

SEÇÃO 1 - GERENCIAMENTO DE RISCOS

O gerenciamento de riscos permite ações contínuas de planejamento, organização e controle dos recursos relacionados aos riscos que comprometam o sucesso da contratação, da execução do objeto e da gestão contratual.

O ciclo do gerenciamento de risco refere-se ao movimento contínuo e sistemático de identificação, análise, avaliação, tratamento e monitoramento das ações frente aos riscos, com a comunicação e consulta às partes envolvidas, acontecendo de forma linear ou transversal a todas as etapas dos processos de gestão de riscos.

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 comprometam a efetividade da contratação.

Para cada risco identificado, define-se a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos e impactos caso o risco ocorra, possíveis ações preventivas e de contingência (respostas aos riscos), a identificação de responsáveis pelas ações, bem como o registro e o acompanhamento das ações de tratamento dos riscos.

Os riscos identificados devem ser registrados, avaliados e tratados:

- a) Durante a fase de Planejamento, a Equipe de Planejamento da Contratação deve proceder às ações de gerenciamento de riscos e produzir o Mapa de Gerenciamento de Riscos;
- b) Durante a fase de Seleção do Fornecedor, a Equipe de Planejamento da Contratação e os Agentes de Contratação devem proceder às ações de gerenciamento dos riscos e atualizar o Mapa de Gerenciamento de Riscos;
- c) Durante a fase de Gestão do Contrato, a Equipe de Fiscalização do Contrato, sob coordenação do Gestor do Contrato, deverá proceder à atualização contínua do Mapa de Gerenciamento de Riscos, procedendo à reavaliação dos riscos identificados nas fases anteriores com a atualização de suas respectivas ações de tratamento, e proceder também com a identificação, análise, avaliação e tratamento de novos riscos.

SEÇÃO 2 - IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS RISCOS

A identificação dos riscos compreende o reconhecimento e a descrição dos riscos relacionados aos objetivos/resultados de um objeto de contratação, envolvendo a identificação de possíveis fontes de riscos.

A análise dos riscos se refere ao desenvolvimento da compreensão sobre o risco e à determinação do nível do risco. Na análise dos riscos deve-se avaliar o impacto do risco sobre o objetivo/resultado, avaliar a probabilidade de ocorrência do risco, e definir o nível do risco com base na Matriz de Probabilidade x Impacto.

Logo abaixo, seguem as tabelas com os parâmetros escalares utilizados para representar os níveis de probabilidade e impacto que, após a multiplicação, resultarão nos níveis de risco, que direcionarão as ações relacionadas aos riscos durante todas as fases de contratação (planejamento, seleção de fornecedor e gestão do contrato).

PROBABILIDADE	PESO	DESCRIÇÃO DA PROBABILIDADE
Improvável	1	O evento ocorre apenas em circunstâncias excepcionais, sem histórico de ocorrência.
Raro	2	O evento pode ocorrer em algum momento, de forma inesperada ou casual, com histórico de ocorrência parcialmente conhecido.
Possível	3	O evento poderá ocorrer, com frequência reduzida, com histórico de ocorrência conhecido.
Provável	4	O evento poderá ocorrer, de forma esperada, pois o histórico é amplamente conhecido.
Quase Certo	5	É esperado que o evento ocorra na maioria das circunstâncias.

IMPACTO	PESO	DESCRIÇÃO DO IMPACTO
Desprezível	1	O impacto do evento nos objetivos/resultados é insignificante, estando adstrito a procedimentos de determinado setor ou unidade.
Menor	2	O impacto do evento nos objetivos/resultados é pequeno, mas afetam de certa forma os procedimentos de determinada área ou setor influenciando os resultados obtidos.
Moderado	4	O impacto do evento nos objetivos/resultados é médio e tem capacidade de afetar áreas ou unidades isoladas, porém é recuperável.
Maior	8	O impacto do evento sobre os objetivos/resultados da organização é de gravidade elevada, envolvendo

		áreas inteiras do órgão e/ou seu conjunto e é de difícil reversão.
Catastrófico	16	O impacto do evento sobre os objetivos/resultados da organização tem potencial desestruturante sobre todo o órgão e é irreversível.

O produto da probabilidade pelo impacto de cada risco deve se enquadrar em uma região da Matriz de Probabilidade x Impacto, conforme abaixo:

Matriz de Probabilidade x Impacto							
Impacto	16	Catastrófico	16	32	48	64	80
	8	Maior	8	16	24	32	40
	4	Moderado	4	8	12	16	20
	2	Menor	2	4	6	8	10
	1	Desprezível	1	2	3	4	5
			Raro	Improvável	Possível	Provável	Quase Certo
			1	2	3	4	5
			Probabilidade				

Escala de Níveis de Risco		
(Nível de Risco = Peso Prob. x Peso Impacto)		
Escala	De	Até
Baixo	1	4
Médio	5	9
Alto	10	30
Extremo	31	80

Fonte: CGE/GO

SEÇÃO 3 - AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

A avaliação do risco envolve a comparação do seu nível com o limite de exposição a riscos, a fim de determinar se o risco é aceitável.

