

APENSO AO ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR
MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS DA CONTRATAÇÃO

	RISCOS IDENTIFICADOS	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL DE RISCO	AÇÃO PREVENTIVA	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL PELO TRATAMENTO
1	Planejamento inadequado do quantitativo no ETP	Baixa (2)	Médio (3)	Médio (6)	Análise da demanda histórica de consumo/Verificação e 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-COMPL
2	Pesquisa de Mercado insuficiente ou deficiente para definição do valor da contratação no ETP	Baixa (2)	Baixo (2)	Médio (4)	Verificação dos valores históricos das últimas aquisições dos materiais constantes das cestas	Realização de análise técnica dos custos das aquisições/contratações e ampliação da pesquisa de mercado.	Demandante-COMPL
3	Estimativa de custos muito elevada que possa inviabilizar a contratação na fase de planejamento	Baixa (2)	Médio (3)	Médio (6)	Contratação pelo regime de registro de preços. Remanejamento de Dotações de despesas menos críticas.	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.	COMPL / COGG
4	Não aprovação do ETP em tempo hábil para a ocorrência de licitação no prazo esperado	Baixa (2)	Médio (3)	Médio (6)	Priorização da equipe de planejamento na conclusão do ETP.	Avaliação da necessidade de contratação direta em caráter emergencial.	COMPL / COCL
5	Requisitos do projeto em descompasso com as necessidades do órgão	Baixa (2)	Médio (3)	Médio (6)	Análise das atividades atuais da SeGAlm e dos problemas a serem solucionados com a contratação / Elaboração de ETP completo e detalhado, mediante verificação de contratações semelhantes em outros órgãos e consulta aos potenciais fornecedores para coleta de contribuições.	Avaliação da possibilidade de sanar com a alteração contratual. Rescisão contratual concomitante com uma nova contratação.	Demandante-COMPL
6	Termo de Referência inconsistente	Baixa (2)	Médio (3)	Médio (6)	Análise de como o mercado trata o objeto para entender as especificidades da contratação/ Estudo de contratos em outros órgãos públicos. Reavaliação do TR na fase de pesquisa de preços.	Levantamento dos pontos inconsistentes e refazimento do Termo de Referência em tempo hábil. Caso não seja possível, revogação da licitação e realização novamente.	COMPL / Subsidiariamente, as unidades da área de licitações - COCL
7	Ausência de ressonância do objeto no mercado/ Inclusão no Termo de Referência com exigências que não podem ser atendidas pelo futuro fornecedor	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). Consulta aos potenciais fornecedores para coleta de contribuições.	Adoção de características específicas que estejam de acordo com a natureza do objeto licitado, eliminando quaisquer exigências desnecessárias.	Demandante-COMPL
8	Formulário de Preços em desacordo como 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.	COCL
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 especificações do objeto a ser contratado.	COCL
10	Estimativa de valor muito elevado que possa inviabilizar a contratação na fase da pesquisa de preços	Baixa (2)	Médio (3)	Médio (6)	Contratação pelo regime de registro de preços / Remanejamento de Dotações de despesas menos críticas / Reavaliação do objeto	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.	COCL / COMPL
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 ressonância com o mercado e identificação de eventual causa superveniente de restrição/ Ampliação do número de empresas interessadas na licitação. Interação com outros órgãos para informações sobre cotação de preços em contratações similares.	Levantamento das contratações que demandam o dispêndio de tempo maior na fase de pesquisa de preços, para que seja possível priorizá-las / Criação de lista de fornecedores e manutenção delas atualizadas, para otimizar o tempo necessário para a pesquisa ao mercado.	SePEC

