Nota explicativa 1: O Mapa de Riscos deve conter a identificação e a análise dos principais riscos que possam comprometer o sucesso do planejamento da contratação, da seleção de fornecedor e da execução contratual. Para cada risco identificado, define-se: a probabilidade de ocorrência dos eventos, o impacto da ocorrência, os danos potenciais, as possíveis ações preventivas e ações de contingência, bem como a identificação dos responsáveis pelas ações.

Nota explicativa 2: O presente modelo de **Mapa de Riscos** tem por finalidade definir a estrutura padronizada de seu preenchimento. Nesse sentido, com o objetivo de orientar as unidades requisitantes quanto à identificação e análise de riscos, encontram-se relacionados nos itens 1,2 e 3 deste documento, os riscos identificados como comuns a qualquer contratação de serviços, com a classificação e ações sugeridas. O conteúdo não é de uso obrigatório nem exaustivo, uma vez que se faz necessária a avaliação dos riscos, pela unidade requisitante, em consonância com as peculiaridades da contratação, podendo desta forma, haver alteração, exclusão ou inclusão de riscos.

|  |  |
| --- | --- |
| **Nº do Processo** | **Unidade Requisitante** |
| **Objeto** |
| **Gestor do Contrato** | **Matrícula** | **Data** |

Descrição dos impactos:

Baixo: Danos que não comprometem o processo/serviço. Devem ser considerados pela unidade requisitante por ocasião do novo planejamento de contratações futuras.

Médio: Danos que comprometem parcialmente o processo/serviço, atrasando-o ou interferindo em sua qualidade.

Alto: Danos que comprometem a essência do processo/serviço, impedindo-o de seguir seu curso.

A relação entre Probabilidade e Impacto determina o Nível do Risco do risco mapeado, conforme tabela a seguir:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  | **PROBABILIDADE** |
|  |  | **ALTA** | **MÉDIA** | **BAIXA** |
| **IMPACTO** | **ALTO** | Alto | Alto | Médio |
| **MÉDIO** | Alto | Médio | Baixo |
| **BAIXO** | Médio | Baixo | Baixo |

A classificação de Nível dos Riscos determinará as respostas exigidas em cada situação. Assim caso o nível do risco enquadre-se como baixo será admitida a aceitação ou adoção de medida preventiva. Já os riscos classificados como médio e alto serão adotadas medidas preventivas.

1. **RISCOS RELACIONADOS AO PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO**
	1. **Falta de clareza quanto às demandas a serem desenvolvidas**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Probabilidade** | Baixa | **Impacto** | Alto | **Nível do Risco** | Médio |
| **Danos** | Atraso na elaboração da contratação; solução não atender aos objetivos desejados; fragilidade na justificativa da contratação |
| **Ações Preventivas** | **Responsável** |
| Realizar Estudo Técnico Preliminar acurado | Gestor Integrantes da Unidade Requisitante |
| Garantir a participação dos integrantes requisitantes no processo de contratação | Gestor |
| **Ações de Contingência** | **Responsável** |
| Realizar ajustes no projeto | Gestor Integrantes da Unidade Requisitante |

* 1. **Não realizar ampla pesquisa de mercado durante o Estudo Técnico Preliminar da contratação**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Probabilidade** | Baixa | **Impacto** | Alto | **Nível do Risco** | Médio |
| **Danos** | Falta de benchmarking; estudo de apenas uma solução de mercado; solução não atender aos resultados pretendidos (de negócio ou técnicos)  |
| **Ações Preventivas** | **Responsável** |
| Efetuar levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, consultar sítios da internet, de modo a buscar o maior número possível de fontes e consultar fornecedores  | Gestor Integrantes da Unidade Requisitante  |
| Elaborar Estudo Técnico Preliminar robusto, que apresente estudo comparativo realizado entre várias soluções existentes  | Gestor Integrantes da Unidade Requisitante |
| **Ações de Contingência** | **Responsável** |
| Realizar nova pesquisa | Gestor Integrantes da Unidade Requisitante |

