



INFRA S.A.
ASSEMBLEIA GERAL
CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO
DIRETORIA EXECUTIVA
PRESIDÊNCIA
DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS
SUPERINTENDÊNCIA DE ADMINISTRAÇÃO
GERÊNCIA DE PATRIMÔNIO, ALMOXARIFADO E DOCUMENTAÇÃO

ANEXO VII -

Brasília, 29 de maio de 2023.

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

MAPA DE RISCOS

IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS DE RISCOS, CAUSAS/EFEITOS E CONSEQUÊNCIAS

AVALIAÇÃO DO RISCOS

RESPOSTA A RISCO

ETAPA/OBJETO	ID	EVENTO DE RISCO	TIPO	CATEGORIA	CAUSAS	EFEITOS / CONSEQUÊNCIAS	RISCO INERENTE			IDENTIFICAÇÃO DOS CONTROLES EXISTENTES	RISCO RESIDUAL			POSSÍVEIS RESPOSTAS	CONTROLES PROPOSTOS / AÇÕES PROPOSTAS	
							I	P	NR		I	P	NR		TIPO	DESCRIÇÃO
										DESCRIÇÃO DO CONTROLE ATUAL						
PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO E SELEÇÃO DO FORNECEDOR	R1	Contratação desvantajosa para a Infra S.A.	Operacional	Contratação e Aquisições	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. Dimensionamento dos valores de forma sub ou superestimada. 5. Falhas ou ausência de estudos técnicos preliminares da contratação e gerenciamento dos riscos. 6. Prazo inicial de duração inadequado em contratações de serviços continuados. 7. Jogo de planilhas com apresentação de propostas com preços abaixo de mercado para	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 sobre-preço ou menor dos itens com subpreço. 6. Prejuízos financeiros à Infra S.A. 7. Necessidade de apurar responsabilidade. 8. Perda de economia de escala.	5	5	Risco Médio	1. Análise do histórico do planejamento e da execução de contratações anteriores. 2. Pesquisa de soluções utilizadas na Administração Pública e outras disponíveis no mercado. 3. Comparação das soluções disponíveis sob o aspecto técnico e financeiro. 4. Definição dos requisitos e especificações da contratação em conjunto com os responsáveis pela fiscalização do serviço ou fornecimento. 5. Identificação da composição dos preços unitários do objeto a ser contratado da forma mais detalhada e necessária possível. 6. Análise da possibilidade de	5	2	Risco Médio	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. Manter atualizado mapa de fornecedores dos objetos usualmente contratados. 2. Verificar a possibilidade de incluir nos Termos de Referência hipóteses que recomendem a solicitação de comprovação da exequibilidade das propostas apresentadas pelas licitantes.

					alguns itens e acima para outros, vencendo a licitação com uma menor proposta global. 8. Estabelecimento de critério de julgamento pelo valor global do grupo/lote, quando o objeto for dividido em itens. 9. Pouca redução dos lances no pregão eletrônico. 10. Aceitação ou recusa de propostas em desacordo com o edital.				parcelamento do objeto em grupos, lotes e itens, verificando a viabilidade técnica e econômica. 7. Pesquisas de preços em diversas fontes, especialmente, da Administração Pública e de fornecedores especializados. 8. Verificação de <i>check-lists</i> de conformidade do processo de contratação. 9. Elaboração de roteiro dos aspectos a serem observados e analisados nos Estudos Preliminares e Gerenciamento de Riscos da Contratação.							
PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	R2	Contratação sem alinhamento com as necessidades do negócio da Infra S.A.	Governança	Negócios	1. Ausência de formalização da demanda com atribuição de responsabilidade. 2. Formalização da demanda por área ou pessoa que não é usuária final ou gestora da solução. 3. Justificativa insuficiente/inadequada, principalmente nos casos emergenciais. 4. Falhas ou ausência de estudos técnicos preliminares da contratação e gerenciamento dos riscos. 5. Equipe de Planejamento da Contratação em quantidade ou com qualificação inadequada. 6. Contratações/aquisições desalinhadas ao planejamento estratégico e outros planos da empresa. 7. Inexistência de planos formais na empresa ou ausência de divulgação. 8. Indefinição dos resultados pretendidos com a contratação/aquisição.	1. Contratação/aquisição sem utilidade. 2. Necessidade de realização 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.	5	5	Risco Médio	1. Verificação da relação da contratação com os objetivos estratégicos da empresa. 2. Análise da necessidade da contratação nos estudos preliminares. 3. Análise dos resultados pretendidos com a contratação, observados os aspectos técnicos e financeiros. 4. Relação de contratações programadas para ocorrer no exercício seguinte.	5	1	Risco Baixo	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. 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. 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.
 4. Definir e monitorar objetivos, metas, indicadores e plano de ação para a atividade de contratação para o exercício seguinte.
 5. Realizar estudos sobre a necessidade de contratações correlatas à GEADM, independentemente de demanda e autorização da autoridade competente, apresentando propostas com a situação concreta já conhecida.

PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	R3	Contratação de solução defasada ou inadequada	Operacional	Contratação e Aquisições	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.	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.	5	2	Risco Médio	1. Pesquisa de soluções utilizadas na Administração Pública e outras disponíveis no mercado. 2. Definição dos requisitos e especificações da contratação em conjunto com os responsáveis pela fiscalização do serviço ou fornecimento.	5	1	Risco Baixo	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. Consultar junto a outras instituições públicas ou privadas que já utilizem a solução escolhida para contratação acerca da experiência e satisfação com os resultados obtidos.

