



MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Este documento visa a elaboração de um MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS para a gestão dos contratos, onde trata-se de uma lista de possíveis eventos futuros capazes de impactar negativamente nos resultados almejados para a futura Contratação de empresa para construção de quadra poliesportiva no Distrito de Pedregulho do Vale do Município de Bocaiuva, conforme orçamentação em anexo, nas condições estabelecidas no Termo de Referência, de forma a melhor atender as necessidades do Município de Bocaiuva/MG.

1. DESCRIÇÃO

A gestão de contratos de que envolvem a contratação de projetos e obras de engenharia seguem uma sequência determinada pela legislação em vigor, que vai desde o estudo de sua viabilidade técnica na fase preliminar, passando pelo desenvolvimento do projeto até a conclusão da execução da obra.

Para evitar as falhas e irregularidades este projeto básico apresenta um estudo sobre a gestão do contrato, centralizado no gerenciamento de risco, buscando minimizar as ocorrências das falhas, irregularidades e dos correlatos impactos nos resultados e metas desta obra.

Foi realizado estudo de gerenciamento de riscos um contrato de obras e serviços de engenharia, para identificar e mensurar possíveis riscos que possam comprometer a execução do objeto e da gestão contratual e planejar possíveis soluções para o controle dos recursos relacionado aos riscos. Esta matriz de risco orientará os trabalhos desenvolvidos para projetos contratados pela Secretaria de Urbanismo e Obras.

Este Mapa de Gerenciamento de Riscos contém a identificação e a análise dos principais riscos, considerando a natureza e determinação do nível de risco, impactos e probabilidades que possam comprometer a efetividade da contratação/aquisição, bem como o alcance dos resultados pretendidos com o objeto.

Para cada risco identificado, definiu-se:

- A probabilidade de ocorrência dos eventos;



- Possíveis danos;
- Possíveis impactos caso o risco ocorra;
- Possíveis ações preventivas e de contingência (respostas aos riscos);
- Identificação de responsáveis pelas ações.

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.
Baixa	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.
Alta	8	Repete-se com elevada frequência ou sua ocorrência é até esperada, pois os indícios apontam essa possibilidade.
Muito Alta	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.
Baixo	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.
Alto	8	Compromete a maior parte do atingimento do objetivo, sendo de difícil reversão.
Muito Alto	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 uma ferramenta de apoio para a definição dos critérios de classificação do nível de risco.

MATRIZ DE RISCO						
Impacto	Muito Alto 10	10 RM	20 RM	50 RA	80 RE	100 RE
	Alto 8	8 RB	16 RM	40 RA	64 RA	80 RE
	Médio 5	5 RB	10 RM	25 RM	40 RA	50 RA
	Baixo 2	2 RB	4 RB	10 RM	16 RM	20 RM
	Muito Baixo 1	1 RB	2 RB	5 RB	8 RB	10 RM
		Muito Baixa 1	Baixa 2	Média 5	Alta 8	Muito Alta 10
Probabilidade						

Tabela 3: Matriz de Probabilidade x Impacto.



CLASSIFICAÇÃO DO NÍVEL DO RISCO	
RISCO	ESCALA
RB (Risco Baixo)	0 - 9
RM (Risco Médio)	10 - 39
RA (Risco Alto)	40 - 79
RE (Risco Extremo)	80 - 100

Tabela 4: Classificação do nível do risco.

A Tabela 3 e 4 estabelecem parâmetros para definir a probabilidade, o impacto e os níveis para cada risco. 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 à	Probabilidade (P)	Impacto (I)	Nível de Risco (P x I)
R01	Problemas no processo de licitação	Planejamento da Contratação	1	8	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	64





PREFEITURA DE
BOCAIUVA

R03	Falha na pesquisa de preços	Planejamento da Contratação	2	8	16
R04	Impugnações ou interposição de recursos.	Seleção do Fornecedor	5	10	50
R05	Valores licitados superiores aos estimados para a contratação dos serviços.	Seleção do Fornecedor	2	8	16
R06	Baixa qualificação técnica da empresa para execução do objeto (garantia e suporte técnico).	Gestão Contratual	8	10	80
R07	Descumprimento de cláusulas contratuais pela contratada	Gestão Contratual	2	8	16





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 - Identificar potenciais riscos operacionais ou processuais advindos da tomada de decisão e atuar de forma a minimizar seus impactos negativos no resultado da contratação
	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
	1	Dedicação exclusiva da equipe de planejamento para minimizar os impactos.	Equipe de Planejamento da Contratação



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, TR e PB 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 documentos.	Autoridade competente
	2	(Formação da equipe) Realização de cursos, seminários e palestras pertinentes ao tema.	Secretarias Municipais
	3	Revisão dos documentos pelos servidores que compõem as áreas envolvidas e, em consequência, maior participação no processo de contratação.	Equipe de Planejamento da Contratação
	4	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 Requirante e Técnico



Risco 03	Risco:		Falha na pesquisa de preços	
	Probabilidade:		Baixa	
	Impacto:		Alto	
	Dano (Consequência) 1:		Elevação dos preços ou inexecução das propostas.	
	Dano (Consequência) 2:		Impossibilidade de contratação.	
	Tratamento:		Mitigar.	
	Id	Ação de tratamento Preventiva	Responsável	
	1	Seguir os procedimentos para a realização de pesquisa de preços de mercado de acordo com os parâmetros da Lei Federal n. 14.133/2021, junto ao PNCP e fornecedores locais.	Integrante Administrativo Equipe de Planejamento da Contratação	
	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	
	Id	Ação de tratamento de Contingência	Responsável	
	1	Refazer a pesquisa de preços seguindo os procedimentos de acordo com os parâmetros da Lei Federal n. 14.133/2021	Integrante Administrativo Equipe de Planejamento da Contratação	



3.2. Riscos relacionados à fase de Seleção do Fornecedor:

Risco 04	Risco:	Impugnações ou interposição de recursos.	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Muito Alta	
	Dano (Consequência) 1:	Atraso no processo de contratação.	
	Dano (Consequência) 2:	Impossibilidade de contratação.	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação de tratamento Preventiva	Responsável
	1	Elaborar e revisar criteriosamente os documentos 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
	Id	Ação de tratamento de Contingência	Responsável
	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



3.3. Riscos relacionados à fase de Gestão Contratual

Risco 05	Risco:	Aquisição/Contratação do objeto do Termo e Referência a custos acima da média do mercado.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano (Consequência) 1:	Prejuízo ao erário.	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação de tratamento Preventiva	Responsável
	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 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



Risco 06	Risco:		Baixa qualificação técnica da empresa fornecedora (garantia e 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, para garantir que estão sendo cumpridos de acordo com a qualidade exigida.		Fiscal Técnico e Fiscal Administrativo
	2	Considerar custos com encargos, tributos, frete e instalação quando for o caso.		Equipe de Planejamento da Contratação



	3	Avaliar se os materiais entregues estão atendendo as expectativas da contratação.	Fiscal Técnico Secretaria Requisitante
	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 penalidades previstas no contrato, 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.

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.

Segue o **Mapa de Gerenciamento de Risco**, certificando que somos responsáveis pela elaboração do presente documento e que o mesmo traz os conteúdos previstos na Lei Federal n. 14.133/2021.

BOCAIUVA/MG, 15 de janeiro de 2024.

Izabella Souza Meira
Engenheira Civil CREA/MG 385397/D