

**MARINHA DO BRASIL**  
**GABINETE DO COMANDANTE DA MARINHA**

**MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS**

**1. INTRODUÇÃO**

1.1 O gerenciamento de riscos permite ações contínuas de planejamento, organização e controle dos recursos relacionados aos riscos que possam comprometer o sucesso da contratação, da execução do objeto e da gestão contratual. Os riscos analisados foram organizados em duas categorias:

1.1.1. O Mapa de Gerenciamento de Riscos deve conter a identificação e a análise dos principais riscos, consistindo na compreensão da natureza e determinação do nível de risco, que corresponde à combinação do impacto e de suas probabilidades que possam comprometer a efetividade da contratação, bem como o alcance dos resultados pretendidos com a solução.

1.2. Para cada risco identificado, define-se: a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos potenciais, as possíveis ações preventivas e contingências, bem como a identificação de responsáveis por ação.

1.3. Após a identificação e classificação, deve-se executar uma análise qualitativa e quantitativa. A análise qualitativa dos riscos é realizada por meio da classificação escalar da probabilidade e do impacto, conforme a tabela de referência a seguir.

| Classificação | Valor |
|---------------|-------|
| Baixo         | 5     |
| Médio         | 10    |
| Alto          | 15    |

1.4. Descrição dos impactos:

1.4.1. **Baixo**: Danos que não comprometem o processo/serviço. Devem ser catalogados nos relatórios pós-contratuais com vistas a novo planejamento.

1.4.2. **Médio**: Danos que comprometem parcialmente o processo/serviço, atrasando-o ou interferindo em sua qualidade.

1.4.3. **Alto**: Danos que comprometem a essência do processo/serviço, impedindo-o de seguir seu curso.

1.5. A análise quantitativa dos riscos consiste na classificação conforme a relação entre a probabilidade e o impacto, tal classificação resultará no nível do risco e direcionará as ações relacionadas aos riscos durante a fase de planejamento e gestão do contrato.

1.6. A tabela a seguir apresenta a Matriz Probabilidade x Impacto, instrumento responsável pela definição dos critérios quantitativos de classificação do nível de risco.

|    |    |             |     |    |
|----|----|-------------|-----|----|
|    |    | 5           | 10  | 15 |
| 15 | 75 | 150         | 225 |    |
| 10 | 50 | 100         | 150 |    |
| 5  | 25 | 50          | 75  |    |
|    |    | 5           | 10  | 15 |
|    |    | Impacto (I) |     |    |

1.7. O produto da probabilidade pelo impacto de cada risco deve se enquadrar em uma região da matriz probabilidade x impacto. Caso o risco enquadre-se na região verde, seu nível de risco é entendido como baixo, logo admite-se a aceitação ou adoção das medidas preventivas.

1.8. Se estiver na região amarela, entende-se como médio e na região vermelha, entende-se como nível de risco alto.

1.9. Nos casos de riscos classificados como médio e alto, serão adotadas as medidas preventivas previstas.

#### 1.10. Áreas Envolvidas

1.10.1. Seção de Serviços Gerais.

1.10.2. Gestoria Patrimonial.

1.10.3. Subchefe do GCM (Autoridade Competente).

## 2. RISCOS RELACIONADOS AO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO

| RISCO 01 - ATRASO OU DEMORA NA CONCLUSÃO DOS PROCESSOS ADMINISTRATIVO E JURÍDICO DE CONTRATAÇÃO |                                                                                                             |                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| <b>CLASSIFICAÇÃO:</b>                                                                           | Interna                                                                                                     |                                                              |
| <b>PROBABILIDADE:</b>                                                                           | ( ) Baixa                                                                                                   | ( X ) Média ( ) Alta                                         |
| <b>IMPACTO:</b>                                                                                 | ( X ) Baixa                                                                                                 | ( ) Média ( ) Alta                                           |
| Id                                                                                              | DANO                                                                                                        |                                                              |
| 1                                                                                               | DEMORA NA DISPONIBILIZAÇÃO                                                                                  |                                                              |
| 2                                                                                               | NÃO CUMPRIMENTOS DOS PRAZOS ACORDADOS                                                                       |                                                              |
| Id                                                                                              | Ação Preventiva                                                                                             | Responsável                                                  |
| 1                                                                                               | Acompanhamento e apoio junto às áreas requisitantes.                                                        | Equipe de planejamento                                       |
| 2                                                                                               | Definir cronograma preventivo de trabalho, preventivo prazo amplo para realização de análises.              | Equipe de planejamento da contratação; Autoridade competente |
| 3                                                                                               | Encaminhar autos para análise jurídica respeitando os prazos programados para análise e para a contratação. | Equipe de planejamento da contratação                        |
| Id                                                                                              | Ação de Contingência                                                                                        | Responsável                                                  |
| 1                                                                                               | Apoio temporário dos militares do seção na conclusão do processo                                            | Equipe de planejamento                                       |

