



## MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCO - LICITAÇÃO

### 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.

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 pela ação.

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.

| Escala de Probabilidade |                                                                                                |       |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Descritor               | Descrição                                                                                      | Valor |
| Baixa                   | Evento causal e inesperado, sem histórico de ocorrência.                                       | 5     |
| Média                   | Evento esperado, de frequência reduzida, e com histórico de ocorrência parcialmente conhecido. | 10    |
| Alta                    | Evento usual, com histórico de ocorrência amplamente conhecido.                                | 15    |

| Escala de Impacto |                                                                                                                                   |       |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Descritor         | Descrição                                                                                                                         | Valor |
| Baixa             | Danos que não comprometem o processo/serviço devem ser catalogados nos relatórios pós contratuais com vistas a novo planejamento. | 5     |
| Média             | Danos que comprometem parcialmente o processo/serviço, atrasando ou interferindo em sua qualidade.                                | 10    |
| Alta              | Danos que comprometem a essência do processo/serviço, impedindo-o de seguir seu curso.                                            | 15    |

#### 1.4. Descrição dos impactos:



## MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCO - LICITAÇÃO

|               |            |                  |            |           |
|---------------|------------|------------------|------------|-----------|
| PROBABILIDADE | ALTA (15)  | 75               | 150        | 225       |
|               | MÉDIA (10) | 50               | 100        | 150       |
|               | BAIXA (5)  | 25               | 50         | 75        |
|               |            | BAIXO (5)        | MÉDIO (10) | ALTO (15) |
|               |            | IMPACTO DE RISCO |            |           |

Ressalta-se que as relações de riscos elencados neste Mapa de Gestão de Riscos não são exaustivas, sendo possíveis e desejáveis a inclusão de itens a serem analisados para a boa consecução da contratação.

### 1 - RISCOS RELACIONADOS AO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO

| RISCO 1.1 : FALTA DE CLAREZA QUANTO ÀS DEMANDAS A SEREM DESENVOLVIDAS |                                                                                 |       |       |     |       |          |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-----|-------|----------|
| Probabilidade:                                                        |                                                                                 | ( x ) | Baixa | ( ) | Média | ( ) Alta |
| Impacto:                                                              |                                                                                 | ( x ) | Baixa | ( ) | Média | ( ) Alta |
| Dano:                                                                 |                                                                                 |       |       |     |       |          |
| 1                                                                     | Atraso na elaboração da contratação; solução não atende aos objetivos desejados |       |       |     |       |          |

| <i>Id</i> | <i>Ação Preventiva</i>                                                            | <i>Responsáveis</i>                                 |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| 1         | Realizar Estudo Técnico Preliminar acurado.                                       | Equipe de planejamento da contratação               |
| 2         | Garantir a participação dos integrantes requisitantes no processo de contratação. | Equipe de planejamento da contratação; Secretarias. |

**MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCO - LICITAÇÃO**

| <b>Id</b> | <b>Ação de Contingência</b>                                                               | <b>Responsáveis</b>  |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 1         | Avaliar o grau de insuficiência e refletir sobre a abertura de novo processo licitatório. | Requisitante técnico |

**RISCO 1.2 : NÃO REALIZAR AMPLA PESQUISA DE MERCADO DURANTE O ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR DA CONTRATAÇÃO**

|                       |                                                                                                                                                                                       |       |     |       |     |      |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----|-------|-----|------|
| <b>Probabilidade:</b> | ( x )                                                                                                                                                                                 | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Impacto:</b>       | ( x )                                                                                                                                                                                 | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Dano:</b>          |                                                                                                                                                                                       |       |     |       |     |      |
| 1                     | Falta de benchmarking; estudo de apenas uma solução de mercado; solução não atender aos resultados pretendidos (de negócio ou técnicos); fragilidade na justificativa da contratação. |       |     |       |     |      |

| <b>Id</b> | <b>Ação Preventiva</b>                                                                                                                                     | <b>Responsáveis</b>                    |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1         | Realizar estudo comparativo entre várias soluções presentes no mercado                                                                                     | Equipe de planejamento da contratação. |
| 2         | Elaborar Estudo Técnico Preliminar robusto, que apresente estudo comparativo realizado.                                                                    | Equipe de planejamento da contratação. |
| 3         | Efetuar levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, consultar sítios da internet, de modo a buscar o maior número possível de fontes. | Equipe de planejamento da contratação. |

| <b>Id</b> | <b>Ação de Contingência</b> | <b>Responsáveis</b> |
|-----------|-----------------------------|---------------------|
| 1         | -                           | -                   |

