

**ANEXO AO ETP SIMPLIFICADO - MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS DA CONTRATAÇÃO –  
MODELO DE PLANILHA DE RISCOS**

Para a identificação, análise e tratamento de riscos, leva-se em consideração a relação entre impacto e sua probabilidade, conforme matriz de referência e tabela consolidada dos riscos a seguir:

**Avaliação dos riscos – Matriz de Riscos**

		Probabilidade				
		Muito baixa 1	Baixa 2	Média 3	Alta 4	Muito Alta 5
I m p a c t o	Muito alto 5	5	10	15	20	25
	Alto 4	4	8	12	16	20
	Médio 3	3	6	9	12	15
	Baixo 2	2	4	6	8	10
	Muito baixo 1	1	2	3	4	5

**Legenda Matriz de Riscos**

Nível de Risco	Pontuação	Apetite a risco
Extremo	entre 15 e 25	Inaceitável
Alto	entre 8 e 14	Rejeitável
Médio	entre 3 e 7	Aceitável
Baixo	1 e 2	Oportunidade

Nas hipóteses de nível de risco “Alto” ou “Extremo”, se a identificação surgir da unidade requisitante, as unidades da área de licitação deverão ser comunicadas. Idêntico tratamento na situação contrária.

	RISCOS IDENTIFICADOS	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL DE RISCO	AÇÃO PREVENTIVA	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL DE RISCO RESIDUAL	RESPONSÁVEL PELO TRATAMENTO
1	Planejamento inadequado do quantitativo no ETP	Baixa (2)	Alto (4)	Alto (8)	Prévia análise do estoque existente e conferências periódicas/ Correção de eventuais inconsistências nos cálculos, revisando os parâmetros inseridos nas planilhas de cálculo do ETP.	Revisão de quantitativo / Alteração contratual / Realização de Termo Aditivo ou supressão do quantitativo do contrato nos limites da Lei de Licitações e Contratos.				Demandante/ Requisitante
2	Pesquisa de Mercado insuficiente ou deficiente para instrução do ETP	Baixa (2)	Baixo (2)	Médio (4)	Reavaliação da pesquisa preliminar para aferição da viabilidade da contratação, em vista da previsão/programação orçamentária.	Realização de análise técnica dos custos das aquisições/contratações e ampliação da pesquisa de mercado.				Demandante/ Requisitante
3	Estimativa de custos muito elevada que possa inviabilizar a contratação na fase de planejamento	Média (3)	Alto (4)	Alto (12)	Realização de nova estimativa de forma que reflita a realidade de preços praticados no mercado para o objeto a ser contratado, no menor prazo possível.	Remanejamento de Dotações de despesas menos críticas e/ou reavaliação das dimensões qualitativa e quantitativo do objeto na fase de planejamento da contratação.				Demandante/ Requisitante
4	Não aprovação do ETP em tempo hábil para a ocorrência de licitação dentro da vigência do contrato atual	Média (3)	Alto (4)	Alto (12)	Priorização da equipe de planejamento na conclusão do ETP. Avaliação da necessidade de contratação direta em caráter emergencial.	Implementação de plano de treinamento das áreas de planejamento de contratação.				Demandante/ Requisitante