| RISCO 02 - FALTA DE CLAREZA QUANTO ÀS DEMANDAS A SEREM DESENVOLVIDAS |                                                                                   |                                       |
|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| <b>CLASSIFICAÇÃO:</b>                                                | Interna                                                                           |                                       |
| <b>PROBABILIDADE:</b>                                                | ( X ) Baixa                                                                       | ( ) Média ( ) Alta                    |
| <b>IMPACTO:</b>                                                      | ( ) Baixa                                                                         | ( ) Média ( X ) Alta                  |
| Id                                                                   | DANO                                                                              |                                       |
| 1                                                                    | ATRASO NA ELABORAÇÃO DA CONTRATAÇÃO                                               |                                       |
| 2                                                                    | SOLUÇÃO NÃO ATENDER AOS OBJETIVOS DESEJADOS                                       |                                       |
| Id                                                                   | Ação Preventiva                                                                   | Responsável                           |
| 1                                                                    | Realizar estudo técnico preliminar acurado.                                       | Equipe de planejamento da contratação |
| 2                                                                    | Garantir a participação dos integrantes requisitantes no processo de contratação. | Autoridade competente                 |
| Id                                                                   | Ação de Contingência                                                              | Responsável                           |
| 1                                                                    | Sanar os possíveis questionamentos.                                               | Requisitante técnico                  |

| RISCO 03 - NÃO REALIZAR AMPLA PESQUISA DE MERCADO DURANTE O ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR DA CONTRATAÇÃO |                                                                                                                                                           |                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| <b>CLASSIFICAÇÃO:</b>                                                                                | Interna                                                                                                                                                   |                        |
| <b>PROBABILIDADE:</b>                                                                                | ( <input checked="" type="checkbox"/> ) Baixa ( <input type="checkbox"/> ) Média ( <input type="checkbox"/> ) Alta                                        |                        |
| <b>IMPACTO:</b>                                                                                      | ( <input type="checkbox"/> ) Baixa ( <input type="checkbox"/> ) Média ( <input checked="" type="checkbox"/> ) Alta                                        |                        |
| <b>Id</b>                                                                                            | <b>DANO</b>                                                                                                                                               |                        |
| 1                                                                                                    | FALTA DE BENCHMARKING                                                                                                                                     |                        |
| 2                                                                                                    | ESTUDO DE APENAS UMA SOLUÇÃO DE MERCADO                                                                                                                   |                        |
| 2                                                                                                    | SOLUÇÃO NÃO ATENDER AOS RESULTADOS PRETENDIDOS                                                                                                            |                        |
| 3                                                                                                    | FRAGILIDADE NA JUSTIFICATIVA                                                                                                                              |                        |
| <b>Id</b>                                                                                            | <b>Ação Preventiva</b>                                                                                                                                    | <b>Responsável</b>     |
| 1                                                                                                    | Realizar estudo comparativo entre várias soluções de gestão                                                                                               | Equipe de planejamento |
| 2                                                                                                    | Apresentar estudo para Autoridade competente                                                                                                              | Equipe de planejamento |
| 3                                                                                                    | Elaborar Estudo Técnico Preliminar robusto, que apresente estudo comparativo realizado                                                                    | Equipe de planejamento |
| 4                                                                                                    | Efetuar levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, consultar sítios da internet, de modo a buscar o maior número possível de fontes | Equipe de planejamento |
| <b>Id</b>                                                                                            | <b>Ação de Contingência</b>                                                                                                                               | <b>Responsável</b>     |
| 1                                                                                                    | -                                                                                                                                                         | -                      |

