

# Mapa de Riscos

<b>Órgão/Unidade:</b>	Superintendência Administrativa - SUADM
<b>Diretoria/Coordenação:</b>	Diretoria de Administração e Finanças - DIRAF
<b>Macroprocesso:</b>	12.04 Gerir Serviços Administrativos
<b>Processo:</b>	12.04.06 Gerir Meios de Transporte de Carga
<b>Objetivo do Processo:</b>	Garantir o transporte nacional rodoviário interestadual e intermunicipal de mobiliário em geral, cargas, documentos, bagagem, veículos e demais objetos de propriedade ou de interesse da Valec.
<b>Responsável (eis) pela Análise:</b>	Bruno de Jesus Viana, Washington Saraiva de Souza, Gicelda Ferreira da Silva, Fábio Eduardo dos Santos, Janilson Pinheiro de Souza
<b>Período da Análise:</b>	Junho/2022

## Mapeamento de Risco

Processo	Identificação de Eventos de Riscos						Avaliação do Riscos						Resposta a Risco					
	Eventos de Risco	Causas	Efeitos / Consequências	Categoria do Risco	Risco Orçamentário/ Financeiro?	Risco Inerente	Identificação dos Controles Existentes			Risco Residual			Possíveis Respostas	Controles Propostos / Ações Propostas				
							I	P	NR	I	P	NR		Tipo	Descrição	Status	Situação	
o Fornecedor	Contratação desvantajosa para a VALEC	1. Equipe de Planejamento da Contratação em quantidade ou com qualificação inadequada. 2. Especificação incorreta e incompleta do objeto. 3. Dimensionamento dos quantitativos de forma sub ou superestimada. 4. Imprevisibilidade acerca da quantidade ou momento em que será necessária a contratação. 5. Dimensionamento dos valores de forma sub ou superestimada. 6. Falhas ou ausência de estudos técnicos preliminares da contratação e gerenciamento dos riscos. 7. Prazo inicial de duração inadequado em contratações de serviços contínuos. 8. Jogo de planilhas com apresentação de propostas com preços abaixo de mercado para alguns itens e acima para outros, vencendo a licitação com uma menor proposta global. 9. Estabelecimento de critério de julgamento pelo valor global do grupo/ lote, quando o objeto for dividido em itens. 10. Pouca redução dos lances no pregão eletrônico. 11. Aceitação ou recusa de propostas em desacordo com o edital. 12. Deixar de consultar outras instituições para participação conjunta em licitação por registro de preços.	1. Notificação e penalização por órgãos de controle. 2. Contratação com preços elevados. 3. Necessidade da empresa não atendida. 4. Não atendimento de outras demandas prioritárias em função do comprometimento de recursos orçamentários e financeiros. 5. Dano ao erário em caso de utilização de maior quantidade de itens com sobrepreço ou menor dos itens com subpreço. 6. Prejuízos financeiros à VALEC. 7. Necessidade de apurar responsabilidade. 8. Perda de economia de escala.	Orçamentário	Sim	3	3	1. Elaboração dos Estudos Técnicos Preliminares, nos termos dos arts. 40 a 43 do RILC, incluindo: 1.1 Pesquisa de soluções utilizadas na Administração Pública e outras disponíveis no mercado. 1.2 Comparação das soluções disponíveis sob o aspecto técnico e financeiro. 1.3 Definição dos requisitos e especificações da contratação em conjunto com os responsáveis pela fiscalização do serviço ou fornecimento. 1.4 Identificação da composição dos preços unitários do objeto a ser contratado da forma mais detalhada e necessária possível. 1.5 Análise da possibilidade de parcelamento do objeto em grupos, lotes e itens, verificando a viabilidade técnica e econômica. 2. Análise do histórico do planejamento e da execução de contratações anteriores. 3. Pesquisas de preços em diversas fontes, especialmente, da Administração Pública e de fornecedores especializados. 4. Verificação de check-lists de conformidade do processo de contratação.	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(4) Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;	3	2	Risco Residual de Gravidade Fracamente Tolerável	Mitigar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.  1. Em caso de imprecisão de demanda, estudar a possibilidade de contratação por Sistema de Registro de Preços, tendo em vista que a existência de preços registrados não obriga a VALEC a contratar. Os contratos deverão ser formalizados à medida que a demanda surja e na quantidade necessária, durante o período de vigência da ata (Art. 16 do Decreto nº 7.892/2013). 2. No caso de adoção do SRP, a formalização dos contratos deverá ocorrer de forma paulatina, quando e se preciso for, correspondente ao quantitativo necessário para suprir cada demanda apresentada. 3. Divulgar a intenção de Registro de Preços para verificar o interesse de outras estatais em participar conjuntamente da licitação por registro de preços, objetivando ganho de escala. 4. Manter atualizado mapa de fornecedores dos objetos usualmente contratados. 5. Verificar a possibilidade de incluir nos Termos de Referência hipóteses que recomendem a solicitação de comprovação da exequibilidade das propostas apresentadas pelas licitantes.	Concluído	✔
	Contratação/aquisição sem alinhamento com as necessidades do negócio da VALEC	1. Ausência de previsão da Contratação/aquisição no Planejamento Geral de Contratação vigente. 2. Contratações/aquisições desalinhadas ao Planejamento Estratégico vigente e outros planos da empresa. 3. Ausência de formalização da demanda com atribuição de responsabilidade. 4. Formalização da demanda por área ou pessoa que não é a requisitante, usuário final ou gestora da solução. 5. Justificativa insuficiente/inadequada, principalmente nos casos emergenciais. 6. Falhas ou ausência de estudos técnicos preliminares da contratação e gerenciamento dos riscos. 7. Equipe de Planejamento da Contratação em quantidade ou com qualificação inadequada. 8. Inexistência de planos formais na empresa ou ausência de divulgação. 9. Indefinição dos resultados pretendidos com a contratação/aquisição.	1. Contratação/aquisição sem utilidade. 2. Necessidade de ajustes ou abandono da solução contratada/adquirida. 3. Desperdício de recursos públicos. 4. Não atendimento de outras demandas prioritárias em função do comprometimento de recursos orçamentários e financeiros. 5. Baixa relação custo-benefício da contratação/aquisição. 6. Perda do foco nas atividades críticas.	Operacional	Não	3	3	Risco de Gravidade Fracamente Tolerável	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(4) Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;	1	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Mitigar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.  1. Estabelecer que a solicitação e declaração da necessidade da contratação seja feita pela área usuária do serviço ou bem, com indicação do responsável no Documento de Oficialização da Demanda. Caso se trate de objeto com vários requisitantes, a SUADM poderá realizar consulta e consolidar a demanda, fazendo as análises necessárias. 2. Incluir, formalmente, na equipe de planejamento da contratação, empregado(s) usuário(s) final(is) da solução ou que seja(m) responsável(is) pela fiscalização. 3. No caso de demanda não prevista, solicitar inclusão no PGC vigente, conforme art. 21 do RILC. 4. Realizar estudos sobre a necessidade de contratações correlatas à GEADM, apresentando propostas e solicitando sua inclusão por meio de revisão do PGC ou inclusão no PGC seguinte. 5. Definir e monitorar objetivos, metas, indicadores e plano de ação para a atividade de contratação para o exercício seguinte.	Em andamento	⚡
