

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCO

1. 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, em caso de aumento 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, consequentemente, 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
<ul style="list-style-type: none">➤ Consultar contratações similares para elaborar o ETP - Estudo Técnico Preliminar➤ Realizar revisão crítica do ETP.➤ Consultar fornecedores durante a elaboração do ETP.		Equipe de planejamento da contratação
Ação de Contingência		Responsável
<ul style="list-style-type: none">➤ Cancelar ou revogar a licitação e republicar o Edital.➤ Corrigir a especificação técnica		<ul style="list-style-type: none">➤ 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
<ul style="list-style-type: none">➤ 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	
<ul style="list-style-type: none">➤ 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	
<ul style="list-style-type: none">➤ Aplicar sanções previstas		<ul style="list-style-type: none">➤ 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	
<ul style="list-style-type: none">➤ 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	
<ul style="list-style-type: none">➤ Republicação do Edital com correção dos itens alvos de impugnações (caso considerado pertinente).		<ul style="list-style-type: none">➤ 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.

		5	10	15
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. 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).

LUCAS FERNANDES DE SOUZA
Superint. I de Operação e Manutenção
SANEAR - Serviço Saneamento Ambiental
de Rondonópolis Terezinha S. Souza

Lucas Fernandes de Souza
Superintendente de Operação e Manutenção