

Matriz de Gerenciamento de Riscos

1. Informações Básicas

Número da Matriz de Alocação de Riscos

32/2023

Responsável pela Edição

EDUARDO LUIZ COSTA

Data de Criação

24/04/2023 11:01

Objeto da Matriz de Riscos

Contratação de empresa especializada para serviços de manutenção e calibração em contadores de partículas pertencentes ao Centro de Radiofarmácia.

2. Histórico de Revisões

Nenhuma Revisão encontrada.

3. Riscos Identificados

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-01	Contratação de uma solução que não atenda à necessidade de negócio que a desencadeou	Contratação iniciada por outra área que não a requisitante	Planejamento	Administração	Alto	

Impactos

1 Contratação de uma solução que não atenda à necessidade de negócio que a desencadeou.

Ações Preventivas

P-01 Área requisitante deve ser a autora do Documento para Formalização da Demanda **Responsável:** Emerson Soares Bernardes

Ações de Contingência

C-01 Contatar a área requisitante para ciência e participação na confecção do Documento para Formalização da Demanda. **Responsável:** Fidel Furtado Sanchez

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-02	A contratação não atende a uma necessidade real do órgão, com consequente desperdício de recursos públicos	Necessidade da contratação não é definida devido a uma demanda do negócio	Planejamento	Administração	Alto	

Impactos

1 A contratação não atende a uma necessidade real do órgão, com consequente desperdício de recursos públicos

Ações Preventivas

P-01 Área requisitante deve ser a autora do Documento para Formalização da Demanda **Responsáveis:** Emerson Soares Bernardes, Leonardo Moraes Vilano

Ações de Contingência

C-01 Revisar o Documento para Formalização da Demanda para verificar se a necessidade da contratação está definida em função de uma necessidade de negócio **Responsável:** Fidel Furtado Sanchez

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-03	Especificações incompletas ou com requisitos irrelevantes indevidamente restritivos	Responsável pelo Planejamento da Contratação não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade	Planejamento	Administração	Extremo	

Impactos

1 A contratação não atende a uma necessidade real do órgão, com consequente desperdício de recursos públicos

Ações Preventivas

P-01 Área requisitante deve ser a autora do Documento para Formalização da Demanda **Responsáveis:** Emerson Soares Bernardes, Leonardo Moraes Vilano

Ações de Contingência

C-01 Revisar o Documento para Formalização da Demanda para verificar se a necessidade da contratação está definida em função de uma necessidade de

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-04	Contratação que não produz resultados capazes de atender à necessidade da administração; não atendimento da necessidade que originou a contratação	Executar o processo de planejamento de forma muito simplificada para contratações de maior risco (alto valor, alto impacto nas atividades da organização)	Planejamento	Administração	Extremo	

Impactos

1 Contratação que não produz resultados capazes de atender à necessidade da administração; não atendimento da necessidade que originou a contratação

Ações Preventivas

P-01 Em contratações de maior risco executar as atividades de planejamento de forma mais exaustiva **Responsável:** Fidel Furtado Sanchez

Ações de Contingência

C-01 Revisar das atividades previstas de Planejamento da Contratação **Responsável:** Fidel Furtado Sanchez

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-05	Contratação de uma solução que poderia ter sido evitada ou ter sido executada em melhores condições (melhores definições de requisitos)	Não otimização dos processos de trabalho associados ao objeto da contratação	Planejamento	Administração	Extremo	

Impactos

1 Contratação de uma solução que poderia ter sido evitada ou ter sido executada em melhores condições (melhores definições de requisitos)

Ações Preventivas

P-01 Declarar nos autos do processo de contratação, na etapa de Estudos Preliminares, de que os esforços para otimizar os processos de trabalho existentes se esgotaram ou não são suficientes para que o órgão alcance os resultados pretendidos com a contratação **Responsável:** Emerson Soares Bernardes

Ações de Contingência

C-01 Revisar dos procedimentos em otimização dos processos de trabalhos existentes **Responsável:** Fidel Furtado Sanchez

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-06	Sobra de produtos ou serviços	Estimativa de quantidades maior que as necessidades do Órgão	Planejamento	Administração	Extremo	

Impactos

1 Sobra de produtos ou serviços

Ações Preventivas

P-01 Definir método para estimar as quantidades necessárias (se preciso, deve buscar métodos e técnicas para estimar as quantidades dos itens da solução em outros órgãos/entidades da Administração Pública Federal) e documentar aplicação do método no processo de contratação **Responsáveis:** Emerson Soares Bernardes, Leonardo Moraes Vilano

