Matriz para Gerenciamento de Riscos

Objetivo a ser atingido: Aquisição de créditos de carbono		Identificação, Análise e Avaliação dos Riscos												Recomendação para Tratamento Adicional						Implementação do Tratamento dos Riscos						
ID	Contexto (Interno e Externo)	Riscos Identificados			Risco Inerente				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 de custo x benefício	Custo estimado da Resposta (RS)	Responsável pela Resposta ao Risco	Prazo	Monitoramento/ Status		
S 1	Regulamentação	Contratação que não atende a uma necessidade real da organização	Ausência da formalização da contratação que origina a contratação	Desperício de recursos públicos.	2	3	6	medio	Exigência de DOD Art. 20, I da Portaria 716/2019	Unidade Requisitante	Satisfatório	0,4	3,4	ACEITAR	-x-	Inexistente	1	3,4	Oportunidade	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
S 2	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 ganhos da solução contratada	3	3	9	alto	Exigência de DOD Art. 20, I da Portaria 716/2019	Unidade Requisitante	Satisfatório	0,4	3,6	ACEITAR	-x-	Inexistente	1	3,6	ACEITÁVEL	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
S 3	Regulamentação	Contratação que não atende a uma necessidade real da organização	Necessidade da contratação não é definida devida a uma demanda do negócio.	Desperício 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	ACEITAR	-x-	Inexistente	1	3,6	ACEITÁVEL	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
S 4	Recursos Humanos	Especificações incompletas ou com requisitos irrelevantes ou indviduamente restritivos à execução da atividade	Responsável pelo planejamento da contratação não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade	Indefinição do objeto e dificuldade de obtenção da solução necessário 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	ACEITAR	-x-	Inexistente	1	5,4	ACEITÁVEL	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
S 5	Fornecedores	Especificações indevidamente restritivas	Contratos sem realização de estudos técnicos preliminares	Diminuição da competitividade e aumento indevido do custo da contratação (R).	2	3	6	medio	Previsão de realização de Estudos Técnicos Preliminares (art. 22 da Portaria 716/2019)	CLC	Mediano	0,6	3,6	ACEITAR	-x-	Inexistente	1	3,6	ACEITÁVEL	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
S 6	Econômicos	Estudos técnicos preliminares cujo conteúdo não permite atingir seu objetivo	Indeferido do conteúdo dos estudos técnicos preliminares	Desperício de recursos (e.g., financiam, pessoal) públicos.	2	3	6	medio	CLC revisa o 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	3,4	ACEITAR	-x-	Inexistente	1	3,4	Oportunidade	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
S 7	Econômicos	Contratação de solução que não atende a necessidade que origina a contratação	Definição de requisitos da contratação inconsistentes.	Desperício de recursos (e.g., financiam, pessoal) públicos.	2	4	8	alto	Previsão, na fase de planejamento, da realização de ETP (art. 22) e gerenciamento de riscos (art. 23), os quais vem mitigar esse risco	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 compatibilidade	Mediano	0,6	2,88	ACEITÁVEL	Diminuir	Favorável	Esses processos já realizados pela CLC e ordenador de despesas. Com a revisão desses itens, somado a probabilidade de contratações que não atendem a uma necessidade da Administração	R\$0,00	CLC	Contínuamente	Em Implementação
S 8	Fornecedores	Limitação indevida da competição.	Definição de requisitos da contratação indevidos.	Elevação do preço contratado ou dependência indevida de um único fornecedor (no caso de inexigibilidade).	2	2	4	medio	No ETP, em requisitos da contratação e a justificativa da solução, deve-se constar requisitos preservando a competição. (artigo 19 da Portaria 716/2019)	Equipe de Planejamento	Mediano	0,6	3,4	ACEITAR	-x-	Inexistente	1	3,4	Oportunidade	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
S 9	Econômicos	A contratação que não produz resultados capazes de atender a necessidade da administração	Contratação sem realização de estudos técnicos preliminares	Desperício de recursos (e.g., financiam, 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	ACEITAR	-x-	Inexistente	1	3,6	ACEITÁVEL	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
S 10	Fornecedores	A restrição indevida e legal da compra.	Inclusão de requisito vedando participação de fornecedor de produto ou serviço estrangeiro.	Aumento do preço contratado ou interrupção do processo de aquisição (e.g., mudança de especificação ou determinação dos órgãos de controle) e não atendimento da necessidade que origina a contratação.	2	3	6	medio	Utilizar edital Padronizado, o qual não contém esse tipo de vedação	-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 há requisitos que limitam a participação aos realmente indispensáveis, de modo a avaliar a restrição ou flexibilização destes requisitos. E o servidor senior revisa anexo do planejamento para verificar subsídios 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	3,4	Oportunidade	Diminuir	Favorável	Ação que pode ser implementada durante a realização dos Estudos Técnicos Preliminares	0	Equipe de Planejamento	em cada aquisição	Em Implementação
