



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA**  
**PREFEITURA UNIVERSITÁRIA**  
**DIVISÃO DE OBRAS**

**5 B9LC'48**

**MAPA DE RISCO DA CONTRATAÇÃO DA OBRA DE  
CONSTRUÇÃO DE CERCA FRONTAL, GUARITA E CALÇADA  
DA RESIDÊNCIA UNIVERSITÁRIA DO CAMPUS I DA UFPB.**

**COMISSÃO DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO**

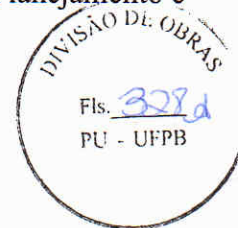
**JOÃO PESSOA – NOVEMBRO/2018**

## 1. INTRODUÇÃO

O gerenciamento de riscos contribui para assegurar a comunicação eficaz, cumprir leis e regulamentos, evitar danos à reputação, mitigar possíveis riscos de corrupção e desvios éticos e, por fim, auxiliar a unidade a atingir seus objetivos.

A metodologia aplicada nesta análise foi adaptada do modelo proposto pelo Ministério do Planejamento e é composta por quatro etapas:

- Etapa 1 - Ambiente e objetivos;
- Etapa 2 - Identificação de eventos de riscos;
- Etapa 3 - Avaliação de eventos de riscos e controles;
- Etapa 4 - Resposta a risco.



## 2. Etapa 1 - Ambiente e objetivos

A análise do ambiente tem a finalidade de colher informações para apoiar a identificação de eventos de riscos, bem como contribuir para a escolha de ações mais adequadas para assegurar o alcance dos objetivos do macroprocesso/processo.

Ainda nesta etapa, foi determinada a fixação do objetivo de construção da Cerca Frontal, Guarita e Calçada da Residência Universitária Masculina e Feminina do Campus I da UFPB.

## 3. Etapa 2 - Identificação de eventos de riscos

Esta etapa tem por finalidade identificar e registrar tanto os eventos de riscos que comprometem o alcance do objetivo do processo e os/as efeitos/consequências de cada um deles.

No mapa de riscos apresentado, os riscos encontrados são listados na coluna de “Evento de Risco”.

## 4. Etapa 3 - Avaliação de eventos de riscos e controles

Esta etapa tem por finalidade avaliar os eventos de riscos identificados considerando os seus componentes. Os eventos foram avaliados sob a perspectiva de probabilidade e impacto, conforme as tabelas abaixo:

Probabilidade					
Aspectos Avaliativos	Evento pode ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais	Evento pode ocorrer em algum momento	Evento deve ocorrer em algum momento	Evento provavelmente ocorra na maioria das circunstâncias	Evento esperado que ocorra na maioria das circunstâncias
Frequência Observada/Esperada	Muito baixa (< 10%)	Baixa ( $\geq 10\%$ $\leq 30\%$ )	Média ( $\geq 30\%$ $\leq 50\%$ )	Alta ( $\geq 50\%$ $\leq 90\%$ )	Muito alta (>90%)
Peso	1	2	3	4	5



Impacto - Fatores para Análise						
Orientações para atribuição de pesos	Estratégico-Operacional					Econômico-Financeiro
	Esforço de Gestão	Regulação	Reputação	Negócios/Serviços à Sociedade	Intervenção Hierárquica	Orçamentário
	15%	17%	12%	18%	13%	25%
	Evento com potencial para levar o negócio ou serviço ao colapso	Determina interrupção das atividades	Com destaque na mídia nacional e internacional, podendo atingir os objetivos estratégicos e a missão	Prejudica o alcance da missão da UFPB	Exigiria a intervenção do Reitor	$> = 25\%$
	Evento crítico, mas que com a devida gestão pode ser suportado	Determina ações de caráter pecuniários (multas)	Com algum destaque na mídia nacional, provocando exposição significativa	Prejudica o alcance da missão da Prefeitura	Exigiria a intervenção do Prefeito/Procurador/Pró-reitor	$> = 10\% < 25\%$
	Evento significativo que pode ser gerenciado em circunstâncias normais	Determina ações de caráter corretivo	Pode chegar à mídia provocando a exposição por um curto período de tempo	Prejudica o alcance dos objetivos estratégicos	Exigiria a intervenção do Diretor/Coordenador	$> = 3\% < 10\%$
	Evento cujas consequências podem ser absorvidas, mas carecem de esforço da gestão para minimizar o impacto	Determina ações de caráter orientativo	Tende a limitar-se às partes envolvidas	Prejudica o alcance das metas do processo	Exigiria a intervenção do Fiscal	$> = 1\% < 3\%$
	Evento cujo impacto pode ser absorvido por meio de atividades normais	Pouco ou nenhum impacto	Impacto apenas interno / sem impacto	Pouco ou nenhum impacto nas metas	Seria alcançada no funcionamento normal da atividade	$< 1\%$
						Peso 100%
						5-Catastrófico
						4-Grande
						3-Moderado
						2-Pequeno
						1-Insignificante

A partir dos valores encontrados para probabilidade e impacto do evento de riscos, os mesmos são classificados em: crítico, alto, moderado e pequeno, conforme matriz de risco abaixo.

		Matriz de Riscos				
IMPACTO	Catastrófico	5	10	15	20	25
	Grande	4	8	12	16	20
	Moderado	3	6	9	12	15
	Pequeno	2	4	6	8	10
	Insignificante	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		Rara	Improvável	Possível	Provável	Quase certo
		< 10%	>=10% <= 30%	>=30% <= 50%	>=50% <= 90%	>90%
		PROBABILIDADE				

## 5. Etapa 4 - Resposta a risco

Atividades de Controles são as políticas e os procedimentos estabelecidos e executados para reduzir os riscos que a unidade tenha optado por responder, também denominadas de procedimentos de controle. As atividades de controles devem estar distribuídas por toda a unidade, em todos os níveis e em todas as funções. Incluem uma gama de controles internos da gestão preventivos e detectivos, conforme mostrado na coluna "Resposta a Risco" do Mapa de riscos a seguir.

## 6. Mapa de Risco



# Mapa de Risco

Subprocesso / Atividade	Identificação de Eventos de Riscos				Avaliação do Riscos			Resposta a Risco	
	Eventos de Risco	Efeitos / Consequências	Categoria do Risco	Natureza do Risco orçamentário/financeiro	Risco			Controles Propostos / Ações Propostas	Descrição
					I	P	NR		
Estudos Técnicos Preliminares	Contratação sem realização de estudos técnicos preliminares.	1. Contratação que não produz resultados capazes de atender à necessidade da administração; 2. Desperdício de recursos públicos; 3. Impossibilidade de contratar; 4. Não atendimento da necessidade que originou a contratação.	Estratégico	Não	2	5	Risco Alto	Preventiva	Assessoria jurídica não aprova processo de contratação que não contenha os estudos técnicos preliminares.
	Indefinição dos estudos técnicos preliminares.	1. Desperdício de recursos públicos.	Fiscal	Sim	2	5	Risco Alto	Preventiva	Definir conteúdo dos estudos técnicos preliminares.
	Coleta insuficiente de preços ou falta de método para realizar estimativa.	1. Estimativas inadequadas; 2. Utilização de parâmetro inadequado para análise da viabilidade da contratação e dificuldade de justificar as estimativas quando questionados por partes interessadas.	Operacional	Não	3	1	Risco Pequeno	Preventiva	Publicar normativo estabelecendo procedimento consistente para elaboração de estimativas de preço.
	Realização de contratações sem atentar o princípio da padronização, levando a multiplicidade de esforços para	1. Esforço desnecessário para elaborar especificações da contratação; 2. Repetição de erros; 3. Perda de economia de escala.	Estratégico	Não	2	1	Risco Pequeno	Preventiva	Padronizar especificações para aquisições com apoio dos diversos setores e a equipe de planejamento da contratação passa a usar as

	realizar contratações semelhantes.								especificações padronizadas.
Projeto Básico	Projeto básico incompleto ou inconsistente.	1.Impossibilidade de contratação da proposta mais vantajosa para a administração; 2. Desperdício de recursos públicos.	Operacional	Não	3	5	Risco Crítico	Preventiva	Elaborar lista de verificação (checklist) para verificar a completez do PB.
	Declaração imprecisa do objeto.	1. Contratação que não atende à necessidade da organização.	Operacional	Não	2	4	Risco Alto	Preventiva	Servidor mais experiente revisa os artefatos do planejamento, incluindo a consistência da declaração do objeto.
	Justificativa da contratação não é explicitada em nível de detalhe adequado.	1.Atraso na contratação devido a necessidade de reunir e sistematizar as justificativas.	Operacional	Não	2	2	Risco Moderado	Preventiva	Autoridade competente da licitação determina a publicação da íntegra dos estudos técnicos preliminares na Internet.
	Ausência de descrição da obra como um todo no projeto básico.	1. Falta de compreensão dos licitantes do contexto em que se insere a solução objeto da contratação; 2. Oferecimento de proposta que não atende a necessidade da contratação.	Operacional	Não	2	2	Risco Moderado	Preventiva	Incluir no PB seção destinada a descrever a solução como um todo, explicitando que o objeto da licitação é uma parte desta solução.



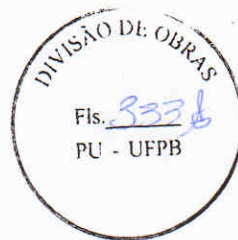
*[Handwritten signatures and initials]*



Responsável pela gestão do contrato não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade.	1. Não detecção de descumprimento de partes da avença com suas consequências.	Estratégico	Não	2	Risco Moderado	Preventiva	Incluir no modelo de gestão do contrato o estabelecimento de uma equipe multidisciplinar de fiscalização do contrato, incluindo pelo menos os papéis de gestor do contrato, requisitante, especialista e administrativo.
Ausência de procedimentos formais de comunicação entre as partes contratantes.	1. Retardo e falhas na execução do contrato; 2. Impossibilidade de identificar a parte descumpridora do contrato.	Estratégico	Não	2	Risco Alto	Preventiva	Incluir no modelo de gestão do contrato a definição de protocolo de comunicação entre contratante e contratada ao longo da execução contratual.
Falta de sistematização sobre o que deve ser verificado na fiscalização contratual.	1. Pagamento indevido.	Conformidade	Não	2	Risco Alto	Preventiva	Estabelecer listas de verificação para os aceites provisório e definitivo na etapa de planejamento da contratação, de modo que os atores da fiscalização tenham um referencial claro para atuar na fase de gestão do contrato.



	Ausência de consequências para a contratada caso não mantenha as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação.	1. Retorno de todos os riscos que mitigados por meio dos critérios de habilitação e qualificação da licitação.	Conformidade	Não	2	Risco Moderado	Preventiva	Incluir no modelo de gestão do contrato: a) cláusula que estabeleça a obrigação do contratado de manter, durante toda a execução do contrato, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação; b) cláusula de penalidade para o inadimplemento da cláusula acima (não manutenção das condições); c) cláusula de garantia contratual prevendo a execução da garantia para ressarcimento dos valores e indenizações devidos à Administração pela não manutenção das condições, além das penalidades já previstas em lei.
	Cláusulas de penalidades genéricas.	1. Impossibilidade de induzir o contrato a voltar à normalidade em caso desconformidade na execução.	Conformidade	Não	3	Risco Moderado	Preventiva	Incluir no instrumento convocatório a gradação das sanções para os comportamentos tipificados na Lei 8.666/1993, Arts. 86º e 87º.



*[Handwritten signatures and initials]*



Ausência de refinamento da estimativa de preços realizada nos estudos técnicos preliminares.	1. Utilização de parâmetro inadequado para julgamento da proposta vencedora; 2. Dificuldade de justificar as estimativas quando questionadas por partes interessadas.	Operacional	Não	2	Risco Moderado	Corretiva	Avaliar a necessidade de refinar a estimativa de preços, e se for necessário, refinar a estimativa considerando os mesmos riscos e controles apresentados no item "Estimativa preliminar de preços" dos estudos técnicos preliminares.
Ausência das licenças dos órgãos externos (CBM, SUDEMA, CREA, Prefeitura, etc.).	1. Embargo e multas.	Conformidade	Não	3	Risco Moderado	Corretiva	Avaliar a necessidade de refinar a estimativa de preços, e se for necessário, refinar a estimativa considerando os mesmos riscos e controles apresentados no item "Estimativa preliminar de preços" dos estudos técnicos preliminares.
Contratações anteriores acima do valor previsto e aditivos contratuais em outros contratos não previstos.	1. Impossibilidade de contratação.	Operacional	Não	3	Risco Crítico	Preventiva	Manter informações sobre a disponibilidade orçamentária e financeira, incluindo informações atualizadas sobre a situação de cada contratação da organização (e.g., planejada, licitada, contratada), sobre os valores empenhados, liquidadados e pagos, e sobre a dotação

*[Handwritten signatures and initials]*



							disponível (e.g., por meio de uma planilha).
	Licitação com editais não padronizados.	1. Esforço desnecessário para elaborar editais e repetição de erros.	Conformidade	Não	2	5	Preventiva
Edital	Crença que com sistema eletrônico não há como impedir a participação de empresas "aventureiras".	1. Diminuição da competição e transparência em relação a forma eletrônica; 2. Possibilidade de conluio entre licitantes.	Operacional	Não	2	2	Risco Moderado
							Preventiva
							Utilizar sempre sistema eletrônico, presencial somente quando for inviável realizá-lo na forma eletrônica, buscando a inibição de empresas aventureiras por meio de especificações claras e precisas e previsão no edital de penalidades por desistência injustificada.



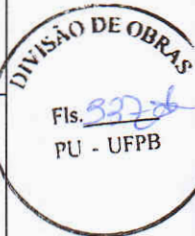
*[Handwritten signatures and initials]*

	Atestados apresentados para comprovação da qualificação técnica muito antigos ou emitidos antes do término do contrato a que eles se referem.	1. Contratação de empresa com qualificação inadequada e suas consequências.	Conformidade	Não	2	2	Risco Moderado	Preventiva	Incluir no edital entre os procedimentos de avaliação da qualificação técnica que: a) a contratada deve disponibilizar todas as informações necessárias à comprovação da legitimidade dos atestados solicitados, apresentando, dentre outros documentos, cópia do contrato que deu suporte à contratação, endereço atual da contratante e local em que foram prestados os serviços; b) somente serão aceitos atestados expedidos após a conclusão do contrato ou decorrido no mínimo um ano do início de sua execução, exceto se houver sido firmado para ser executado em prazo inferior.
Parecer Jurídico	Falta de sistematização sobre o que deve ser verificado na avaliação de legalidade executada pela assessoria jurídica.	1. Ineficiência e repetição de erros.	Conformidade	Não	2	1	Risco Pequeno	Preventiva	Padronizar lista de verificação com itens mínimos que a assessoria jurídica deve avaliar a fim de emitir sua aprovação





	Parecer jurídico não conclusivo (sem a explícita aprovação ou rejeição das minutas examinadas).	1. Não contratação ou futura responsabilização dos agentes envolvidos.	Conformidade	Não	2	1	Risco Pequeno	Preventiva	Emitir parecer com parágrafo conclusivo, registrando a aprovação ou a rejeição das minutas avaliadas, informando, no último caso, as alterações que devem ser realizadas antes de nova submissão para avaliação.
	Responsável pela seleção do fornecedor (tipicamente o pregoeiro) não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade.	1. Contratação de objeto que não atende à necessidade que originou a contratação ou interrupção do processo de contratação.	Estratégico	Não	3	3	Risco Alto	Preventiva	Define atribuição para os diversos atores necessários ao correto julgamento da licitação, incluindo, pelo menos, o pregoeiro, representante do beneficiário, do especialista, do administrativo e da assessoria jurídica.
Seleção de fornecedor	Falta de sistematização dos procedimentos que devem ser executados pelos agentes que conduzem a fase de seleção do fornecedor.	1. Ineficiência e falha nos procedimentos de seleção do fornecedor.	Estratégico	Não	3	3	Risco Alto	Preventiva	Padronizar listas de verificação contendo os procedimentos previstos na legislação para serem executados durante a fase de julgamento das licitações.
	Não consultar todas as listas onde constam restrições para contratar com a Administração Pública.	1. Descumprimento da legislação, incluindo a possibilidade de ilícito penal.	Conformidade	Não	3	3	Risco Alto	Preventiva	Definir relação com todas as listas de restrições para contratar que devem ser consultadas na etapa de julgamento.



*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

Seleção de fornecedor	Ausência de padrão para a publicação dos extratos de contrato.	1. Publicação de informações incompletas, em desacordo com a legislação.	Conformidade	Não	3	2	Risco Moderado	Preventiva	Determinar que os extratos de contratos e licitações sejam publicados no Diário Oficial da União, devendo constar as seguintes informações: a) Nos avisos de licitação: nº do processo, objeto, local de disponibilização do edital. b) Nos extratos de contrato: nº do processo, objeto, contratado (Nome e CNPJ/CPF), valor, procedimento licitatório realizado. c) Nos extratos de dispensa e inexigibilidade: nº do processo, objeto, contratado (Nome e CNPJ/CPF), valor, fundamento legal, autoridade autorizadora, autoridade ratificadora.
	Avaliação do mérito do recurso durante a fase de intenção de recursos.	1. Retardo do fim do procedimento licitatório.	Conformidade	Não	3	2	Risco Moderado	Preventiva	Avaliar somente os pressupostos recursais (sucumbência, tempestividade, legitimidade, interesse e motivação) no juízo de admissibilidade das intenções de recurso.



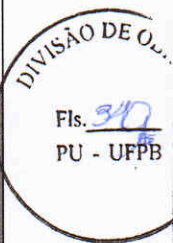
*[Handwritten signatures and initials]*



Gestão do Contrato	Alto risco na atividade de fiscalização e gestão de contratos.	1. Não alocação dos recursos humanos mais capacitados na atividade.	Estratégico	Não	3	4	Risco Alto	Corretiva	Implementar estruturas de governança das aquisições na organização de forma que o ambiente da organização seja mais controlado, mitigando os riscos dos atores envolvidos na fiscalização dos contratos.
	Os atores que devem atuar na fase de gestão de contrato atuam sem nomeação formal.	1. Questionamento da legitimidade dos atos praticados na gestão contratual; 2. Impossibilidade de responsabilizar as partes dos contratos e os agentes públicos que atuaram sem delegação.	Conformidade	Não	3	4	Risco Alto	Preventiva	Nomear formalmente os representantes da organização que atuarão na gestão do contrato, assim como seus substitutos eventuais. / Exigir, após assinatura do contrato e antes do início da execução contratual, que o representante legal da contratada apresente formalmente o preposto da contratada. O procedimento de apresentação formal do preposto deve ocorrer sempre que houver sua substituição ou ausência temporária.
	Os atores que devem atuar na fase de gestão do contrato pela Administração	1. Não detecção de descumprimento de partes da avença com suas consequências.	Estratégico	Não	3	3	Risco Alto	Corretiva	Manter quadro de servidores/empregados com capacitação adequada a exercer

*[Handwritten signatures and marks]*

	não possuem as competências necessárias para tal.						os vários papéis na gestão contratual.
Fiscalização	Fiscal designado pela Administração para atuar na fase de gestão do contrato não possui tempo suficiente para desempenhar as atividades.	Operacional	Não	3	4	Risco Alto	Preventiva Avaliar se o servidor designado possuirá tempo hábil para executar a atividade, considerando suas demais atribuições, avaliando ainda a necessidade de designar a atribuição em caráter de exclusividade e a quantidade (e complexidade) dos contratos em cuja gestão/fiscalização o designado já atua.
	Ausência de procedimentos padronizados para condução dos processos administrativos com vistas à apuração de descumprimentos contratuais.	Operacional	Não	3	5	Risco Crítico	Preventiva Expedir orientações sobre a condução do processo administrativo para fins de apuração de descumprimento contratual e aplicação de penalidades.
	Licitante não mantém a regularidade fiscal da habilitação na fase de execução contratual, levando ao pagamento de fornecedor em débito com a fazenda.	Operacional	Não	2	2	Risco Moderado	Preventiva Consultar no SICAF manutenção da regularidade fiscal antes de cada pagamento.



*[Handwritten signatures and initials]*



Não realizar o recebimento provisório e definitivo.	1. Impossibilidade de aferir se o objeto foi concluído de acordo com o contrato.	Conformidade	Não	2	2	Risco Moderado	Corretiva	Nomear comissão para realização do recebimento definitivo.
Alteração do objeto após assinatura do contrato.	1. Nulidade do contrato; 2. Realização de nova licitação.	Conformidade	Não	3	4	Risco Alto	Preventiva	Desenvolver o programa de necessidade de forma que os interessados participem ativamente e que não sejam solicitadas alterações futuras.

**LEGENDA:**

**Categoria de Risco**

**Estratégico:** eventos que possam impactar na missão, nas metas ou nos objetivos estratégicos da unidade/órgão.

**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 órgão 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 do órgão em cumprir sua missão institucional, interferem diretamente na imagem do órgão.

**Integridade:** eventos que podem afetar a probidade 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.

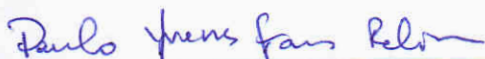


## 7. Considerações Finais

Este Mapa de Riscos foi desenvolvido baseado no Guia de Boas Práticas em Contratação de Soluções de Tecnologia da Informação - Riscos e Controles para o Planejamento da Contratação - versão 1.0, na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU Nº 01/2016, Instrução Normativa MP Nº 05/2017 e na Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993.

Este Mapa de Riscos deverá ser atualizado nas fases posteriores podendo ser realizada a inclusão novos riscos, porém, não poderá ser feita a exclusão de nenhum dos riscos constantes no mesmo. Havendo adições de novos riscos, estes deverão ser comunicados à equipe de planejamento da contratação para que a mesma possa aperfeiçoar processos futuros de outras contratações.

João Pessoa, 9 de novembro de 2018.



Paulo Yvens Farias Rolim  
Eng. Civil  
SIAPE 1637044



Nelson Jorge Santiago  
Administrador  
SIAPE 2351881



Jeronimo Wallage Araújo de Moraes  
Eng. Civil  
SIAPE 1680476



Gleybson Kleyton de Azevedo Soares  
Aux. em Administração  
SIAPE 1987108