	RISCOS IDENTIFICADOS	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL DE RISCO	AÇÃO PREVENTIVA	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL PELO TRATAMENTO
12	Quadro Comparativo Inconsistente	Baixa (2)	Baixo (2)	Médio (4)	Realização de conferência por mais de um servidor/verificação da congruência entre as cotações e o objeto da contratação/licitação. Revalidação de cotações/ampliação da pesquisa/amostragem.	Retificação do Quadro Comparativo.	SePEC
13	Questionamentos quanto às exigências contidas no edital, legais e legítimas, mas não usuais	Baixa (2)	Médio (3)	Médio (6)	Análise de como o mercado trata o objeto para entender as especificidades de cada contratação/ Reavaliação da razoabilidade e proporcionalidade das exigências do TR.	Readequação do edital, eliminando as exigências desnecessárias.	Demandante-COMPL
14	Atraso no procedimento da contratação (fases de planejamento e seleção do fornecedor)	Baixa (2)	Muito baixo (1)	Baixo (2)	Tomada de providências necessárias ao saneamento do processo no menor prazo possível, de modo a permitir a realização da licitação.	Sensibilizar a administração da importância e necessidade da contratação.	COCL
15	Não conclusão de procedimento licitatório por motivos alheios a este Regional	Muito baixa (1)	Alto (4)	Médio (4)	Melhoria contínua no controle e acompanhamento dos processos. Avaliação da necessidade de adoção de medidas de contingência pela unidade demandante.	Além das reuniões setoriais entre os envolvidos, realização de força tarefa para foco na demanda.	COMPL / COCL
16	Fracasso na licitação ou licitação deserta	Baixa (2)	Médio (3)	Médio (6)	Elaboração do Termo de Referência após consulta ao mercado. Revisão do Termo de Referência e/ou pesquisa de preços. Repetição do certame.	Levantamento de informações sobre os motivos que impedem a concretização do procedimento licitatório. Questionamento das empresas sobre os motivos de sua não participação ou do fracasso do certame.	COMPL / COCL
17	Impossibilidade de lavratura do instrumento de contrato em tempo hábil para início da vigência pretendida	Baixa (2)	Médio (3)	Médio (6)	Acompanhamento do processo, de modo a providenciar a lavratura do instrumento em tempo hábil/Melhoria contínua da comunicação com o setor de licitações.	Além das reuniões setoriais entre os envolvidos, realização de força tarefa para foco na demanda em tela para problemas quanto ao prazo extrapolado. Avaliação da necessidade de prorrogação excepcional da atual contratação.	COCL / COCT
18	Recusa parcial ou atraso na apresentação pela empresa da garantia solicitada	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.	Instauração de representação em caso de não entrega (ou entrega após o prazo contratual) da garantia	COCT
19	Fornecimento de produtos de má qualidade impactando os resultados almejados	Baixa (2)	Médio (3)	Médio (6)	Pedido de amostra/prova dos objetos no Termo de Referência. Verificação periódica da qualidade dos insumos. Melhoria nos controles parâmetros de conferência dos produtos no momento da entrega para aceite.	Notificação da contratada e acompanhamento da regularização. Caso não seja regularizado a tempo, realizar a aplicação das sanções cabíveis.	SEGALM
20	Atraso na execução do objeto contratual	Baixa (2)	Médio (3)	Médio (6)	Monitoramento constante do processo de contratação. Aplicação de IMR. Previsão de aplicação de penalidades (fator de desestímulo).	Notificação da contratada e acompanhamento da regularização. Caso não seja regularizado a tempo, realizar a aplicação das sanções cabíveis.	SEGALM
21	Não entrega do objeto	Média (3)	Baixo (2)	Médio (6)	Diligenciamento e esclarecimento quanto às consequências que a contratada estará submetida. Abertura de processo de compra em tempo hábil para nova contratação, em caso de inexecução.	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
22	Restrições orçamentárias decorrentes de cortes significativos na Lei Orçamentária que impeça ou prejudique a contratação	Baixa (2)	Médio (3)	Médio (6)	Remanejamento de Dotações de despesas menos críticas e/ou reavaliação das dimensões qualitativa e quantitativo do objeto.	Remanejamento de Dotações de despesas menos críticas	COMPL / COGG