S 11	Econômicos	À sobre de produtos ou serviços.	Estimativa de quantidades maior que as necessidades da organização.	Desperício desses itens e de recursos financeiros	3	3	9	alto	ETP abarca tipos de soluções disponíveis	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0,4	3,6	ACEITAR	-x-	Inexistente	1	3,6	ACEITÁVEL	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
S 12	Econômicos	À falta de produtos ou serviços para atender a necessidade da contratação.	Estimativa de quantidades menor que as necessidades da organização.	a) celebração de ativos contratuais que podem ser sido evitados (esses ativos podem fazer com que o órgão sofra o efeito do "jogo de planilha", se os preços forem sido manipulados pela contratação); b) novas contratações (por licitação ou não, se o erro de estimativa tiver sido grande, com todo o estorpo administrativo decorrente); c) potencial queda de produtividade dos produtos contratados, (já sendo de efeito de escala, no caso da 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 d) utilização de orçamento 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 memorando de cálculo e dos documentos que lhe dão suporte (art. 22, Portaria 716/2019)	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0,4	3,6	ACEITAR	-x-	Inexistente	1	3,6	ACEITÁVEL	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
S 13	Econômicos	Direcionamento da licitação	Utilização de somente uma solução de mercado como base para a definição de requisitos.	Aumento do valor contratado.	3	3	9	alto	ETP com equipe multidisciplinar para análise de soluções disponíveis	-x-	Inexistente	1	9	Mitigar	Equipe de planejamento da contratação executa o levantamento de soluções de mercado junto a diferentes fontes possíveis, elaborando levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, consulta a sites na internet (e.g. portal do software público), visita a bases, consulta a publicações especializadas (e.g. comparativos de soluções publicados em revistas especializadas e periódicas) junto a fornecedores.	Satisfatório	0,4	3,6	ACEITÁVEL	Diminuir	Favorável	Ação que pode ser implementada durante a realização dos Estudos Técnicos Preliminares	-x-	Equipe de Planejamento	em cada aquisição	Em Implementação
S 14	Econômicos	Licitação deserta (ou seja, nenhuma proposta é apresentada na licitação).	Levantamento de mercado deficiente (não verificou que não existe fornecedor para a solução como foi especificado).	Rescaldo para realizar a contratação ou não atendimento da necessidade que origina 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	ACEITAR	-x-	Inexistente	1	3,6	ACEITÁVEL	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
S 15	Fornecedores	Estimativas inadequadas.	Custos 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 pesquisa de preços (art. Art. 48 da Portaria 716/2019)	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0,4	3,6	ACEITAR	-x-	Inexistente	1	3,6	ACEITÁVEL	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
S 16	Fornecedores	Estimativas inadequadas.	Fornecedores não respondem às solicitações de oração ou informam preços imais.	Com as consequências já mencionadas.	3	3	9	alto	Previsão de metodologia para realização de pesquisa de preços (art. Art. 48 da Portaria 716/2019)	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0,4	3,6	ACEITAR	-x-	Inexistente	1	3,6	ACEITÁVEL	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
S 17	Econômicos	Aquisição de somente parte da solução.	Não planejar a contratação da solução como um todo.	Impossibilidade de atender a necessidade que motivou a contratação.	3	3	9	alto	Previsão de levantamento de mercado, dos requisitos da contratação e do descopo da solução como uma das fases do ETP	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0,4	3,6	ACEITAR	-x-	Inexistente	1	3,6	ACEITÁVEL	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
S 18	Econômicos	Diminuição da competitividade nas licitações por não permitir que empresas especializadas participem da 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	ACEITAR	-x-	Inexistente	1	3,6	ACEITÁVEL	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
S 19	Econômicos	Não integração das partes da solução	Usar o método de parcelamento do objeto inadequado.	Não atendimento da necessidade que origina a contratação ou a necessidade de realizar nova contratação para atendimento 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	ACEITAR	-x-	Inexistente	1	3,6	ACEITÁVEL	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
S 20	Econômicos	Contratações por inexigibilidade ou licitações com poucos fornecedores.	Parcelar solução cujo parcelamento é inviável.	Aumento dos valores contratados em comparação à compra conjunta da licitação.	3	3	9	alto	Previsão de que no ETP conste justificativa para parcelamento ou não da solução	Equipe de Planejamento	Mediano	0,6	6,4	ACEITAR	-x-	Inexistente	1	5,4	ACEITÁVEL	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
S 21	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	ETP verifica viabilidade da contratação e tipos de soluções disponíveis	-x-	Inexistente	1	9	Mitigar	Beneficiária da contratação deve declarar formalmente os resultados pretendidos no auto 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	ACEITÁVEL	Diminuir	Favorável	Tal indicação melhora a avaliação dos resultados com a contratação	-x-	Unidade requisitante	em cada aquisição	Em Implementação