Ações de Contingência

C-01 Armazenar os dados da execução contratual, de modo que a Equipe de Planejamento da Contratação que elaborar os artefatos da próxima licitação da mesma solução ou de solução similar conte com informações de contratos anteriores (séries históricas de contratos de serviços contínuos), o que pode facilitar a definição das quantidades e dos requisitos da nova contratação. **Responsável:** Fidel Furtado Sanchez

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-07	Direcionamento da licitação a uma determinada solução	Análise de mercado inadequada/ utilização de somente uma solução do mercado como base para a definição de requisitos	Planejamento	Administração	Extremo	

Impactos

1 Direcionamento da licitação a uma determinada solução

Ações Preventivas

P-01 Executar o levantamento de soluções do mercado junto a diferentes fontes possíveis, efetuando levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, consulta a sítios na internet, visita a feiras, consulta a publicações especializadas e pesquisa junto a potenciais fornecedores. **Responsáveis:** Leonardo Moraes Vilano, EDUARDO LUIZ COSTA

Ações de Contingência

C-01 Revisar dos procedimentos de levantamento de soluções do mercado. **Responsáveis:** Emerson Soares Bernardes, Fidel Furtado Sanchez

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-08	Contratação antieconômica	Adoção de tipo de solução baseado em locação em detrimento da compra da solução	Planejamento	Administração	Alto	
Impactos						
1	Desperdício de recursos públicos					
Ações Preventivas						
P-01	Avaliar a economicidade desse tipo de contratação em comparação com a possibilidade de aquisição dos respectivos produtos, buscando o tipo de solução mais econômico			Responsáveis: Leonardo Moraes Vilano, EDUARDO LUIZ COSTA		
Ações de Contingência						
C-01	Revisar dos procedimentos de escolha do tipo de solução			Responsáveis: Emerson Soares Bernardes, FIDEL FURTADO SANCHEZ		
Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-09	Dificuldade na análise custo-benefício	Definição de resultados subjetivos	Planejamento	Administração	Médio	
Impactos						
1	Contratação que não representa a melhor alocação de recursos na Órgão					
Ações Preventivas						
P-01	Declarar formalmente os resultados pretendidos nos autos do processo de contratação, de forma clara e objetiva. Quando possível, os resultados devem ser mensuráveis, de modo a haver melhores condições de aferir o alcance dos resultados declarados após a implantação da solução			Responsável: Emerson Soares Bernardes		
Ações de Contingência						
C-01	Revisar dos procedimentos de definição mensurável dos resultados			Responsável: Fidel Furtado Sanchez		
Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-10	Inexistência de análise de risco	Desconsideração dos riscos existentes na contratação e gestão do contrato, com consequente impacto causado por todos os riscos desconsiderados	Planejamento	Administração	Alto	
Impactos						
1	Desconsideração dos riscos existentes no planejamento da contratação, seleção de fornecedor, e da gestão do contrato, com consequente impacto causado por todos os riscos desconsiderados					
Ações Preventivas						
P-01	Realizar a análise dos riscos relativos ao planejamento da contratação, seleção do fornecedor e à gestão do contrato, que inclui as ações para mitigar os riscos identificados.			Responsável: Emerson Soares Bernardes		
Ações de Contingência						
C-01	Avaliar os riscos da contratação e da gestão do contrato, que deve ser usado na análise de viabilidade da contratação, consiste em identificar esses riscos (inclusive considerando as lições aprendidas em outras contratações da organização, para evitar problemas já ocorridos em contratações passadas), e para cada risco identificado: a) descrever o risco; b) estimar a probabilidade de ocorrência (e.g. alta, média e baixa); c) estimar o impacto, caso se materialize em um evento (e.g. alto, médio e baixo); d) estimar o risco, como função da probabilidade e do impacto (e.g. alto, médio e baixo); e) para os riscos que ensejarem tratamento: e1) definir as ações necessárias para mitigar a probabilidade de ocorrência ou o impacto, caso se concretize; e2) definir os responsáveis por cada ação de mitigação; e3) definir os períodos de execução das ações de mitigação.			Responsável: FIDEL FURTADO SANCHEZ		
Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-11	Análise de risco deficiente	Desconsideração de riscos relevantes, com consequente impacto causado por estes riscos relevantes	Planejamento	Administração	Alto	
Impactos						
1	Desconsideração de riscos relevantes					
Ações Preventivas						
P-01	Revisar os artefatos do planejamento, incluindo a análise de riscos ao final de cada fase: 1) Planejamento da Contratação; 2) Seleção do Fornecedor; 3) Gestão de Contrato.			Responsável: Emerson Soares Bernardes		
Ações de Contingência						
C-01	Revisar os artefatos do planejamento, incluindo a análise de riscos, inclusive quanto a utilização dos Guias de Boas Práticas de Contração ou Cadernos de Logísticas.			Responsável: FIDEL FURTADO SANCHEZ		
Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-12	A natureza, as quantidades ou o prazo não fiquem	Declaração imprecisa do objeto, no Termo de Referência ou Projeto Básico	Planejamento	Administração	Alto	