	Contratação/aquisição de solução defasada ou inadequada	1. Inobservância de especificações padronizadas. 2. Equipe de Planejamento da Contratação em quantidade ou com qualificação inadequada. 3. Falhas ou ausência de estudos técnicos preliminares da contratação e gerenciamento dos riscos. 4. Definição inadequada dos requisitos da contratação (insuficientes). 5. Ausência de levantamento de soluções no mercado. 6. Utilização de somente uma solução do mercado como base para a definição de requisitos.	1. Restrição de competitividade 2. Licitação sem interessados. 3. Necessidade da empresa não atendida. 4. Descontinuidade da solução antes da recuperação do investimento. 5. Necessidade de realização de ajustes ou abandono da solução contratada/adquirida.	Operacional	Não	3	2	Risco de Gravidade Fracamente Tolerável	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(2) Controle parcialmente executado e com deficiências;	1	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.  1. Consultar as soluções adotadas no mercado privado, objetivando identificar inovações ainda não difundidas na Administração Pública. 2. Verificar a perspectiva de amadurecimento de cada tipo de solução em análise, descartando aquelas consideradas obsoletas ou próximas da obsolescência, com as devidas justificativas explicitadas nos autos do processo de contratação. 3. Verificar junto a outras instituições públicas ou privadas que já utilizem a solução escolhida para contratação acerca da experiência e satisfação com os resultados obtidos.	Concluído	✔
	Inadequação da profundidade do planejamento da contratação	1. Excesso de esforços nas atividades de estudos preliminares e planejamento de contratações de baixo risco, baixo impacto e baixo vulto envolvido. 2. Simplificação das atividades de estudos preliminares e planejamento de contratações de maior risco, impacto e vulto envolvido. 3. Falhas no planejamento da contratação e gerenciamento dos riscos. 4. Indefinição ou definição inadequada do conteúdo dos estudos técnicos preliminares. 5. Subestimar a relevância da contratação/aquisição. 6. Ausência de emprego da área usuária da solução ou responsáveis pela fiscalização na Equipe de Planejamento da Contratação. 7. Insuficiência de prazo para a conclusão do processo licitatório.	1. Má utilização dos recursos humanos da empresa. 2. Necessidade da empresa não atendida. 3. Transição contratual de forma equivocada e prejudicial. 4. Atrasos na contratação/aquisição. 5. Especificação incorreta e incompleta do objeto. 6. Definição inadequada dos requisitos da contratação (insuficientes ou desnecessários). 7. Inobservância dos riscos envolvidos. 8. Notificação e penalização por órgãos de controle.	Operacional	Não	3	4	Risco de Gravidade Preocupante	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(3) Controle parcialmente executado;	1	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.  1. No início da etapa de Planejamento da Contratação, elaborar cronograma de previsão de realização das atividades necessárias para a conclusão do processo de contratação. 2. Incluir, formalmente, na equipe de planejamento da contratação, empregado(s) usuário(s) final(is) da solução ou que seja(m) responsável(is) pela fiscalização.	Concluído	✔
	Restrição de competitividade	1. Definição inadequada dos requisitos da contratação (desnecessários). 2. Inobservância de especificações padronizadas. 3. Ausência de levantamento de soluções no mercado. 4. Parcialidade de membros da Equipe de Planejamento da Contratação. 5. Não parcelar solução cujo parcelamento é viável. 6. Estabelecimento de critérios de comprovação de capacidade técnica pelos licitantes superiores ao necessário. 7. Estabelecimento de critérios de seleção que levem a despesas desnecessárias e anteriores à licitação. 8. Ausência de transparência na divulgação de licitações.	1. Anulação da licitação. 2. Contratação/aquisição com preços elevados. 3. Direcionamento da licitação. 4. Licitações desertas. 5. Impossibilidade de participação de empresas especializadas. 6. Questionamentos acerca de exigências não usuais. 7. Baixo número de propostas de fornecedores. 8. Notificação e penalização por órgãos de controle.	Operacional	Não	4	2	Risco de Gravidade Fracamente Tolerável	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(3) Controle parcialmente executado;	0	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.  1. Manter atualizado mapa de fornecedores dos objetos usualmente contratados por instituições públicas e privadas. 2. Analisar, criteriosamente e em conjunto com o(s) responsável(is) pela fiscalização do objeto, a necessidade e fundamentação de previsão de outros critérios de capacidade técnica além dos usuais, que assegurem a qualidade da contratação. 3. Analisar, criteriosamente e em conjunto com o(s) responsável(is) pela fiscalização do objeto, os procedimentos de adequação e transição necessários à contratação, de modo que seja definido prazo adequado para início da execução do objeto, sem a necessidade de antecipação de despesas pela contratação. 4. Regulamentar e difundir o uso do sistema da cotação eletrônica de preços no âmbito da VALEC, aderente à Lei 13.303/2016 e RILC.	Em andamento	⚡
	Contratação de fornecedor sem qualificação técnica	1. Definição inadequada dos requisitos da contratação. 2. Opção por solução com pouca maturidade. 3. Definição de critérios para comprovação de capacidade técnica pelos licitantes. 4. Ausência de penalidades para afastar a participação de licitantes "aventureiros". 5. Ausência de comprovação da veracidade dos atestados apresentados pelos licitantes. 6. Aceitação ou recusa de propostas em desacordo com o edital. 7. Ausência de verificação de condições impeditivas dos licitantes. 8. Aceitação de propostas mais baratas, porém inexequíveis.	1. Problemas na implantação ou descontinuidade da solução antes da recuperação do investimento. 2. Execução insatisfatória do serviço/fornecimento. 3. Necessidade não atendida. 4. Contratação de empresa incapaz de executar o contrato. 5. Necessidade de rescindir o contrato e providenciar nova contratação (novo procedimento licitatório). 6. Necessidade de rescindir o contrato e providenciar nova contratação (dispensa de licitação nos termos do inciso VI do Art. 198 do RILC ou ainda acionamento de fornecedor do cadastro reserva, em caso de Ata de Registro de Preços).	Operacional	Não	4	3	Risco de Gravidade Preocupante	(3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;	(3) Controle parcialmente executado;	1	2	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.  1. Analisar, criteriosamente e em conjunto com o(s) responsável(is) pela fiscalização do objeto, a necessidade e fundamentação de previsão de outros critérios de capacidade técnica além dos usuais, que assegurem a qualidade da contratação. 2. Verificar junto às instituições emissoras a veracidade dos atestados e comprovantes de capacidade técnica. 3. Estabelecer, no Termo de Referência, situações e indicadores que ensejem a necessidade de solicitar comprovação de exequibilidade da proposta pela contratação. 4. Em caso de contratação por SRP, registrar o cadastro de reserva, em forma de anexo à ata, dos licitantes que aceitarem cotar os bens ou serviços com preços iguais ao do licitante vencedor na sequência de classificação do certame, assim como dos licitantes que mantiverem suas propostas originais, conforme inciso V do art. 108 do RILC.	Em andamento	⚡
	Contratação de fornecedor sem qualificação econômico-financeira	1. Ausência de parâmetros e análise de qualificação econômico-financeira na seleção do fornecedor. 2. Ausência de verificação de condições impeditivas dos licitantes. 3. Ausência de comprovação da veracidade da documentação de habilitação apresentada pelos licitantes.	1. Contratação de empresa incapaz de executar o contrato. 2. Necessidade não atendida. 3. Necessidade de rescindir o contrato e providenciar nova contratação (dispensa de licitação nos termos do inciso VI do Art. 198 do RILC ou ainda acionamento de fornecedor do cadastro reserva, em caso de Ata de Registro de Preços). 4. Indisponibilidade de materiais ou serviços essenciais ao funcionamento da empresa. 5. Notificação e penalização por órgãos de controle.	Operacional	Não	4	2	Risco de Gravidade Fracamente Tolerável	(4) É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;	(4) Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;	1	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	Controles existentes são suficientes. Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.	Não iniciado	⚡