**RISCO 1.3 : NÃO APROVAÇÃO DO TERMO DE REFERÊNCIA**

|                       |                                        |       |     |       |     |      |
|-----------------------|----------------------------------------|-------|-----|-------|-----|------|
| <b>Probabilidade:</b> | ( x )                                  | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Impacto:</b>       | ( x )                                  | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Dano:</b>          |                                        |       |     |       |     |      |
| 1                     | Não ser possível realizar contratação. |       |     |       |     |      |

| <b>Id</b> | <b>Ação Preventiva</b>                                                                    | <b>Responsáveis</b>                    |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1         | Reunião com autoridades superiores para sensibilização e aprovação do Termo de Referência | Equipe de planejamento da contratação. |
| 2         | Análise para possíveis adequações no Termo de Referência.                                 | Equipe de planejamento da contratação. |

| <b>Id</b> | <b>Ação de Contingência</b>    | <b>Responsáveis</b>                   |
|-----------|--------------------------------|---------------------------------------|
| 1         | Reuniões com os requisitantes. | Equipe de planejamento da contratação |

**RISCO 1.4: INDISPONIBILIDADE ORÇAMENTÁRIA FRENTE A VALORES ORÇADOS NOS PRIMEIROS LEVANTAMENTOS DE MERCADO (AUSÊNCIA DE RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS OU FINANCEIROS)**

|                       |                                         |       |       |       |     |      |
|-----------------------|-----------------------------------------|-------|-------|-------|-----|------|
| <b>Probabilidade:</b> | ( )                                     | Baixa | ( x ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Impacto:</b>       | ( )                                     | Baixa | ( x ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Dano:</b>          |                                         |       |       |       |     |      |
| 1                     | Impossibilidade de contratar a solução. |       |       |       |     |      |

| <b>Id</b> | <b>Ação Preventiva</b>                  | <b>Responsáveis</b>                                 |
|-----------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| 1         | Reservar dotação orçamentária adequada. | Contabilidade/Equipe de planejamento da contratação |

**MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCO - LICITAÇÃO**

| <b>Id</b> | <b>Ação de Contingência</b>                                                              | <b>Responsáveis</b>                                 |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| 1         | Realizar Planejamento orçamentário a fim de realizar a aquisição da solução apresentada. | Contabilidade/Equipe de planejamento da contratação |

**RISCO 1.5 : FALHAS OU ERROS NA ESPECIFICAÇÃO TÉCNICA**

|                       |                                                               |       |     |       |     |      |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------|-------|-----|-------|-----|------|
| <b>Probabilidade:</b> | ( x )                                                         | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Impacto:</b>       | ( x )                                                         | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Dano:</b>          |                                                               |       |     |       |     |      |
| 1                     | Comprometimento parcial ou total da finalidade da contratação |       |     |       |     |      |

| <b>Id</b> | <b>Ação Preventiva</b>                                                     | <b>Responsáveis</b>                    |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1         | Consultar contratações similares para elaborar o Estudo Técnico Preliminar | Equipe de planejamento da contratação  |
| 2         | Consultar fornecedores durante a elaboração do Estudo Técnico Preliminar   | Equipe de planejamento da contratação  |
| 3         | Realizar revisão crítica do Estudo Técnico Preliminar.                     | Equipe de planejamento da contratação. |

| <b>Id</b> | <b>Ação de Contingência</b>                           | <b>Responsáveis</b>                   |
|-----------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| 1         | Corrigir a especificação técnica                      | Equipe de planejamento da contratação |
| 2         | Cancelar ou revogar a licitação e republicar o edital | Autoridade competente.                |