* 1. **Falhas ou erros na especificação técnica**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Probabilidade** | Baixa | **Impacto** | Alto | **Nível do Risco** | Médio |
| **Danos** | Comprometimento parcial ou total da finalidade da contratação; licitação fracassada ou deserta |
| **Ações Preventivas** | **Responsável** |
| Consultar contratações similares para elaborar o Estudo Técnico Preliminar | Gestor Integrantes da Unidade Requisitante |
| Consultar fornecedores durante a elaboração do Estudo Técnico Preliminar | Gestor Integrantes da Unidade Requisitante |
| Realizar revisão crítica do Estudo Técnico Preliminar | Gestor Integrantes da Unidade Requisitante |
| **Ações de Contingência** | **Responsável** |
| Corrigir a especificação técnica | Gestor Integrantes da Unidade Requisitante |

* 1. **Pesquisa de preços insuficiente ou com problemas**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Probabilidade** | Média | **Impacto** | Alto | **Nível do Risco** | Alto |
| **Danos** | Orçamento estimativo indevido |
| **Ações Preventivas** | **Responsável** |
| Realizar pesquisa de preços utilizando diversas fontes de preços | Responsável pela cotação |
| Utilizar o formulário padronizado do PJERJ para registro das cotações de preços | Responsável pela cotação |
| Seguir os normativos vigentes aplicáveis à pesquisa de preços | Responsável pela cotação ASANC |
| **Ações de Contingência** | **Responsável** |
| Realizar nova pesquisa de preços | Unidade responsável pela cotação |
| Realizar novo cálculo estimativo  | ASANC |

1. **RISCOS RELACIONADOS À ETAPA DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR**
	1. **Licitação deserta ou fracassada**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Probabilidade** | Média | **Impacto** | Alto | **Nível do Risco** | Alto |
| **Danos** | Impossibilidade de contratação; retrabalho em função da necessidade de reavaliação dos critérios de contratação |
| **Ações Preventivas** | **Responsável** |
| Divulgar amplamente a licitação | DELFA |
| Proceder ampla pesquisa para referenciar o preço | Responsável pela cotação |
| Convalidar a especificação técnica junto ao mercado | Gestor Integrantes da Unidade Requisitante |
| **Ações de Contingência** | **Responsável** |
| Realizar ajustes no projeto e alteração nos respectivos artefatos  | Gestor Integrantes da Unidade Requisitante |
|  Republicar o edital | DELFA |

* 1. **Proposta do pregão com valor superior ao estimado**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Probabilidade** | Baixa | **Impacto** | Médio | **Nível do Risco** | Baixo |
| **Danos** | Licitação fracassada |
| **Ações Preventivas** | **Responsável** |
| Elaborar de forma precisa o valor de referência da contratação | ASANC |
| Acompanhar as apresentações de propostas  | Agente de Contratação |
| **Ações de Contingência** | **Responsável** |
| Desclassificar a empresa em caso de proposta acima do valor estimado | Agente de Contratação |
| Negociar o valor com as licitantes | Agente de Contratação |
| Determinar a adequação do valor unitário dos itens que encontrarem-se acima do estimado | Agente de Contratação |

* 1. **Apresentação de recurso**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Probabilidade** | Média | **Impacto** | Médio | **Nível do Risco** | Médio |
| **Danos** | Atraso na contratação |
| **Ações Preventivas** | **Responsável** |
| Realizar boa condução do certame  | Agente de Contratação |
| Realizar adequada análise da documentação de habilitação técnica da licitante | Integrantes da Unidade Requisitante |
| **Ações de Contingência** | **Responsável** |
| Reabrir o certame, com aproveitamento de todos os atos não comprometidos | Agente de Contratação |

