



ESTADO DA PARAÍBA  
PREFEITURA MUNICIPAL DE CONDADO  
EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO



## MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

O documento visa a elaboração de um MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS para a futura aquisição de combustíveis, com fornecimento parcelado, destinado a manutenção da frota de veículos do município de Condado/PB.

### 1 – INTRODUÇÃO

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.

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/aquisição, bem como o alcance dos resultados pretendidos com o objeto. Para cada risco identificado, define-se: a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos e impacto 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 no projeto devem ser registrados, avaliados e tratados.

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; Durante a fase de Seleção do Fornecedor, o Integrante Administrativo com apoio dos Integrantes Técnico e Requisitante deve proceder às ações de gerenciamento dos riscos e atualizar o Mapa de Gerenciamento de Riscos; e, 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 à identificação, análise, avaliação e tratamento de novos riscos.

A seguir são definidos os parâmetros escalares que representam, para o processo de contratação em análise, os níveis de probabilidade e impacto, que resultarão nos níveis de risco, após a multiplicação. Esses resultados irão nortear as ações relacionadas aos riscos durante as fases de contratação (planejamento, seleção de fornecedor e gestão do contrato).

| ESCALA DE PROBABILIDADE |      |                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PROBABILIDADE           | PESO | DESCRIÇÃO                                                                                                                                                                             |
| Muito Baixa             | 1    | Em situações excepcionais o evento poderá até ocorrer, mas não há histórico conhecido do evento ou não há indícios que sinalizem sua ocorrência, portanto, é improvável que aconteça. |
|                         | 2    | O histórico conhecido aponta para baixa frequência, podendo o evento ocorrer de forma inesperada ou casual.                                                                           |
| Média                   | 5    | Repete-se com frequência razoável ou há indícios que possa ocorrer de alguma forma.                                                                                                   |
|                         | 8    | Repete-se com elevada frequência ou sua ocorrência é até esperada, pois os indícios apontam essa possibilidade.                                                                       |
|                         | 10   | Os indícios indicam claramente que o evento ocorrerá, portanto, é praticamente certo.                                                                                                 |

Tabela 1: Escala de classificação de probabilidade.

Na tabela a seguir apresentamos a Classificação de impacto, que consiste em um instrumento de apoio para a definição de classificação do nível de impacto.

| ESCALA DE IMPACTO |      |                                                                                                                        |
|-------------------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| IMPACTO           | PESO | DESCRIÇÃO                                                                                                              |
| Muito Baixo       | 1    | Não altera o alcance do objetivo.                                                                                      |
|                   | 2    | Compromete em alguma medida o alcance do objetivo, mas não impede o alcance da maior parte do atingimento do objetivo. |
| Médio             | 5    | Compromete razoavelmente o alcance do objetivo, porém recuperável.                                                     |
|                   | 8    | Compromete a maior parte do atingimento do objetivo, sendo de difícil reversão.                                        |
|                   | 10   | Compromete totalmente ou quase totalmente o atingimento do objetivo, de forma irreversível.                            |

Tabela 2: Escala de classificação de impacto.

Já na próxima tabela apresentamos a Matriz Probabilidade x Impacto, que consiste em um instrumento de apoio para a definição dos critérios de classificação do nível de risco.



ESTADO DA PARAÍBA  
PREFEITURA MUNICIPAL DE CONDADO  
EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

| MATRIZ DE RISCO |               |               |          |          |          |          |
|-----------------|---------------|---------------|----------|----------|----------|----------|
| Impacto         |               | 10<br>RM      | 20<br>RM |          |          |          |
|                 |               |               | 16<br>RM |          |          |          |
|                 | Médio 5       |               | 10<br>RM | 25<br>RM |          |          |
|                 |               |               |          | 10<br>RM | 16<br>RM | 20<br>RM |
|                 | Muito Baixo 1 |               |          |          |          | 10<br>RM |
|                 |               | Muito Baixo 1 |          | Média 5  |          |          |
| Probabilidade   |               |               |          |          |          |          |

Tabela 3: Matriz de Probabilidade x Impacto.

| CLASSIFICAÇÃO DO NÍVEL DO RISCO |          |
|---------------------------------|----------|
| RISCO                           | ESCALA   |
|                                 | 0 - 9    |
| RM (Risco Médio)                | 10 - 39  |
|                                 | 40 - 79  |
|                                 | 80 - 100 |

Tabela 4: Classificação do nível de risco.

