

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

I - DO OBJETO

Contratação de empresa especializada em empresa especializada na prestação de **serviços continuados de limpeza, conservação e asseio diário, com Dedicção Exclusiva de Mão de Obra (DEMO)**, com fornecimento de materiais e equipamentos necessários para a execução dos serviços na PRPE e nas PRMs de Caruaru, Garanhuns, Serra Talhada e Petrolina, conforme justificativas e especificação detalhada no Termo de Referência, constante dos autos do PGEA nº 1.26.000.002209/2025-11.

II - DO OBJETIVO

O gerenciamento de riscos permite identificação dos principais riscos que possam comprometer a efetividade do Planejamento da Contratação, da Seleção do Fornecedor e da Gestão Contratual ou que impeçam o alcance dos resultados que atendam às necessidades da contratação.

III - DOS PARÂMETROS DE AVALIAÇÃO DOS RISCOS

1. Escala de Probabilidade:

Descritor	Descrição	Ocorrências	Nível
Muito Baixa	Evento extraordinário, sem histórico de ocorrência.	Até 5	1
Baixa	Evento casual e inesperado, sem histórico de ocorrência.	> 5 até 10	2
Média	Evento esperado, de frequência reduzida, e com histórico de ocorrência parcialmente conhecido.	> 10 até 15	3
Alta	Evento usual, com histórico de ocorrência amplamente conhecido.	> 15 até 20	4
Muito Alta	Evento repetitivo e constante.	> 20	5

2. Escala de Impacto:

Descritor	Descrição	Nível
Muito Baixo	Impacto insignificante nos objetivos.	1
Baixo	Impacto mínimo nos objetivos.	2
Médio	Impacto mediano nos objetivos, com possibilidade de recuperação.	3
Alto	Impacto significativo nos objetivos, com possibilidade remota de recuperação.	4
Muito Alto	Impacto máximo nos objetivos, sem possibilidade de recuperação.	5

3. Escala de Classificação de Risco

NÍVEL DE RISCO (= P X I)			
BAIXO	MÉDIO	ALTO	EXTREMO
1 – 2	3 – 6	8 – 12	15 – 25

NÍVEL DO RISCO	PRIORIZAÇÃO E TRATAMENTO DO RISCO
EXTREMO	Nível de risco muito além do apetite a risco. Qualquer risco nesse nível deve ser comunicado à alta administração e ter uma resposta imediata. Postergação de medidas só com autorização do dirigente máximo da Unidade.
ALTO	Nível de risco além do apetite a risco. Qualquer risco nesse nível deve ser comunicado à alta administração e ter uma ação tomada em período determinado. Postergação de medidas só com autorização do Secretário da Unidade.
MÉDIO	Nível de risco dentro do apetite a risco. Geralmente nenhuma medida especial é necessária, porém requer atividades de monitoramento específicas e atenção da gerência na manutenção preventiva e de contingência para manter o risco nesse nível, ou reduzi-lo sem custos adicionais.
BAIXO	Nível de risco dentro do apetite a risco, onde há possíveis oportunidades de maior retorno que podem ser exploradas assumindo-se mais riscos, avaliando a relação custos x benefícios, se autorizado pelo Secretário da Unidade.

4. Matriz de Riscos

		PROBABILIDADE				
		(1) Muito Baixa	(2) Baixa	(3) Média	(4) Alta	(5) Muito Alta
IMPACTO	5 - Muito Alto	5	10	15	20	25
	4 - Alto	4	8	12	16	20
	3 - Médio	3	6	9	12	15
	2 - Baixo	2	4	6	8	10
	1 - Muito Baixo	1	2	3	4	5

IV - DA AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

RISCO 01	Risco:	FALHA NA ELABORAÇÃO DO ETP E TERMO DE REFERÊNCIA (O OBJETO NÃO É CLARAMENTE DEFINIDO).
----------	--------	--

	Possíveis causas:	<ul style="list-style-type: none"> Deficiências na análise da necessidade; ETP usado como mera formalidade; Falta de conhecimento do objeto; Falta do apoio técnico do órgão nas especificações do objeto; Capacitação insuficiente da equipe para detalhamento da solução; Mudanças frequentes de ESCOPO ou REQUISITOS do bem ou serviço que compõe a solução; Complexidade de legislação envolvida; Infraestrutura inadequada às necessidades técnicas da solução; Repetição de estudos anteriores sem que haja pesquisa sobre as novas soluções de mercado e/ou normativos existentes; Inviabilidade da implantação da solução técnica desejada. 	
	Probabilidade:	Média (3)	
	Impacto:	Alto (5)	
	Pontuação:	15	
	Dano 1:	O objeto contratado não atenderá a todas as demandas da unidade, acarretando a insatisfação dos usuários e prejuízos ao órgão.	
	Tratamento:	Mitigar (diminuir a probabilidade de ocorrência e reduzir os impactos decorrentes)	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Participação da área demandante durante o processo de definição dos requisitos da contratação.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Descrição clara e objetiva do objeto da contratação e revisão dos artefatos por todos os setores envolvidos.	Setor Demandante / Equipe de Planejamento da Contratação
	3	Capacitação dos servidores envolvidos na contratação.	Autoridade Competente do Órgão
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Cancelar a contratação e reelaborar os artefatos, promovendo melhorias nos itens que apresentaram problemas.	Autoridade Competente do Órgão / Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Acelerar as demais fases da contratação.	Equipe de Planejamento da Contratação