S 22	Econômicos	Frustração do beneficiário e de outros interessados.	Definição de resultados não realistas.	Não atendimento da necessidade que gerou a contratação.	3	3	9	alto	ETPMAR verifica se os resultados esperados são realistas	-x-	Inexistente	1	9	Mitigar	Equipe de planejamento da contratação deve avaliar a possibilidade da contratação alcançar os resultados esperados definidos pela área requisitante. Se o 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. Caso a negociação não se mostre eficaz, a equipe de planejamento deve levar o caso a instâncias superiores.	Satisfatório	0,4	3,6	ACEITÁVEL	Diminuir	Favorável	A avaliação realista dos resultados a serem alcançados evita que iniciativas por vezes inviáveis ou que apresentaram resultados abaixo do previsto sejam implementadas sem uma análise crítica.	-x-	Equipe de Planejamento	em cada aquisição	Completo
S 23	Econômicos	Desconsideração dos custos de aquisição na avaliação para a escolha da solução a contratar.	Inexistência de avaliação da necessidade de adequação da organização.	Escolha da solução que não é a mais vantajosa para a Administração.	3	3	9	alto	Previsão de realização de ETP o qual deve considerar todos os aspectos da solução	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0,4	3,6	ACEITAR	-x-	Inexistente	1	3,6	ACEITÁVEL	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
S 24	Controles Físicos	Desconsideração de riscos relevantes.	Análise de risco deficiente.	Impacto causado por estes riscos relevantes.	3	3	9	alto	A CLC e Ordenador de Despesas avaliam o ETP e análise de Riscos (52º art. 23, 38, 44 e 47 da Portaria 716/2019)	CLC	Satisfatório	0,4	3,6	ACEITAR	-x-	Inexistente	1	3,6	ACEITÁVEL	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo	
S 25	Econômicos	TR ou PB cujo conteúdo não permite selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração ou a contrato sem mecanismos adequados para a gestão contratual	Termo de referência (TR) ou projeto básico (PB) incompleto ou inconsistente.	Desperício de recursos (e.g., financiam, pessoal) públicos.	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-	Completo	

Matriz para Gerenciamento de Riscos

Objetivo a ser atingido: Aquisição de créditos de carbono		Identificação, Análise e Avaliação dos Riscos										Recomendação para Tratamento Adicional					Implementação do Tratamento dos Riscos												
ID	Contexto (Interno e Externo)	Riscos Identificados			Risco Inerente				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 de custo x benefício	Custo estimado da Resposta (RS)	Responsável pela Resposta ao Risco	Prazo	Monitoramento/ Status					
S 26	Conformidade e Fiscalização	Questionamentos no certame (e.g., irregularidades, recursos e/ou a órgãos externos (e.g., poder judiciário, TCU).	Questionamentos quanto a necessidade de emitir e sistematizar as justificativas (e.g., atender a solicitação de informações em processo de mandato de segurança com pedido de suspensão liminar da licitação).	Paralisação do certame (e.g., medidas cautelares) até que a exigência seja atendida.	3	3	9	alto	Adição de modelo padronizado de edital de Licitação.	CLC	Mediano	0,6	0,4	Mitigar	Resposta ao Risco	Mediano	0,6	3,24	Acetável	Diminuir	Favorável	Melhoria na utilização dos itens não usuais que estejam contidos no edital, diminuindo a incidência de tentativas, recursos e questionamentos.	-x	-x	-x	-x	em cada aquisição	Em Implementação	
S 27	Econômicos	Que a natureza, as quantidades ou o prazo não fiquem claros.	Declaração impressa do objeto.	Contratação que não atenda à necessidade da organização.	3	3	9	alto	Previsão de realização de ETP com descrição precisa do objeto a ser contratado.	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0,4	3,6	Acetar	-x	Inexistente	1	3,6	Acetável	Manter	Favorável	-	-x	-x	-x	-x	em cada aquisição	Completo	
S 28	Outros	Dificuldade dos atores envolvidos de justificar a contratação quanto questionados (e.g., por cidadãos, entidades de classe ou órgãos de controle).	Justificativa da contratação não é explicitada em nível de detalhe adequado.	Atraso na contratação devido a necessidade de emitir e sistematizar as justificativas (e.g., atender a solicitação de informações em processo de mandato de segurança com pedido de suspensão liminar da licitação).	2	3	6	medio	ETP e TR são revisados pela CLC e Coordenador de Despesas.	CLC	Satisfatório	0,4	2,4	Acetar	-x	Inexistente	1	2,4	Oportunidade	Manter	Favorável	-	-x	-x	-x	-x	em cada aquisição	Completo	
S 30	Fornecedores	Falta de compreensão dos licitantes do contrato de que se insere a solução objeto da licitação.	Ausência da descrição da solução como um todo no TR ou PB.	Ocultamento de proposta que não atende à necessidade da contratação.	3	3	9	alto	ETP exige no item III os requisitos que a solução contratada deverá atender.	Equipe de Planejamento	Inexistente	1	9	Mitigar	-x	Inexistente	1	9	Inacessível	Manter	Favorável	1) referência aos estudos técnicos preliminares em que o Termo de Referência ou o projeto básico foi baseado; 2) necessidade de contratação; 3) alinhamento entre a contratação e o plano do órgão governante superior e do órgão; 4) relação entre a demanda prevista e a quantidade de cada item; 5) levantamento de mercado; 6) justificativas da escolha do tipo de solução a contratar; 7) justificativas para o parcelamento ou não da solução; 8) resultados pretendidos; 9) declaração de viabilidade da contratação.	-x	-x	-x	-x	-x	em cada aquisição	Em Implementação