5	Requisitos do projeto em descompasso com as necessidades do órgão	Baixa (2)	Alto (4)	Alto (8)	Reavaliação dos estudos técnicos preliminares (ETP).	Avaliação da possibilidade de sanar com a alteração contratual. Rescisão contratual concomitante com uma nova contratação.				Demandante/Requisitante
6	Termo de Referência inconsistente	Baixa (2)	Médio (3)	Médio (6)	Análise de como o mercado trata o objeto para entender as especificidades de cada contratação/ Refazimento dos estudos aprofundando as pesquisas de mercado e de contratos em mais órgãos públicos. Reavaliação da consulta ao mercado nos estudos técnicos preliminares (ETP).	Levantamento dos pontos inconsistentes e refazimento do Termo de Referência em tempo hábil. Caso não seja possível, revogação da licitação e realização novamente.				Demandante/Requisitante  (Subsidiariamente, pelas unidades da área de licitações nas fases de análise preliminar dos artefatos, na pesquisa de preços, na análise de juridicidade ou na fase externa.
7	Ausência de ressonância do objeto no mercado/ Inclusão no Termo de Referência com exigências que não podem ser atendidas pelo futuro fornecedor  (análise/questionamentos na fase interna quanto às exigências contidas no TR/edital, legais	Baixa (2)	Médio (3)	Médio (6)	Análise da última minuta e dos serviços oferecidos pelo mercado. Reavaliação da consulta ao mercado nos estudos técnicos preliminares (ETP).  Análise de como o mercado trata o objeto para entender as especificidades de cada contratação/ Reavaliação do ETP e posterior aferição do binômio elemento discriminador x finalidade, para análise	Adoção de características específicas que estejam de acordo com a natureza do objeto licitado, eliminando quaisquer exigências desnecessárias.  Readequação do TR/edital, eliminando as exigências desnecessárias				Demandante/Requisitante  (Subsidiariamente, pelas unidades da área de licitações)

	e legítimas, mas não usuais)				no plano da razoabilidade e proporcionalidade das exigências do TR					
8	Formulário de Preços em desacordo com o Termo de Referência	Baixa (2)	Médio (3)	Médio (6)	Realização de conferência por mais de um servidor/refazimento do formulário de acordo com TR.	Refazimento do Formulário de Preços de acordo com o Termo de Referência.				Unidades da área de licitações – SePEC
9	Pesquisa de Mercado insuficiente ou deficiente (cesta de preços)	Baixa (2)	Baixo (2)	Médio (4)	Cientificação e ratificação das cotações/propostas pela unidade requisitante. Reavaliação/realização de nova pesquisa.	Reavaliação e ampliação da realização da pesquisa de preços que contenha especificações similares, porém que atendam ao núcleo de especificação do objeto a ser contratado.				Unidades da área de licitações – SePEC
10	Estimativa de valor muito elevado que possa inviabilizar a contratação na fase da pesquisa de preços	Média (3)	Alto (4)	Alto (12)	Remanejamento de Dotações de despesas menos críticas. Reavaliação do objeto ao limite inferior ao apurado na consulta ao mercado, justificando a excepcionalidade da metodologia OU Retorno à fase de cotação e realizar nova licitação.	Refazimento da pesquisa de preços, de forma que o valor estimado possa viabilizar a contratação, ampliando a pesquisa de mercado. Caso não seja possível, reavaliação das especificações técnicas que possam estar encarecendo a contratação, para evitar contratações em desacordo com o estipulado.				Demandante/requisitante  (atuação das unidades da área de licitações para comunicação do fato)
11	Atraso na cotação de preços (cesta de preços)	Baixa (2)	Médio (3)	Médio (6)	Consulta aos meios digitais de pesquisa e outros órgãos públicos. Interação (feedback) com a unidade requisitante, para avaliação da	Levantamento das contratações que demandam o dispêndio de tempo maior na fase de pesquisa de preços, para que seja possível				Unidades da área de licitações – SePEC

					<p>ressonância com o mercado e identificação de eventual causa superveniente de restrição/ Ampliação do número de empresas interessadas na licitação.</p> <p>Interação com outros órgãos para informações sobre cotação de preços em contratações similares.</p>	<p>priorizá-las / Criação de lista de fornecedores e manutenção delas atualizadas, para otimizar o tempo necessário para a pesquisa ao mercado.</p>				
12	<b>Quadro Comparativo Inconsistente</b>	Baixa (2)	Baixo (2)	Médio (4)	<p>Realização de conferência por mais de um servidor/verificação da congruência entre as cotações e o objeto da contratação/licitação.</p> <p>Revalidação de cotações/ampliação da pesquisa/amostragem.</p>	<p>Retificação do Quadro Comparativo.</p>				<p>Unidades da área de licitações – SePEC</p>
13	<b>Atraso no procedimento da contratação (fases de planejamento e seleção do fornecedor)</b>	Baixa (2)	Médio (3)	Médio (6)	<p>Tomada de providências necessárias ao saneamento do processo no menor prazo possível, de modo a permitir a realização da licitação.</p>	<p>Além das reuniões setoriais entre os envolvidos, realização de força tarefa para foco na demanda em tela</p>				<p>Demandante/Requisitante e Unidades da área de licitações SeAAC/SeEEC/SePEC/SeCRP</p>
14	<b>Não conclusão de procedimento licitatório por motivos alheios a este Regional</b>	Baixa (2)	Médio (3)	Médio (6)	<p>Melhoria contínua no controle e acompanhamento dos processos.</p> <p>Avaliação da necessidade de adoção de medidas de</p>	<p>Levantamento de informações sobre os motivos que impedem a concretização do procedimento licitatório.</p>				<p>Unidades da área de licitações e Demandante/Requisitante</p>