# Planejamento da Contratação e Seleção d

Contratação de fornecedor sem habilitação jurídica e/ou regularidade fiscal e trabalhista	<ol style="list-style-type: none"> <li>Deixar de verificar os documentos de habilitação jurídica e regularidade fiscal e trabalhista do licitante vencedor.</li> <li>Deixar de verificar restrições impeditivas para contratar com a administração pública do licitante vencedor.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Anulação da licitação.</li> <li>Necessidade de rescindir o contrato e providenciar nova contratação.</li> <li>Notificação e penalização por órgãos de controle.</li> <li>Indisponibilidade de materiais ou serviços essenciais ao funcionamento da empresa.</li> </ol>	Conformidade	Não	4	2	Risco de Gravidade Fracamente Tolerável	<ol style="list-style-type: none"> <li>Verificação da regularidade, autenticidade e validade de todos os documentos de habilitação jurídica, regularidade fiscal e trabalhista do licitante vencedor.</li> <li>Consulta ao SICAF e outros sistemas de registros de condições impeditivas para contratação da licitante que apresentar a melhor proposta.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;</li> </ol>	1	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	Controles existentes são suficientes. Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.	Não iniciado	🟡
Estimativas inadequadas de quantidades	<ol style="list-style-type: none"> <li>Dimensionamento dos quantitativos de forma sub ou superestimada</li> <li>Método subjetivo ou ausência de método para quantificar a demanda.</li> <li>Imprevisibilidade acerca da quantidade em face da natureza do objeto ou por indefinição de cenários futuros.</li> <li>Ausência de registros do histórico de utilização de materiais e serviços pela VALEC.</li> <li>Desconsideração dos planos de expansão ou redução das atividades da empresa.</li> <li>Definição de quantitativos por pessoa alheia à fiscalização ou utilização do bem ou serviço.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Necessidade de aditamentos contratuais (acréscimos ou supressões).</li> <li>Não atendimento de outras demandas prioritárias em função do comprometimento de recursos orçamentários e financeiros.</li> <li>Contratação/aquisição por preços elevados.</li> <li>Necessidade de nova contratação/aquisição.</li> <li>Necessidade de indenizar a contratada por contratações superdimensionadas.</li> </ol>	Orçamentário	Sim	3	4	Risco de Gravidade Preocupante	<ol style="list-style-type: none"> <li>Análise do histórico de quantidades utilizadas do objeto em períodos anteriores, identificando-se médias e padrões, por meio de Relatório de utilização dos veículos mobilizados elaborado internamente.</li> <li>Realização de consulta às áreas usuárias dos serviços sobre o quantitativo necessário.</li> <li>Quando do recebimento de demandas provenientes de outras áreas, solicitar que seja fornecida informação adicional sobre as perspectivas de expansão ou redução das atividades que justificam a contratação. Solicitar que sejam informados os possíveis impactos dessas perspectivas no dimensionamento das quantidades a serem contratadas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Há procedimento de controle para algumas atividades, porém informais;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controle parcialmente executado e com deficiências;</li> </ol>	3	2	Risco Residual de Gravidade Fracamente Tolerável	Mitigar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco. <ol style="list-style-type: none"> <li>Manter registros do histórico de utilização para subsidiar com informações contratações futuras.</li> <li>Definir e documentar a escolha do método para dimensionamento das quantidades, utilizando critérios objetivos e usuais do mercado.</li> <li>Submeter o quantitativo previsto para a análise da Diretoria da área demandante para que seja verificada a compatibilidade com os planos de expansão ou redução das atividades da empresa em cada uma das localidades.</li> <li>Estudar a possibilidade de utilizar o Sistema de Registro de Preços, considerando a impossibilidade de definir com perfeita precisão o quantitativo necessário, haja vista a possibilidade de abertura, fechamento ou transferência de escritórios da VALEC em função do andamento de obras.</li> <li>Incluir no Termo de Referência a previsão de que o local de prestação dos serviços poderá ser alterado de acordo com a necessidade da VALEC no decorrer da execução contratual, sem ônus.</li> </ol>	Concluído	🟢
Estimativas inadequadas de preços referenciais	<ol style="list-style-type: none"> <li>Dimensionamento dos valores de forma sub ou superestimada.</li> <li>Consulta de preços apenas a fornecedores e em pequena quantidade.</li> <li>Dificuldades para obtenção de propostas de preços.</li> <li>Propostas de fornecedores com preços irrealistas.</li> <li>Utilização de método inadequado para definição do preço referencial.</li> <li>Ausência de parâmetros para definição do preço em função da especificidade do objeto.</li> <li>Inobservância de especificações padronizadas.</li> <li>Ausência de refinamento da pesquisa de preços.</li> <li>Utilização como parâmetro de preços públicos de contratações sem similaridade em objeto, vulto e local de execução, dentre outros.</li> <li>Desconsideração de custos adicionais ao do material ou serviço, a exemplo de frete.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Contratação/aquisição com preços elevados.</li> <li>Contratação com preços inequívocos.</li> <li>Pedidos de esclarecimento e impugnação do edital.</li> <li>Dificuldades para justificar os preços estabelecidos.</li> <li>Atrasos na contratação/aquisição.</li> <li>Prejuízos financeiros à VALEC.</li> <li>Não atendimento de outras demandas prioritárias em função do comprometimento de recursos orçamentários e financeiros.</li> </ol>	Orçamentário	Sim	3	2	Risco de Gravidade Fracamente Tolerável	<ol style="list-style-type: none"> <li>Consulta prioritária a preços contratados por outras instituições públicas para o mesmo objeto em condições similares, especialmente de vulto e local de execução/fornecimento.</li> <li>Realização de pesquisa na internet de preços praticados no mercado para o objeto que se pretende contratar, sempre que possível.</li> <li>Solicitação de propostas ao maior número possível de fornecedores quando da etapa de pesquisa de preços.</li> <li>Registro da memória de cálculo dos valores referenciais, documentando todas as informações que deram suporte à análise.</li> <li>Desconsideração de preços e ofertas excessivamente altas ou baixas em relação ao padrão identificado.</li> <li>Elaboração de justificativa dos preços contratados adequadamente fundamentada em arrazada pesquisa de mercado, inclusive com a análise da planilha de composição de custos dos serviços, se for o caso.</li> <li>Utilização de especificações padronizadas para objetos comuns, facilitando a obtenção de preços referenciais.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>O sistema de controle é eficaz na gestão de riscos (adequadamente planejado, discutido, testado e documentado com correções ou aperfeiçoamentos planejados de forma tempestiva).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controle parcialmente executado;</li> </ol>	0	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco. <ol style="list-style-type: none"> <li>Manter atualizado mapa de fornecedores dos objetos usualmente contratados por instituições públicas e privadas.</li> <li>Realizar estudo aprofundado para identificação de todos os custos que compõem o objeto que se pretende contratar, bem como a sua dinâmica, solicitando que os mesmos sejam detalhados pelas empresas licitantes quando da apresentação de propostas.</li> </ol>	Concluído	🟢
Contratação/aquisição de solução incompleta.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Falhas ou ausência de estudos técnicos preliminares da contratação e gerenciamento dos riscos.</li> <li>Definição inadequada dos requisitos da contratação (insuficientes).</li> <li>Parcelamento inadequado do objeto.</li> <li>Declaração imprecisa do objeto.</li> <li>Ausência da descrição da solução como um todo.</li> <li>Ausência de pessoas da área usuária do objeto na Equipe de Planejamento da Contratação.</li> <li>Ausência de previsão de verificação de amostras.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Atendimento de apenas parte da necessidade da empresa.</li> <li>Necessidade de realizar nova contratação/aquisição.</li> <li>Descontinuidade da prestação do serviço ou fornecimento de material.</li> <li>Necessidade de abandonar a solução por completo, caso o restante não possa ser contratado separadamente.</li> <li>Prejuízo de economia de escala, em decorrência das contratações separadas.</li> </ol>	Operacional	Não	2	2	Risco de Gravidade Fracamente Tolerável	<ol style="list-style-type: none"> <li>Realização da etapa de planejamento da contratação, conforme parâmetros definidos no RILC.</li> <li>Definição dos requisitos e especificações da contratação em conjunto com os responsáveis pela fiscalização do serviço ou fornecimento.</li> <li>Análise da possibilidade de parcelamento do objeto em grupos, lotes e itens, verificando a viabilidade técnica e econômica.</li> <li>Descrição do objeto com todas as informações as necessárias para identificar quais serviços, materiais, equipamentos e todas as partes da solução necessárias ao atendimento da necessidade que motivou a contratação.</li> <li>Inclusão de obrigação de apresentação de amostras pela licitante vencedora sempre que for pertinente e razoável em função do objeto contratado.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controle parcialmente executado;</li> </ol>	0	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco. <ol style="list-style-type: none"> <li>Incluir, na equipe de planejamento da contratação, empregado(s) usuário(s) final(is) da solução ou que seja(m) responsável(is) pela fiscalização.</li> </ol>	Concluído	🟢