**RISCO 1.6 : PESQUISAS DE MERCADO INSUFICIENTES OU COM PROBLEMAS**

|                       |                                                                              |       |     |       |     |      |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------|-----|-------|-----|------|
| <b>Probabilidade:</b> | ( x )                                                                        | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Impacto:</b>       | ( x )                                                                        | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Dano:</b>          |                                                                              |       |     |       |     |      |
| 1                     | Contrato sobre precificado ou inexecutável. Licitação fracassada ou deserta. |       |     |       |     |      |

| <b>Id</b> | <b>Ação Preventiva</b>                                          | <b>Responsáveis</b>                    |
|-----------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1         | Seguir os normativos vigentes aplicáveis à pesquisa de mercado. | Equipe de planejamento da contratação  |
| 2         | Realizar pesquisa de preço.                                     | Equipe de planejamento da contratação  |
| 3         | Utilizar diversas fontes de preços.                             | Equipe de planejamento da contratação. |

| <b>Id</b> | <b>Ação de Contingência</b>                           | <b>Responsáveis</b>                   |
|-----------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| 1         | Realizar ou revalidar a pesquisa de mercado           | Equipe de planejamento da contratação |
| 2         | Cancelar ou revogar a licitação e republicar o edital | Autoridade competente.                |

**RISCO 1.7 : ESTABELECIMENTO DE REQUISITOS NÃO ALINHADOS À REAL NECESSIDADE DA CONTRATAÇÃO.**

|                       |                                                                                                                    |       |     |       |     |      |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----|-------|-----|------|
| <b>Probabilidade:</b> | ( x )                                                                                                              | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Impacto:</b>       | ( x )                                                                                                              | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Dano:</b>          |                                                                                                                    |       |     |       |     |      |
| 1                     | Contratação não atender às necessidades de negócio; questionamentos por parte dos interessados; atraso na Solução. |       |     |       |     |      |

| <b>Id</b> | <b>Ação Preventiva</b>                                                            | <b>Responsáveis</b>                    |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1         | Envolver os requisitantes integrantes em todas as etapas da contratação.          | Equipe de planejamento da contratação. |
| 2         | Justificar os requisitos definidos no Estudo Técnico Preliminar, tendo com base o | Equipe de planejamento da con-         |

**MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCO - LICITAÇÃO**

|   |                                                                                                                                                                                                         |                                        |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|   | princípio da motivação.                                                                                                                                                                                 | tratação.                              |
| 3 | Definir todos os requisitos relevantes para o atendimento à necessidade da contratação, de forma que seja possível aferir, com a maior exatidão possível, os preços e os prazos inerentes à contratação | Equipe de planejamento da contratação. |
| 4 | Exigir somente os requisitos indispensáveis para o alcance dos benefícios pretendidos, a fim de maximizar a competitividade.                                                                            | Equipe de planejamento da contratação  |
| 5 | Solicitar requisitos de negócio que estejam efetivamente validados com as áreas finalísticas.                                                                                                           | Secretarias requisitantes.             |

| <b>Id</b> | <b>Ação de Contingência</b> | <b>Responsáveis</b> |
|-----------|-----------------------------|---------------------|
| 1         | -                           | -                   |

**RISCO 1.8 : DIMENSIONAMENTO DE PRODUTOS/ SERVIÇOS AQUÉM OU ALÉM DO NECESSÁRIO.**

|                       |                                     |            |          |
|-----------------------|-------------------------------------|------------|----------|
| <b>Probabilidade:</b> | ( ) Baixa                           | (x) Média  | ( ) Alta |
| <b>Impacto:</b>       | ( ) Baixa                           | ( x) Média | ( ) Alta |
| <b>Dano:</b>          |                                     |            |          |
| 1                     | Desperdício de recursos financeiros |            |          |

| <b>Id</b> | <b>Ação Preventiva</b>                                                                                                | <b>Responsáveis</b>                    |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1         | Fundamentar, no Estudo Técnico Preliminar, a estimar do quantitativo de produtos/serviços necessárias para a solução. | Equipe de planejamento da contratação. |
| 2         | Fundamentar os produtos a serem desenvolvidos.                                                                        | Equipe de planejamento da contratação. |

| <b>Id</b> | <b>Ação de Contingência</b>                 | <b>Responsáveis</b>                    |
|-----------|---------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1         | Diagnosticar a falha no dimensionamento.    | Equipe de planejamento da contratação. |
| 2         | Redimensionar a necessidade de contratação. | Equipe de planejamento da contratação. |
| 3         | Realizar nova contratação para serviços.    | Equipe de planejamento da contratação. |