O limite de exposição a riscos representa o nível de risco acima do qual é desejável o tratamento do risco. Espera-se que, com os resultados do tratamento, o nível de risco real fique abaixo do limite de exposição.

A avaliação dos riscos deve seguir os seguintes passos:

- Identificar, na Matriz de Probabilidade x Impacto, os riscos cujos níveis estão acima do limite de exposição a risco (faixas laranja e vermelha da Matriz);
- Identificar, para os riscos acima do limite, as respectivas fontes, causas e eventuais consequências sobre a organização como um todo;
- Identificar os riscos que estão abaixo do limite de exposição:
 - para os riscos cujos níveis se encontram na faixa amarela, deverá ser avaliada a necessidade de monitoramento;
 - os riscos cujos níveis se encontram na faixa verde, poderão ser aceitos, sem que qualquer providência tenha que ser tomada.

Considerando o apetite aos riscos do órgão, segue abaixo os limites de exposição ao risco:

- Riscos acima do limite de exposição: **faixa vermelha e laranja**;
- Riscos com necessidade de monitoramento: **faixa amarela**;
- Riscos que podem ser aceitos: **faixa verde**.

O tratamento dos riscos compreende o planejamento e a realização de ações para modificar o nível do risco. O nível do risco pode ser modificado por meio de medidas de resposta ao risco que mitiguem, transfiram, reduzam ou evitem esses riscos. Somente devem ser objeto de tratamento os riscos priorizados.

As tabelas a seguir apresentam as diretrizes para a priorização do tratamento dos riscos e as opções de tratamento.

DIRETRIZES PARA PRIORIZAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS		
Nível do Risco	Descrição	Diretriz para Resposta
	Risco aceitável, dentro do apetite a	Nenhuma ação é exigida e as oportunidades

Baixo	Risco aceitável, dentro do apetite a risco da organização.	podem ser exploradas, desde que determinadas pelo gestor da unidade ou equivalente.
Médio	Risco aceitável, dentro do apetite a risco da organização.	Não se faz necessário adotar medidas especiais de tratamento, exceto manter os controles já existentes, porém requer monitoramento.
Alto	Risco rejeitável, além do apetite a risco da organização.	Deve ter tratamento e resposta em um intervalo de tempo determinado.
Extremo	Risco absolutamente inaceitável, muito além do apetite a risco da organização.	Deve ter resposta imediata.

OPÇÕES DE TRATAMENTO DOS RISCOS	
Aceitar riscos	Consiste em tolerar os riscos, sem praticar nenhuma ação específica, pois, ou o nível do risco é considerado baixo, ou o custo é desproporcional ao benefício. Ocorre quando o risco está dentro do nível de tolerância da organização.
Mitigar riscos	Consiste em ações para reduzir a probabilidade ou o impacto de ocorrência do risco, ou até mesmo ambos. É a resposta adotada para a maior parte dos riscos. Um risco normalmente é mitigado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”. Mitigar o risco significa implementar controles que possam diminuir as causas ou as consequências dos riscos, identificadas na etapa de identificação e análise de riscos.
Transferir riscos	Consiste em ações para compartilhar ou transferir parte do risco a terceiros, mediante contratação de seguros ou terceirização de atividades. Um risco normalmente é compartilhado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”, mas a implementação de controles não apresenta um custo/benefício adequado.
Evitar riscos	Consiste em descontinuar a atividade que gera o risco, podendo implicar, por exemplo, na extinção da atividade ou do processo de trabalho. Um risco normalmente é evitado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”, e a implementação de controles apresenta um custo muito elevado, inviabilizando sua mitigação, ou não há entidades dispostas a compartilhar o risco. Considera-se quase impossível no setor público.

SEÇÃO 4 - RISCOS IDENTIFICADOS

Risco 01: Atraso na conclusão da fase de planejamento

Probabilidade	Raro ()	Improvável (x)	Possível ()	Provável ()	Quase Certo ()
Impacto	Desprezível ()	Menor ()	Moderado (X)	Maior ()	Catastrófico ()
Nível do risco: Baixo Opção de tratamento do risco: Aceitar o risco					
- Ação (ões) Controle/Contingência: Definir cronograma de trabalho, definido de acordo com a complexidade do objeto.				Responsável: Equipe de Planejamento	

Risco 02: Atraso ou suspensão da sessão pública em razão de pedidos de esclarecimento e impugnação

Probabilidade	Raro ()	Improvável ()	Possível (X)	Provável ()	Quase Certo ()
---------------	----------	----------------	----------------	--------------	-----------------

	Raro ()	()			()
Impacto	Desprezível ()	Menor (X)	Moderado ()	Maior ()	Catastrófico ()
Nível do risco: Médio Opção de tratamento do risco: Aceitar o risco					
- Ação (ões) Controle/Contingência: Definição clara de critérios de aceitação e rejeição do objeto.				Responsável: Equipe de Planejamento	

Risco 03: Baixa qualidade nos relatórios e documentos (declarações, laudos, termos)

Probabilidade	Raro ()	Improvável (X)	Possível ()	Provável ()	Quase Certo ()
Impacto	Desprezível ()	Menor (X)	Moderado ()	Maior ()	Catastrófico ()
Nível do risco: Baixo Opção de tratamento do risco: Aceitar o risco					
- Ação (ões) Controle/Contingência: Exigir revisões periódicas e auditorias nos relatórios, fornecendo feedback constante para ajustes.				Responsável: Equipe de Planejamento	

Risco 04: Comprometimento do resultado por falta de clareza quanto às obrigações contratuais

Probabilidade	Raro ()	Improvável (X)	Possível ()	Provável ()	Quase Certo ()
Impacto	Desprezível ()	Menor (X)	Moderado ()	Maior ()	Catastrófico ()
Nível do risco: Baixo Opção de tratamento do risco: Aceitar o risco					
- Ação (ões) Controle/Contingência: Utilização das minutas padronizadas pela Central de Compras.				Responsável: Equipe de Planejamento e Agente de Contratação	

Risco 05: Descumprimento de prazos para entrega

Probabilidade	Raro ()	Improvável (X)	Possível ()	Provável ()	Quase Certo ()
Impacto	Desprezível ()	Menor ()	Moderado (X)	Maior ()	Catastrófico ()
Nível do risco: Baixo Opção de tratamento do risco: Aceitar o risco					
- Ação (ões) Controle/Contingência: Diálogo entre as partes, podendo resultar em penalidade. Convocação de empresa remanescente. - Apuração de responsabilidades				Responsável: Equipe de Fiscalização do Contrato, Contratada	

Risco 06: Atraso na execução contratual

Probabilidade	Raro ()	Improvável (X)	Possível ()	Provável ()	Quase Certo ()
Impacto	Desprezível ()	Menor ()	Moderado (X)	Maior ()	Catastrófico ()
Nível do risco: Baixo Opção de tratamento do risco: Aceitar o risco					
- Ação (ões) Controle/Contingência: Revisar e detalhar cronogramas de cada etapa; manter acompanhamento contínuo e reuniões periódicas de status.				Responsável: Equipe de Fiscalização do Contrato, Contratada	

Risco 07: Falta de clareza nos critérios de avaliação

Probabilidade	Raro ()	Improvável (X)	Possível ()	Provável ()	Quase Certo ()
Impacto	Desprezível ()	Menor ()	Moderado (X)	Maior ()	Catastrófico ()
Nível do risco: Baixo Opção de tratamento do risco: Aceitar o risco					
- Ação (ões) Controle/Contingência: Desenvolver e aprovar indicadores de desempenho (ferramentas essenciais para mensurar a eficácia, eficiência e qualidade dos serviços, como relatórios técnicos, por exemplo) bem definidos e alinhados ao plano estratégico, revisando-os periodicamente.				Responsável: Equipe de Fiscalização do Contrato, Contratada	

SEÇÃO 5 - CONCLUSÃO

Considerando a natureza do objeto da contratação, e que os riscos identificados e classificados na Matriz de Gerenciamento de Riscos são passíveis de mitigação, para a pretensa contratação não será necessária a formalização no Edital e/ou Contrato da Matriz de Alocação de Riscos entre as partes envolvidas, decorrente de eventos supervenientes à contratação, impactantes no equilíbrio econômico-financeiro.

Por fim, em que pese a pretensa contratação não contemplar uma Matriz de Alocação de Riscos, foram levantados todos os elementos para um adequado gerenciamento de riscos de todo este procedimento de contratação.

SEÇÃO 6 - APROVAÇÃO E ASSINATURA

O Mapa de Gerenciamento de Riscos deve ser assinado pela Equipe de Planejamento da Contratação, nas fases de Planejamento da Contratação e de Seleção de Fornecedores, e pela Equipe de Fiscalização e Gestor do Contrato, na fase de Gestão do Contrato.

Responsável	Função	Equipe
PAULO VICTOR SEIXO COSTA	Integrante Administrativo	Equipe de Planejamento
ROMULO MENDONCA BILAO	Integrante Requisitante	Equipe de Planejamento
LUZIO DA RESSURREICAO SANTOS	Integrante Técnico	Equipe de Planejamento
ROSANA CRISTINA MARTINS	Integrante Técnico	Equipe de Planejamento
ALDA WANESSA FREITAS PRUDENTE	Integrante Técnico	Equipe de Planejamento
CAMILA DO NASCIMENTO FREITAS	Integrante Técnico	Equipe de Planejamento
RENATA MARIANA CARDOSO	Integrante Técnico	Equipe de Planejamento
ROMARIO JUNIO DOS SANTOS	Integrante Administrativo	Equipe de Planejamento