| RISCO 04 - NÃO APROVAÇÃO DO TERMO DE REFERÊNCIA |                                                                                                                    |                                       |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| <b>CLASSIFICAÇÃO:</b>                           | Política, interna, jurídica e orçamentária                                                                         |                                       |
| <b>PROBABILIDADE:</b>                           | ( <input checked="" type="checkbox"/> ) Baixa ( <input type="checkbox"/> ) Média ( <input type="checkbox"/> ) Alta |                                       |
| <b>IMPACTO:</b>                                 | ( <input type="checkbox"/> ) Baixa ( <input checked="" type="checkbox"/> ) Média ( <input type="checkbox"/> ) Alta |                                       |
| <b>Id</b>                                       | <b>DANO</b>                                                                                                        |                                       |
| 1                                               | NÃO SER POSSÍVEL REALIZAR CONTRATAÇÃO                                                                              |                                       |
| <b>Id</b>                                       | <b>Ação Preventiva</b>                                                                                             | <b>Responsável</b>                    |
| 1                                               | Reunião com autoridades superiores para sensibilização e aprovação do Termo de Referência                          | Equipe de planejamento da contratação |
| 2                                               | Análise para possíveis adequações no Termo de Referência                                                           | Equipe de planejamento da contratação |
| <b>Id</b>                                       | <b>Ação de Contingência</b>                                                                                        | <b>Responsável</b>                    |
| 1                                               | Reuniões de ponto de controle com o requisitante                                                                   | Equipe de planejamento da contratação |

| RISCO 05 – INDISPONIBILIDADE ORÇAMENTARIA |                                                                                                                    |                    |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| <b>CLASSIFICAÇÃO:</b>                     | Orçamentária, Técnica                                                                                              |                    |
| <b>PROBABILIDADE:</b>                     | ( <input checked="" type="checkbox"/> ) Baixa ( <input type="checkbox"/> ) Média ( <input type="checkbox"/> ) Alta |                    |
| <b>IMPACTO:</b>                           | ( <input type="checkbox"/> ) Baixa ( <input type="checkbox"/> ) Média ( <input checked="" type="checkbox"/> ) Alta |                    |
| <b>Id</b>                                 | <b>DANO</b>                                                                                                        |                    |
| 1                                         | IMPOSSIBILIDADE DE CONTRATAR A SOLUÇÃO                                                                             |                    |
| <b>Id</b>                                 | <b>Ação Preventiva</b>                                                                                             | <b>Responsável</b> |

|           |                                                                                        |                                           |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| 1         | Reservar dotação orçamentária adequada e realizar pré-empenho da despesa               | Seção de Finanças e Autoridade competente |
| <b>Id</b> | <b>Ação de Contingência</b>                                                            | <b>Responsável</b>                        |
| 1         | Realizar planejamento orçamentário a fim de realizar a aquisição da solução pretendida | Seção de Finanças                         |

| RISCO 06 – EXISTÊNCIA DE OUTRAS DEMANDAS PRIORITÁRIAS DE CONTRATAÇÕES |                                                                                         |                                       |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| <b>CLASSIFICAÇÃO:</b>                                                 | Interna                                                                                 |                                       |
| <b>PROBABILIDADE:</b>                                                 | ( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta                                                          |                                       |
| <b>IMPACTO:</b>                                                       | ( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta                                                          |                                       |
| <b>Id</b>                                                             | <b>DANO</b>                                                                             |                                       |
| 1                                                                     | ATRASO NA EFETIVAÇÃO DA CONTRATAÇÃO OU NÃO CONTRATAÇÃO                                  |                                       |
| <b>Id</b>                                                             | <b>Ação Preventiva</b>                                                                  | <b>Responsável</b>                    |
| 1                                                                     | Sensibilizar a autoridade competente quanto da importância e necessidade da contratação | Equipe de planejamento da contratação |
| 2                                                                     | Definir o cronograma de trabalho com todos os responsáveis envolvidos                   | Equipe de planejamento da contratação |
| <b>Id</b>                                                             | <b>Ação de Contingência</b>                                                             | <b>Responsável</b>                    |
| 1                                                                     | Repriorizar atividades                                                                  | Equipe de planejamento da contratação |