**RISCO 1.9 : DEPENDÊNCIA EXCESSIVA COM RELAÇÃO À CONTRATADA.**

|                       |                                                                                                                             |           |          |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------|
| <b>Probabilidade:</b> | ( x) Baixa                                                                                                                  | ( ) Média | ( ) Alta |
| <b>Impacto:</b>       | ( x) Baixa                                                                                                                  | ( ) Média | ( ) Alta |
| <b>Dano:</b>          |                                                                                                                             |           |          |
| 1                     | Contratada passa a deter o conhecimento dos processos de trabalho e das tecnologias empregadas mais do que o próprio órgão. |           |          |

| <b>Id</b> | <b>Ação Preventiva</b>                                                                                                                                                      | <b>Responsáveis</b>                    |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1         | Prever no Estudo Técnico Preliminar e no Termo de Referência procedimentos relativos à transferência de conhecimentos, bem como os produtos esperados desses procedimentos. | Equipe de planejamento da contratação. |
| 2         | Garantir a participação dos fiscais requisitantes e técnicos durante a execução do contrato.                                                                                | Secretarias envolvidas.                |
| 3         | Realizar reuniões de ponto de controle com todos os envolvidos.                                                                                                             | Secretarias envolvidas.                |

| <b>Id</b> | <b>Ação de Contingência</b> | <b>Responsáveis</b> |
|-----------|-----------------------------|---------------------|
| 1         | -                           | -                   |



## MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCO - LICITAÇÃO

### 1.1 - Matriz Probabilidade x Impacto relacionados ao Processo de Contratação.

| PROBABILIDADE | ALTA  |                  |       |      |
|---------------|-------|------------------|-------|------|
|               | MÉDIA | 60               |       |      |
|               | BAIXA |                  | 60    |      |
|               |       | BAIXO            | MÉDIO | ALTO |
|               |       | IMPACTO DE RISCO |       |      |

## 2 – RISCOS NA ETAPA DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR.

| RISCO 2.1: ATRASO OU SUSPENSÃO DO PROCESSO LICITATÓRIO EM FACE DE IMPUGNAÇÕES. |                                    |       |     |       |     |      |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-------|-----|-------|-----|------|
| Probabilidade:                                                                 | ( x )                              | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| Impacto:                                                                       | ( x )                              | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| Dano:                                                                          |                                    |       |     |       |     |      |
| 1                                                                              | Atraso na contratação; retrabalho. |       |     |       |     |      |

| Id | Ação Preventiva                                                                                                | Responsáveis                           |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1  | Elaboração do planejamento da contratação consultando soluções similares em outros órgãos e instituições.      | Equipe de planejamento da contratação. |
| 2  | Elaborar Estudo Técnico Preliminar e Termo de Referência robustos que apresentem estudo comparativo realizado. | Equipe de planejamento da contratação. |
| 3  | Definição dos critérios de seleção de fornecedores com respaldo na jurisprudência dos órgãos de controle.      | Equipe de planejamento da contratação. |
| 4  | Verificação do teor de impugnações e recursos em contratações similares.                                       | Equipe de planejamento da contratação. |
| 5  | Observar as recomendações da área jurídica.                                                                    | Equipe de planejamento da contratação. |

**MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCO - LICITAÇÃO**

|   |                                                              |                                        |
|---|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 6 | Revisar os documentos que compõem o instrumento convocatório | Equipe de planejamento da contratação. |
|---|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------|

| <i><b>Id</b></i> | <i><b>Ação de Contingência</b></i>                                                                                                                | <i><b>Responsáveis</b></i>    |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| 1                | Alocação integral da Equipe de Planejamento da Contratação na resposta e mitigação das causas que originaram a suspensão do processo licitatório. | Secretários dos departamentos |
| 2                | Mitigação e eliminação das causas que obstruem o processo licitatório.                                                                            | Secretários dos departamentos |
| 3                | Ajuste e republicação do edital                                                                                                                   | Secretários dos departamentos |