<p>PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO</p>	<p>R4</p>	<p>Inadequação da profundidade do planejamento da contratação</p>	<p>Operacional</p>	<p>Contratação e Aquisições</p>	<p>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 empregados da área usuária da solução na Equipe de Planejamento da Contratação. 7. Insuficiência de prazo para a conclusão do processo licitatório.</p>	<p>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.</p>	<p>5</p>	<p>8</p>	<p>Risco Alto</p>	<p>1. Simplificação dos procedimentos de planejamento de contratações diretas em função do valor. 2. Observância dos procedimentos estabelecidos pela IN 5/2017 para a fase de Planejamento da Contratação. 3. Verificação de <i>check-lists</i> de conformidade da instrução do processo de contratação. 4. Identificação dos riscos específicos do objeto, incluindo suas causas e consequências.</p>	<p>5</p>	<p>1</p>	<p>Risco Baixo</p>	<p>Eliminar</p>	<p>Preventiva</p>	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <p>1. Realizar estudos sobre a necessidade de contratações correlatas à SUADM, independentemente de demanda e autorização da autoridade competente, apresentando propostas com a situação concreta já conhecida. 2. Elaborar roteiro padrão dos aspectos a serem observados e analisados nos Estudos Preliminares e Gerenciamento de Riscos da Contratação. 3. Incluir, formalmente, na equipe de planejamento da contratação, empregado(s) usuário(s) final(is) da solução ou que</p>
---	-----------	---	--------------------	---------------------------------	---	--	----------	----------	-------------------	---	----------	----------	--------------------	-----------------	-------------------	---

																	seja(m) responsável(is) pela fiscalização. 4. 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.
PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO E SELEÇÃO DO FORNECEDOR	R5	Restrição de competitividade	Legal	Conformidade Legal	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 sem interessados. 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.	8	2	Risco Médio	1. Definição dos requisitos e especificações da contratação em conjunto com os responsáveis pela fiscalização do serviço ou fornecimento. 2. Verificação sobre a existência de, no mínimo, 3 (três) fornecedores que ofertam o serviço ou bem no mercado. 3. Elaboração de quadro contendo as soluções de mercado que atendem aos requisitos especificados, reavaliando-os, caso identifique-se que a quantidade de fornecedores é restrita. 4. Análise da possibilidade de parcelamento do objeto em grupos, lotes e itens. 5. Restrição de critérios de capacidade técnica aos previstos na legislação de compras e específicas da contratação. 6. Inclusão de referência aos dispositivos legais e/ou jurisprudência que fundamenta as exigências que não são usuais e têm maior risco de questionamentos. 7. Solicitação de propostas ao maior número possível de	8	1	Risco Baixo	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 insituições 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	

									<p>fornecedores quando da realização de contratação direta (dispensa) e cotação de preços.</p> <p>8. Interação de forma cautelosa com potenciais fornecedores, documentando todas as comunicações.</p> <p>9. Divulgação com clareza no sistema eletrônico que suporta a execução da licitação as informações relativas à data e hora das sessões públicas, sua suspensão e reinício.</p>						<p>modo que seja definido prazo adequado para início da execução do objeto, sem a necessidade de antecipação de despesas pela contratada.</p>	
PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO E SELEÇÃO DO FORNECEDOR	R6	Contratação de fornecedor sem qualificação técnica	Operacional	Contratação e Aquisições	<p>1. Definição inadequada dos requisitos da contratação.</p> <p>2. Opção por solução com pouca maturidade.</p> <p>3. Indefinição de critérios para comprovação de capacidade técnica pelos licitantes.</p> <p>4. Ausência de penalidades para afastar a participação de licitantes "aventureiros".</p> <p>5. Ausência de comprovação da veracidade dos atestados apresentados pelos licitantes.</p> <p>6. Aceitação ou recusa de propostas em desacordo com o edital.</p> <p>7. Ausência de verificação de condições impeditivas dos licitantes.</p> <p>8. Aceitação de propostas mais baratas, porém inexequíveis.</p>	<p>1. Problemas na implantação ou descontinuidade da solução antes da recuperação do investimento.</p> <p>2. Execução insatisfatória do serviço/fornecimento.</p> <p>3. Necessidade não atendida.</p> <p>4. Contratação de empresa incapaz de executar o contrato.</p> <p>5. Necessidade de rescindir o contrato e providenciar nova contratação.</p>	8	5	Risco Alto	<p>1. Definição dos requisitos e especificações da contratação em conjunto com os responsáveis pela fiscalização do serviço ou fornecimento.</p> <p>2. Definição das ocorrências passíveis de penalidade com os tipos, gradações e valores, quando se tratar de sanção pecuniária.</p> <p>3. Consulta ao SICAF e outros sistemas de registros de condições impeditivas para contratação da licitante que apresentar a melhor proposta.</p> <p>4. Previsão de Instrumento de Medição de Resultados (IMR) para avaliação da execução do objeto contratado.</p>	8	2	Risco Médio	Eliminar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <p>1. 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.</p> <p>2. Verificar junto às instituições emissoras a veracidade dos atestados e comprovantes de capacidade técnica.</p> <p>3. Estabelecer, no Termo de Referência, situações e indicadores que ensejam a necessidade de</p>

																solicitar comprovação de exequibilidade da proposta pela contratada.
SELEÇÃO DO FORNECEDOR	R7	Contratação de fornecedor sem qualificação econômico-financeira	Legal	Conformidade Legal	1. Ausência de parâmetros e análise da 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. 4. Indisponibilidade de serviços essenciais ao funcionamento da empresa. 5. Notificação e penalização por órgãos de controle.	8	2	Risco Médio	1. Previsão no edital ou solicitação de proposta, no caso de contratação direta, de critérios de qualificação econômico-financeira em compatibilidade com a legislação e com o objeto a ser contratado. 2. Consulta ao SICAF e outros sistemas de registros de condições impeditivas para contratação da licitante que apresentar a melhor proposta. 3. Verificação nos sistemas das autoridades competentes acerca da veracidade e autenticidade da documentação de habilitação apresentada pela licitante. 4. Solicitação de parecer das áreas da Infra S.A. responsáveis pela gestão financeira e contábil acerca da situação financeira da empresa a ser contratada, quando há dúvida a respeito e é pertinente a consulta.	8	1	Risco Baixo	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.
SELEÇÃO DO FORNECEDOR	R8	Contratação de fornecedor sem habilitação jurídica e/ou regularidade fiscal e trabalhista	Legal	Conformidade Legal	1. Deixar de verificar os documentos de habilitação jurídica e regularidade fiscal e trabalhista do licitante vencedor. 2. Deixar de verificar restrições impeditivas para contratar com a administração pública do licitante vencedor.	1. Anulação da licitação. 2. Necessidade de rescindir o contrato e providenciar nova contratação. 3. Notificação e penalização por órgãos de controle. 4. Indisponibilidade de serviços essenciais ao funcionamento da empresa.	8	2	Risco Médio	1. Verificação da regularidade, autenticidade e validade de todos os documentos de habilitação jurídica, regularidade fiscal e trabalhista do licitante vencedor. 2. Consulta ao SICAF e outros sistemas de registros de condições impeditivas para contratação da licitante que apresentar a melhor proposta.	8	1	Risco Baixo	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.
PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	R9	Estimativas inadequadas de quantidades	Operacional	Contratação e Aquisições	1. Dimensionamento dos quantitativos de forma sub ou	1. Necessidade de aditamentos contratuais	5	8	Risco Alto	1. Análise do histórico de quantidades utilizadas do objeto em	5	2	Risco Médio	Mitigar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja

					<p>superestimada</p> <p>2. Método subjetivo ou ausência de método para quantificar a demanda.</p> <p>3. Ausência de registros do histórico de utilização de materiais e serviços pela Infra S.A.</p> <p>4. Desconsideração dos planos de expansão ou redução das atividades da empresa.</p> <p>5. Definição de quantitativos por pessoa alheia à fiscalização ou utilização do bem ou serviço.</p>	<p>(acréscimos ou supressões).</p> <p>2. Não atendimento de outras demandas prioritárias em função do comprometimento de recursos orçamentários e financeiros.</p> <p>3. Contratação/aquisição por preços elevados.</p> <p>4. Necessidade de nova contratação/aquisição.</p> <p>5. Necessidade de indenizar a contratada por contratações superdimensionadas.</p>									<p>períodos anteriores, identificando-se médias e padrões.</p> <p>2. Definição e documentação da escolha do método para dimensionamento das quantidades, utilizando critérios objetivos e usuais do mercado.</p>				<p>sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <p>1. Solicitar que as áreas usuárias do serviço ou bem apresentem informações acerca das perspectivas de expansão ou redução das atividades que demandam o objeto para o seu desenvolvimento.</p>
PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	R10	Estimativas inadequadas de preços referenciais	Operacional	Contratação e Aquisições	<p>1. Dimensionamento dos valores de forma sub ou superestimada.</p> <p>2. Consulta de preços apenas a fornecedores e em pequena quantidade.</p> <p>3. Dificuldades para obtenção de propostas de preços.</p> <p>4. Propostas de fornecedores com preços irrealistas.</p> <p>5. Utilização de método inadequado para definição do preço referencial.</p> <p>6. Ausência de parâmetros para definição do preço em função da especificidade do objeto.</p> <p>7. Inobservância de especificações padronizadas.</p> <p>8. Ausência de refinamento da pesquisa de preços.</p> <p>9. Utilização como parâmetro de preços públicos de contratações sem similaridade em objeto, vulto e local de execução, dentre outros.</p> <p>10. Desconsideração de custos adicionais ao do material ou serviço, a exemplo de frete.</p>	<p>1. Contratação/aquisição com preços elevados.</p> <p>2. Contratação com preços inexequíveis.</p> <p>3. Pedidos de esclarecimento e impugnação do edital.</p> <p>4. Dificuldades para justificar os preços estabelecidos.</p> <p>5. Atrasos na contratação/aquisição.</p> <p>6. Prejuízos financeiros à Infra S.A.</p> <p>7. Não atendimento de outras demandas prioritárias em função do comprometimento de recursos orçamentários e financeiros.</p>	5	2	Risco Médio	<p>1. Consulta prioritária a preços contratados por outras instituições públicas para o mesmo objeto em condições similares, especialmente de vulto e local de execução/fornecimento.</p> <p>2. Realização de pesquisa na internet de preços praticados no mercado para o objeto que se pretende contratar, sempre que possível.</p> <p>3. Solicitação de propostas ao maior número possível de fornecedores quando da etapa de pesquisa de preços.</p> <p>4. Registro da memória de cálculo dos valores referenciais, documentando todas as informações que deram suporte à análise.</p> <p>5. Desconsideração de preços e ofertas excessivamente altas ou baixas em relação ao padrão identificado.</p> <p>6. Elaboração de justificativa dos preços contratados adequadamente fundamentada em arrazoada pesquisa de</p>	5	1	Risco Baixo	Eliminar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <p>1. Consultar preços contratados por instituições privadas para objetos em condições similares.</p> <p>2. Manter atualizado mapa de fornecedores dos objetos usualmente contratados por instituições públicas e privadas.</p> <p>3. 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</p>			

									mercado, inclusive com a análise da planilha de composição de custos dos serviços, se for o caso. 7. Utilização de especificações padronizadas para objetos comuns, facilitando a obtenção de preços referenciais.						apresentação de propostas.	
PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	R11	Contratação de solução incompleta	Operacional	Contratação e Aquisições	<p>1. Falhas ou ausência de estudos técnicos preliminares da contratação e gerenciamento dos riscos.</p> <p>2. Definição inadequada dos requisitos da contratação (insuficientes).</p> <p>3. Parcelamento inadequado do objeto.</p> <p>4. Declaração imprecisa do objeto.</p> <p>5. Ausência da descrição da solução como um todo.</p> <p>6. Ausência de pessoas da área usuária do objeto na Equipe de Planejamento da Contratação.</p> <p>7. Ausência de previsão de verificação de amostras.</p>	<p>1. Atendimento de apenas parte da necessidade da empresa.</p> <p>2. Necessidade de realizar nova contratação/aquisição.</p> <p>3. Descontinuidade da prestação do serviço ou fornecimento de material.</p> <p>4. Necessidade de abandonar a solução por completo, caso o restante não possa ser contratado separadamente.</p> <p>5. Perda de economia de escala, em decorrência das contratações separadas.</p>	2	2	Risco Baixo	<p>1. Realização da etapa de planejamento da contratação, conforme parâmetros definidos pela IN 5/2017.</p> <p>2. Definição dos requisitos e especificações da contratação em conjunto com os responsáveis pela fiscalização do serviço ou fornecimento.</p> <p>3. Análise da possibilidade de parcelamento do objeto em grupos, lotes e itens, verificando a viabilidade técnica e econômica.</p> <p>4. 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.</p> <p>5. Inclusão de obrigação de apresentação de amostras pela licitante vencedora sempre que for pertinente e razoável em função do objeto contratado.</p>	2	1	Risco Baixo	Eliminar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <p>1. Incluir, formalmente, na equipe de planejamento da contratação, empregado(s) usuário(s) final(is) da solução ou que seja(m) responsável(is) pela fiscalização.</p>
PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	R12	Contratação inviável econômica, técnica e operacionalmente	Operacional	Contratação e Aquisições	<p>1. Ausência de recursos orçamentários e financeiros.</p> <p>2. Definição de resultados pretendidos não realistas.</p> <p>3. Inexistência de avaliação da necessidade de adequação do ambiente</p>	<p>1. Transição contratual de forma equivocada e prejudicial</p> <p>2. Atraso no início da execução.</p> <p>3. Possibilidade de gerar indenização à contratada.</p> <p>4. Não atendimento de outras demandas</p>	8	2	Risco Médio	<p>1. Verificação de existência de disponibilidade orçamentária previamente ao início do processo de contratação.</p> <p>2. Realização da etapa de planejamento da contratação, conforme</p>	8	1	Risco Baixo	Eliminar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do</p>