					<p>contingência pela unidade demandante.</p> <p>Avaliação da necessidade de contratação em regime emergencial, em caso de risco de solução de continuidade dos serviços essenciais e à falta de suprimento com recursos próprios da Administração.</p>				
15	<b>Fracasso na licitação ou licitação deserta</b>	Média (3)	Alto (4)	Alto (12)	<p>Revisão do Termo de Referência e/ou pesquisa de preços.</p> <p>Repetição do certame ou contratação direta em caráter emergencial.</p>	Questionamento das empresas sobre os motivos de sua não participação ou do fracasso do certame.			<p>Demandante /Requisitante e Unidades da área de licitações SeAAC/SeEEC</p>
16	<b>Impossibilidade de lavratura do instrumento de contrato em tempo hábil para início da vigência pretendida</b>	Baixa (2)	Médio (3)	Médio (6)	<p>Acompanhamento do processo, de modo a providenciar a lavratura do instrumento em tempo hábil</p> <p>Melhoria contínua da comunicação com o setor de licitações.</p>	<p>Além das reuniões setoriais entre os envolvidos, realização de força tarefa para foco na demanda em tela para problemas quanto ao prazo extrapolado.</p> <p>Avaliação da necessidade de prorrogação excepcional da atual contratação.</p>			<p>Unidades da área de licitações/contratos e Demandante/Requisitante</p>
17	<b>Recusa parcial ou atraso na apresentação pela empresa da garantia solicitada</b>	Baixa (2)	Baixo (2)	Médio (4)	Reiteração das cobranças à empresa, rememorando a necessidade de encaminhamento da apólice	Instauração de representação em caso de não entrega (ou entrega após o prazo contratual) da garantia.			Unidades da área de licitações/contratos

18	Fornecimento de produtos de má qualidade impactando os resultados almejados	Baixa (2)	Muito Alto (6)	Alto (12)	<p>Pedido de amostra/prova dos objetos no Termo de Referência.</p> <p>Inserção de cláusula de possibilidade de substituição do produto.</p> <p>Melhoria nos controles parâmetros de conferência dos produtos no momento da entrega para aceite.</p>	<p>Notificação da contratada e acompanhamento da regularização. Caso não seja regularizado a tempo, realizar a aplicação das sanções cabíveis.</p>				<p>Demandante/Requisitante (previsão na fase de planejamento)</p>
19	Entrega fora do prazo estipulado	Média (3)	Alto (4)	Alto (12)	<p>Monitoramento constante do processo de contratação.</p> <p>Avaliação na fase de planejamento da contratação da necessidade de alteração da dosimetria das penalidades em abstrato (fator de desestímulo).</p>	<p>Notificação da contratada e acompanhamento da regularização. Caso não seja regularizado a tempo, realizar a aplicação das sanções cabíveis.</p>				<p>Equipes fiscalização/gestão do contrato/ARP</p>
20	Não entrega do objeto	Média (3)	Alto (4)	Alto (12)	<p>Diligenciamento e esclarecimento quanto às consequências que a contratada estará submetida.</p> <p>Abertura de processo de compra em tempo hábil para nova contratação, em caso de inexecução.</p>	<p>Aplicação de advertência e multas / Suspensão temporária de participação em licitação e impedimento de contratar / Registro das penalidades no SICAF e descredenciamento da empresa.</p>				<p>Equipes fiscalização/gestão do contrato/ARP</p>
21	Restrições orçamentárias decorrentes de cortes significativos na Lei Orçamentária	Baixa (2)	Alto (4)	Alto (8)	<p>Reavaliação das dimensões qualitativa e quantitativo do objeto na</p>	<p>Remanejamento de Dotações de despesas menos críticas</p>				<p>Demandante/Requisitante</p>