**RISCO 2.2: LICITAÇÃO DESERTA OU FRACASSADA.**

|                       |                                                                                                                 |       |     |       |     |      |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----|-------|-----|------|
| <b>Probabilidade:</b> | ( x )                                                                                                           | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Impacto:</b>       | ( x )                                                                                                           | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Dano:</b>          |                                                                                                                 |       |     |       |     |      |
| 1                     | Impossibilidade de contratação; retrabalho em função da necessidade de reavaliação dos critérios de contratação |       |     |       |     |      |

| <i><b>Id</b></i> | <i><b>Ação Preventiva</b></i>                                | <i><b>Responsáveis</b></i>             |
|------------------|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1                | Divulgar amplamente a licitação.                             | Equipe de licitação.                   |
| 2                | Proceder ampla pesquisa de mercado para referenciar o preço. | Equipe de planejamento da contratação. |
| 3                | Convalidar a especificação técnica junto ao mercado          | Equipe de planejamento da contratação. |

| <i><b>Id</b></i> | <i><b>Ação de Contingência</b></i>                                                                               | <i><b>Responsáveis</b></i> |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| 1                | Republicar o edital                                                                                              | Equipe de licitação.       |
| 2                | Ampliar a divulgação do edital, com convite direto às empresas que apresentaram orçamento na pesquisa de preços. | Sector de compras.         |

**RISCO 2.3 : RECUSA DA VENCEDORA EM ASSINAR O CONTRATO.**

|                       |                                                                                  |       |     |       |     |      |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------|-----|-------|-----|------|
| <b>Probabilidade:</b> | ( x )                                                                            | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Impacto:</b>       | ( x )                                                                            | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Dano:</b>          |                                                                                  |       |     |       |     |      |
| 1                     | Impossibilidade de contratação; ausência do serviço para a Prefeitura Municipal. |       |     |       |     |      |

| <i><b>Id</b></i> | <i><b>Ação Preventiva</b></i>                                                                                                                                                                                                 | <i><b>Responsáveis</b></i> |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| 1                | Elaborar Estudo Técnico Preliminar, Análise de Riscos e Termo de Referência que apresentem estudo comparativo realizado e de forma a atender às reais necessidades de negócio e com preços e prazos factíveis para o mercado. | Secretarias                |

| <i><b>Id</b></i> | <i><b>Ação de Contingência</b></i>                              | <i><b>Responsáveis</b></i> |
|------------------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------|
| 1                | Convocar a próxima empresa classificada para assumir o contrato | Equipe de licitação.       |

**RISCO 2.4 : APRESENTAÇÃO DE RECURSO.**

|                       |                        |       |     |       |     |      |
|-----------------------|------------------------|-------|-----|-------|-----|------|
| <b>Probabilidade:</b> | ( x )                  | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Impacto:</b>       | ( x )                  | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Dano:</b>          |                        |       |     |       |     |      |
| 1                     | Atraso na contratação. |       |     |       |     |      |

| <i><b>Id</b></i> | <i><b>Ação Preventiva</b></i>           | <i><b>Responsáveis</b></i>             |
|------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------|
| 1                | Realizar adequada instrução processual. | Equipe de planejamento da contratação. |
| 2                | Realizar boa condução do certame.       | Agente de contratação.                 |



## MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCO - LICITAÇÃO

| <i>Id</i> | <i>Ação de Contingência</i>                                               | <i>Responsáveis</i>    |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| 1         | Reabrir o certame, com aproveitamento de todos os atos não comprometidos. | Agente de contratação. |

### 2.1 - Matriz Probabilidade x Impacto relacionados à Seleção do Fornecedor.

|               |       |                  |       |      |
|---------------|-------|------------------|-------|------|
| PROBABILIDADE | ALTA  |                  |       |      |
|               | MÉDIA |                  |       |      |
|               | BAIXA | 20/20            |       |      |
|               |       | BAIXO            | MÉDIO | ALTO |
|               |       | IMPACTO DE RISCO |       |      |