				<p>organizacional.</p> <p>4. Inexistência de avaliação de custos relevantes que não integram a contratação, mas que decorrem dela.</p> <p>5. Falta de abrangência na análise da viabilidade da contratação/aquisição.</p> <p>6. Ausência de análise crítica na utilização de parâmetros de outras contratações/aquisições realizadas pela Administração Pública.</p> <p>7. Falhas no planejamento da contratação e gerenciamento dos riscos.</p>	<p>prioritárias em função do comprometimento de recursos orçamentários e financeiros.</p> <p>5. Perda de recursos em contratação/aquisição sem viabilidade.</p> <p>6. Descontinuidade da prestação do serviço.</p> <p>7. Incapacidade da empresa em implementar os mecanismos de gestão estabelecidos (ou necessários) e conduzir a execução.</p> <p>8. Necessidade de efetuar ajustes ou abandonar a solução contratada.</p> <p>9. Necessidade de realizar nova contratação.</p>				<p>parâmetros definidos pela IN 5/2017.</p> <p>3. Análise de contratações realizadas pela Administração Pública para identificar a dinâmica do objeto.</p> <p>4. Análise criteriosa sobre a aplicabilidade de especificações contidas em editais de outras instituições à realidade da Infra S.A.</p>					<p>Mapa de Risco.</p> <p>1. Elaborar lista de aspectos a serem analisados para fins de verificação da viabilidade da contratação.</p> <p>2. Análise criteriosa para definição dos prazos para início da execução dos serviços ou entrega do objeto, especialmente quando envolver atividades e bens que demandam prazo extenso para desenvolvimento e disponibilização.</p>		
<p>PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO</p>	R13	<p>Contratação sem mecanismos de gestão adequados</p>	Operacional	Processos	<p>1. Termo de Referência incompleto ou inconsistente.</p> <p>2. Ausência de previsão de procedimentos de transferência de conhecimento.</p> <p>3. Ausência de critérios objetivos para medição de resultados.</p> <p>4. Falta de sistematização do que deve ser verificado na fiscalização.</p> <p>5. Hipóteses de penalidades definidas de forma genérica.</p> <p>6. Ausência de análise crítica na utilização de parâmetros de outras contratações/aquisições realizadas pela Administração Pública.</p> <p>7. Falhas no planejamento da contratação e gerenciamento dos riscos.</p>	<p>1. Ausência de internalização do conhecimento da dinâmica do objeto.</p> <p>2. Dependência excessiva em relação à contratada.</p> <p>3. Execução insatisfatória do serviço/aquisição.</p> <p>4. Impossibilidade de aplicação de penalidades para fazer cumprir o contrato.</p> <p>5. Incapacidade da empresa em implementar os mecanismos de gestão estabelecidos (ou necessários) e conduzir a execução.</p>	5	5	Risco Médio	<p>1. Previsão de avaliação dos serviços por meio de Instrumento de Medição de Resultados (IMR).</p> <p>2. Estabelecimento dos atores e forma de fiscalização dos contratos no Termo de Referência da contratação.</p> <p>3. Definição de condutas passíveis de aplicação de penalidade de multa com gradação e valor.</p>	5	1	Risco Baixo	Eliminar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <p>1. Identificar, detalhadamente e conjuntamente com a fiscalização do serviço, todas as especificidades da demanda em análise, especialmente quanto à rotina de execução e avaliação do serviço.</p> <p>2. Prever, sempre que possível e adequado, a fiscalização do objeto pelo público usuário, estabelecendo sua forma e periodicidade de avaliação.</p>

PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO E SELEÇÃO DO FORNECEDOR	R14	Atrasos na conclusão da contratação	Operacional	Contratação e Aquisições	<ol style="list-style-type: none"> Solicitação intempestiva. Demora para atendimento dos trâmites estabelecidos no RILC e na legislação. Demora na avaliação pelas autoridades responsáveis pela autorização. Alterações nos quantitativos e requisitos da contratação após a finalização dos estudos preliminares. Pedidos de esclarecimento e impugnação de edital pelas licitantes. Interposição de recursos pelas licitantes. Proposta não mantida pela licitante após a realização do pregão. Ausência de penalidades para condutas que retardam o pregão. Anulação da licitação. 	<ol style="list-style-type: none"> Atrasos no início da execução. Descontinuidade da prestação do serviço. Transição contratual de forma equivocada e prejudicial. Comprometimento do planejamento de contratações apresentado. Acúmulo de processos de contratação/aquisição em determinado período do ano. 	8	10	Risco Extremo	<ol style="list-style-type: none"> Início do processo de contratações com prazo suficiente para conclusão de todas as etapas. Respostas a recomendações de pareceres, pedidos de esclarecimento e impugnação, com a maior brevidade possível. Verificação de atendimento de todos os requisitos estabelecidos pelo RILC e legislação antes de dar prosseguimento ao processo. 	8	5	Risco Alto	Mitigar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <ol style="list-style-type: none"> No início da etapa de Planejamento da Contratação, elaborar cronograma de previsão de realização das atividades necessárias para a conclusão do processo dentro do prazo adequado. 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. Instaurar procedimento de penalização do licitante que não mantiver a proposta apresentada.
PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO E SELEÇÃO DO FORNECEDOR	R15	Ausência de recursos orçamentários e financeiros para execução da despesa	Financeiro/Orçamentário	Orçamentário/Financeiro	<ol style="list-style-type: none"> Realização de contratações anteriores acima do valor previsto e aditivos contratuais em outros contratos não previstos. Estimativas inadequadas de preços referenciais. Ausência de informações sobre o status das contratações planejadas (realizadas conforme estimado, pendentes, canceladas). Não verificação da disponibilidade 	<ol style="list-style-type: none"> Atrasos no início da execução. Descontinuidade da prestação do serviço ou fornecimento de material. Gerar processo de reconhecimento de dívida. Necessidade de indenizar a contratada em função de despesas já incorridas, em caso de rescisão contratual. 	8	5	Risco Alto	<ol style="list-style-type: none"> Verificação de existência de disponibilidade orçamentária previamente ao início do processo de contratação. Estimativa do valor da contratação com base na realização de pesquisa de preços seguindo os critérios estabelecidos pelo RILC. 	8	1	Risco Baixo	Eliminar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <ol style="list-style-type: none"> Manter informações sobre a disponibilidade orçamentária e financeira, incluindo