S 31	Conformidade e Fiscalização	Diferença de entendimentos e expectativas entre as partes.	Elementos básicos do contrato não estão claros de forma uniforme para as partes do contrato.	Atraso durante a execução do contrato devido a necessidade de esclarecer os pontos com entendimento divergentes.	3	3	9	alto	Previsão de realização de reunião social com contratado e equipe de fiscalização (art. 78 da Portaria 716/2019).	Fiscal de Contrato	Satisfatório	0,4	3,6	Acetar	-x	Inexistente	1	3,6	Acetável	Manter	Favorável	-	-x	-x	-x	-x	em cada aquisição	Completo	
S 32	Conformidade e Fiscalização	Faltas na comunicação entre as partes e ausência de evidências das ocorrências do contrato.	Ausência de procedimentos formais de comunicação entre as partes contratantes.	Retardo e falhas na execução do contrato, e impossibilidade de identificar a parte desempenhosa do contrato.	3	3	9	alto	Previsão de que as comunicações sejam realizadas por e-mail (art. 17 da Portaria 716/2019).	Fiscal de Contrato	Satisfatório	0,4	3,6	Acetar	-x	Inexistente	1	3,6	Acetável	Manter	Favorável	-	-x	-x	-x	-x	em cada aquisição	Completo	
S 33	Conformidade e Fiscalização	Contratada a não manter condições de habilitação e qualificação.	Ausência de habilitação e qualificação exigidas na licitação.	Retorno de todos os riscos que foram mitigados por meio dos controles de habilitação e qualificação da licitação.	2	3	6	medio	Previsão de que a TSE mantenha as condições de habilitação poderá anexar as respostas solicitadas (Art. 84 da Portaria 716/2019).	Fiscal de Contrato	Satisfatório	0,4	3,6	Acetar	-x	Inexistente	1	3,6	Oportunidade	Manter	Favorável	-	-x	-x	-x	-x	em cada aquisição	Completo	
S 34	Conformidade e Fiscalização	Impossibilidade de aplicação de penalidades.	Cláusulas de penalidades genéricas.	Impossibilidade de induzir o contrato a voltar a normalidade em caso de descumprimentos e 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 à complexidade da contratação.	Mediano	0,6	4,32	Acetável	Diminuir	Favorável	CLC já responsável por emitir tais documentos, somente aumentando o escopo do que deve ser analisado.	-x	-x	-x	-x	em cada aquisição	Em Implementação	
S 35	Econômicos	Impossibilidade de determinar se o preço contratado é correto 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 com dispensa de licitação também devem ser encaminhadas com justificativa de preço.	Unidade Requisitante	Inexistente	1	9	Acetar	-x	Inexistente	1	9	Inacessível	Manter	Favorável	-	-x	-x	-x	-x	em cada aquisição	Completo	
S 36	Conformidade e Fiscalização	Contratações por valores superiores.	Crítica de que as licitações tipo técnica e preço e melhor técnica não mais seguem que o preço (ou 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	Na padronização dos editais, a regra é menor preço e Pregão Eletrônico, exceto nos casos analisados por meio do ETP.	-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 da contratação inclui declaração expressa de que o objeto é comum, indicando que deve ser realizada licitação por preço (eletrônica). A qualidade do objeto deve sempre ser buscada pelo termo especificação-gestão do contrato, independentemente da forma de seleção do fornecedor.	Satisfatório	0,4	3,6	Acetável	Diminuir	Favorável	Aquisição de objetos comuns pela modalidade licitatória pregão, evitando desperdício de recursos.	0	-x	-x	-x	em cada aquisição	Em Implementação	
S 37	Conformidade e Fiscalização	Contratações por valores superiores.	Crítica de que as licitações tipo técnica e preço e melhor técnica não mais seguem que o preço (ou 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	Na padronização dos editais, a regra é menor preço e Pregão Eletrônico, exceto nos casos analisados por meio do ETP.	-x	Inexistente	1	9	Mitigar	Consultoria jurídica não aprova contratação que não contenha a declaração expressa de o objeto é e não comum.	Satisfatório	0,4	3,6	Acetável	Diminuir	Favorável	Aquisição de objetos comuns pela modalidade licitatória pregão, evitando desperdício de recursos.	0	NAJ	-x	-x	em cada aquisição	Em Implementação	
S 38	Econômicos	Contratação de quantitativo inferior ao que poderia ser contratado e contratação de organizações não AF (outras organizações terão que realizar licitações independentes).	Realizar licitação para aquisição 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 sistema administrativo.	3	2	6	medio	No sistema Compromissal, em regra, a obrigatoriedade do registro de preços é obrigatória para os itens que integram o registro de preços, na qual órgãos integrantes do SISP não podem optar por licitação direta.	-x	Inexistente	1	6	Mitigar	Equipe de planejamento da contratação informa à Área administrativa que este deve, necessariamente, avizar às demais organizações públicas sua intenção de realizar licitação para contratação de ata de registro de preços.	Satisfatório	0,4	2,4	Oportunidade	Diminuir	Favorável	Economia de esforços com realização de meios processo licitatórios.	0	-x	-x	-x	em cada aquisição por registro de preços	Em Implementação	