| RISCO 07 – PESQUISAS DE MERCADO INSUFICIENTES OU COM PROBLEMAS |                                                                |                                       |
|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| <b>CLASSIFICAÇÃO:</b>                                          | Interna                                                        |                                       |
| <b>PROBABILIDADE:</b>                                          | ( ) Baixa ( X ) Média ( ) Alta                                 |                                       |
| <b>IMPACTO:</b>                                                | ( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta                                 |                                       |
| <b>Id</b>                                                      | <b>DANO</b>                                                    |                                       |
| 1                                                              | CONTRATO SOBRE PRECIFICADO OU INEXEQUÍVEL                      |                                       |
| 2                                                              | LICITAÇÃO FRACASSADA OU DESERTA                                |                                       |
| <b>Id</b>                                                      | <b>Ação Preventiva</b>                                         | <b>Responsável</b>                    |
| 1                                                              | Seguir os normativos vigentes aplicáveis à pesquisa de mercado | Equipe de planejamento da contratação |
| 2                                                              | Realizar pesquisa de preço                                     | Equipe de planejamento da contratação |
| 3                                                              | Utilizar diversas fontes de preços                             | Equipe de planejamento da contratação |
|                                                                | Manter a pesquisa de mercado atualizada                        | Equipe de planejamento da contratação |
| <b>Id</b>                                                      | <b>Ação de Contingência</b>                                    |                                       |
| 1                                                              | Realizar ou revalidar a pesquisa de mercado                    | Equipe de planejamento da contratação |
| 2                                                              | Cancelar ou revogar a licitação e republicar o edital          | Autoridade competente                 |

| RISCO 08 – PRAZO PARA ENTREGA DO MATERIAL |                                |  |
|-------------------------------------------|--------------------------------|--|
| <b>CLASSIFICAÇÃO:</b>                     | Externa                        |  |
| <b>Probabilidade:</b>                     | ( ) Baixa (X) Média ( ) Alta   |  |
| <b>Impacto:</b>                           | ( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta |  |

| IP | DANO                                                                            |                                       |
|----|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| 1. | NÃO ENTREGAR EM TEMPO HÁBIL                                                     |                                       |
| Id | Ação Preventiva                                                                 | Responsável                           |
| 1. | Estabelecer com a contratada um cronograma de evolução da produção de material. | Equipe de planejamento da contratação |
| Id | Ação de Contingência                                                            | Responsável                           |
| 1. | Comprar dentro do limite de dispensa de licitação.                              | Equipe de planejamento da contratação |

## 1. MATRIZ DOS RISCOS RELACIONADOS AO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO

|                                                               |                       |       |       |            |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------|-------|-------|------------|
| P<br>r<br>o<br>b<br>a<br>b<br>i<br>l<br>i<br>d<br>a<br>d<br>e | A<br>l<br>t<br>o      |       |       |            |
|                                                               | M<br>é<br>d<br>i<br>o | 1     |       | 7, 8       |
|                                                               | B<br>a<br>i<br>x<br>o |       | 4     | 2, 3, 5, 6 |
|                                                               |                       | Baixo | Médio | Alto       |
| Impacto                                                       |                       |       |       |            |

Brasília, DF, na data da assinatura eletrônica.

| Integrante Técnico                                                                    | Integrante Administrativo                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| LUIZ CLAUDIO RUFINO DA SILVA<br>Suboficial (EF)<br>Supervisor de Fotografia           | LORENA BORGES DO NASCIMENTO<br>Terceiro-Sargento (AD)<br>Auxiliar de Relações Públicas |
| Integrante Requisitante                                                               |                                                                                        |
| ADILENE CUNEGUNDES DA SILVA<br>Capitão de Corveta (T)<br>Oficial de Relações Públicas |                                                                                        |