Cumpra esclarecer se o produto da probabilidade versus impacto de cada risco deve se enquadrar em uma região da matriz probabilidade x impacto. Assim, caso o risco enquadre-se na região verde (1 a 9), seu nível de risco é entendido como baixo, logo, admite-se a aceitação ou adoção das medidas preventivas. Caso esteja na região amarela (10 a 39), entende-se como médio; se estiver na região laranja (40 a 79) entende-se como alto e se estiver na região vermelha (80 a 100), entende-se como nível de risco muito alto (risco extremo).

## 2 – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS

A tabela a seguir apresenta um exemplo de riscos identificados e classificados.

| Id  | Risco                                                                                                                                 | Relacionado ao (à): <sup>1</sup> | P <sup>2</sup> | I <sup>3</sup> | Nível de Risco (P x I) <sup>4</sup> |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------|----------------|-------------------------------------|
| R01 | Problemas no processo de licitação                                                                                                    | Planejamento da Contratação      | 1              | 8              |                                     |
| R02 | Estudos Técnicos Preliminares (ETP), Mapa de Gerenciamento de Risco (MGR) e Termo de Referência (TR) deficientes e/ou inconsistentes. | Planejamento da Contratação      | 8              | 8              |                                     |
| R03 | Falha na pesquisa de preços                                                                                                           | Planejamento da Contratação      | 2              | 8              | 16                                  |
| R04 | Impugnações ou interposição de recursos.                                                                                              | Seleção do Fornecedor            | 5              | 10             |                                     |
| R05 | Valores licitados superiores aos estimados para a contratação dos serviços.                                                           | Seleção do Fornecedor            | 2              | 8              | 16                                  |
| R06 | Baixa qualificação técnica da empresa para aquisição/execução do objeto (garantia/suporte técnico).                                   | Gestão Contratual                | 8              | 10             |                                     |
| R07 | Descumprimento de cláusulas contratuais pela contratada                                                                               | Gestão Contratual                | 2              | 8              | 16                                  |

Legenda: P – Probabilidade; I – Impacto.

1

A qual natureza o risco está associado: fases do Processo da Contratação ou Solução Tecnológica.

2

Probabilidade: chance de algo acontecer, não importando se definida, medida ou determinada objetiva ou subjetivamente, qualitativa ou quantitativamente, ou se descrita utilizando-se termos gerais ou matemáticos.

3

Impacto: resultado de um evento que afeta os objetivos.

4

Nível de Risco: magnitude de um risco ou combinação de riscos, expressa em termos da combinação das consequências e de suas probabilidades.



**ESTADO DA PARAÍBA**  
**PREFEITURA MUNICIPAL DE CONDADO**  
**EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO**



|                               |                                                                                                                     |                                                  |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| <b>Dano (Consequência) 1:</b> |                                                                                                                     | Elevação dos preços ou inexecução das propostas. |
| <b>Dano (Consequência) 2:</b> |                                                                                                                     | Impossibilidade de contratação.                  |
| <b>Tratamento:</b>            |                                                                                                                     | Mitigar.                                         |
| <b>Id</b>                     | <b>Ação de tratamento Preventiva</b>                                                                                | <b>Responsável</b>                               |
| 1                             | Seguir os procedimentos para a realização de pesquisa de preços de acordo com o Decreto Municipal.                  | Integrante Administrativo                        |
| 2                             | Ampliar a pesquisa de preços, não se restringindo a apenas três propostas.                                          | Integrante Administrativo                        |
| 3                             | Levar em consideração, quando cabível, os questionamentos das empresas concorrentes.                                | Equipe de Planejamento da Contratação            |
| <b>Id</b>                     | <b>Ação de tratamento de Contingência</b>                                                                           | <b>Responsável</b>                               |
| 1                             | Refazer a pesquisa de preços seguindo os procedimentos de acordo com o Decreto Municipal que regulamenta o assunto. | Integrante Administrativo                        |