### 3 – RISCOS RELATIVOS À LOGÍSTICA.

| RISCO 3.1 : ATRASO NA ENTREGA DOS BENS/PRODUTOS. |                                                                                                          |       |     |       |          |
|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----|-------|----------|
| Probabilidade:                                   | ( x )                                                                                                    | Baixa | ( ) | Média | ( ) Alta |
| Impacto:                                         | ( x )                                                                                                    | Baixa | ( ) | Média | ( ) Alta |
| Dano:                                            |                                                                                                          |       |     |       |          |
| 1                                                | Atraso na resolução da demanda, possíveis problemas com terceiros, imposição judicial para fornecimento. |       |     |       |          |

| <i>Id</i> | <i>Ação Preventiva</i>                                                           | <i>Responsáveis</i>                    |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1         | Deixar claro no contrato as sanções por conta de atraso na entrega.              | Equipe de planejamento da contratação. |
| 2         | Entrar em contato com a contratada para reforçar e confirmar o prazo de entrega. | Fiscal do contrato.                    |

| <i>Id</i> | <i>Ação de Contingência</i>                                       | <i>Responsáveis</i>  |
|-----------|-------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 1         | Acionar a Área Administrativa para tomar as devidas providências. | Fiscais do contrato. |



## MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCO - LICITAÇÃO

|   |                                           |                      |
|---|-------------------------------------------|----------------------|
| 2 | Informar à Área Requisitante do ocorrido. | Fiscais do contrato. |
|---|-------------------------------------------|----------------------|

### RISCO 3.2 : NA UTILIZAÇÃO DE BENS QUE TEM SUA OCUPAÇÃO SASIONAL (Ex: Data comemorativas) QUE NECESITAM DE ARMAZENAMENTO PARA A REUTILIZAÇÃO.

|                       |                                                                   |       |     |       |     |      |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------|-------|-----|-------|-----|------|
| <b>Probabilidade:</b> | ( x )                                                             | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Impacto:</b>       | ( x )                                                             | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Dano:</b>          |                                                                   |       |     |       |     |      |
| 1                     | Dano ao erário, Desperdício de bens, geração de resíduos sólidos. |       |     |       |     |      |

| <i>Id</i> | <i>Ação Preventiva</i>                                                                                                            | <i>Responsáveis</i>                    |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1         | Verificar se o bem a ser adquirido poderá ser reutilizado.                                                                        | Equipe de planejamento da contratação. |
| 2         | Especificar a forma de armazenamento para que o bem conserve sua propriedade e possa ser reutilizado com segurança e efetividade. | Equipe de planejamento da contratação  |
| 3         | Prever local de armazenamento para que o bem conserve sua propriedade e possa ser reutilizado com segurança e efetividade.        | Equipe de planejamento da contratação  |

| <i>Id</i> | <i>Ação de Contingência</i>                                       | <i>Responsáveis</i>  |
|-----------|-------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 1         | Acionar a Área Administrativa para tomar as devidas providencias. | Fiscais do contrato. |

### 3.1 - Matriz Probabilidade x Impacto relacionados à Logística.

|                  |       |       |       |      |
|------------------|-------|-------|-------|------|
| PROBABILIDADE    | ALTA  |       |       |      |
|                  | MÉDIA |       |       |      |
|                  | BAIXA | 10/10 |       |      |
|                  |       | BAIXO | MÉDIO | ALTO |
| IMPACTO DE RISCO |       |       |       |      |



## MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCO - LICITAÇÃO

### 4 – RISCOS DE GESTÃO CONTRATUAL.

#### RISCO 4.1 : ATRASO NO INÍCIO DO CONTRATO.

|                       |                                        |       |     |       |     |      |
|-----------------------|----------------------------------------|-------|-----|-------|-----|------|
| <b>Probabilidade:</b> | ( x )                                  | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Impacto:</b>       | ( x )                                  | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Dano:</b>          |                                        |       |     |       |     |      |
| 1                     | Atraso na disponibilização da solução. |       |     |       |     |      |

| <i>Id</i> | <i>Ação Preventiva</i>                                                                      | <i>Responsáveis</i>  |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 1         | Acompanhar e cobrar da empresa o cumprimento integral do contrato                           | Fiscais do contrato. |
| 2         | Solicitar a aplicação das penalidades cabíveis por inexecução parcial ou total do contrato. | Fiscais do contrato. |

| <i>Id</i> | <i>Ação de Contingência</i> | <i>Responsáveis</i> |
|-----------|-----------------------------|---------------------|
| 1         | -                           | -                   |