Contratação inviável econômica, técnica e operacionalmente.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ausência de recursos orçamentários e financeiros.</li> <li>Definição de resultados pretendidos não realistas.</li> <li>Inexistência de avaliação da necessidade de adequação do ambiente organizacional.</li> <li>Inexistência de avaliação de custos relevantes que não integram a contratação, mas que decorrem dela.</li> <li>Falta de abrangência na análise da viabilidade da contratação/aquisição.</li> <li>Ausência de análise crítica na utilização de parâmetros de outras contratações/aquisições realizadas pela Administração Pública.</li> <li>Adesão a ata de registro de preços cujo objeto atende a características diversas da necessidade da VALEC.</li> <li>Falhas no planejamento da contratação e gerenciamento dos riscos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Transição contratual de forma equivocada e prejudicial.</li> <li>Atraso no início da execução.</li> <li>Possibilidade de gerar indenização à contratada.</li> <li>Não atendimento de outras demandas prioritárias em função do comprometimento de recursos orçamentários e financeiros.</li> <li>Perda de recursos em contratação/aquisição sem viabilidade.</li> <li>Descontinuidade da prestação do serviço ou fornecimento de material.</li> <li>Incapacidade da empresa em implementar os mecanismos de gestão estabelecidos (ou necessários) e conduzir a execução.</li> <li>Necessidade de efetuar ajustes ou abandonar a solução contratada.</li> <li>Necessidade de realizar nova contratação.</li> </ol>	Operacional	Não	4	2	Risco de Gravidade Fracamente Tolerável	<ol style="list-style-type: none"> <li>Verificação de existência de disponibilidade orçamentária previamente ao início do processo de contratação, quando couber.</li> <li>Realização da etapa de planejamento da contratação, conforme parâmetros definidos no RILC e na IN 5/2017.</li> <li>Análise de contratações realizadas pela Administração Pública para identificar a dinâmica do objeto.</li> <li>Análise criteriosa sobre a aplicabilidade de especificações contidas em editais de outras instituições à realidade da VALEC.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controle parcialmente executado;</li> </ol>	0	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco. <ol style="list-style-type: none"> <li>Elaborar lista de aspectos a serem analisados para fins de verificação da viabilidade da contratação/aquisição.</li> <li>No caso de adesão à Ata, registrar explicitamente que o objeto que está registrado na ata a qual se pretende aderir enquadra-se totalmente nas especificações que atende a necessidade que originou a contratação, ou, caso contrário, indicar que deve ser realizada licitação.</li> <li>Análise criteriosa para definição dos prazos para início de execução dos serviços ou entrega do objeto, especialmente quando envolver atividades e bens que demandam prazo extenso para desenvolvimento e disponibilização.</li> </ol>	Concluído	🟢
Contratação sem mecanismos de gestão adequados	<ol style="list-style-type: none"> <li>Termo de Referência incompleto ou inconsistente.</li> <li>Ausência de previsão de procedimentos de transferência de conhecimento.</li> <li>Ausência de critérios objetivos para medição de resultados.</li> <li>Falta de sistematização do que deve ser verificado na fiscalização.</li> <li>Hipóteses de penalidades definidas de forma genérica.</li> <li>Ausência de análise crítica na utilização de parâmetros de outras contratações/aquisições realizadas pela Administração Pública.</li> <li>Falhas no planejamento da contratação e gerenciamento dos riscos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ausência de internalização do conhecimento da dinâmica do objeto.</li> <li>Dependência excessiva em relação à contratada.</li> <li>Execução insatisfatória do serviço/aquisição.</li> <li>Impossibilidade de aplicação de penalidades para fazer cumprir o contrato.</li> <li>Incapacidade da empresa em implementar os mecanismos de gestão estabelecidos (ou necessários) e conduzir a execução.</li> </ol>	Operacional	Não	3	3	Risco de Gravidade Fracamente Tolerável	<ol style="list-style-type: none"> <li>Previsão de avaliação dos serviços por meio de Instrumento de Medição de Resultados (IMR).</li> <li>Estabelecimento dos atores e forma de fiscalização dos contratos no Termo de Referência da contratação.</li> <li>Definição de condutas passíveis de aplicação de penalidade de multa com gradação de valor, proporcional ao prejuízo causado pela desconformidade.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controle parcialmente executado;</li> </ol>	1	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco. <ol style="list-style-type: none"> <li>Identificar, detalhadamente e conjuntamente com a fiscalização do serviço, todas as especificidades da demanda em análise, especialmente quanto à rotina de execução e avaliação do serviço.</li> <li>Prever, sempre que possível e adequado, a fiscalização do objeto pelo público usuário, estabelecendo sua forma e periodicidade de avaliação.</li> </ol>	Concluído	🟢
Atrasos na conclusão da contratação/aquisição	<ol style="list-style-type: none"> <li>Solicitação intempestiva.</li> <li>Demora para atendimento dos trâmites estabelecidos no RILC e na legislação.</li> <li>Na hipótese de surgimento de demanda não prevista no PGC vigente, atraso após submissão para avaliação da Diretoria competente e na deliberação da Diretoria Executiva para revisão para inclusão no PGC.</li> <li>Demora na avaliação pelas autoridades responsáveis pela autorização.</li> <li>Alterações nos quantitativos e requisitos da contratação após a finalização dos estudos preliminares.</li> <li>Pedidos de esclarecimento e impugnação de edital pelas licitantes.</li> <li>Interposição de recursos pelas licitantes.</li> <li>Proposta não mantida pela licitante após a realização do prego.</li> <li>Ausência de penalidades para condutas que retardam o prego.</li> <li>Anulação da licitação.</li> <li>Valor estimado da contratação superior ao inicialmente previsto, com a consequente necessidade de aprovação pela alçada de competência superior à estabelecida (art. 23 RILC).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Atrasos no início da execução.</li> <li>Descontinuidade da prestação do serviço ou fornecimento de material.</li> <li>Transição contratual de forma equivocada e prejudicial.</li> <li>Comprometimento do planejamento de contratações apresentado.</li> <li>Acumulo de processos de contratação/aquisição em determinado período.</li> </ol>	Operacional	Não	4	5	Risco de Gravidade Preocupante	<ol style="list-style-type: none"> <li>Início do processo de contratações com prazo suficiente para conclusão de todas as etapas.</li> <li>Respostas a recomendações de pareceres, pedidos de esclarecimento e impugnação, com a maior brevidade possível.</li> <li>Verificação de atendimento de todos os requisitos estabelecidos pelo RILC e legislação antes de dar prosseguimento ao processo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controle parcialmente executado e com deficiências;</li> </ol>	4	3	Risco Residual de Gravidade Preocupante	Mitigar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco. <ol style="list-style-type: none"> <li>No início da etapa de Planejamento da Contratação, elaborar cronograma de previsão de realização das atividades necessárias para a conclusão do processo dentro do prazo adequado em conjunto com a chefia.</li> <li>Planejar as contratações necessárias para o exercício seguinte, elaborando cronograma para realização de estudos e instrução do processo de contratação compatíveis com os vencimentos dos contratos atuais.</li> <li>Indicar os valores das contratações no PGC de forma criteriosa e o mais próxima possível da realidade.</li> <li>Instaurar procedimento de penalização do licitante que não manter a proposta apresentada.</li> </ol>	Em andamento	🟡
Ausência de recursos orçamentários e financeiros para execução da despesa	<ol style="list-style-type: none"> <li>Realização de contratações anteriores acima do valor previsto e aditivos contratuais em outros contratos não previstos.</li> <li>Estimativas inadequadas de preços referenciais.</li> <li>Ausência de informações sobre a situação das contratações planejadas (realizadas conforme estimado, pendentes, canceladas).</li> <li>Não verificação da disponibilidade orçamentária no início do processo, quando cabível.</li> <li>Contingenciamento de recursos orçamentários e financeiros.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Atrasos no início da execução.</li> <li>Descontinuidade da prestação do serviço ou fornecimento de material.</li> <li>Gerar processo de reconhecimento de dívida.</li> <li>Necessidade de indenizar a contratada em função de despesas já incorridas, em caso de rescisão contratual.</li> </ol>	Orçamentário	Sim	4	3	Risco de Gravidade Preocupante	<ol style="list-style-type: none"> <li>Verificação de existência de disponibilidade orçamentária, quando couber, na fase inicial da instrução processual (letra 'd' do Art. 7 do RILC).</li> <li>Estimativa do valor da contratação com base na realização de pesquisa de preços segundo os critérios estabelecidos pelo RILC.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;</li> </ol>	0	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco. <ol style="list-style-type: none"> <li>Providenciar o cadastramento de todos os gestores e fiscais no Sistema Comprasnet/Contratos.</li> <li>Capacitar os gestores e fiscais para a utilização do sistema como ferramenta de fiscalização e acompanhamento da execução, mantendo informações atualizadas sobre a situação da contratação, sobre os valores empenhados, liquidados e pagos, e sobre a dotação disponível.</li> <li>Institucionar o uso do sistema como instrumento de controle de informações de execução orçamentária.</li> <li>Realizar levantamento dos prováveis reajustamentos (reajuste e repactuação) de contratos a ocorrerem no exercício seguinte, para identificar previamente a necessidade de recursos orçamentários.</li> </ol>	Em andamento	🟡