S 39	Econômicos	Contratação de itens por preço que não é o menor preço para estes itens no certame.	Realizar licitação para criação de itens de registro de preços permitindo a disputa por itens mais vantajosos por grupo de itens.	Risco de jogo de planilhas, e suas consequências (sobrepreg, superintencimento).	3	3	9	alto	Na padronização dos editais, a regra é menor preço e Pregão Eletrônico, exceto nos casos analisados por meio do ETP.	-x	Inexistente	1	9	Mitigar	Equipe de planejamento da contratação inclui 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	Acetável	Diminuir	Favorável	evita-se a contratação de itens mais caros quando incluídos em lote.	-x	-x	-x	-x	em cada aquisição	Em Implementação	
S 40	Econômicos	Contratação de objeto com características diversas das que foram especificadas para atender a necessidade.	Realizar aditavo 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 vantajosamente da adesão a ata de registro de preços (art. 34 da Portaria 716/2019).	CLC	Mediano	0,6	7,2	Mitigar	Equipe de planejamento da contratação registra explicitamente que o objeto que está registrado na ata a qual se pretende aderir encontra-se totalmente nas especificações que atendem à necessidade que originou a contratação, ou, caso contrário, indica que deve ser realizada licitação.	Mediano	0,6	4,32	Acetável	Diminuir	Favorável	evita-se a adesão a atas de registro de preços que não atendam à necessidade da administração.	-x	-x	-x	-x	em cada aquisição	Em Implementação	
S 41	Econômicos	Contratação de objeto com características diversas das que foram especificadas para atender a necessidade.	Realizar aditavo 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 vantajosamente da adesão a 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 encontra-se totalmente nas especificações que atendem à necessidade que originou a contratação, ou, caso contrário, indica que deve ser realizada licitação.	Mediano	0,6	4,32	Acetável	Diminuir	Favorável	evita-se a adesão a atas de registro de preços que não atendam à necessidade da administração.	-x	NAJ	-x	-x	em cada aquisição	Em Implementação	
S 42	Fornecedores	A contratação de empresa incapaz de executar a obra.	Empresas sem qualificação econômica/financeira adequada para a execução do objeto participando da licitação.	não obtenção do objeto contratado e descumprimento, pelo contratado, 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. 26 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 econômica/financeira como condições 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 intenso de mão de obra especializada, Capital Circulante Líquido (CCL) ou Capital de Giro (Ativo Circulante - Passivo Circulante) de, no mínimo, 16,66% (dezesseis inteiros e seiscentos e sessenta e seis centésimos por cento) do valor estimado para a contratação, índices calculados com base nas demonstrações contábeis do exercício imediatamente anterior ao da licitação, e estimado da contratação; c) patrimônio líquido igual ou superior a 10% (dez por cento) do valor do contrato; d) patrimônio líquido igual ou superior a 1/10 (um décimo avul) do valor total dos contratos firmados pelo licitante com a Administração Pública e com empresas privadas, vigentes na data de abertura da licitação; a empresa deverá ser comprovada por meio de declaração, acompanhada da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) relativa 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 por tal diferença; e) apresentação de certidão negativa de fatos sobre falência, recuperação judicial ou recuperação extrajudicial, expedida pelo gestor/ou da sede do licitante.	Mediano	0,6	3,24	Acetável	Diminuir	Favorável	Aumenta as garantias de que o contratado será condições de cumprir o contrato nos termos avençados.	-x	-x	-x	-x	em cada aquisição	Em Implementação	
S 43	Fornecedores	Licitante vencedora apresenta proposta com preços de alguns itens abaixo do mercado (sobrepreg) e de outros bens acima do mercado (sobrepreg), mas de forma que o valor global de sua proposta seja o menor.	Contratação de proposta que não atenda à necessidade do objeto.	Dano ao erário em caso de utilização de quantidade maior dos bens com sobrepreg ou menor dos bens com sobrepreg.	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	Acetar	-x	Inexistente	1	4,8	Acetável	Manter	Favorável	-	-x	-x	-x	-x	em cada aquisição	Completo	
S 44	Econômicos	Usar como critério de julgamento o menor preço global por grupo de itens (ata) comprometimento com disputa por itens em licitações para registro de preços.	Ata em que o preço registrado não é o menor preço de cada item e o preço do item no grupo global apresenta quando o futuro licitante (preço mais possível a diversidade em em. Anexo VI da Portaria 716/2019).	Contratação por preços acima do mercado, pois a Administração não está obrigada a adotar a composição do grupo a cada contrato, podendo adquirir licitação em 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 diversificada, sendo por lote ou preço global quando o objeto for homogêneo e a diversidade em em. Anexo VI da Portaria 716/2019.	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0,4	3,6	Acetar	-x	Inexistente	1	3,6	Acetável	Manter	Favorável	-	-x	-x	-x	-x	em cada aquisição	Completo	
