de conluio entre licitantes.	-x-	-x-	pregoeiro	em cada pregão com propostas não mantidas	Em Implementação							