# Gestão do Contrato

Formalização de contrato sem segurança jurídica	<ol style="list-style-type: none"> <li>Inobservância de especificações padronizadas.</li> <li>Ausência de padronização dos itens mínimos a serem avaliados pela Procuradoria Jurídica.</li> <li>Avaliação pela Procuradoria Jurídica de aspectos com baixo risco de ilegalidade.</li> <li>Não avaliação pela Procuradoria Jurídica de aspectos com alto risco de ilegalidade.</li> <li>Ausência de conclusividade no Parecer Jurídico.</li> <li>Prazos inadequados para atuação dos licitantes.</li> <li>Falhas na publicidade dos atos da contratação.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Vício no processo de contratação.</li> <li>Ineficácia do contrato.</li> <li>Execução insatisfatória do serviço ou fornecimento.</li> <li>Impossibilidade de aplicação de penalidades à contratada.</li> <li>Necessidade de rescindir o contrato e realizar nova contratação.</li> <li>Necessidade de indenização à contratada.</li> <li>Prejuízos financeiros à VALEC.</li> <li>Notificação e penalização por órgãos de controle.</li> </ol>	Conformidade	Não	3	2	Risco de Gravidade Fracamente Tolerável	<ol style="list-style-type: none"> <li>Análise de contratações realizadas pela Administração Pública para identificar a dinâmica do objeto.</li> <li>Utilizar as cláusulas de obrigações gerais previstas nas minutas padrão de contrato, sempre que cabível.</li> <li>Indicação pela área demandante da aderência integral à determinada Minuta de Contrato Padrão à contratação pretendida ou informação que se trata de objeto que não se amolda a nenhuma das minutas disponíveis. No segundo caso, a contratação será submetida à análise jurídica.</li> <li>Observância das recomendações expedidas pela Procuradoria Jurídica em contratações anteriores e na que está em andamento, quando for o caso.</li> <li>Pesquisa e estudos de acórdãos e pareceres dos órgãos jurisdicionais de controle da Administração Pública.</li> <li>Prever no edital prazos razoáveis para que os licitantes possam proceder a ajuste da proposta após a fase de lances, bem como recursos e pedidos de esclarecimento, devendo a duração dos prazos levar em conta a complexidade do objeto.</li> <li>Divulgar com clareza no sistema eletrônico que suporta a execução da licitação as informações relativas à data e hora das sessões públicas, sua suspensão e réinício.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controle implantado e executado de maneira periódica e quase sempre uniforme. Avaliação dos controles é feita com alguma periodicidade;</li> </ol>	0	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	Controles existentes são suficientes. Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.	Em andamento	🔄
Contratação/aquisição sem autorização da instância competente.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Atraso na consolidação do Planejamento Geral de Contratação pela unidade organizacional de licitações e contratos.</li> <li>Atraso na aprovação do PGC pela Diretoria Executiva.</li> <li>Deixar de submeter o processo para autorização da instância competente, nos termos dos arts. 20 a 23 do RILC.</li> <li>Deixar de submeter o processo para avaliação da autoridade competente, em qualquer fase, quando cabível.</li> <li>Na hipótese de surgimento de demanda não prevista no PGC vigente, deixar de solicitar sua inclusão na Programação à Diretoria Competente para posterior revisão do PGC pela Diretoria Executiva.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Vício no processo de contratação.</li> <li>Atrasos na contratação/aquisição.</li> <li>Contratação/aquisição sem alinhamento com as necessidades do negócio da VALEC.</li> <li>Validade da contratação.</li> <li>Necessidade de indenização à contratada.</li> <li>Necessidade de apuração de responsabilidade.</li> <li>Notificação e penalização por órgãos de controle.</li> </ol>	Conformidade	Não	4	1	Risco de Gravidade Fracamente Tolerável	<ol style="list-style-type: none"> <li>Planejamento de todas as contratações necessárias mediante elaboração da programação de Planejamento Geral de Contratação da área, no prazo estabelecido no art. 6º do RILC.</li> <li>Solicitação de autorização à instância competente das contratações previstas no PGC, ao finalizar a fase de planejamento, nos termos dos arts. 20 a 23 do RILC.</li> <li>Solicitação de inclusão das demandas não previstas no PGC à Diretoria Competente para posterior revisão do PGC pela Diretoria Executiva, nos termos do art. 21 do RILC.</li> <li>Solicitação de autorização ao Diretor competente ou Diretoria Executiva, conforme alçada de competência, das contratações necessárias.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>O sistema de controle é eficaz na gestão de riscos (adequadamente planejado, discutido, testado e documentado com correções ou aperfeiçoamentos planejados de forma tempestiva).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controle implantado e executado de maneira uniforme pela equipe e na frequência desejada. Periodicamente os controles são testados e aperfeiçoados.</li> </ol>	2	1	Risco Residual de Gravidade Fracamente Tolerável	Eliminar	Preventiva	Controles existentes são suficientes. Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.	Concluído	✅
Execução insatisfatória do serviço/fornecimento.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Designação de empregado incapacitado para a atividade de fiscalização.</li> <li>Ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à execução do contrato.</li> <li>Contrato em execução sem gestor/fiscal formalmente designado (ilegalidade).</li> <li>Falta de conhecimento da designação e das regras contratuais por parte do gestor/fiscal.</li> <li>Disponibilidade de funcionários que não atendem aos requisitos para prestação do serviço.</li> <li>Inobservância de obrigação contratual.</li> <li>Fornecimento de materiais de baixa qualidade e fora das especificações.</li> <li>Descumprimento de prazos contratuais.</li> <li>Ausência de estrutura de contrato para contato na localidade de prestação de serviços continuados.</li> <li>Ausência de monitoramento dos riscos da contratação.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Pagamentos indevidos.</li> <li>Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha da fiscalização.</li> <li>Prejuízos às atividades rotineiras da empresa.</li> <li>Descumprimento de competências regimentais.</li> <li>Prejuízos à produtividade dos empregados que necessitam do material ou serviço.</li> </ol>	Operacional	Não	3	3	Risco de Gravidade Fracamente Tolerável	<ol style="list-style-type: none"> <li>Manutenção de todos os contratos com gestores e fiscais formalmente designados e que possuam conhecimentos mínimos do objeto e das normas e regulamentações.</li> <li>Avaliação da execução do objeto periodicamente, aplicando o Instrumento de Medição de Resultado (IMR), conforme previsto em contrato.</li> <li>No caso de prestação de serviços com mão de obra, solicitação de comprovação do atendimento dos requisitos de qualificação pelos funcionários disponibilizados pela contratada, no início do contrato e sempre que houver nova mobilização ou substituição, quando for o caso.