**3.2. Riscos relacionados à fase de Seleção do Fornecedor:**

|                 |                               |                                                                                                                                                                                  |                                       |
|-----------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| <b>Risco 04</b> | <b>Risco:</b>                 | Impugnações ou interposição de recursos.                                                                                                                                         |                                       |
|                 | <b>Probabilidade:</b>         | Média                                                                                                                                                                            |                                       |
|                 | <b>Impacto:</b>               | Muito Alta                                                                                                                                                                       |                                       |
|                 | <b>Dano (Consequência) 1:</b> | Atraso no processo de contratação.                                                                                                                                               |                                       |
|                 | <b>Dano (Consequência) 2:</b> | Impossibilidade de contratação.                                                                                                                                                  |                                       |
|                 | <b>Tratamento:</b>            | Mitigar.                                                                                                                                                                         |                                       |
|                 | <b>Id</b>                     | <b>Ação de tratamento Preventiva</b>                                                                                                                                             | <b>Responsável</b>                    |
|                 | 1                             | Elaborar e revisar criteriosamente os artefatos de planejamento da contratação de acordo com os normativos vigentes.                                                             | Equipe de Planejamento da Contratação |
|                 | 2                             | Avaliar e realizar os ajustes recomendados pela Consultoria Jurídica para sanar inconformidades dos documentos de planejamento da contratação com a legislação vigente.          | Equipe de Planejamento da Contratação |
|                 | <b>Id</b>                     | <b>Ação de tratamento de Contingência</b>                                                                                                                                        | <b>Responsável</b>                    |
|                 | 1                             | Empenhar-se no atendimento aos pedidos de esclarecimento buscando nos repositórios legais e jurisprudenciais os elementos de sustentação das opções adotadas para a contratação. | Equipe de Planejamento da Contratação |
|                 | 2                             | Aperfeiçoar a elaboração dos documentos de planejamento da contratação com estrita observância à legislação e normativos complementares.                                         | Equipe de Planejamento da Contratação |

|                 |                               |                                                                                            |                                                                   |
|-----------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| <b>Risco 05</b> | <b>Risco:</b>                 | Aquisição/Contratação do objeto do Termo e Referência a custos acima da média do mercado.  |                                                                   |
|                 | <b>Probabilidade:</b>         | Baixa                                                                                      |                                                                   |
|                 | <b>Impacto:</b>               | Alto                                                                                       |                                                                   |
|                 | <b>Dano (Consequência) 1:</b> | Prejuízo ao erário.                                                                        |                                                                   |
|                 | <b>Tratamento:</b>            | Mitigar.                                                                                   |                                                                   |
|                 | <b>Id</b>                     | <b>Ação de tratamento Preventiva</b>                                                       | <b>Responsável</b>                                                |
|                 | 1                             | Realizar ampla pesquisa de preço obedecendo a Orientação normativa específica para tal fim | Integrante Administrativo e Equipe de Planejamento da Contratação |
|                 | 2                             | Considerar custos com encargos, tributos, frete e instalação quando for o caso.            | Equipe de Planejamento da Contratação                             |
|                 | 3                             | Observar os orçamentos recebidos, excluindo aqueles com indícios de falhas.                | Equipe de Planejamento da                                         |



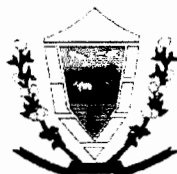
ESTADO DA PARAÍBA  
PREFEITURA MUNICIPAL DE CONDADO  
EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO



**3 – AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS**

**3.1. Riscos relacionados à fase de Planejamento da Contratação:**

|          |                        |                                                                                                                                                                     |                                                                       |
|----------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Risco 01 | Risco:                 | Problemas no processo de licitação para aquisição/contratação do objeto do Termo de Referência                                                                      |                                                                       |
|          | Probabilidade:         | Muito Baixa                                                                                                                                                         |                                                                       |
|          | Impacto:               | Alto                                                                                                                                                                |                                                                       |
|          | Dano (Consequência) 1: | Atraso no processo de contratação.                                                                                                                                  |                                                                       |
|          | Tratamento:            | Mitigar.                                                                                                                                                            |                                                                       |
|          | Id                     | Ação de tratamento Preventiva                                                                                                                                       | Responsável                                                           |
|          | 1                      | Cumprir os prazos para contratação, revisar e acompanhar as mudanças nos documentos de planejamento da contratação que influenciam no descumprimento do cronograma. | Equipe de Planejamento da Contratação                                 |
|          | 2                      | Elaborar os documentos de planejamento da contratação com estrita observância à legislação e normativos complementares.                                             | Equipe de Planejamento da Contratação                                 |
|          | Id                     | Ação de tratamento de Contingência                                                                                                                                  | Responsável                                                           |
| Risco 02 | Risco:                 | Estudos Técnicos Preliminares (ETP), Mapa de Gerenciamento de Risco (MGR) e Termo de Referência (TR) deficientes ou inconsistentes                                  |                                                                       |
|          | Probabilidade:         | Alto                                                                                                                                                                |                                                                       |
|          | Impacto:               | Alto                                                                                                                                                                |                                                                       |
|          | Dano (Consequência) 1: | Especificação elaboradas com inconsistências técnicas.                                                                                                              |                                                                       |
|          | Dano (Consequência) 2: | Elaboração do ETP, MR e TR com ausência de itens normativamente exigidos.                                                                                           |                                                                       |
|          | Dano (Consequência) 3: | Requisitos técnicos com alto risco de não serem atendidos.                                                                                                          |                                                                       |
|          | Tratamento:            | Mitigar.                                                                                                                                                            |                                                                       |
|          | Id                     | Ação de tratamento Preventiva                                                                                                                                       | Responsável                                                           |
|          | 1                      | Convocação de servidores com conhecimento técnico adequado disponíveis à demanda para a confecção dos artefatos                                                     | Autoridade competente                                                 |
|          | 2                      | Revisão dos artefatos pelos servidores que compõem as áreas envolvidas e, em consequência, maior participação no processo de contratação.                           | Equipe de Planejamento da Contratação                                 |
| Risco 03 | 3                      | Uso de modelos instrumentais técnicos preestabelecidos pelos órgãos competentes.                                                                                    | Integrante Técnico apoiado pela Equipe de Planejamento da Contratação |
|          | Id                     | Ação de tratamento de Contingência                                                                                                                                  | Responsável                                                           |
|          | 1                      | Revisão de documentos durante o planejamento da contratação.                                                                                                        | Equipe de Planejamento da Contratação                                 |
|          | 2                      | Suspensão do certame e revisão do processo de planejamento da contratação.                                                                                          | Integrante Requisitante e Técnico                                     |
|          | Risco:                 | Falha na pesquisa de preços                                                                                                                                         |                                                                       |
|          | Probabilidade:         | Baixa                                                                                                                                                               |                                                                       |
|          | Impacto:               | Alto                                                                                                                                                                |                                                                       |



ESTADO DA PARAÍBA  
PREFEITURA MUNICIPAL DE CONDADO  
EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO



|    |                                       | Contratação                           |
|----|---------------------------------------|---------------------------------------|
| Id | Ação de tratamento de Contingência    | Responsável                           |
| 1  | Revisar orçamentos recebidos.         | Equipe de Planejamento da Contratação |
| 2  | Observar preços de outras licitações. | Equipe de Planejamento da Contratação |
| 3  | Não adjudicação dos bens.             | Pregoeiro                             |

3.3. Riscos relacionados à fase de Gestão Contratual

|          |                        |                                                                                                             |                                       |
|----------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| Risco 06 | Risco:                 | Baixa qualificação técnica da empresa fornecedora (garantia/suporte técnico).                               |                                       |
|          | Probabilidade:         | Alta                                                                                                        |                                       |
|          | Impacto:               | Muito Alto                                                                                                  |                                       |
|          | Dano (Consequência) 1: | Inobservância de termos e condições estabelecidos nos documentos do Planejamento da contratação.            |                                       |
|          | Tratamento:            | Mitigar.                                                                                                    |                                       |
|          | Id                     | Ação de tratamento Preventiva                                                                               | Responsável                           |
|          | 1                      | Capacitar servidores para que acompanhem a execução do contrato/Ata.                                        | Equipe de Planejamento da Contratação |
|          | Id                     | Ação de tratamento de Contingência                                                                          | Responsável                           |
|          | 1                      | Estabelecer rotinas de controle para o efetivo cumprimento das obrigações estabelecidas no Edital e anexos. | Fiscal Técnico                        |