RISCO 02	Risco:	FALHA NA PESQUISA DE MERCADO (PREÇO INEXEQUÍVEL OU SUPERESTIMADO).	
	Probabilidade:	Baixa (2)	
	Impacto:	Muito Alto (5)	
	Pontuação:	10	
	Possíveis Causas:	Utilização de parâmetro inadequado no levantamento da pesquisa de mercado.	
	Dano 1:	Prejuízos ao erário, levando a contratações superfaturadas.	
	Dano 2:	Frustração da licitação, gerando gastos processuais elevados e atraso no início da execução do objeto.	
	Tratamento:	Mitigar (diminuir a probabilidade de ocorrência e reduzir os impactos decorrentes)	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Realizar ampla pesquisa de preço obedecendo à norma específica para tal fim.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Verificar quais os instrumentos necessários para realizar a pesquisa de preço.	Equipe de Planejamento da Contratação
	3	Considerar custos com frete e instalação quando for o caso.	Equipe de Planejamento da Contratação
	4	Capacitação dos servidores envolvidos na contratação.	Autoridade Competente do Órgão
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	No caso de preço elevado, deve o Agente da Contratação negociar a redução dos valores propostos, tendo como parâmetro os valores do contrato atual.	SLDE
	2	Cancelamento da contratação para reelaboração da pesquisa de preço.	Autoridade Competente do Órgão / Equipe de Planejamento da Contratação

RISCO 03	Risco:	ATRASO NO PROCESSO ADMINISTRATIVO DE CONTRATAÇÃO.	
	Probabilidade:	Média (3)	

Impacto:	Alto (4)	
Impacto:	12	
Possíveis Causas:	Falha nos processos de planejamento da contratação; Falha na comunicação entre os setores da unidade; falta de capacitação para os servidores envolvidos.	
Dano 1:	Atraso no início da execução do objeto.	
Tratamento:	Mitigar (diminuir a probabilidade de ocorrência e reduzir os impactos decorrentes).	
Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Elaborar e seguir rigorosamente o Calendário Anual de Contratações.	Equipe de Planejamento da Contratação
2	Celeridade e eficiência na elaboração dos Estudos Técnicos Preliminares e do Termo de Referência, que permitam uma contratação com critérios objetivos.	Equipe de planejamento da contratação / Setor Demandante
3	Capacitação dos servidores envolvidos na contratação.	Autoridade Competente do Órgão
4	Manter uma comunicação ativa entre os componentes da equipe de planejamento e realizar reuniões periódicas para resolver as demandas envolvidas.	CODAM
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Alocação integral da Equipe de Planejamento da Contratação na condução do processo de aquisição.	Equipe de Planejamento da Contratação
2	Celeridade na contratação e no processo de homologação.	SLDE/ASSJUR

RISCO 04	Risco:	BAIXO NÚMERO DE EMPRESAS PARTICIPANDO DO PREGÃO ELETRÔNICO.	
	Probabilidade:	Média (3)	
	Impacto:	Médio (3)	
	Pontuação:	9	
	Possíveis Causas:	Número reduzido de empresas habilitadas na região; Não é dada ampla publicidade ao Edital do Pregão Eletrônico. Excessivo número de critérios de habilitação, incompatíveis com o mercado.	
	Dano 1:	Pregão Eletrônico deserto e/ou fracassado e atraso no início da prestação dos serviços.	
	Tratamento:	Mitigar (diminuir a probabilidade de ocorrência e reduzir os impactos decorrentes).	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Definição dos critérios de habilitação em consonância com as exigências do mercado, realizando pesquisa de mercado na fase do ETP.	Equipe de planejamento da contratação / Setor Demandante
	2	Especificar o serviço de forma concisa e coerente com o que o mercado pode oferecer.	Setor Demandante / Área Técnica
	3	Iniciar o processo de contratação com antecedência, considerando o prazo para repetição do Pregão Eletrônico, caso venha a ser fracassado.	CODAM
	4	Dar ampla publicidade ao Edital do Pregão Eletrônico.	SLDE
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Em caso Pregão Eletrônico deserto e/ou fracassado, repeti-lo alterando os critérios de habilitação ou qualquer outro que tenha dado causa à frustração do certame.	Equipe de planejamento da contratação
	2	Se viável, fazer a contratação diretamente com a empresa que ofertou o menor preço no momento da pesquisa de mercado ou ainda fixar prazo para que os fornecedores participantes do Pregão Eletrônico possam adequar a sua proposta ou a sua habilitação.	Equipe de planejamento da contratação / SLDE

RISCO 05	Risco:	FALHA NA SELEÇÃO DE FORNECEDORES.	
	Probabilidade:	Baixa (2)	
	Impacto:	Muita Alto (5)	
	Pontuação:	10	
	Possíveis Causas:	Falhas na descrição do objeto / serviços; Erro na análise das propostas; Insuficiência dos critérios de habilitação; Judicialização ou representação nos órgãos de controle; Valores licitados superiores/inferiores aos estimados para a contratação do bem ou serviço; Ausência de interessados na licitação (licitação deserta)	
	Dano 1:	Insucesso nos resultados pretendidos, podendo gerar prejuízos ao órgão.	
	Dano 2:	Atraso na contratação.	
	Tratamento:	Mitigar (diminuir a probabilidade de ocorrência e reduzir os impactos decorrentes).	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Definição dos critérios de habilitação em consonância com a solução mais adequada, de acordo com a pesquisa de mercado, inclusive com exigência de atestado de capacidade técnica.	Equipe de planejamento da contratação / Setor Demandante / Área Técnica
	2	Especificar o serviço de forma concisa e coerente com o que o mercado pode oferecer.	Setor Demandante / Área Técnica

	3	Inclusão da área técnica/demandante na equipe de planejamento da contratação.	Autoridade Competente do Órgão
	4	Análise minuciosa da documentação de habilitação referente à qualificação técnico-operacional do licitante.	SLDE Setor Demandante/Área Técnica
	5	Capacitação dos servidores envolvidos na contratação.	Autoridade Competente do Órgão
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Planejar nova contratação eliminando as possíveis falhas, para substituir o serviço contratado.	CODAM

RISCO 06	Risco:	INCAPACIDADE TOTAL OU PARCIAL DA EMPRESA EM ENTREGAR O OBJETO (CONTRATAÇÃO DE EMPRESA NÃO ESPECIALIZADA).	
	Probabilidade:	Baixa (2)	
	Impacto:	Muito Alto (5)	
	Pontuação:	10	
	Possíveis Causas:	Insuficiência dos critérios de habilitação.	
	Dano 1:	Insucesso nos resultados pretendidos, podendo gerar prejuízos ao órgão.	
	Tratamento:	Mitigar (diminuir a probabilidade de ocorrência e reduzir os impactos decorrentes).	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Definição dos critérios de habilitação em consonância com a solução mais adequada, de acordo com a pesquisa de mercado, inclusive com exigência de atestado de capacidade técnica.	Setor Demandante / Área Técnica
	2	Especificar o serviço de forma concisa e coerente com o que o mercado pode oferecer.	Setor Demandante / Área Técnica
	3	Inclusão da área técnica / Demandante na equipe de planejamento da contratação.	Autoridade Competente do Órgão
	4	Análise minuciosa da documentação de habilitação referente à qualificação técnico-operacional do licitante.	SLDE Setor Demandante/Área Técnica
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Planejar nova contratação eliminando as possíveis falhas, para substituir o serviço contratado.	CODAM

RISCO 07	Risco:	FALHAS NA FISCALIZAÇÃO DOS SERVIÇOS.	
	Probabilidade:	Baixa (2)	
	Impacto:	Alto (4)	
	Pontuação:	08	
	Possíveis Causas:	Falta de treinamento para os servidores na área de fiscalização de contratos; Número insuficiente de servidores trabalhando na área administrativa do órgão; Inobservância dos procedimentos/controles previstos no instrumento contratual; Baixa qualificação técnica dos profissionais da empresa para execução do contrato; Comunicação deficitária entre a equipe, e entre o gestor e a contratada; Vazamento de dados e informações pelos funcionários da contratada; Indisponibilidade do preposto da contratada.	
	Dano 1:	Descumprimento das cláusulas contratuais que possam comprometer os objetivos da contratação e trazer prejuízos irreparáveis ao órgão; descontinuidade dos serviços.	
	Tratamento:	Mitigar (diminuir a probabilidade de ocorrência e reduzir os impactos decorrentes).	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Realizar ou disponibilizar eventos de capacitação periodicamente para os servidores envolvidos na fiscalização de contratos.	Autoridade Competente do Órgão
	2	Realizar Gestão por Competências, alocando, para cada cargo, os servidores que disponham das competências e aptidões necessárias para tanto.	Autoridade Competente do Órgão
	3	Designar, sempre que possível, servidor da área técnica/demandante, para atuar na fiscalização do contrato.	CODAM
	4	Elaborar, sempre que possível, listas de verificação para auxílio dos fiscais nos contratos mais complexos.	Setor demandante
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Caso seja verificado descumprimento a alguma cláusula contratual, deve-se aplicar as devidas penalidades e/ou glosas, caso necessário.	CODAM / Fiscalização Contratual
	2	Em caso de interrupção dos serviços, realizar contratações emergenciais.	CODAM / DICGC / SLDE

RISCO 08	Risco:	ACIDENTE EM LOCAL DE TRABALHO.	
	Probabilidade:	Baixa (2)	

Impacto:	Médio (3)	
Pontuação:	6	
Possíveis Causas:	Falta de treinamento dos trabalhadores pela empresa contratada; Não fornecimento de EPIs pela empresa contratada. Não uso ou uso inadequado de EPIs pelo trabalhador;	
Dano 1:	Lesões diretamente causadas pelo acidente, que podem variar de leves a gravíssimas	
Dano 2:	Incapacidade temporária ou permanente, parcial ou total, para o trabalho ou para atividades cotidianas.	
Dano 3:	Danos psicológicos ao trabalhador acidentado, sua família e demais colegas de trabalho	
Dano 4:	Danos Financeiros (ou Materiais) para o trabalhador acidentado, com custos diretos e indiretos para ele e sua família	
Dano 5:	Danos Financeiros (ou Materiais) para a empresa contratada, além de indenizações por danos materiais, morais e estéticos, se comprovada culpa ou negligência da empresa.	
Dano 6:	Danos estéticos que causa uma alteração visível e permanente na aparência física do trabalhador	
Dano 7:	Danos Sociais e Existenciais do trabalhador acidentado, afetando sua vida social e seu projeto de vida.	
Dano 8:	Aumento da alíquota do SAT (Seguro Acidente do Trabalho) e FAP (Fator Acidentário de Prevenção): O histórico de acidentes e doenças na empresa pode aumentar esses encargos.	
Tratamento:	Mitigar (diminuir a probabilidade de ocorrência e reduzir os impactos decorrentes).	
Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Realizar ou disponibilizar eventos de capacitação periodicamente para os servidores envolvidos na fiscalização de contratos.	Autoridade Competente do Órgão
2	Fiscalizar a entrega dos EPIs necessários para a execução dos serviços pela empresa contratada.	Fiscal do Contrato
3	Verificar se os empregados terceirizados estão usando os EPIs necessários para a execução dos serviços contratados.	Fiscal do Contrato
4	Designar, sempre que possível, servidor da área técnica/demandante, para atuar na fiscalização do contrato.	CODAM
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Caso seja verificado descumprimento a alguma cláusula contratual, deve-se aplicar as devidas penalidades e/ou glosas, caso necessário.	CODAM/ Fiscal do Contrato

RISCO 09	Risco:	ASSÉDIO MORAL OU SEXUAL DE SERVIDORES EM RELAÇÃO A EMPREGADOS(AS) TERCEIRIZADOS(AS).	
	Probabilidade:	Baixa (2)	
	Impacto:	Médio (3)	
	Pontuação:	6	
	Possíveis Causas:	Abuso de poder diretivo como imposição de demandas excessivas, humilhação, desqualificação ou constrangimento; Servidores sem chefia direta sobre os terceirizados podem exercer uma "autoridade percebida" devido ao fato de serem funcionários públicos, utilizando-se dessa posição para praticar assédio; Cultura de impunidade; Tolerância ao assédio; Ausência de canais para resolução de conflitos e diálogo aberto; Falta de treinamento e conscientização; Gestores ou servidores que não possuem habilidades de liderança, comunicação ou inteligência emocional podem recorrer ao assédio como forma de controle ou "motivação"; Preconceitos relacionados a gênero, raça, orientação sexual, idade, deficiência, religião ou origem, transformando-se em uma forma de discriminação; Traços como narcisismo, megalomania, baixa empatia, necessidade de controle excessivo ou comportamento manipulador podem predispor um indivíduo a praticar assédio; O temor de não ter o contrato renovado ou de ser substituído inibe a denúncia e a reação ao assédio.	
	Dano 1:	A vítima pode desenvolver quadros de ansiedade, depressão, estresse pós-traumático, síndrome do pânico, baixa autoestima, sentimento de culpa e vergonha, irritabilidade constante, angústia e crises de choro. Em casos mais graves, pode haver ideação ou tentativa de suicídio. Pode manifestar-se fisicamente através de dores de cabeça, insônia ou alterações no sono, problemas digestivos (gastrite, úlcera), hipertensão, palpitações, fadiga crônica, dores musculares, alterações de peso.	
	Dano 2:	O estresse crônico decorrente do assédio. O impacto na saúde pode levar a afastamentos do trabalho, licenças médicas prolongadas e, em alguns casos, à incapacidade para o trabalho.	
	Dano 3:	O assédio compromete a trajetória profissional e a estabilidade financeira do terceirizado	
	Dano 4:	A instituição pode enfrentar processos judiciais (cíveis e trabalhistas) por danos morais e materiais, gerando custos elevados com indenizações e honorários advocatícios.	
	Dano 5:	Casos de assédio expostos publicamente mancham a imagem e a reputação do órgão público.	
	Tratamento:	Mitigar (diminuir a probabilidade de ocorrência e reduzir os impactos decorrentes).	

Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Realizar ou disponibilizar eventos de capacitação periodicamente para os servidores envolvidos na fiscalização de contratos.	Autoridade Competente do Órgão
2	O fiscal do contrato não deve exercer poder de mando sobre os empregados da empresa contratada, reportando-se somente aos prepostos das empresas contratadas, ou aos responsáveis por ela indicados.	Fiscal do Contrato
3	O fiscal do contrato, ou outro servidor do órgão público, não deve requisitar empregados da contratada para prestação de serviço extraordinário sem a prévia autorização da Administração, quando previsto em contrato, e sem a devida comunicação à contratada, indicando o horário e local da prestação do serviço extraordinário.	Fiscal do Contrato
4	Não dar ordens, instruções ou repreensões diretas aos terceirizados (art. 48, III, da Lei nº 14.133/2021). Eventuais queixas ou cobranças serão levadas ao preposto da empresa.	Fiscal do Contrato
5	Designar, sempre que possível, servidor da área técnica/demandante, para atuar na fiscalização do contrato.	CODAM
6	Desenvolver e divulgar amplamente políticas de combate ao assédio moral. Promover palestras, campanhas, materiais informativos e abrir canais de denúncia seguros e confidenciais.	Autoridade Competente do Órgão
7	Comunicar à CODAM quaisquer fatos relatados pelo empregado terceirizado no cumprimento de suas obrigações ou fato que tenha chegado ao seu conhecimento sobre casos de assédio moral ou sexual de servidores em relação a empregados(as) terceirizados(as).	Fiscal do Contrato
8	Promover pesquisas de clima organizacional entre os terceirizados	Autoridade Competente do Órgão/ CODAM
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Monitoramento regular do ambiente de trabalho, observando dinâmicas e possíveis focos de assédio.	Fiscal do Contrato
2	Abrir Procedimento Administrativo para apuração e, no que couber, aplicar as sanções cabíveis	CODAM
3	Designar uma equipe imparcial e treinada especificamente para lidar com casos de assédio. Essa equipe pode ser multidisciplinar, envolvendo profissionais de RH, jurídico e psicologia.	CODAM
4	Avaliar a necessidade de medidas protetivas imediatas para a vítima, como o afastamento temporário do servidor acusado, a mudança de setor ou horário da vítima (se for de seu interesse e sem prejuízo), ou a solicitação para que a empresa terceirizada realoque o empregado. É fundamental que a vítima não sofra prejuízos por denunciar.	Autoridade Competente do Órgão/ CODAM
5	Manter um diálogo com a empresa terceirizada para que ela também possa tomar as medidas cabíveis em relação ao seu funcionário, caso necessário, e para garantir a proteção e o suporte ao empregado terceirizado.	Fiscal do Contrato
6	Assegurar a máxima confidencialidade sobre a identidade do denunciante e os detalhes da denúncia desde o primeiro contato.	Fiscal do Contrato
7	Caso seja verificado descumprimento a alguma cláusula contratual, deve-se aplicar as devidas penalidades e/ou glosas, caso necessário.	CODAM / Fiscalização Contratual

RISCO 10	Risco:	NÃO CUMPRIMENTO DAS OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS POR PARTE DA EMPRESA CONTRATADA.	
	Probabilidade:	Média (3)	
	Impacto:	Muito Alto (5)	
	Pontuação:	15	
	Possíveis Causas:	Problemas de Fluxo de Caixa da empresa terceirizada e Margens de Lucro Reduzidas: muitas vezes as empresas competem com preços muito baixos para ganhar contratos	
	Dano 1:	Danos Materiais, financeiros, morais, psicológicos e sociais para o trabalhador	
	Dano 2:	Multas, embargos, interdição, ações trabalhistas, indenizações e ações regressivas contra a empresa contratada.	
	Dano 3:	Danos à imagem e reputação da empresa contratada.	
	Dano 4:	Responsabilização subsidiária da PRPE	
	Tratamento:	Mitigar (diminuir a probabilidade de ocorrência e reduzir os impactos decorrentes).	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Realizar ou disponibilizar eventos de capacitação periodicamente para os servidores envolvidos na fiscalização de contratos.	Autoridade Competente do Órgão
	2	Verificar se a empresa está cumprindo as disposições da Convenção Coletiva de Trabalho.	Fiscal do Contrato

3	Verificar a legalidade das cláusulas das Convenções Coletivas de Trabalho, pois nem toda cláusula ali contida pode gerar custos para a Administração Pública. Por exemplo: as cláusulas sobre encargos sociais devem ser adequadas ao valor dos encargos sociais admitidos pela Administração Pública.	Fase de Planejamento / DICGC
4	Designar, sempre que possível, servidor da área técnica/demandante, para atuar na fiscalização do contrato.	CODAM
5	Prever no Contrato a retenção das faturas e/ou pagamento direto aos trabalhadores.	Fase de Planejamento / DICGC
6	Acompanhar, por meio do controle "planilha-resumo", se a contratada está respeitando os direitos dos seus empregados e se estão as verbas trabalhistas pertinentes no tempo regulamentado	Fiscal do Contrato
7	Verificar mensalmente os documentos comprobatórios do cumprimento das obrigações trabalhistas que são anexados à Nota Fiscal.	Fiscal do Contrato
8	Atestar a Nota Fiscal somente após a verificação do cumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias ou fiscais por parte da empresa contratada relativo ao Contrato vigente.	Fiscal do Contrato
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Notificar formalmente a empresa contratada para tomar as providências cabíveis.	Fiscal do Contrato
2	Informar a CODAM e DICGC sobre a inexecução contratual e solicitar abertura de PGEA para acompanhamento da pendência	Fiscal do Contrato
3	Abrir PGEA para acompanhamento da inexecução contratual	CODAM
4	Caso seja verificado descumprimento a alguma cláusula contratual, deve-se aplicar as devidas penalidades e/ou glosas, caso necessário.	CODAM / Fiscalização Contratual
5	Pagar diretamente os salários e verbas trabalhistas aos terceirizados, após anuência da empresa contratada.	CODAM / DEOF

RISCO 11	Risco:			EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS EM DESACORDO COM O CONTRATO.		
	Probabilidade:			Média (3)		
	Impacto:			Alto (4)		
	Pontuação:			12		
	Possíveis Causas:			Fiscalização do contrato deficiente; Mão de obra da empresa desqualificada; Ausência de reposição do terceirizado por falta, greve, doença etc.		
	Dano 1:			Prejuízo para o erário.		
	Dano 2:			Insatisfação dos usuários e comprometimento da imagem do Órgão Público.		
	Tratamento:			Mitigar (diminuir a probabilidade de ocorrência e reduzir os impactos decorrentes).		
	Id			Ação Preventiva		Responsável
	1			Realizar ou disponibilizar eventos de capacitação periodicamente para os servidores envolvidos na fiscalização de contratos.		Autoridade Competente do Órgão
	2			Adotar indicadores de níveis de desempenho.		Equipe de Planejamento e Contratação
	3			Realizar avaliações periódicas dos serviços.		Fiscal do Contrato
	4			Verificar mensalmente os documentos comprobatórios do cumprimento das obrigações trabalhistas que são anexados à Nota Fiscal.		Fiscal do Contrato
	5			Atestar a Nota Fiscal somente após a verificação do cumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias ou fiscais por parte da empresa contratada relativo ao Contrato vigente.		Fiscal do Contrato
	Id			Ação de Contingência		Responsável
	1			Informar a CODAM e DICGC sobre a inexecução contratual e solicitar abertura de PGEA para acompanhamento da pendência		Fiscal do Contrato
	2			Abrir PGEA para acompanhamento da inexecução contratual		CODAM
	3			Caso seja verificado descumprimento a alguma cláusula contratual, deve-se aplicar as devidas penalidades e/ou glosas, caso necessário.		CODAM / Fiscalização Contratual
	4			Notificar formalmente a empresa contratada para tomar as providências cabíveis.		Fiscal do Contrato
	5			Execução de garantia e IMR - Instrumento de Medição de Resultado		Fiscal do Contrato
	6			Demonstrada a incapacidade, rescisão do Contrato e preparação para nova licitação.		CODAM

V – DA CLASSIFICAÇÃO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

Id	Risco	Relacionado ao(à):	P	I	Nível de Risco (P x I)
R01	FALHA NA ELABORAÇÃO DO ETP E TERMO DE REFERÊNCIA (O OBJETO NÃO É CLARAMENTE DEFINIDO).	Planejamento da Contratação	3	5	15
R02	FALHA NA PESQUISA DE MERCADO (PREÇO INEXEQUÍVEL OU SUPERESTIMADO).	Planejamento da Contratação	2	5	10
R03	ATRASO NO PROCESSO ADMINISTRATIVO DE CONTRATAÇÃO.	Planejamento da Contratação	3	4	12

R04	BAIXO NÚMERO DE EMPRESAS PARTICIPANDO DO PREGÃO ELETRÔNICO.	Seleção do Fornecedor	3	3	9
R05	FALHA NA SELEÇÃO DE FORNECEDORES.	Seleção do Fornecedor	2	5	10
R06	INCAPACIDADE TOTAL OU PARCIAL DA EMPRESA EM ENTREGAR O OBJETO (CONTRATAÇÃO DE EMPRESA NÃO ESPECIALIZADA).	Seleção do Fornecedor	2	5	10
R07	FALHAS NA FISCALIZAÇÃO DOS SERVIÇOS.	Fiscalização Contratual	2	4	8
R08	ACIDENTE EM LOCAL DE TRABALHO.	Fiscalização Contratual	2	3	6
R09	ASSÉDIO MORAL OU SEXUAL DE SERVIDORES EM RELAÇÃO A EMPREGADOS(AS) TERCEIRIZADOS(AS).	Fiscalização Contratual	2	3	6
R10	NÃO CUMPRIMENTO DAS OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS POR PARTE DA EMPRESA CONTRATADA.	Fiscalização Contratual	3	5	15
R11	EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS EM DESACORDO COM O CONTRATO.	Fiscalização Contratual	3	4	12

VI – DA MATRIZ DOS RISCOS IDENTIFICADOS

		PROBABILIDADE				
		(1) Muito Baixa	(2) Baixa	(3) Média	(4) Alta	(5) Muito Alta
IMPACTO	5 - Muito Alto	5	10 R02 / R05 / R06	15 R01 / R10	20	25
	4 - Alto	4	8 R07	12 R03 / R11	16	20
	3 - Médio	3	6 R08 / R09	9 R04	12	15
	2 - Baixo	2	4	6	8	10
	1 - Muito Baixo	1	2	3	4	5

VII – DA CONCLUSÃO E DAS AÇÕES PREVENTIVAS

De acordo com a Matriz de Riscos, verificamos que os riscos 02, 03, 04, 05, 06, 07 E 11 classificam-se como de **ALTO RISCO** e os riscos 01 e 10 classificam-se como **EXTREMO**, estando acima do apetite de risco da PRPE, pois, apesar da baixa probabilidade de ocorrência, os impactos para os objetivos da contratação são de difícil recuperação, caso venham a ocorrer no caso concreto. Conhecidos estes riscos, todos os setores envolvidos com a contratação devem se comprometer com as ações preventivas determinadas neste documento e monitorar as hipóteses de ocorrência, estando atentos para a necessidade de se implementar as ações de contingência.

Cumprir informar que as ações preventivas relativas à fase de Planejamento das Contratações já foram tomadas, conforme pode ser acompanhado através do Estudo Técnico Preliminar. As ações preventivas pertinentes aos riscos envolvidos na fase de seleção do fornecedor e gestão contratual serão implementadas no tempo oportuno. É importante ressaltar ainda que o controle administrativo deve ocorrer durante todas as fases da contratação, de modo que o Mapa de Riscos possa ser alterado à medida que as etapas avançam.

Segue abaixo a referência temporal para a implementação de cada ação preventiva determinada para os riscos classificados como ALTO ou EXTREMO:

RISCO 01: FALHA NA ELABORAÇÃO DO ETP E TERMO DE REFERÊNCIA (O OBJETO NÃO É CLARAMENTE DEFINIDO).

	AÇÃO PREVENTIVA	PERÍODO DETERMINADO
1	Participação da área demandante durante o processo de definição dos requisitos da contratação.	Fase de Planejamento - OK
2	Descrição clara e objetiva do objeto da contratação e revisão dos artefatos por todos os setores envolvidos.	Fase de Planejamento - OK
3	Capacitação dos servidores envolvidos na contratação.	Os servidores envolvidos possuem cursos atualizados na área ¹ .

RISCO 02: FALHA NA PESQUISA DE MERCADO (PREÇO INEXEQUÍVEL OU SUPERESTIMADO).

	AÇÃO PREVENTIVA	PERÍODO DETERMINADO
1	Realizar ampla pesquisa de preço obedecendo à norma específica para tal fim.	Fase de planejamento - ok
2	Verificar quais os instrumentos necessários para realizar a pesquisa de preço.	Fase de planejamento - ok
3	Considerar custos com frete e instalação quando for o caso.	Fase de planejamento - ok
4	Capacitação dos servidores envolvidos na contratação.	Os servidores envolvidos possuem cursos atualizados na área ¹ .

RISCO 03: ATRASO NO PROCESSO ADMINISTRATIVO DE CONTRATAÇÃO.

	AÇÃO PREVENTIVA	PERÍODO DETERMINADO
1	Elaborar e seguir rigorosamente o Calendário Anual de Contratações.	Fase de planejamento - ok
2	Celeridade e eficiência na elaboração dos Estudos Técnicos Preliminares e do Termo de Referência, que permitam uma contratação com critérios objetivos.	Fase de planejamento - ok
3	Capacitação dos servidores envolvidos na contratação.	Os servidores envolvidos possuem cursos atualizados na área ¹ .
4	Manter uma comunicação ativa entre os componentes da equipe de planejamento e realizar reuniões periódicas para resolver as demandas envolvidas.	Fase de planejamento - ok

RISCO 04: BAIXO NÚMERO DE EMPRESAS PARTICIPANDO DO PREGÃO ELETRÔNICO.

	AÇÃO PREVENTIVA	PERÍODO DETERMINADO
1	Definição dos critérios de habilitação em consonância com as exigências do mercado, realizando pesquisa de mercado na fase do ETP.	Fase de planejamento - ok
2	Especificar o serviço de forma concisa e coerente com o que o mercado pode oferecer.	Fase de planejamento - ok
3	Iniciar o processo de contratação com antecedência, considerando o prazo para repetição do Pregão Eletrônico, caso venha a ser fracassado.	Fase de planejamento - ok
4	Dar ampla publicidade ao Edital do Pregão Eletrônico.	Fase de seleção do fornecedor – Fase externa da Disputa.

RISCO 05: FALHA NA SELEÇÃO DE FORNECEDORES

	AÇÃO PREVENTIVA	PERÍODO DETERMINADO
1	Definição dos critérios de habilitação em consonância com a solução mais adequada, de acordo com a pesquisa de mercado, inclusive com exigência de atestado de capacidade técnica.	Fase de planejamento - ok
2	Especificar o serviço de forma concisa e coerente com o que o mercado pode oferecer.	Fase de planejamento - ok
3	Inclusão da área técnica/demandante na equipe de planejamento da contratação.	Fase de planejamento - ok
4	Análise minuciosa da documentação de habilitação referente à qualificação técnico-operacional do licitante.	Seleção do fornecedor – Fase externa da Disputa.
5	Capacitação dos servidores envolvidos na contratação.	Os servidores envolvidos possuem cursos atualizados na área ¹ .

RISCO 06: INCAPACIDADE TOTAL OU PARCIAL DA EMPRESA EM ENTREGAR O OBJETO (CONTRATAÇÃO DE EMPRESA NÃO ESPECIALIZADA).

	AÇÃO PREVENTIVA	PERÍODO DETERMINADO
1	Definição dos critérios de habilitação em consonância com a solução mais adequada, de acordo com a pesquisa de mercado, inclusive com exigência de atestado de capacidade técnica.	Fase de planejamento - ok
2	Especificar o serviço de forma concisa e coerente com o que o mercado pode oferecer.	Fase de planejamento - ok
3	Inclusão da área técnica / Demandante na equipe de planejamento da contratação.	Fase de planejamento - ok
4	Análise minuciosa da documentação de habilitação referente à qualificação técnico-operacional do licitante.	Seleção do fornecedor – Fase externa da Disputa.

RISCO 07: FALHAS NA FISCALIZAÇÃO DOS SERVIÇOS.

	AÇÃO PREVENTIVA	PERÍODO DETERMINADO
1	Realizar ou disponibilizar eventos de capacitação periodicamente para os servidores envolvidos na fiscalização de contratos.	De acordo com o cronograma anual de capacitação do Órgão
2	Realizar Gestão por Competências, alocando, para cada cargo, os servidores que disponham das competências e aptidões necessárias para tanto.	Fase de planejamento - ok
3	Designar, sempre que possível, servidor da área técnica/demandante, para atuar na fiscalização do contrato.	Fase de planejamento - ok
4	Elaborar, sempre que possível, listas de verificação para auxílio dos fiscais nos contratos mais complexos.	Fase de execução contratual

RISCO 10: NÃO CUMPRIMENTO DAS OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS POR PARTE DA EMPRESA CONTRATADA

	AÇÃO PREVENTIVA	PERÍODO DETERMINADO
1	Realizar ou disponibilizar eventos de capacitação periodicamente para os servidores envolvidos na fiscalização de contratos.	De acordo com o cronograma anual de capacitação do Órgão
2	Verificar se a empresa está cumprindo as disposições da Convenção Coletiva de Trabalho.	Fase de execução contratual
3	Verificar a legalidade das cláusulas das Convenções Coletivas de Trabalho, pois nem toda cláusula ali contida pode gerar custos para a Administração Pública. Por exemplo: as cláusulas sobre encargos sociais devem ser adequadas ao valor dos encargos sociais admitidos pela Administração Pública.	Fase de planejamento – ok Fase de execução contratual
4	Designar, sempre que possível, servidor da área técnica/demandante, para atuar na fiscalização do contrato.	Fase de planejamento – ok
5	Prever no Contrato a retenção das faturas e/ou pagamento direto aos trabalhadores.	Fase de execução contratual
6	Acompanhar, por meio do controle “planilha-resumo”, se a contratada está respeitando os direitos dos seus empregados e se estão as verbas trabalhistas pertinentes no tempo regulamentado	Fase de execução contratual
8	Verificar mensalmente os documentos comprobatórios do cumprimento das obrigações trabalhistas que são anexados à Nota Fiscal.	Fase de execução contratual
9	Atestar a Nota Fiscal somente após a verificação do cumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias ou fiscais por parte da empresa contratada relativo ao Contrato vigente.	Fase de execução contratual

RISCO 11: EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS EM DESACORDO COM O CONTRATO

	AÇÃO PREVENTIVA	PERÍODO DETERMINADO
1	Realizar ou disponibilizar eventos de capacitação periodicamente para os servidores envolvidos na fiscalização de contratos.	De acordo com o cronograma anual de capacitação do Órgão
2	Adotar indicadores de níveis de desempenho.	Fase de planejamento – ok
3	Realizar avaliações periódicas dos serviços.	Fase de execução contratual
4	Verificar mensalmente os documentos comprobatórios do cumprimento das obrigações trabalhistas que são anexados à Nota Fiscal.	Fase de execução contratual

5	Atestar a Nota Fiscal somente após a verificação do cumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias ou fiscais por parte da empresa contratada relativo ao Contrato vigente.	Fase de execução contratual
---	---	-----------------------------

¹Os gestores de cada setor devem buscar atualização constante para a sua equipe, na área de sua atuação, para conhecimento das alterações na legislação, jurisprudência e da melhor doutrina.