</li> <li>Verificação criteriosa do atendimento de todos os requisitos estabelecidos no contrato quando da solicitação e recebimento de materiais e equipamentos, providenciando as adequações necessárias.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controle parcialmente executado e com deficiências;</li> </ol>	3	3	Risco Residual de Gravidade Fracamente Tolerável	Mitigar	Preventiva	<ol style="list-style-type: none"> <li>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</li> <li>Participação dos empregados da Superintendência em eventos de capacitação sobre gestão de contratos e atividades e serviços de responsabilidade da área.</li> <li>Dar conhecimento ao gestor e fiscais sobre a designação, solicitando aplicação de ciência nos autos do processo.</li> <li>Elaborar e manter atualizado cronograma de atividades do contrato, objetivando garantir o cumprimento de prazos.</li> <li>Monitorar os riscos identificados da fase de gestão da execução, adotando as providências necessárias para mitigá-los.</li> <li>Realizar reunião de início do contrato.</li> <li>Realizar pesquisa de satisfação das áreas usuárias dos serviços geridos pela GEADM.</li> </ol>	Não iniciado	🕒
Prejuízos financeiros à VALEC	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ausência de garantia para cobrir eventuais prejuízos causados pela contratada.</li> <li>Garantia que não possa ser executada por conta de fragilidade nas previsões de cobertura.</li> <li>Garantia que não possa ser executada por falta de autenticidade e validade.</li> <li>Inobservância de obrigação contratual.</li> <li>Multa por atraso no pagamento.</li> <li>Pagamentos indevidos.</li> <li>Existência de pendências relativas a contratos encerrados.</li> <li>Ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à execução do contrato.</li> <li>Descumprimento de prazos contratuais.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha da fiscalização.</li> <li>Necessidade de apurar responsabilidade.</li> <li>Ausência de recursos orçamentários e financeiros para outras despesas e investimentos necessários.</li> </ol>	Orçamentário	Sim	3	3	Risco de Gravidade Fracamente Tolerável	<ol style="list-style-type: none"> <li>Monitoramento da validade das garantias apresentadas pelas contratadas, observando vigência e coberturas, bem como regularidade da instituição emissora.</li> <li>Verificação criteriosa do atendimento de todos os requisitos estabelecidos no contrato quando da solicitação e recebimento de materiais e equipamentos, providenciando as adequações necessárias.</li> <li>Controlar os pagamentos efetuados.</li> <li>Consultar as contratadas acerca da existência de pendências para emissão de Termo de Encerramento do Contrato.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controle parcialmente executado e com deficiências;</li> </ol>	2	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	<ol style="list-style-type: none"> <li>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</li> <li>Realizar reunião de início do contrato.</li> <li>Realizar reunião de início entre o gestor e a contratada para alinhamento e esclarecimento de eventuais dúvidas acerca das disposições do contrato.</li> </ol>	Não iniciado	🕒
Anulação dos efeitos de atos da Fiscalização do Contrato	<ol style="list-style-type: none"> <li>Alegação de não concessão de prazo para defesa e/ou regularização.</li> <li>Descumprimento de prazos contratuais.</li> <li>Ausência de padronização dos procedimentos de aplicação de penalidades.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha da fiscalização.</li> <li>Trabalho em função da necessidade de realizar-se novamente os procedimentos tornados sem efeito.</li> <li>Postergação da solução de problemas identificados.</li> <li>Não aplicação de penalidades.</li> </ol>	Conformidade	Não	1	1	Risco de Gravidade Tolerável	<ol style="list-style-type: none"> <li>Observância da Norma de Processo Administrativo Sancionatório, Constituição de Débito e Rescisão Contratual para os contratos firmados antes da entrada em vigência do RILC.</li> <li>Registro por escrito de todas as ocorrências do contrato.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Há procedimento de controle para algumas atividades, porém informais;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controle parcialmente executado e com deficiências;</li> </ol>	0	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	<ol style="list-style-type: none"> <li>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</li> <li>Elaborar e manter atualizado cronograma de atividades do contrato, objetivando garantir o cumprimento de prazos.</li> <li>Conceder sempre o prazo máximo previsto na legislação, normativo interno ou contrato para manifestação pela contratada quando de notificações.</li> <li>Solicitar a elaboração de norma de processo administrativo sancionatório para as contratações posteriores à entrada em vigência do RILC.</li> </ol>	Não iniciado	🕒
Perda de documentação relativa ao Contrato.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Deixar de relacionar o processo referente à gestão contratual ao processo original da contratação.</li> <li>Deixar de incluir cópias dos documentos imprescindíveis para a gestão e fiscalização, como edital e anexos, proposta da empresa vencedora, contrato assinado, garantia e seguros exigidos no processo de execução contratual.</li> <li>Deixar de anexar toda a documentação relativa à execução do contrato ao processo, em ordem cronológica.</li> <li>Deixar de registrar por escrito ocorrências na execução do contrato.</li> <li>Manter documentação do contrato em local inapropriado.</li> <li>Permitir acesso de pessoas alheias ao contrato à documentação.</li> <li>Ausência de protocolo formal de comunicação entre as partes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha da fiscalização.</li> <li>Impossibilidade de consultar informações acerca do contrato.</li> <li>Extravio de documentação relevante.</li> <li>Impossibilidade de comprovação de ocorrências na execução do contrato.</li> <li>Falta de transparência na utilização de recursos públicos.</li> <li>Impossibilidade de identificação do responsável por falhas no descumprimento do contrato.</li> </ol>	Operacional	Não	1	1	Risco de Gravidade Tolerável	<ol style="list-style-type: none"> <li>Inclusão de cópias do edital e seus anexos, proposta da empresa vencedora do certame, do contrato assinado e todas as garantias e seguros exigidos, dentre outros dispostos na Norma de Gestão e Fiscalização de Contratos, no momento de abertura do processo de execução contratual.</li> <li>Anexação da documentação gerada durante a execução do contrato, em ordem cronológica, para que não haja extravio, bem como seja facilitada a consulta quando necessário.</li> <li>Registro por escrito de todas as ocorrências do contrato.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>É desenhado um sistema de controle integrado adequadamente planejado, discutido e documentado. O sistema de controle vigente é eficaz, mas não prevê revisões periódicas;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controle parcialmente executado e com deficiências;</li> </ol>	1	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	<ol style="list-style-type: none"> <li>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</li> <li>Registrar por escrito de todas as ocorrências do contrato, bem como elaboração de relatório mensal da execução pelo(s) fiscal(is).</li> </ol>	Não iniciado	🕒