S 45	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 regulamentadora.	Questionamento dos licitantes.	Paralisação do certame (e.g., mandato de segurança no poder judiciário, atuação dos órgãos de controle).	2	3	6	medio	Na padronização dos editais que observem os normativos que estão em vigor.	-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., Decretos 7.113/2012 - farmacos e medicamentos, 7.709/2012 - retroscavadores e motorizadoras, 7.756/2002 - computadores, celulares e tablets, 7.707/2013 - equipamentos de informática, 7.802/2013 - 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 conexos).	Mediano	0,6	3,6	Acetável	Diminuir	Favorável	A medida de controle visa diminuir as paralisações de procedimentos licitatórios, fazendo que a solução seja entregue temporariamente para a unidade demandante.	-x	-x	-x	-x	em cada aquisição	Em Implementação	

Objetivo a ser atingido: Aquisição de créditos de carbono		Matriz para Gerenciamento de Riscos																									
ID	Contexto (Interno e Externo)	Riscos Identificados				Risco Inerente				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	Eficiência let	Diretriz*	Resposta ao Risco	Eficiência*	Risco Residual Após Resposta	Nível do Risco após resposta	Tendência	Relação Custo Benefício	Justificativa de custo x benefício	Custo estimado da Resposta (RS)	Responsável pela Resposta ao Risco	Prazo	Monitoramento/ Status		
S 46	Econômicos	Ausência de refinamento da estimativa de preços realizada nos estudos técnicos preliminares, em especial para contratos complexos.	Inclusão no TR ou TR de referência de preço inadequada.	Utilização de parâmetro inadequado para julgamento da proposta vencedora e dificuldade de justificar as estimativas levando em consideração parâmetros interessantes.	4	3	12	alto	Previsão de que conste no E TP estimativa de preços ou preços referenciais, bem como no TR ou PR seja incluída estimativa detalhada dos Preços (anexo IV e VI da Portaria 716/2019)	Equipe de Planejamento	Satisfatório	0,4	4,8	Acceptar	-x-	Inexistente	1	4,8	Acceptável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo		
S 47	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 empenho, sem prejuízo de outros controles realizados pela SOF.	Fiscal de Contrato/SOF	Satisfatório	0,4	3,6	Acceptar	-x-	Inexistente	1	3,6	Acceptável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo		
S 48	Conformidade e Fiscalização	Cláusulas de penalidade genéricas (ou sua ausência) para comportamentos inadequados das licitantes durante o pregão, levando à impossibilidade de aplicação de penalidades.	Impossibilidade de aplicação de penalidades.	Impossibilidade de inibir comportamentos que retardam individualmente e certamente por parte das licitantes "brevitantes".	3	3	9	alto	Área administrativa inclui no instrumento convocatório a graduação das sanções para o comportamento incorrido na Lei 10.520/2002, art. 7º	CLC	Satisfatório	0,4	3,6	Acceptar	-x-	Inexistente	1	3,6	Acceptável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo		
S 49	Fornecedores	Atestados apresentados para comprovação da qualificação técnica muito antigas ou emitidos antes do término do contrato a que eles se referem.	Impossibilidade de aferir a qualificação técnica da empresa.	Contratação de empresa com qualificação inadequada e suas consequências.	3	3	9	alto	o Anexo VI da Portaria 716/2019 prevê que no TR conste a apresentação de atestados técnicos que comprovem a realização de serviços ou fornecimento de bens compatíveis com o objeto, devendo o pregoeiro diligenciar para verificar a idoneidade do atestado apresentado.	Pregoeiro	Mediano	0,6	5,4	Acceptar	-x-	Inexistente	1	5,4	Acceptável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo		
S 50	Econômicos	Realização de pesquisa junto ao mercado e outros órgãos/instituições com o objetivo de avaliar a viabilidade da contratação e a possibilidade de prorrogação de contratos de prestação de serviços de duração continuada.	Procedimento burocrático, ineficiente e ineficaz.	Desperício de recursos humanos (e.g., muito tempo para realizar as pesquisas) e obtenção de valores de contratação inadequados (e.g., outros contratos com características similares).	4	3	12	alto	Metodologia para dispensa de cotação de preços para contratação esta definida no art. 6º da Portaria 716/2019.	Fiscal de Contrato	Satisfatório	0,4	4,8	Acceptar	-x-	Inexistente	1	4,8	Acceptável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo		
S 51	Econômicos	Licitantes ofertam lances muito próximos do menor lance.	Pouca redução dos preços durante a fase competitiva que ocorre após o disparo do tempo mínimo.	Contratação por valor maior que o que poderia ter sido contratado.	3	2	6	medio	A depender do objeto, como o previsto no Decreto nº 10.242/2019 (licitação eletrônica), ou quando o edital for fechado, no qual há uma fase de negociação antes da licitação, a licitante não pode alterar o lance até a abertura.	-x-	Inexistente	1	6	Mitigar	-x-	Satisfatório	0,4	3,4	Oportunidade	Diminuir	Favorável	Diminuição da etapa de lances tem como aumento da probabilidade de se conseguir a melhor proposta.	-x-	-x-	-x-	-x-	em aquisições em que haja possibilidade de redução de lances por meio de ofertas.