#### RISCO 4.2 : QUALIFICAÇÃO INSUFICIENTE DOS FISCAIS DO CONTRATO.

|                       |                                                                                                                            |       |     |       |     |      |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----|-------|-----|------|
| <b>Probabilidade:</b> | ( x )                                                                                                                      | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Impacto:</b>       | ( x )                                                                                                                      | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Dano:</b>          |                                                                                                                            |       |     |       |     |      |
| 1                     | Atraso nas entregas; baixa qualidade técnica do produto; não atendimento do produto às necessidades técnicas e de negócio. |       |     |       |     |      |

| <i>Id</i> | <i>Ação Preventiva</i>                                | <i>Responsáveis</i> |
|-----------|-------------------------------------------------------|---------------------|
| 1         | Indicar servidores capacitados.                       | Secretarias.        |
| 2         | Prover treinamento aos servidores que serão indicado. | Secretarias         |

| <i>Id</i> | <i>Ação de Contingência</i>                 | <i>Responsáveis</i> |
|-----------|---------------------------------------------|---------------------|
| 1         | Prover treinamento aos servidores indicados | Secretarias.        |

#### RISCO 4.3: DESCUMPRIMENTO DE CLÁUSULAS CONTRATUAIS POR PARTE DA CONTRATADA.

|                       |                                           |       |     |       |     |      |
|-----------------------|-------------------------------------------|-------|-----|-------|-----|------|
| <b>Probabilidade:</b> | ( x )                                     | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Impacto:</b>       | ( x )                                     | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Dano:</b>          |                                           |       |     |       |     |      |
| 1                     | Não disponibilização da solução desejada. |       |     |       |     |      |

| <i>Id</i> | <i>Ação Preventiva</i>                                                                  | <i>Responsáveis</i>                    |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1         | Prever penalidades no Termo de Referência, por descumprimento de cláusulas contratuais. | Equipe de planejamento da Contratação. |
| 2         | Realizar reunião inicial do contrato para clareza acerca da prestação dos serviços.     | Fiscais do contrato.                   |

| <i>Id</i> | <i>Ação de Contingência</i>                                                                                                            | <i>Responsáveis</i>  |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 1         | Aplicar as penalidades previstas no Termo de Referência                                                                                | Fiscais do contrato. |
| 2         | No caso de atraso superior ao aceitável conforme definição contratual, rescindir o contrato e convocar a próxima empresa classificada. | Secretaria.          |
| 3         | Realizar pagamento conforme resultado                                                                                                  | Fiscais do contrato. |

#### RISCO 4.4 : INADIMPLÊNCIA FISCAL E TRIBUTÁRIA PELA CONTRATADA.

**MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCO - LICITAÇÃO**

|                       |                                                                                                                                         |       |     |       |     |      |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----|-------|-----|------|
| <b>Probabilidade:</b> | ( x )                                                                                                                                   | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Impacto:</b>       | ( x )                                                                                                                                   | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Dano:</b>          |                                                                                                                                         |       |     |       |     |      |
| 1                     | Irregularidade da Contratada; atraso nas entregas; rescisão do contrato; potencial criação de passivo trabalhista para a administração. |       |     |       |     |      |

| <b>Id</b> | <b>Ação Preventiva</b>                                                                                                                                                                 | <b>Responsáveis</b>                    |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1         | Exigência da documentação de regularidade fiscal da Contratada                                                                                                                         | Equipe de planejamento da Contratação. |
| 2         | Exigir Garantia Contratual de forma a utilizar valores retidos para adimplemento de eventual inobservância de obrigações trabalhistas, fiscais e previdenciárias de qualquer natureza. | Equipe de planejamento da Contratação. |
| 3         | Fiscalizar preventivamente e ostensivamente o cumprimento das obrigações trabalhistas e previdenciárias.                                                                               | Fiscais do contrato.                   |

| <b>Id</b> | <b>Ação de Contingência</b>                                                                                                                                     | <b>Responsáveis</b>  |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 1         | Suspensão do pagamento até a regularização fiscal.                                                                                                              | Secretaria.          |
| 2         | Retenção de valores devidos à contratada e pagamento direto - para cumprimento de eventuais obrigações trabalhistas, fiscais e previdenciárias não satisfeitas. | Fiscais do contrato. |
| 3         | Abertura de processo sancionatório.                                                                                                                             | Fiscais do contrato. |