Ocorrência de danos a bens de propriedade da VALEC e de terceiros sob responsabilidade da empresa.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Inobservância de obrigação contratual.</li> <li>Ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à execução do contrato.</li> <li>Contrato em execução sem gestor/fiscal formalmente designado (ilegalidade).</li> <li>Designação de empregado incapacitado para a atividade de fiscalização.</li> <li>Disponibilidade de funcionários que não atendem aos requisitos para prestação do serviço.</li> <li>Acesso de pessoas não autorizadas às dependências da empresa.</li> <li>Manuseio incorreto de equipamentos por funcionários.</li> <li>Disposição e guarda de bens e equipamentos em local inapropriado.</li> <li>Falta de manutenção preventiva e corretiva.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha da fiscalização.</li> <li>Necessidade de reparo o bem danificado.</li> <li>Necessidade de resarcir terceiros proprietários do bem avariado.</li> <li>Despêndio de recursos financeiros.</li> <li>Indisponibilidade do bem danificado.</li> <li>Prejuízos financeiros à VALEC.</li> </ol>	Orçamentário	Sim	4	2	Risco de Gravidade Fracamente Tolerável	<ol style="list-style-type: none"> <li>Manutenção de relação atualizada de bens de propriedade de terceiros sob responsabilidade da VALEC.</li> <li>Manutenção de relação atualizada de bens de propriedade da VALEC disponibilizados para contratadas e colaboradores.</li> <li>Manutenção de todos os contratos com gestores e fiscais formalmente designados e que possuam conhecimentos mínimos do objeto e das normas e regulamentações.</li> <li>Solicitação de comprovação do atendimento dos requisitos de qualificação pelos funcionários disponibilizados pela contratada, no início do contrato e sempre que houver nova mobilização ou substituição.</li> <li>Manutenção de relação atualizada de funcionários terceirizados que prestam serviço nas dependências da VALEC.</li> <li>Controle de acesso de pessoas às dependências da VALEC.</li> <li>Controle de entrada, saída e movimentação interna de bens.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controle parcialmente executado e com deficiências;</li> </ol>	4	2	Risco Residual de Gravidade Fracamente Tolerável	Mitigar	Preventiva	<ol style="list-style-type: none"> <li>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</li> <li>Expedir orientações para todos os usuários acerca do uso adequado e forma de manuseio de equipamentos e materiais sob a responsabilidade da Superintendência.</li> <li>Realizar verificações periódicas acerca da necessidade de manutenções preventivas e corretivas de equipamentos e materiais, providenciando a contratação do serviço.</li> </ol>	Não iniciado	🕒
Indisponibilidade de serviços essenciais ao funcionamento da empresa.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Deixar de acompanhar a execução dos serviços.</li> <li>Ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à execução do contrato.</li> <li>Disponibilidade de funcionários que não atendem aos requisitos para prestação do serviço.</li> <li>Inobservância de obrigação contratual.</li> <li>Descumprimento de prazos contratuais.</li> <li>Ineficiência nos procedimentos para prorrogação de contratos de terceirização.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Interrupção das atividades da empresa.</li> <li>Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha da fiscalização.</li> <li>Prejuízos à produtividade dos empregados que necessitam do serviço.</li> <li>Descumprimento de competências regimentais.</li> </ol>	Operacional	Não	3	3	Risco de Gravidade Fracamente Tolerável	<ol style="list-style-type: none"> <li>Manutenção de todos os contratos com gestores e fiscais formalmente designados e que possuam conhecimentos mínimos do objeto e das normas e regulamentações.</li> <li>Avaliação da execução do objeto periodicamente, aplicando o Instrumento de Medição de Resultado (IMR), conforme previsto em contrato.</li> <li>Controle das Ordens de Serviço expedidas, com prazo para atendimento.</li> <li>Controle das vigências dos contratos de prestação de serviços.</li> <li>Controle das informações de quantidades e valores executados dos contratos e do saldo disponível.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controle parcialmente executado e com deficiências;</li> </ol>	0	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	<ol style="list-style-type: none"> <li>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</li> <li>Elaborar e manter atualizado cronograma de atividades do contrato, objetivando garantir o cumprimento de prazos.</li> <li>Planejar as contratações necessárias para o exercício atual e seguinte, considerando os vencimentos dos contratos atuais bem como novas demandas, mediante elaboração da programação de Planejamento Geral de Contratação da área, conforme art. 6º do RILC.</li> <li>Realizar estudos sobre a necessidade de contratações correlatas à GEADM, apresentando propostas e solicitando sua inclusão por meio de revisão na Programação Geral de Contratação.</li> </ol>	Não iniciado	🕒
Execução de despesas sem cobertura contratual.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à execução do contrato.</li> <li>Deixar de controlar as ordens de execução emitidas.</li> <li>Deixar de acompanhar o saldo contratual.</li> <li>Autorizar a execução de serviço ou fornecimento sem previsão em contrato.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Gerar processo de reconhecimento de dívida.</li> <li>Judicialização da dívida por parte da contratada.</li> <li>Pagamentos indevidos.</li> <li>Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha da fiscalização.</li> <li>Cometimento de ilegalidade.</li> <li>Necessidade de apurar responsabilidade.</li> </ol>	Conformidade	Não	4	1	Risco de Gravidade Fracamente Tolerável	<ol style="list-style-type: none"> <li>Manutenção de todos os contratos com gestores e fiscais formalmente designados e que possuam conhecimentos mínimos do objeto e das normas e regulamentações.</li> <li>Controle das Ordens de Serviço expedidas, com prazo para atendimento.</li> <li>Controle das informações de itens, quantidades e valores executados dos contratos e do saldo disponível.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controle parcialmente executado e com deficiências;</li> </ol>	0	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	<ol style="list-style-type: none"> <li>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</li> <li>No início da execução contratual, realizar reunião entre os empregados responsáveis pela fiscalização e a equipe de planejamento da contratação para esclarecimento de eventuais dúvidas acerca das disposições e coberturas do contrato.</li> </ol>	Não iniciado	🕒