	claros					
	Impactos					
1	Contratação que não atenda à necessidade da organização					
	Ações Preventivas					
P-01	Revisar os artefatos do planejamento, incluindo a consistência da declaração do Responsável: Emerson Soares Bernardes objeto					
	Ações de Contingência					
C-01	Revisar os artefatos do planejamento, incluindo a consistência da declaração do Responsável: FIDEL FURTADO SANCHEZ objeto					
Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-13	Divergências com a contratada sobre a quantidade demandada (e executada)	Método subjetivo (ou ausência de método) para quantificar a demanda	Planejamento	Administração	Alto	
	Impactos					
1	Paralisação da execução contratual ou pagamento por demandas não entregues					
	Ações Preventivas					
P-01	Definir método objetivo para quantificar a demanda buscando, sempre que possível, métricas usuais de mercado					
	Ações de Contingência					
C-01	Revisar a quantificação da demanda Responsável: Emerson Soares Bernardes					
Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-14	Não fiscalização adequada dos aspectos sobre os quais não detém competência	Responsável pela gestão do contrato não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade	Planejamento	Administração	Alto	
	Impactos					
1	Não detecção de descumprimento de partes da avença com suas consequências					
	Ações Preventivas					
P-01	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 (técnico) e administrativo					
	Ações de Contingência					
C-01	Revisar a equipe de fiscalização do contrato Responsável: Emerson Soares Bernardes					
Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-15	Falhas na comunicação entre as partes, e ausência de evidências das ocorrências do contrato	Ausência de procedimentos formais de comunicação entre as partes contratantes	Planejamento	Administração	Alto	
	Impactos					
1	Retardo e falhas na execução do contrato, e impossibilidade de identificar a parte descumpridora do contrato					
	Ações Preventivas					
P-01	Incluir no modelo de gestão do contrato a definição de protocolo de comunicação entre contratante e contratada ao longo da execução contratual.					
	Ações de Contingência					
C-01	Revisar o protocolo de comunicação Responsável: Emerson Soares Bernardes					
Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-16	Impossibilidade de aplicação de penalidades	Cláusulas de penalidades genéricas	Planejamento	Administração	Alto	
	Impactos					
1	Impossibilidade de induzir o contrato a voltar a normalidade em caso de desconformidades na execução					
	Ações Preventivas					
P-01	Incluir no modelo de gestão do contrato cláusulas de penalidades observando as seguintes diretrizes: a) atrelar multas às obrigações da contratada estabelecidas no modelo de execução do objeto (multas por atraso de entrega de produtos e por recusa de produtos); b) definir o rigor de cada multa de modo que seja proporcional ao prejuízo causado pela desconformidade; c) definir o processo de aferição da desconformidade que leva à multa (cálculo do nível de serviço obtido); d) definir a forma de cálculo da multa, de modo que seja o mais simples possível; e) definir o que fazer se as multas se acumularem (distrato); f) definir as condições para aplicações de glosas, bem como as respectivas formas de cálculo.					
	Ações de Contingência					
C-01	Revisar as cláusulas de penalidades. Responsável: Emerson Soares Bernardes					

4. Acompanhamento das Ações de Tratamento de Riscos

Nenhum acompanhamento incluído.

5. Responsáveis / Assinantes

Equipe de Planejamento

FIDEL FURTADO SANCHEZ
Integrante Administrativo

GISLENE MARIA DOS
SANTOS SILVA
Integrante Administrativo

CASSIANE DA ROCHA
JAROSZEWSKI
Integrante Administrativo

EMERSON SOARES
BERNARDES
Integrante Requisitante

LEONARDO MORAES VILANO
Integrante Técnico

CARLOS HENRIQUE LIMA
BARROSO
Integrante Técnico