S 52	Conformidade e Fiscalização	Falta de sistematização sobre o que deve ser verificado na avaliação de equivalentes educacionais para atestados jurídicos (pareceres elaborados ad hoc).	Avaliação de itens com baixo risco de equalidade e a não avaliação de outros com alto risco de igualidade.	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 avaliação de itens de verificação pelo Núcleo de Análise Jurídico-Administrativa.	NAJ	Satisfatório	0,4	4,8	Acceptar	-x-	Inexistente	1	4,8	Acceptável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo		
S 53	Conformidade e Fiscalização	Parecer jurídico não conclusivo nem a explicitação ou rejeição das razões examinadas.	Continuidade de licitação com vícios de legalidade.	Não contratação (e.g., por atuação dos órgãos de controle ou do poder judiciário) ou futura responsabilização dos agentes envolvidos.	2	4	8	alto	Deve ser respondido pelo NAJ.	-x-	Inexistente	1	8	Mitigar	-x-	Satisfatório	0,4	3,2	Acceptável	Diminuir	Favorável	NAJ já confecciona parecer sobre o que a resposta ao risco já vem sendo analisada e figura do parecer conclusivo.	-x-	-x-	-x-	-x-	em cada parecer
S 54	Fornecedores	Responsável pela seleção do fornecedor (aplicante o pregoeiro) não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução de atividades (e.g., mandado de segurança no poder judiciário, conhecimento jurídico aprofundado).	Ancoragem a um recusa 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., mandado de segurança no poder judiciário, determinação dos órgãos de controle).	2	4	8	alto	Previsão de que o fiscal de contrato ajuíze o pregoeiro no momento do pregão (art. 6º da Portaria 716/2019)	Fiscal de contrato	Mediano	0,6	4,8	Acceptar	-x-	Inexistente	1	4,8	Acceptável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo		
S 55	Conformidade e Fiscalização	Falta de sistematização dos procedimentos que devem ser executados pelos agentes que constituem a base de seleção do fornecedor.	Execução em maior grau de detalhe de procedimentos com baixo risco e não execução, ou execução com menor grau de detalhe, de outros com alto risco.	Ineficiência e falha nos procedimentos de seleção do fornecedor.	3	3	9	alto	Art. 10, § 2º prevê que a CLC avalia o grau de complexidade da licitação, definindo os procedimentos mínimos a serem realizados, observando-se o grau de risco.	CLC	Satisfatório	0,4	3,6	Acceptar	-x-	Inexistente	1	3,6	Acceptável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo		
S 56	Fornecedores	Não consultar todas as listas onde constam restrições para contratar com a Administração Pública.	Contratar licitante com restrições.	Descumprimento da legislação (L) incluindo a possibilidade de ilícito penal.	2	4	8	alto	Na edital padronizado constam todas as listas que devem ser consultadas.	-x-	Inexistente	1	8	Mitigar	-x-	Satisfatório	0,4	3,2	Acceptável	Diminuir	Favorável	Refina as informações relacionadas a eventuais restrições do licitante.	-x-	-x-	-x-	-x-	em cada aquisição
S 57	Fornecedores	Existência de grande número de propostas não mantidas após a fase de lances.	Não instaurar procedimento administrativo para apurar causas de licitantes que podem ser significativas no art. 7º da Lei 10.520/2002.	Atraso no processo de contratação, aumento do custo administrativo e favorecimento de ambiente propício a conflitos entre licitantes para fraude.	2	3	6	medio	A autoridade competente e informada da existência de propostas não mantidas após a fase de lances, com a finalidade de estabelecer eventual instauração de processo administrativo para apurar as causas dos licitantes.	-x-	Inexistente	1	6	Mitigar	-x-	Mediano	0,6	3,6	Acceptável	Diminuir	Favorável	melhora do procedimento de contratação e mitigação das possibilidades de conflitos entre licitantes.	-x-	-x-	-x-	-x-	em cada pregão com propostas não mantidas
S 58	Fornecedores	Ausência de clareza sobre data e hora dos eventos relacionados aos pregões eletrônicos (e.g., data e hora de renúncia das sessões após suspensão).	Ao impedimento de as licitantes apresentarem atos no certame licitatório (e.g., manutenção da intenção de recorre).	Atoriza aos princípios da publicidade, transparência e isonomia.	2	3	6	medio	Pregoeiro divulga com clareza no sistema eletrônico que suporta a execução da licitação (e.g., Contrate) as informações relativas a data e hora das sessões públicas, sua suspensão e recesso.	Pregoeiro	Mediano	0,6	3,6	Acceptar	-x-	Inexistente	1	3,6	Acceptável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo		