Execução de despesa sem prévio empenho.	1. Ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à execução do contrato. 2. Deixar de controlar as ordens de execução emitidas. 3. Deixar de acompanhar o saldo contratual. 4. Deixar de acompanhar o saldo de empenho. 5. Autorizar a execução de serviço ou fornecimento sem haver saldo disponível. 6. Necessidade de apurar responsabilidade.	1. Gerar processo de reconhecimento de dívida. 2. Judicialização da dívida por parte da contratada. 3. Pagamentos indevidos. 4. Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha da fiscalização. 5. Ilegalidade. 6. Necessidade de apurar responsabilidade.	Orçamentário	Sim	3	3	Risco de Gravidade Fracamente Tolerável	1. Manutenção de todos os contratos com gestores e fiscais formalmente designados e que possuam conhecimentos mínimos do objeto e das normas e regulamentações. 2. Controle das Ordens de Serviço expedidas, com prazo para atendimento. 3. Controle das informações de quantidades e valores executados dos contratos e do saldo disponível. 4. Acompanhamento contínuo do saldo de empenho disponível, considerando valores já executados, mas ainda não pagos.	(3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;	(2) Controle parcialmente executado e com deficiências;	0	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.  1. Realizar planejamento orçamentário anual para o exercício seguinte, realizando o acompanhamento dos valores empenhados e efetivamente executados mensalmente. 2. Realizar levantamento dos prováveis reajustamentos (reajuste e repactuação) de contratos a ocorrerem no exercício seguinte, para identificar previamente a necessidade de recursos orçamentários.	Não iniciado	1
Inadimplência da VALEC junto à contratada.	1. Inobservância de obrigação contratual. 2. Prejuízos à Contratada em função da retenção da garantia por prazo superior ao necessário. 3. Demora no ateste da fatura/nota fiscal. 4. Atraso no pagamento. 5. Erro no cálculo de retenção de tributos. 6. Deixar de conceder ou atrasar o reajustamento previsto em contrato.	1. Rescisão do contrato por falta de pagamento. 2. Multa por atraso no pagamento. 3. Judicialização da dívida por parte da contratada. 4. Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha da fiscalização. 5. Danos à imagem institucional da empresa.	Reputação	Não	4	2	Risco de Gravidade Fracamente Tolerável	1. Controle das ordens de serviço e fornecimento emitidas. 2. Controle das medições e pagamentos efetuados. 3. Consulta às contratadas acerca da existência de pendências para emissão de Termo de Encerramento do Contrato. 4. Devolução da garantia apresentada à contratada, após a comprovação da quitação de todas as pendências por ambas as partes.	(3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;	(3) Controle parcialmente executado;	2	1	Risco Residual de Gravidade Tolerável	Eliminar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.  1. No início da execução, consultar formalmente a Gerência Tributária e Contábil (GECONT) acerca dos tributos que devem ser retidos no pagamento do serviço, alíquotas e metologia de cálculo. 2. Elaborar e manter cronograma atualizado com as datas de vencimento das faturas/notas fiscais dos contratos em vigência.	Não iniciado	1
Manutenção em execução de contratações desnecessárias, defasadas ou desvantajosas	1. Ausência de manutenção das condições de habilitação pela contratada. 2. Ausência de mecanismos adequados de gestão. 3. Prorrogação de vigência sem observância da manutenção da vantajosidade (econômica ou técnica) do contrato. 4. Definição de vigência inicial do contrato por prazo excessivamente longo. 5. Impossibilidade de rescisão do contrato.	1. Prejuízos financeiros à VALEC. 2. Não atendimento de outras demandas prioritárias em função do comprometimento de recursos orçamentários e financeiros. 3. Execução insatisfatória do serviço/fornecimento.	Operacional	Não	2	3	Risco de Gravidade Fracamente Tolerável	1. Registro de ocorrências durante a execução do contrato. 2. Controle das vigências dos contratos. 3. Consulta ao SICAF e ao CADIN antes da instrução dos processos de pagamentos. 4. Pesquisa de contratações similares realizadas pela Administração Pública quando de prorrogações de vigência. 5. Verificação da manutenção das condições de habilitação pela contratada quando da prorrogação de vigências. 6. Avaliação da execução do objeto periodicamente, aplicando o instrumento de Medição de Resultado (IMR), conforme previsto em contrato.	(3) Controles não foram planejados formalmente, mas são executados de acordo com a experiência dos empregados;	(2) Controle parcialmente executado e com deficiências;	2	2	Risco Residual de Gravidade Fracamente Tolerável	Mitigar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.  1. Verificar regularmente, e não apenas em momentos de prorrogação de vigência dos contratos, se a contratada mantém as condições de habilitação. 2. Realizar, periodicamente, pesquisa de novas soluções disponíveis no mercado para atendimento da necessidade suprida pelo serviço ou bem. 3. Registro e monitoramento regular das informações geradas na execução do contrato, para fins de acompanhamento de fragilidades e necessidade de ajustes tempestivamente.	Não iniciado	1

**Legenda - Risco Inerente**

I - Impacto
P - Probabilidade
NR - Nivel de Risco

**Nivel de Risco**

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

**Resposta a Risco**

Eliminar
Mitigar
Transferir
Aceitar

**LEGENDA:**

**Categoria de Risco**

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

**Natureza do Risco**

- Orçamentário Financeiro
- Não Orçamentário Financeiro

**Avaliação dos Controles Existentes**

**a. Quanto ao Desenho**

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

**b. Quanto a Operação**

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

**Categoria de Risco - Lista Suspensa**

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