					orçamentária no início do processo. 5. Contingenciamento de recursos orçamentários e financeiros.											informações atualizadas sobre a situação de cada contratação da organização, sobre os valores empenhados, liquidados e pagos, e sobre a dotação disponível. 2. Realizar levantamento dos prováveis reajustamentos (reajuste e repactuação) de contratos a ocorrerem no exercício seguinte, para identificar previamente a necessidade de recursos orçamentários.
SELEÇÃO DO FORNECEDOR	R16	Formalização de contrato sem segurança jurídica	Legal	Conformidade Legal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inobservância de especificações padronizadas. 2. Ausência de padronização dos itens mínimos a serem avaliados pela Assessoria Jurídica. 3. Avaliação pela Assessoria Jurídica de aspectos com baixo risco de ilegalidade. 4. Não avaliação pela Assessoria Jurídica de aspectos com alto risco de ilegalidade. 5. Ausência de conclusividade no Parecer Jurídico. 6. Prazos inadequados para atuação dos licitantes. 7. Falhas na publicidade dos atos da contratação. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vício no processo de contratação. 2. Ineficácia do contrato. 3. Execução insatisfatória do serviço ou fornecimento. 4. Impossibilidade de aplicação de penalidades à contratada. 5. Necessidade de rescindir o contrato e realizar nova contratação. 6. Necessidade de indenização à contratada. 7. Prejuízos financeiros à Infra S.A. 8. Notificação e penalização por órgãos de controle. 	5	2	Risco Médio	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análise de contratações realizadas pela Administração Pública para identificar a dinâmica do objeto. 2. Observância das recomendações expedidas pela Superintendência Jurídica em contratações anteriores e na que está em andamento. 3. Pesquisa e estudos de acórdãos e pareceres dos órgãos jurídicos e de controle da Administração Pública. 	5	1	Risco Baixo	Eliminar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Previsão nos Termos de Referência das contratações de hipótese de rescisão antecipada do contrato por interesse da Infra S.A. e sem que a contratada tenha dado causa, mediante pagamento de uma indenização pré-definida. 2. Solicitar que a PROJUR emita parecer de forma conclusiva e indicando objetivamente os pontos de recomendação de ajustes.

																3. Padronizar lista de verificação com itens mínimos que a PROJUR deve avaliar a fim de emitir sua aprovação. 4. 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. 5. 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 reinício.
PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO E SELEÇÃO DO FORNECEDOR	R17	Contratação sem autorização da instância competente	Legal	Conformidade Legal	1. Deixar de submeter o processo para avaliação da Diretoria de Administração e Finanças, em qualquer fase. 2. Deixar de submeter o processo para avaliação da Diretoria Executiva, em qualquer fase, quando cabível. 3. Deixar de submeter o processo para avaliação do Conselho de Administração, em qualquer fase, quando cabível.	1. Vício no processo da contratação. 2. Atrasos na contratação/aquisição. 3. Contratação/aquisição sem alinhamento com as necessidades do negócio da Infra S.A. 4. Nulidade da contratação. 5. Necessidade de indenização à contratada. 6. Necessidade de apuração de responsabilidade. 7. Notificação e penalização por órgãos de controle.	8	1	Risco Baixo	1. Solicitação de autorização à DIRAF para início do processo de contratação, quando o valor é inferior a R\$ 500.000,00. 2. Solicitação de autorização à DIREX para início do processo de contratação, quando o valor é superior a R\$ 500.000,00. 3. Aprovação do Planejamento da Contratação pela DIRAF em todos os processos.	2	1	Risco Baixo	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.
GESTÃO DO CONTRATO	R18	Execução insatisfatória do serviço ou fornecimento	Operacional	Execução Operacional	1. Designação de empregado incapacitado para a atividade de fiscalização. 2. Ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à	1. Pagamentos indevidos. 2. Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha da fiscalização.	5	5	Risco Médio	1. Manutenção de todos os contratos com gestores e fiscais formalmente designados e que possuam conhecimentos	5	2	Risco Médio	Mitigar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos

					<p>execução do contrato.</p> <p>3. Contrato em execução sem gestor/fiscal formalmente designado (ilegalidade).</p> <p>4. Falta de conhecimento da designação e das regras contratuais por parte do gestor/fiscais.</p> <p>5. Disponibilização de funcionários que não atendem aos requisitos para prestação do serviço.</p> <p>6. Inobservância de obrigação contratual.</p> <p>7. Fornecimento de materiais de baixa qualidade e fora das especificações.</p> <p>8. Descumprimento de prazos contratuais.</p> <p>9. Ausência de estrutura da contratada para contato na localidade de prestação de serviços continuados.</p> <p>10. Ausência de monitoramento dos riscos da contratação.</p>	<p>3. Prejuízos às atividades rotineiras da empresa.</p> <p>4. Descumprimento de competências regimentais.</p> <p>5. Prejuízos à produtividade dos empregados que necessitam do serviço.</p>				<p>mínimos do objeto e das normas e regulamentações.</p> <p>2. Avaliação da execução do objeto periodicamente, aplicando o Instrumento de Medição de Resultado (IMR), conforme previsto em contrato.</p> <p>3. 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.</p> <p>4. Verificação criteriosa do atendimento de todos os requisitos estabelecidos no contrato quando da solicitação e recebimento de materiais, providenciando as adequações necessárias.</p>					<p>Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <p>1. Participação dos empregados da Superintendência em eventos de capacitação sobre gestão de contratos e atividades e serviços de responsabilidade da área.</p> <p>2. Dar conhecimento ao gestor e fiscais sobre a designação, solicitando aposição de ciência nos autos do processo.</p> <p>3. Elaborar e manter atualizado cronograma de atividades do contrato, objetivando garantir o cumprimento de prazos.</p> <p>4. Monitorar os riscos identificados da fase de gestão da execução, adotando as providências necessárias para mitigá-los.</p> <p>5. Realizar reunião de iniciação do contrato.</p> <p>6. Realizar pesquisa de satisfação das áreas usuárias dos serviços geridos pela GEADM.</p>	
GESTÃO DO CONTRATO	R19	Responsabilização por desvio de função de empregado	Legal	Trabalhista	<p>1. Designação de empregado incapacitado para a atividade de fiscalização.</p> <p>2. Designação de empregado ocupante de posto de trabalho que não possui atribuição para fiscalização do objeto.</p>	<p>1. Notificação e penalização por órgãos de controle.</p> <p>2. Reclamações trabalhistas na Justiça do Trabalho.</p> <p>3. Atividades da empresa não executadas em função do desvio do empregado.</p>	5	1	Risco Baixo	Não há sistema de controle	5	1	Risco Baixo	Eliminar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <p>1. Manter registros das atribuições e qualificações de cada empregado</p>

																lotado na Gerência. 2. Notificar a autoridade competente de que não possui atribuições e conhecimentos compatíveis com a fiscalização do objeto.
GESTÃO DO CONTRATO	R20	Prejuízos financeiros à Infra S.A.	Financeiro/Orçamentário	Orçamentário/Financeiro	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ausência de garantia para cobrir eventuais prejuízos causados pela contratada. 2. Garantia que não possa ser executada por conta de fragilidade nas previsões de cobertura. 3. Garantia que não possa ser executada por falta de autenticidade e validade. 4. Inobservância de obrigação contratual. 6. Fornecimento de materiais de baixa qualidade e fora das especificações. 7. Multa por atraso no pagamento. 8. Pagamentos indevidos. 9. Existência de pendências relativas a contratos encerrados. 10. Ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à execução do contrato. 11. Descumprimento de prazos contratuais. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Notificação e penalização por omissão/falha da fiscalização. 2. Necessidade de apurar responsabilidade. 3. Ausência de recursos orçamentários e financeiros para outras despesas e investimentos necessários. 	5	5	Risco Médio	<ol style="list-style-type: none"> 1. Monitoramento da validade das garantias apresentadas pelas contratadas, observando vigência e coberturas, bem como regularidade da instituição emissora. 2. Verificação criteriosa do atendimento de todos os requisitos estabelecidos no contrato quando da solicitação e recebimento de materiais, providenciando as adequações necessárias. 4. Controle dos pagamentos efetuados. 5. Consulta às contratadas acerca da existência de pendências para emissão de Termo de Encerramento do Contrato. 	5	1	Risco Baixo	Eliminar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar e manter cronograma atualizado com as datas de vencimento das faturas/notas fiscais dos contratos em vigência. 2. Elaborar e manter atualizado cronograma de atividades do contrato, objetivando garantir o cumprimento de prazos.
GESTÃO DO CONTRATO	R21	Anulação dos efeitos de atos da Fiscalização do Contrato	Legal	Conformidade Legal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alegação de não concessão de prazo para defesa e/ou regularização. 2. Descumprimento de prazos contratuais. 3. Ausência de padronização dos procedimentos de aplicação de penalidades. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Notificação e penalização por omissão/falha da fiscalização. 2. Retrabalho em função da necessidade de realizar-se novamente os procedimentos tornados sem efeito. 3. Postergação da solução de problemas identificados. 4. Não aplicação de penalidades. 	1	2	Risco Baixo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Observância da Norma de Processo Administrativo Sancionatório, Constituição de Débito e Rescisão Contratual para os contratos firmados antes da entrada em vigência do RILC. 2. Registro por escrito de todas as ocorrências do contrato. 	1	1	Risco Baixo	Eliminar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar e manter atualizado cronograma de atividades do contrato, objetivando garantir

																	o cumprimento de prazos. 2. Conceder sempre o prazo máximo previsto na legislação, normativo interno ou contrato para manifestação pela contratada quando de notificações. 3. Solicitar à GECCO e PROJUR a elaboração de norma de processo administrativo sancionatório para as contratações posteriores à entrada em vigência do RILC.
GESTÃO DO CONTRATO	R22	Perda de documentação relativa ao Contrato	Operacional	Segurança da Informação	<p>1. Deixar de juntar documentação ao processo original da contratação.</p> <p>2. Deixar de registrar por escrito ocorrências na execução do contrato.</p> <p>3. Manter documentação do contrato em local inapropriado.</p> <p>4. Permitir acesso de pessoas alheias ao contrato à documentação.</p> <p>5. Ausência de protocolo formal de comunicação entre as partes.</p>	<p>1. Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha da fiscalização.</p> <p>2. Impossibilidade de consultar informações acerca do contrato.</p> <p>3. Extravio de documentação relevante.</p> <p>4. Impossibilidade de comprovação de ocorrências na execução do contrato.</p> <p>5. Falta de transparência na utilização de recursos públicos.</p> <p>6. Impossibilidade de identificação do responsável por falhas no descumprimento do contrato.</p>	2	2	Risco Baixo	<p>1. Anexação de toda a documentação relativa à execução do contrato ao processo original, em ordem cronológica.</p> <p>2. Registro por escrito de todas as ocorrências do contrato.</p> <p>3. Guarda dos processos de contratação em local seguro e de acesso restrito.</p> <p>4. Exigência de motivação pelo interessado para concessão de acesso aos processos de contratação.</p> <p>5. Solicitação de recibo pelo destinatário quando da tramitação de processos e documentos.</p>	2	1	Risco Baixo	Eliminar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <p>1. Anexar toda a documentação relativa à execução do contrato ao processo original, em ordem cronológica.</p> <p>2. Registrar por escrito todas as ocorrências do contrato, bem como elaboração de relatório mensal da execução pelo(s) fiscal(is).</p>	
GESTÃO DO CONTRATO	R23	Ocorrência de danos a bens de propriedade da Infra S.A. e de terceiros sob responsabilidade da empresa	Operacional	Infraestrutura	<p>1. Inobservância de obrigação contratual.</p> <p>2. Ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à execução do contrato.</p> <p>3. Contrato em execução sem gestor/fiscal formalmente designado (ilegalidade).</p> <p>4. Designação de</p>	<p>1. Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha da fiscalização.</p> <p>2. Necessidade de repor o bem danificado.</p> <p>3. Necessidade de ressarcir terceiros proprietários do bem</p>	8	2	Risco Médio	<p>1. Manutenção de relação atualizada de bens de propriedade de terceiros sob responsabilidade da Infra S.A.</p> <p>2. Manutenção de relação atualizada de bens de propriedade da Infra S.A. disponibilizados para contratadas e</p>	8	1	Risco Baixo	Mitigar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p>	

