

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCO

1.0. Análise de Risco da Contratação

Risco 1	Deficiência na definição da demanda	
Probabilidade	Média	Dano potencial
Impacto	Médio	Superdimensionamento ou subdimensionamento da demanda
Ação preventiva		Responsável
Calcular 20% a mais da demanda mensal, para evitar eventuais erros, uma vez que novos poços podem entrar em operação e aumentar a demanda ou uso excepcional na ETA (em caso de manutenção do sistema)		Equipe de planejamento da contratação
Ação de Contingência		Responsável
Restabelecimento da demanda		Equipe de planejamento da contratação

Risco 2	Não aprovação do Estudo Técnico ou do Termo de Referência
----------------	---

Probabilidade	Baixa	Dano potencial
Impacto	Médio	Atraso no processo de contratação e, conseqüentemente, atraso no início da prestação do serviço.
Ação preventiva		Responsável
Instruir o Estudo Técnico e o Termo de Referência em estrita aderência às disposições das normativas aplicadas à contratação.		Equipe de planejamento da contratação
Ação de Contingência		Responsável
Exposição do arcabouço legal em que a aquisição deva seguir.		Equipe de planejamento da contratação

Risco 3	Falhas ou erros na especificação técnica	
Probabilidade	Baixo	Dano potencial
Impacto	Alto	Comprometimento parcial ou total da finalidade da contratação
Ação preventiva		Responsável
Consultar contratações similares para elaborar o ETP - Estudo Técnico Preliminar - Realizar revisão crítica do ETP.		Equipe de planejamento da contratação

- Consultar fornecedores durante a elaboração do ETP.	
Ação de Contingência	Responsável
- Cancelar ou revogar a licitação e republicar o Edital. - Corrigir a especificação técnica	- Autoridade competente. - Equipe de planejamento da contratação

Risco 4	Atraso ou demora na conclusão dos processos administrativo e jurídico de contratação	
Probabilidade	Média	Dano potencial
Impacto	Médio	Comprometimento do prazo planejado pelo setor demandante
Ação preventiva	Responsável	
Acompanhamento e apoio entre comissão de licitação de setor demandante	Equipe de planejamento da contratação E comissão de licitação	
Ação de Contingência	Responsável	
- Processo participativo entre comissão de licitação e setor demandante na cobrança de agilidade no processo	Equipe de planejamento da contratação E comissão de licitação	

Risco 5	Existência de outras demandas prioritárias de contratações
----------------	--

Probabilidade	Baixo	Dano potencial
Impacto	Alto	Atraso na efetivação da contratação
Ação preventiva		Responsável
Sensibilizar comissão de licitação e diretoria quanto a importância e necessidade da contratação		Equipe de planejamento da contratação
Ação de Contingência		Responsável
- Repriorizar atividades		Diretorias envolvidas

Risco 6	Atraso ou suspensão do processo licitatório em face as impugnações	
Probabilidade	Média	Dano potencial
Impacto	Alto	Atraso na efetivação da contratação, retrabalho
Ação preventiva		Responsável
Revisar os documentos que compõem o instrumento convocatório		Equipe de planejamento da contratação
Ação de Contingência		Responsável
- Mitigação e eliminação das causas que obstruem o processo licitatório		- Equipe de planejamento da contratação

- Ajuste e republicação de Edital	- Comissão de licitação
-----------------------------------	-------------------------

Risco 7	Desconformidades na execução do objeto	
Probabilidade	Baixo	Dano potencial
Impacto	Alto	Não atendimento ao padrão de qualidade estabelecida do produto
Ação preventiva	Responsável	
- Prever procedimentos de recusa do produto, caso não atenda aos critérios de qualidade estabelecidos. - Especificar sanções possíveis de serem aplicadas à contratada		Equipe de planejamento da contratação
Ação de Contingência	Responsável	
- Aplicar sanções previstas		- Equipe de planejamento da contratação por meio do setor jurídico

Risco 8	Questionamento excessivo no pregão	
Probabilidade	Média	Dano potencial
Impacto	Médio	Legalidade do pregão sob suspeita

Ação preventiva	Responsável
- Estabelecer normas detalhadas de forma clara no Edital e em seus anexos, levando em consideração à legislação vigente referente as exigências de critérios excludentes.	Equipe de planejamento da contratação
Ação de Contingência	Responsável
- Republicação do Edital com correção dos itens alvos de impugnações (caso considerado pertinente).	- Equipe de planejamento da contratação

2. Introdução:

2.1. 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:

2.1.1. 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.

2.1.2. 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.

2.1.3. 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

Tabela 1: Escala de classificação de probabilidade e impacto

2.1.4. A Tabela a seguir apresenta a matriz Probabilidade x Impacto, instrumento de apoio para definição de critérios de classificação de risco.

Probabilidade (P)	15	75	150	225
	10	50	100	150
	5	25	50	75
		5	10	15
		Impacto (I)		

Figura 1: Matriz Probabilidade x Impacto

2.2. Descrição dos impactos:

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

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

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

2.2.4. 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.

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

2.2.6. 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.

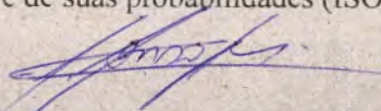
2.2.7. Se estiver na região amarela, entende-se como médio e na região vermelha, entende-se como nível de risco alto.

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

Probabilidade	alto	Risco 3 Risco 5 Risco 7	Risco 6	
	médio		Risco 1 Risco 4 Risco 8	
	baixo		Risco 2	
		baixo	médio	alto
		Impacto		

Observação:

- ✓ **Probabilidade:** chance de algo acontecer, não importando se definida, medida ou determinada objetiva ou subjetiva, qualitativa ou quantitativa, ou se descrita utilizando-se termos gerais ou matemáticos (ISO/IEC 31000:2009, item 2.19).
- ✓ **Impacto:** resultado de um evento que afeta os objetivos (ISO/IEC 31000:2009, item 2.18).
- ✓ **Nível de Risco:** magnitude de um risco ou combinação de riscos, expressa em termos da combinação das consequências e de suas probabilidades (ISO/IEC 31000:2009, item 2.23).


Edson Afonso de M. Junior
Supervisor de Frotas