**RISCO 4.5 : BAIXA QUALIFICAÇÃO TÉCNICA DOS PROFISSIONAIS DA EMPRESA PARA EXECUÇÃO DO CONTRATO.**

|                       |                                                                                                                            |       |     |       |     |      |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----|-------|-----|------|
| <b>Probabilidade:</b> | ( x )                                                                                                                      | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Impacto:</b>       | ( x )                                                                                                                      | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Dano:</b>          |                                                                                                                            |       |     |       |     |      |
| 1                     | Atraso nas entregas; baixa qualidade técnica do produto; não atendimento do produto às necessidades técnicas e de negócio. |       |     |       |     |      |

| <b>Id</b> | <b>Ação Preventiva</b>                             | <b>Responsáveis</b>                    |
|-----------|----------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1         | Previsão de exigência de experiência profissional. | Equipe de planejamento da contratação. |

| <b>Id</b> | <b>Ação de Contingência</b>                                 | <b>Responsáveis</b>  |
|-----------|-------------------------------------------------------------|----------------------|
| 1         | Aplicação das penalidades previstas no Termo de Referência. | Fiscais do contrato. |
| 2         | Solicitação de substituição dos profissionais.              | Fiscais do contrato. |

**RISCO 4.6 : DESCONFORMIDADES NA EXECUÇÃO DO OBJETO.**

|                       |                                            |       |     |       |     |      |
|-----------------------|--------------------------------------------|-------|-----|-------|-----|------|
| <b>Probabilidade:</b> | ( x )                                      | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Impacto:</b>       | ( x )                                      | Baixa | ( ) | Média | ( ) | Alta |
| <b>Dano:</b>          |                                            |       |     |       |     |      |
| 1                     | Não atendimento às necessidades de negócio |       |     |       |     |      |

| <b>Id</b> | <b>Ação Preventiva</b>                                                                                | <b>Responsáveis</b>                    |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1         | Definir claramente os critérios de qualidade a serem verificados nos produtos e serviços entregue.    | Equipe de planejamento da contratação. |
| 2         | Prever procedimentos de recusa dos produtos e serviços, caso não atendam aos critérios estabelecidos. | Equipe de planejamento da contratação  |
| 3         | Especificar glosas e sanções passíveis de serem aplicadas à contratada                                | Equipe de planejamento da contratação  |

| <b>Id</b> | <b>Ação de Contingência</b> | <b>Responsáveis</b>  |
|-----------|-----------------------------|----------------------|
| 1         | Aplicar glosas e sanções    | Fiscais do contrato. |



## MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCO - LICITAÇÃO

| RISCO 4.7 : PAGAMENTOS INDEVIDOS POR SERVIÇOS PARCIALMENTE EXECUTADOS OU NÃO EXECUTADOS. |                 |       |     |       |          |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------|-----|-------|----------|
| Probabilidade:                                                                           | ( x )           | Baixa | ( ) | Média | ( ) Alta |
| Impacto:                                                                                 | ( x )           | Baixa | ( ) | Média | ( ) Alta |
| Dano:                                                                                    |                 |       |     |       |          |
| 1                                                                                        | Dano ao erário. |       |     |       |          |

| <i>Id</i> | <i>Ação Preventiva</i>                                                                            | <i>Responsáveis</i>  |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 1         | Estabelecer, durante a execução do contrato, as definições de preparado e pronto de cada entrega. | Fiscais do contrato. |
| 2         | Estabelecer parâmetros para teste e aceite.                                                       | Fiscais do contrato. |

| <i>Id</i> | <i>Ação de Contingência</i> | <i>Responsáveis</i>  |
|-----------|-----------------------------|----------------------|
| 1         | Aplicar glosas e sansões    | Fiscais do contrato. |

### 4.1 - Matriz Probabilidade x Impacto relacionados à Gestão Contratual.

|               |       |                  |       |      |
|---------------|-------|------------------|-------|------|
| PROBABILIDADE | ALTA  |                  |       |      |
|               | MÉDIA |                  |       |      |
|               | BAIXA | 35/35            |       |      |
|               |       | BAIXO            | MÉDIO | ALTO |
|               |       | IMPACTO DE RISCO |       |      |



## MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCO - LICITAÇÃO

O Mapa de Gestão de Risco segue assinado pela Equipe de Planejamento da Contratação.

### Equipe de planejamento da contratação

Nome: Marcelo Kobelnik – Engenheiro Civil

Assinatura:

Nome:

Assinatura:

Nome:

Assinatura: