

**ANEXO III DO TERMO DE REFERÊNCIA
MATRIZ DE RISCO**

Objeto: Contratação de empresa especializada em prestação de serviço de consultoria atuarial									
Item	Fases ¹	Identificação			Avaliação ⁵			Tratamento de Risco	
		Evento de Risco ²	Causas ³	Consequências ⁴	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco (P) X (I) ⁶	Resposta ao Evento de Risco ⁷	Responsável ⁸
1	Planejamento	Não aprovação da contratação pela autoridade competente	1. Ausência de clareza quanto à motivação da contratação. 2. Justificativa insuficiente da contratação.	1. Atraso no processo de contratação.	2	5	10	1. Apresentar justificativa plausível que demonstre a real necessidade da contratação. 2. Definir etapa de revisão do planejamento da contratação pelos gestores da área demandante.	Contratante
2		Seleção incorreta de fornecedor	1. Ausência de clareza quanto ao objeto a ser contratado	1. Prestação de serviços que não atende às necessidades da Unidade	2	5	10	1. Designar empregado ou comissão de empregados que possuam o conhecimento necessário para elaboração do Termo de Referência. 2. Definir etapa de revisão do planejamento da contratação pelos gestores da área demandante	Contratante

3		Erro na estimativa dos valores da prestação de serviços	1. Desconhecimento por parte da área demandante sobre técnicas e métodos de coleta e estimativa de preços para a contratação	Super ou subfaturamento de services.	3	5	15	1. Designar empregado ou comissão de empregados que possuam conhecimentos suficientes para realizar a coleta de preços. 2. Normativos internos devem orientar sobre método para estimativa de preços.	Contratante
4		Fornecedores não atendem às solicitações de cotação ou apresentam preços irrealis.	1. Falta de interesse dos fornecedores pelo objeto a ser licitado.	1. Estimativas inadequadas de preços	3	5	15	1. Solicitar proposta por meio de Ofício, conforme art. 40 da Lei 8.078, de 11/09/1990.	Contratante
5		Termo de Referência incompleto ou inconsistente.	1. Termo de Referência elaborado por empregado ou comissão sem os conhecimentos necessaries dos requisites exigidos para a contratação.	1. Dificuldade para selecionar proposta mais vantajosa. 2. Contratação sem os mecanismos adequados para a gestão contractual. 3. Possibilidade de questionament os do certama (impugnações e recursos).	2	5	10	1. Designar empregado ou comissão de empregados que possuam o conhecimento necessário para elaboração do Termo de Referência. 2. Definir etapa de revisão do planejamento da contratação pelos gestores da área demandante.	Contratante
6		Indisponibilida de orçamentária	1. Falta de orçamento por restrições orçamentárias.	1. Impossibilidade da contratação	1	5	5	1. Fazer gestões prévias na áera orçamentária para definir o momento adequado da contratação.	Contratante

7		Parecer jurídico não conclusivo.	1. Parecer jurídico sem a explícita aprovação ou rejeição das minutas examinadas.	1. Continuidade da licitação com vícios de legalidade. 2. Não contratação. 3. Futura responsabilização de gestores.	2	5	10	1. Parecer jurídico deve conter parágrafo conclusivo, registrando a aprovação ou rejeição da minuta e propondo as alterações necessárias.	Contratante
8		Responsável pela seleção não possui as competências multidisciplinares necessárias para a execução da atividade.	1. Designação de técnico (pregoeiro) sem as competências necessárias para o exercício da atividade.	1. Aceitação ou recusa de proposta em desacordo com o edital. 2. Seleção de fornecedor que não atende aos requisitos da licitação.	2	5	10	1. A etapa de seleção das propostas deverá ser acompanhada do empregado ou equipe da área demandante.	Contratante
9	Seleção de Fornecedores	Falta de padronização dos procedimentos que devem ser executados na fase de seleção das propostas.	1. Ausência ou deficiência nas listas de verificação cotendo os procedimentos legais necessários para a seleção do fornecedor.	1. Ineficiência e falha nos procedimentos de seleção do fornecedor.	2	4	8	1. Padronização de listas de verificação contendo procedimentos previstos na legislação para serem executados durante a fase de julgamento das propostas.	Contratante
10		Falhas na verificação das condições impeditivas para a contratação.	1. Ausência de lista de restrições.	1. Contratação de licitante com restrições. 2. Descumprimento da legislação; possibilidade de ilícito penal.	2	5	10	1. Definição de lista com todas as restrições para a contratação.	Contratante

11		Licitante mudar a proposta após a fase de lances.	1. Ausência de procedimento administrativo para apurar condutas indevidas de licitantes.	1. Grande número de propostas não mantidas após a fase de lances. 2. Atraso no processo de contratação.	2	4	8	1. Pregoeiro deve instaurar procedimento administrativo para apurar condutas indevidas de licitantes.	Contratante
12		Falta de transparência dos eventos relacionados ao pregão eletrônico.	1. Ausência de clareza sobre data e hora dos eventos relacionados ao pregão eletrônico.	1. Impedimento de licitantes de praticarem atos do certame. 2. Afronta aos princípios da publicidade, transparência e isonomia.	2	4	8	1. Pregoeiro divulga com clareza no sistema eletrônico que suporta a execução da licitação todos os eventos relacionados ao certame (data e hora da sessão, suspensão, reinícios, dentre outros).	Contratante
13	Gestão de Contratos	Ausência de formalização dos atores que devem atuar na gestão do contrato (gestor, fiscal, preposto)	1. Falta de nomeação dos atores que atuarão na gestão do contrato.	1. Questionamento da legitimidade do ato praticado. 2. Impossibilidade de responsabilizar as partes do contrato e os agents que atuaram sem delegação.	3	5	15	1. A autoridade competente deve nomear formalmente os representantes da organização que atuarão na gestão do contrato e seus substitutes eventuais.	Contratante

14		Nomeação de atores que atuarão na gestão do contrato sem os conhecimentos necessários para exercer a atividade.	1. Nomeação efetuada sem a anuência da área demandante.	1. Não fiscalização adequada do contrato. 2. Serviços executados em desacordo com o contrato. 3. Não aplicação de penalidades ao contratado.	3	5	15	1. A nomeação dos atores que atuarão na gestão do contrato deverá ser feita com a anuência da área demandante; 2. Representante da administração que for nomeado e não possuir as competências necessárias para atuar na gestão do contrato deverá notificar a administração.	Contratante
15		Falha na fiscalização do contrato.	1. Os atores nomeados para exercer a gestão do contrato não possuem tempo para exercer a fiscalização.	1. Não detecção de descumprimento do contrato por parte do contratado.	3	5	15	1. A autoridade competente deverá interagir com a área demandante de modo a disponibilizar o tempo necessário aos gestores do contrato para o exercício.	Contratante
16		Contratação não mantém a regularidade fiscal durante a execução do contrato.	1. Falta de cumprimento de obrigações contratuais pelo contratante.	1. Pagamento a contratante em débito com a fazenda nacional.	3	3	9	1. Consulta de regularidade fiscal antes de cada pagamento. . Verificar se o service foi executado a despeito da regularidade fiscal.	Contratante
17		Serviços não entregues no prazo estipulado.	1. Casos fortuitos e problemas na origem da prestadora de serviços.	1. Atrasos no pagamento ao contratado. 2. Rescisão contractual. 3. Prejuízos financeiros.	3	5	15	1. Planejamento adequado da contratação	Contratante / Contratado

18		Prestação de serviços de baixa qualidade	1. Prestador de serviços sem conhecimentos técnicos necessários para a execução dos serviços contratados. 2. Falha na seleção do fornecedor.	1. Problemas com a execução dos serviços. 2. Prejuízos financeiros.	2	5	10	1. Cumprir adequadamente todas as etapas de seleção de fornecedores. 2. Aplicação de penalidades.	Contratante
19		Demora ou não apresentação de informações básicas pelas entidades parceiras (CERES / CASEMBRAPA / EMBRAPA)	1. Indisponibilidade de Sistemas de Informática. 2. Falta de organização institucional ou disponibilidade de pessoal para levantamento das informações.	1. Atraso na realização do serviço. 2. Atraso na entrega do resultado.	2	5	10	1. Realização de força tarefa para levantamento de informações. 2. Renegociação contratual para prorrogação de prazos de entregas de resultado.	Contratante

¹ Definição do risco nas fases de Planejamento da Contratação, Seleção de Fornecedores e gestão de Contratos.

² Evento de risco incerto que, se ocorrer, afeta a realização dos objetivos da contratação.

³ Condições que viabilizam a concretização de um evento de risco.

⁴ Identificação de quais são as consequências no caso da ocorrência do risco.

⁵ A avaliação da probabilidade e do impacto deverá ser analisada em uma escala de 1 a 5, conforme definida na tabela abaixo:

Escala de probabilidade		
Descritor	Descrição	Nível
Muito baixa	Evento extraordinário, sem histórico de ocorrência.	1
Baixa	Evento casual e inesperado, muito embora raro, há histórico de sua ocorrência.	2
Média	Evento esperado, de frequência reduzida, e com histórico de ocorrência parcialmente conhecido.	3
Alta	Evento usual, com histórico de ocorrência amplamente conhecido.	4
Muito alta	Evento repetitivo e constante.	5

Escala de Impacto		
Descritor	Descrição	Nível
Muito baixa	Impacto insignificante nos objetivos.	1
Baixa	Impacto mínimo nos objetivos.	2
Média	Impacto mediano nos objetivos, com possibilidade de recuperação.	3
Alta	Impacto significativo nos objetivos, com possibilidade remota de recuperação.	4
Muito alta	Impacto máximo nos objetivos, sem possibilidade de recuperação.	5

⁶ Após o resultado do cálculo de probabilidade x impacto será obtido o nível do risco, que poderá ser classificado como baixo, médio, elevado e extremo, conforme tabela abaixo:

Nível de Risco	
1 – 2	Baixo
3 – 6	Médio
8 – 12	Elevado
15 – 25	Extremo

⁷ Tratar o risco consiste em propor ações para prevenir, transferir, mitigar ou aceitar o risco. Neste Campo, deve-se descrever a ação/resposta mais adequada para o tratamento do risco identificado.

⁸ Identificar o responsável ou responsáveis pela ação proposta, se o contratado ou o contratante.