1. **RISCOS RELACIONADOS À EXECUÇÃO CONTRATUAL**
	1. **Atraso no início do contrato**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Probabilidade** | Baixa | **Impacto** | Médio | **Nível do Risco** | Baixo |
| **Danos** | Atraso na disponibilização dos serviços |
| **Ações Preventivas** | **Responsável** |
| Acompanhar e cobrar da empresa o cumprimento integral do contrato | Fiscal do Contrato  |
| Solicitar a abertura de procedimento apuratório para eventual aplicação das penalidades cabíveis por inexecução parcial ou total do contrato | Fiscal do Contrato |
| **Ações de Contingência** | **Responsável** |
| Realizar reunião com representante da contratada para solução da questão | Fiscal do Contrato |

* 1. **Qualificação insuficiente do Fiscal do contrato**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Probabilidade** | Baixa | **Impacto** | Médio | **Nível do Risco** | Baixo |
| **Danos** | Atraso nas entregas; baixa qualidade dos serviços; não atendimento às necessidades técnicas e de negócio. |
| **Ações Preventivas** | **Responsável** |
| Indicar servidor capacitado | Gestor  |
| Prover treinamento ao servidor que será indicado | Gestor |
| **Ações de Contingência** | **Responsável** |
| Prover treinamento ao fiscal do contrato | Gestor |

* 1. **Alteração dos serviços contratados**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Probabilidade** | Média | **Impacto** | Alto | **Nível do Risco** | Alto |
| **Danos** | Modificação do projeto ou das especificações ou do valor contratual  |
| **Ações Preventivas** | **Responsável** |
| Definir o escopo dos serviços de forma clara, durante os Estudos Técnicos Preliminares | Gestor Integrantes da Unidade Requisitante |
| **Ações de Contingência** | **Responsável** |
| Solicitar a alteração contratual nos termos da legislação vigente | Gestor  |

* 1. **Descumprimento de cláusulas contratuais por parte da contratada**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Probabilidade** | Baixa | **Impacto** | Alto | **Nível do Risco** | Médio |
| **Danos** | Não disponibilização dos serviços desejados |
| **Ações Preventivas** | **Responsável** |
| Prever penalidades por descumprimento de cláusulas contratuais, no Termo de Referência | Gestor Integrantes da Unidade Requisitante |
| Realizar reunião inaugural do contrato para clareza acerca da prestação dos serviços | Fiscal do contratoAgente Administrativo do Contrato |
| **Ações de Contingência** | **Responsável** |
| Solicitar a abertura de procedimento apuratório, para fins de aplicação das penalidades previstas no Termo de Referência | Fiscal do Contrato |
| Solicitar a rescisão do contrato e a convocação da próxima empresa classificada | Gestor |

* 1. **Inadimplência fiscal pela contratada**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Probabilidade** | Baixa | **Impacto** | Baixo | **Nível do Risco** | Baixo |
| **Danos** | Irregularidade da contratada; atraso nas entregas; rescisão do contrato |
| **Ações Preventivas** | **Responsável** |
| Exigência da documentação de regularidade fiscal e trabalhista da contratada  | Fiscal do Contrato Agente Administrativo do Contrato  |
| **Ações de Contingência** | **Responsável** |
| Solicitar a abertura de procedimento apuratório, para fins de aplicação das penalidades previstas no Termo de Referência | Fiscal do Contrato Agente Administrativo do Contrato |

* 1. **Desconformidades na execução do objeto**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Probabilidade** | Baixa | **Impacto** | Alto | **Nível do Risco** | Médio |
| **Danos** | Não atendimento às necessidades do contratante |
| **Ações Preventivas** | **Responsável** |
| Definir claramente os critérios de qualidade a serem verificados nos produtos e serviços entregues | Gestor Integrantes da Unidade Requisitante |
| Prever procedimentos de recusa dos produtos e serviços, caso não atendam aos critérios estabelecidos | Gestor Integrantes da Unidade Requisitante |
| Especificar glosas e sanções passíveis de serem aplicadas à contratada | Gestor Integrantes da Unidade Requisitante |
| **Ações de Contingência** | **Responsável** |
| Aplicar glosas e sanções | Fiscal do Contrato |