					empregado incapacitado para a atividade de fiscalização. 5. Disponibilização de funcionários que não atendem aos requisitos para prestação do serviço. 6. Acesso de pessoas não autorizadas às dependências da empresa. 7. Manuseio incorreto de equipamentos por funcionários. 8. Disposição e guarda de bens e equipamentos em local inapropriado. 9. Falta de manutenção preventiva e corretiva.	avariado. 4. Dispêndio de recursos financeiros. 5. Indisponibilidade do bem danificado. 6. Prejuízos financeiros à Infra S.A.				colaboradores. 3. Manutenção de todos os contratos com gestores e fiscais formalmente designados e que possuam conhecimentos mínimos do objeto e das normas e regulamentações. 4. 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. 5. Manutenção de relação atualizada de funcionários terceirizados que prestam serviço nas dependências da Infra S.A. 6. Controle de acesso de pessoas às dependências da Infra S.A. 7. Controle de entrada, saída e movimentação interna de bens.					1. Expedir orientações para todos os usuários acerca do uso adequado e forma de manuseio de equipamentos e materiais sob a responsabilidade da Superintendência. 2. Realizar verificações periódicas acerca da necessidade de manutenções preventivas e corretivas de equipamentos e materiais, providenciando a contratação do serviço.	
GESTÃO DO CONTRATO	R24	Indisponibilidade de serviços essenciais ao funcionamento da empresa	Operacional	Execução Operacional	1. Deixar de acompanhar a execução dos serviços. 2. Ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à execução do contrato. 3. Disponibilização de funcionários que não atendem aos requisitos para prestação do serviço. 4. Inobservância de obrigação contratual. 5. Descumprimento de prazos contratuais. 6. Ineficiência nos procedimentos para prorrogação de contratos de terceirização.	1. Interrupção das atividades da empresa. 2. Notificação e penalização por órgãos de controle em decorrência de omissão/falha da fiscalização. 3. Prejuízos à produtividade dos empregados que necessitam do serviço. 4. Descumprimento de competências regimentais.	5	5	Risco Médio	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. Avaliação da execução do objeto periodicamente, aplicando o Instrumento de Medição de Resultado (IMR), conforme previsto em contrato. 3. Solicitação de comprovação do atendimento dos requisitos de qualificação pelos	5	1	Risco Baixo	Eliminar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco. 1. Elaborar e manter atualizado cronograma de atividades do contrato, objetivando garantir o cumprimento de prazos. 2. Planejar as contratações necessárias para o

									funcionários disponibilizados pela contratada, no início do contrato e sempre que houver nova mobilização ou substituição. 4. Registros da escala de trabalho e das informações de afastamentos previstos de funcionários terceirizados, a exemplo de férias e outras ausências legais. 5. Controle das Ordens de Serviço expedidas, com prazo para atendimento. 6. Controle das vigências dos contratos de prestação de serviços 7. Controle das informações de quantidades e valores executados dos contratos e do saldo disponível.						exercício seguinte, elaborando cronograma para realização de estudos e instrução do processo de contratação compatíveis com os vencimentos dos contratos atuais. 3. Realizar estudos sobre a necessidade de contratações correlatas à GEADM, independentemente de demanda e autorização da autoridade competente, apresentado propostas com a situação concreta já conhecida.	
GESTÃO DO CONTRATO	R27	Execução de despesa sem prévio empenho	Financeiro/Orçamentário	Orçamentário/Financeiro	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.	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.	5	5	Risco Médio	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.	5	1	Risco Baixo	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.
GESTÃO DO CONTRATO	R25	Ilicitude da terceirização do serviço	Legal	Trabalhista	<p>1. Ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à execução do contrato.</p> <p>2. Emissão de ordens diretas ao funcionário terceirizado, configurando subordinação.</p> <p>3. Indicação de pessoas para ocupar os postos de trabalho, configurando pessoalidade.</p> <p>4. Oposição a alterações na alocação de funcionários pela contratada para a execução dos serviços, configurando habitualidade e pessoalidade.</p> <p>5. Ingerência na administração da contratada.</p>	<p>1. Notificação e penalização por ocorrência de omissão/falha da fiscalização.</p> <p>2. Reclamações trabalhistas na Justiça do Trabalho.</p> <p>3. Rescisão do contrato.</p> <p>4. Necessidade de formalizar nova contratação.</p> <p>5. Responsabilização subsidiária da Infra S.A.</p>	5	2	Risco Médio	<p>1. Manutenção de todos os contratos com gestores e fiscais formalmente designados e que possuam conhecimentos mínimos do objeto e das normas e regulamentações.</p> <p>2. Registro da escala de trabalho dos funcionários terceirizados.</p> <p>3. Interação entre a Infra S.A. e os empregados da contratada ocorrendo essencialmente por intermédio do preposto, com exceção de serviços que exijam interação direta entre os usuários do serviço e a contratada.</p> <p>4. Aspectos relativos à relação contratual entre a contratada e seus funcionários (e.g. solicitação de férias e avaliação de desempenho individual) tratados entre essas duas partes, sem interferência da Infra S.A.</p>	5	1	Risco Baixo	Eliminar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <p>1. Realizar rodízio período na lotação dos funcionários terceirizados de contratos fiscalizados pela SUADM.</p> <p>2. Dar conhecimento aos responsáveis pelas áreas onde funcionário terceirizado trabalhará acerca das suas funções.</p>	
GESTÃO DO CONTRATO	R26	Inadimplência da Infra S.A. junto à contratada	Imagem	Imagem Institucional	<p>1. Inobservância de obrigação contratual.</p> <p>2. Prejuízos à Contratada em função da retenção da garantia por prazo superior ao necessário.</p> <p>3. Demora no ateste da fatura/nota fiscal.</p> <p>4. Atraso no pagamento.</p> <p>5. Erro no cálculo de retenção de tributos.</p> <p>6. Deixar de conceder ou atrasar o reajustamento previsto em contrato.</p>	<p>1. Rescisão do contrato por falta de pagamento.</p> <p>2. Multa por atraso no pagamento.</p> <p>3. Judicialização da dívida por parte da contratada.</p> <p>4. Notificação e penalização por ocorrência de omissão/falha da fiscalização.</p> <p>5. Danos à imagem institucional da empresa.</p>	8	2	Risco Médio	<p>1. Controle das ordens de serviço e fornecimento emitidas.</p> <p>2. Controle das medições e pagamentos efetuados.</p> <p>3. Consulta às contratadas acerca da existência de pendências para emissão de Termo de Encerramento do Contrato.</p> <p>4. Devolução da garantia apresentada à contratada, após a comprovação da quitação de todas as</p>	8	1	Risco Baixo	Eliminar	Preventiva	<p>Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco.</p> <p>1. No início da execução, consultar formalmente a Gerência Tributária (GETRI) acerca dos tributos que devem</p>	