MAPA DE RISCOS IDENTIFICADOS NA COCL POR OCASIÃO DO RECEBIMENTO DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO

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	Impacto				
		Muito baixa 1	Baixa 2	Média 3	Alta 4	Muito Alta 5
I m p a c t o	Muito alta 5	5	10	15	20	25
	Alto 4	4	8	12	16	20
	Média 3	3	6	9	12	15
	Baixa 2	2	4	6	8	10
	Muito baixa 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
Média	entre 3 e 7	Aceitável
Baixa	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	Estudo Preliminar em desacordo com modelo e legislação	2	2	4	Elaboração de check list (conformidade - legalidade). Contato com a unidade demandante para esclarecimento sobre o objeto demandado. Ampliação dos estudos das soluções de mercado e respectivos custos, inclusive no que se refere ao ciclo de vida do objeto da contratação	Reuniões com as unidades demandantes	1	2	2	Demandante/ Requirante (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
2	Termo de Referência inconsistente	2	3	6	Elaboração de check list. Análise de como o mercado trata o objeto para entender as especificidades de cada contratação/ Refinamento 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 refinamento do Termo de Referência (conformidade e de modo tempestivo para se evitar frustração do objeto)	1	2	2	Demandante/ Requirante (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
3	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/editais, legais e legítimos, mas não usuais)	1	2	2	Análise de 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 no plano da razoabilidade e proporcionalidade das exigências do TR.	Adoção de características específicas que estejam de acordo com a natureza do objeto licitado, eliminando quaisquer exigências desnecessárias. Readequação do TR/editais, eliminando as exigências desnecessárias	1	1	1	Demandante/ Requirante (Subsidiariamente, pelas unidades da área de licitações)
4	Formulário de Preços em desacordo com o Termo de Referência	2	1	2	Realização de conferência por mais de um servidor e/ou de check list / Refinamento do formulário de acordo com TR. A depender da complexidade, ratificação pela unidade requisitante	Correções, adequações e/ou Refinamento do Formulário de Preços de acordo com o Termo de Referência.	1	1	1	Unidades da área de licitações – SePEC
5	Pesquisa de Mercado insuficiente ou deficiente (cesta de preços)	1	1	1	Realização de conferência por mais de um servidor (check list) / Identificação e ratificação das cotações/propostas pela unidade requisitante (a depender da complexidade do objeto).	Reavaliação e ampliação da realização da pesquisa de preços que contenha especificações similares, porém que atendam ao núcleo de especificação do objeto a ser	1	2	2	Unidades da área de licitações – SePEC
6	Atraso na cotação de preços (cesta de preços)	1	1	1	Levantamento das contratações que demandam dispêndio de tempo maior na fase de pesquisa de preços (histórico). Consulta aos meios digitais de pesquisa e outros órgãos públicos. Interação (feedback) com a unidade requisitante, para avaliação da ressonância com o mercado e identificação de eventual causa superveniente de restrição. Criação de lista de fornecedores e manutenção delas atualizadas, para otimizar o tempo necessário	Ampliação do número de empresas interessadas na licitação. Interação com outros órgãos para informações sobre cotação de preços em contratações similares.	1	2	2	Unidades da área de licitações – SePEC
7	Quadro comparativo Inconsistente	2	2	4	Realização de conferência por mais de um servidor e/ou check list. Verificação da congruência entre as cotações e o objeto da contratação/licitação. Revalidação de cotações/ampliação da pesquisa/amostragem.	Retificação do Quadro Comparativo.	1	2	2	Unidades da área de licitações – SePEC
8	Planilha de Análise Crítica Inconsistente	2	1	2	Realização de conferência por mais de um servidor (check list). Verificação da congruência entre as cotações e o objeto da contratação/licitação. Revalidação de cotações/ampliação da pesquisa/amostragem.	Retificação da planilha de Análise Crítica	1	2	2	Unidades da área de licitações – SePEC
9	Coleta de preços insuficiente, falta de método para tratar os preços obtidos, estimativa de preços inadequada.	2	2	4	Realização de conferência por mais de um servidor e/ou check list. / Treinamento da equipe	Correções, adequações e/ou Refinamento da coleta de preços	1	2	2	Unidades da área de licitações – SePEC
10	Atraso no procedimento da contratação (fases de planejamento e seleção do fornecedor)	2	2	4	Avaliação dos prazos de tramitação dos atos processuais em cotejo com a data estipulada para entrega do objeto. Atribuição de ordem de prioridades.	Reuniões setoriais entre os envolvidos e/ou realização de força tarefa	1	2	2	Demandante/ Requirante e Unidades da área de licitações SeAAC/SeEEC/SePEC/ SeCRP