	<b>que impeça ou prejudique a contratação</b>				fase de planejamento da contratação.					
22	<b>Prestação de serviço ineficiente</b>	Média (3)	Muito Alto (4)	Alto (12)	Aplicação das sanções previstas no instrumento convocatório caso a execução dos serviços não atenda ao que foi exigido para a execução do contrato.	Aplicação de advertência e multas / Suspensão temporária de participação em licitação e impedimento de contratar / Registro das penalidades no SICAF e descredenciamento da empresa.				Equipes fiscalização/gestão do contrato/ARP
23	<b>Seleção de empresa incapaz de fornecer o serviço de forma adequada ou que tenha pouca experiência de mercado</b>	Baixa (2)	Alto (4)	Alto (8)	Exigência de atestado de capacidade técnica para participação de procedimento licitatório.	Comunicação à autoridade competente para que se possa proceder ao início do planejamento da seguinte contratação.				Demandante/Requisitante
24	<b>Falta de viabilidade econômica e financeira da contratada</b>	Baixa (2)	Médio (3)	Médio (6)	Exigência de comprovação da qualificação econômica e financeira, nos termos da lei, na fase de habilitação.  Exigência de conta vinculada para as contratações de serviços terceirizados com mão de obra em regime de dedicação exclusiva.  Exigência de garantia contratual.	Execução da qualificação econômica e financeira, nos termos da lei, na fase de habilitação / Vedação justificada da participação de empresas em recuperação judicial.				Demandante/Requisitante e Unidades da área de licitações/contratos
25	<b>Contratada deixa de atender às condições econômicas/técnica</b>	Média (3)	Médio (3)	Alto (9)	Fiscalização do contrato, atentando para a devida qualidade técnica na realização das atividades	Aplicação de penalidades e/ou rescisão.				Equipes fiscalização/gestão do contrato/ARP

	<b>s para prestar o serviço</b>				e para a manutenção das condições de contratação exigidas na habilitação. Comunicação tempestiva e reiterada à empresa para regularização das pendências apontadas.	Comunicação à autoridade competente para que se possa proceder ao início do planejamento da seguinte contratação.				
26	<b>Manifestação da empresa pela não prorrogação</b>	Baixa (2)	Alto (4)	Alto (8)	<p>Discussões prévias com a contratada, a fim de se aferir a pretensão (ou não) de prorrogação contratual.</p> <p>Avaliação da necessidade de estender, durante a fase de planejamento da contratação, o prazo de denúncia.</p> <p>Durante a fase de execução, consulta antecipada à contratada, em caso de receio de desinteresse na continuidade.</p>	Comunicação à autoridade competente para que se possa proceder ao início antecipado do planejamento da contratação seguinte.				Demandante/Requisitante e Unidades da área de licitações/contratos

**ANEXO AO ETP SIMPLIFICADO - MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS DA CONTRATAÇÃO – PLANILHA DE RISCOS**

Para a identificação, análise e tratamento de riscos, leva-se em consideração a relação entre impacto e sua probabilidade, conforme matriz de referência e tabela consolidada dos riscos a seguir:

**Avaliação dos riscos – Matriz de Riscos**

		Probabilidade				
		Muito baixa 1	Baixa 2	Média 3	Alta 4	Muito Alta 5
I m p a c t o	Muito alto 5	5	10	15	20	25
	Alto 4	4	8	12	16	20
	Médio 3	3	6	9	12	15
	Baixo 2	2	4	6	8	10
	Muito baixo 1	1	2	3	4	5

**Legenda Matriz de Riscos**

Nível de Risco	Pontuação	Apetite a risco
Extremo	entre 15 e 25	Inaceitável
Alto	entre 8 e 14	Rejeitável
Médio	entre 3 e 7	Aceitável
Baixo	1 e 2	Oportunidade