									pendências por ambas as partes.							ser retidos no pagamento do serviço, alíquotas e metodologia de cálculo. 2. Elaborar e manter cronograma atualizado com as datas de vencimento das faturas/notas fiscais dos contratos em vigência. 3. Monitorar a publicação de nova CCT das categorias prestadoras de serviço geridas pela GEADM e comunicar à contratada sobre o direito à solicitação de repactuação, caso esta não a tenha providenciado.
GESTÃO DO CONTRATO	R27	Manutenção em execução de contratações desnecessárias, defasadas ou desvantajosas	Operacional	Execução Operacional	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 da vigência inicial do contrato por prazo excessivamente longo. 5. Impossibilidade de rescisão do contrato.	1. Prejuízos financeiros à Infra S.A. 2. Não atendimento de outras demandas prioritárias em função do comprometimento de recursos orçamentários e financeiros. 3. Execução insatisfatória do serviço/fornecimento.	2	5	Risco Médio	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.	2	2	Risco Baixo	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.	
INERENTE À AQUISIÇÃO	R28	Atraso na entrega do material	Operacional	Execução Operacional	1. Falta de matéria prima para produção dos bens; 2. Mal planejamento da logística da empresa contratada; 3. Greve ou paralisação dos caminhoneiros ou petroleiros.	1. Necessidade de manutenção do corpo técnico em teletrabalho; 2. Necessidade de aplicação de multa; 3. Necessidade de utilização de mobiliário considerado antieconômico.	5	2	Risco Médio	1. Exigência de qualificação financeira na contratação; 2. Elaboração de tabela de aplicação de sanções administrativas no Termo de Referência; 3. Prazo apropriado para executar a entrega dos bens.	2	2	Risco Baixo	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 a existência de tabela de sanções administrativas no Termo de Referência; 2. Verificar a existência de exigência de qualificação financeira na contratação.
INERENTE À AQUISIÇÃO	R29	Inexecução Total da Nota de Empenho	Financeiro/Orçamentário	Financeiro/Orçamentário	1. Falha no planejamento da contratação.	1. Não atendimento de outras demandas prioritárias em função do comprometimento de recursos orçamentários e financeiros. 2. Execução insatisfatória do serviço/fornecimento.	2	5	Risco Médio	1. Controle das Ordens de Serviço expedidas, com prazo para atendimento. 2. Controle das informações de quantidades e valores executados dos contratos e do saldo disponível. 3. Acompanhamento contínuo do saldo de empenho disponível, considerando valores já executados, mas ainda não pagos.	2	2	Risco Baixo	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. Acompanhar o saldo de empenho disponível para o contrato de forma rotineira; 2. Realizar de forma adequada o planejamento da contratação.
INERENTE À AQUISIÇÃO	R30	Bens entregue fora das especificações ou similaridades que	Operacional	Execução Operacional	1. Desatenção da contratada quando da confecção dos bens;	1. Necessidade de troca dos bens enviados;	5	2	Risco Médio	1. Exigência expressa de cumprimento das especificações técnicas	2	2	Risco Baixo	Mitigar	Preventiva	Realizar imediatamente, caso não esteja sendo feito, e

		não atendam às necessidades da Infra S.A.			2. Negligência ao encaminhar os bens adquiridos.	2. Atraso na entrega dos bens; 3. Necessidade de aplicação de multa.					dos bens quando da contratação.						aprimorar os controles existentes descritos na coluna "Identificação dos Controles Existentes" do Mapa de Risco. 1. Especificar de forma clara o regramento e prazos para entrega dos bens no Termo de Referência;
INERENTE À AQUISIÇÃO	R31	Precariedade da garantia junto ao fornecedor	Operacional	Execução Operacional	1. Descaso do fornecedor para realização de manutenção pós venda; 2. Falta de comunicação adequada; 3. Falta de diretrizes claras quanto o que é de responsabilidade da fabricante.	1. Judicialização para pedido de execução contratual; 2. Empregados sem móveis para executarem suas atividades.	2	10	Risco Médio	1. Descrever de forma clara as situações aplicáveis para acionamento da garantia junto ao fornecedor; 2. Estipular tempo limite para conserto ou substituição dos bem.	2	2	Risco Baixo	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. Elaborar tabela de sanções administrativas de forma a evitar o não atendimento das garantias do fornecedor.	



Documento assinado eletronicamente por **Washington Saraiva de Souza, Gerente de Patrimônio, Almojarifado e Documentação**, em 01/06/2023, às 11:31, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 3º, inciso V, da Portaria nº 446/2015 do Ministério dos Transportes.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://super.transportes.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&acao_origem=documento_conferir&lang=pt_BR&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **7178649** e o código CRC **79A671DD**.



Referência: Processo nº 50050.003490/2023-83



SEI nº 7178649