|          |                        |                                                                                                                                                                                                                          |                                                            |
|----------|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Risco 07 | Risco:                 | Descumprimento de condições e obrigações previstas no Edital e anexos pela contratada.                                                                                                                                   |                                                            |
|          | Probabilidade:         | Baixa                                                                                                                                                                                                                    |                                                            |
|          | Impacto:               | Alto                                                                                                                                                                                                                     |                                                            |
|          | Dano (Consequência) 1: | Não entrega dos materiais.                                                                                                                                                                                               |                                                            |
|          | Dano (Consequência) 2: | Atraso na entrega dos materiais                                                                                                                                                                                          |                                                            |
|          | Dano (Consequência) 3: | Baixa qualidade dos materiais entregues.                                                                                                                                                                                 |                                                            |
|          | Tratamento:            | Mitigar.                                                                                                                                                                                                                 |                                                            |
|          | Id                     | Ação de tratamento Preventiva                                                                                                                                                                                            | Responsável                                                |
|          | 1                      | Acompanhar a entrega dos bens aferindo se os requisitos exigidos no Edital e Anexos, e OFB estão sendo cumpridos de acordo com a qualidade exigida.                                                                      | Fiscal Técnico e Fiscal Administrativo                     |
|          | 2                      | Avaliar se os materiais entregues estão atendendo as expectativas da contratação.                                                                                                                                        | Fiscal Requisitante                                        |
|          | 3                      | Dimensionamento adequado do corpo de fiscalização e gestão contratual.                                                                                                                                                   | Gestor                                                     |
|          | Id                     | Ação de tratamento de Contingência                                                                                                                                                                                       | Responsável                                                |
|          | 1                      | Notificar formalmente a Contratada quando cláusulas do contrato forem descumpridas.                                                                                                                                      | Fiscal Administrativo, Fiscal Técnico e Gestor do Contrato |
|          | 2                      | Aplicar glosas e penalidades previstas no instrumento convocatório, de forma a coibir a reincidência.                                                                                                                    | Fiscal Administrativo, Fiscal Técnico e Gestor do Contrato |
|          | 3                      | Instituir nova equipe de planejamento da contratação e promover uma nova contratação para evitar o comprometimento da continuidade dos serviços da instituição, em caso de dificuldade de resolução das inconformidades. | Integrante requisitante e Autoridade competente.           |

4 – ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS



**ESTADO DA PARAÍBA**  
**PREFEITURA MUNICIPAL DE CONDADO**  
**EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO**

Os riscos identificados e passíveis de ações para sua mitigação na fase de planejamento tiveram ações preventivas tomadas. Os riscos referentes às fases de Seleção do Fornecedor e gestão do Contrato serão acompanhados pela Equipe de Planejamento da Contratação para efetivar as devidas estabelecidas neste mapa.

| Id. Risco | Id. Ação | Registro e acompanhamento das ações de tratamento dos riscos                                                                                                                                                                                   |
|-----------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| R01       | P1       | Membros da Equipe de Licitação e equipe técnica demandante se reuniram para iniciar o planejamento da contratação. Nessa onde foram definidos os participantes do grupo de planejamento da aquisição.                                          |
| R01       | P2       | Início da elaboração dos documentos/artefatos pelos membros das equipes de Licitação e equipe técnica demandante.                                                                                                                              |
| R03       | P2       | Iniciado efetivamente a elaboração dos documentos de planejamento da contratação.                                                                                                                                                              |
| R03       | P1, P2   | Iniciou-se a pesquisa de preços, com solicitações a empresas especializadas no fornecimento do objeto do Termo de Referência, bem como, pesquisas no Painele de Preços, para compor o mapa de preços, considerando as ações previstas no mapa. |
| R02       | P1, P2   | Artefatos produzidos pelo integrante demandante e revisado pelo Integrante requisitante, administrativo e pregoeiro, conforme documentos ETP, TR e MGR.                                                                                        |

**5 – ASSINATURA**

A Equipe de Planejamento da Contratação apresenta o **Mapa de Gerenciamento de Risco**, certificando que somos responsáveis pela elaboração do presente documento.

| Equipe de Planejamento da Contratação                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <br><b>CLAUBER DIEGO BARBOSA DE ALMEIDA</b><br>Secretário de Administração e Planejamento | <br><b>LUCIANA LEITE FERNANDES PEREIRA</b><br>Diretora da Divisão de Planejamento | <br><b>JOSÉ FELIPE DOS SANTOS NETO</b><br>Diretor da Divisão de Licitação |