S 59	Outros	Ausência de padrão para a publicação dos extratos de contrato.	Questionamento das partes interessadas.	Publicação de informações incompletas, em desacordo com a legislação.	3	3	9	alto	As publicações dos extratos de contratos seguem o padrão padronizado pelo TCU.	-x-	Inexistente	1	9	Mitigar	-x-	Satisfatório	0,4	3,6	Acceptável	Diminuir	Favorável	melhora a transparência e publicidade do procedimento licitatório, aumentando a concorrência.	-x-	-x-	-x-	-x-	em cada publicação
S 60	Conformidade e Fiscalização	Avaliação do mérito do recurso durante a fase de intenção de recurso.	Ao indeferimento de recurso em fase inapropiada e por agente público legítimo.	Retardo do fim do procedimento licitatório (até a declaração de nulidade do edital e necessidade de refinamento de todos os atos documentais do ato nulo).	2	3	6	medio	Na fase de intenção de recurso, somente são avaliados os requisitos de admissibilidade.	-x-	Inexistente	1	6	Mitigar	-x-	Mediano	0,6	3,6	Acceptável	Diminuir	Favorável	aplicação do procedimento licitatório evitando a nulidade de atos praticados.	-x-	-x-	-x-	-x-	em cada aquisição
S 61	Econômicos	Contratação por dispensa de valor utilizando preços de fornecedores convidados.	Recusa dos fornecedores cotando preços para a dispensa, impossibilidade de outros possíveis interessados participarem (ante o descometimento) ou demora na obtenção de cotações (devido aos convidados não apresentarem propostas).	Aumento do custo da contratação, diminuição da transparência e retardar na aquisição.	3	3	9	alto	O art. 47, II, da Portaria 716/2019 prevê que os processos de dispensa devem ser estruturados com justificativa de preço, demonstrando que é o mesmo praticado aos demais clientes do mercado.	Unidade Requisitante	Satisfatório	0,4	3,6	Acceptar	-x-	Inexistente	1	3,6	Acceptável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo		
S 62	Conformidade e Fiscalização	Alto risco na atividade de fiscalização de gestão de contratos (casuário por deficiências na governança das licitações, ausência de processo de trabalho formalizado e falta de definição clara de papéis e responsabilidades).	Recusa dos servidores mais capacitados da organização para assumir a fiscalização do contrato ou participarem de comissões de recebimento.	Não abocação dos recursos humanos mais capacitados na atividade e todos os recursos ocorrem em uma gestão contratual deficiente.	3	3	9	alto	Para indicação de servidor para função de fiscal deverá ser considerada a compatibilidade com as atribuições do cargo, a competência para a fiscalização, o quantitativo de contratos por servidor e sua capacidade para o desempenho das atividades. (art. 74 da Portaria 716/2019)	Unidade Requisitante	Mediano	0,6	5,4	Acceptar	-x-	Inexistente	1	5,4	Acceptável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo		
S 63	Conformidade e Fiscalização	Os atores que devem atuar na fase de gestão do contrato (e.g., gestor fiscal requisitante, fiscal especialista, fiscal administrativa, pregoeiro) atuam sem renovação formal.	Ao questionamento da legitimidade dos atos praticados na gestão contratual.	Impossibilidade de responsabilizar as partes do contrato e os agentes públicos que atuam sem delegação.	2	3	6	medio	Art. 75 da Portaria 716/2019 prevê que a designação de fiscal se realizará por ato formal.	CLC	Satisfatório	0,4	3,6	Acceptar	-x-	Inexistente	1	3,6	Oportunidade	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo		
S 64	Conformidade e Fiscalização	Não fiscalização adequada dos atores sobre os quais não existem competências.	Não fiscalização adequada dos atores sobre os quais não existem competências.	Não detecção de descumprimento de partes da aveja com suas consequências.	3	3	9	alto	Art. 103 da Portaria 716/2019 prevê que OJ, NA e OJSE promovem treinamentos regulares aos setores do Tribunal visando dar cumprimento à metodologia de aquisições da Regional.	DG	Mediano	0,6	5,4	Acceptar	-x-	Inexistente	1	5,4	Acceptável	Manter	-x-	-x-	-x-	-x-	Completo		