

MATRIZ DE RISCO

OBJETO: CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA PARA EXECUÇÃO DE REFORMA E AMPLIAÇÃO DO CEO-CENTRO DE ESPECIALIDADES ODONTOLÓGICAS.

01 - DEFINIÇÃO

O presente documento tem por objetivo identificar e tratar as situações futuras e incertas que possam repercutir sobre os objetivos das futuras contratações decorrentes deste certame, bem como mensurar os respectivos graus de risco, de modo a antecipar ações de prevenção e preparar medidas de contingenciamento, aplicando-se o disposto no **artigo 6º inciso XXVII da Lei nº 14.133/2021**, no que couber.

A probabilidade de ocorrência e o impacto de cada evento de risco são analisados em uma escala de 1 a 5 pontos, conforme descrito nas tabelas a seguir:

Tabela 1 – Escala de probabilidade

Item	Nível	Descrição	Pontos
1	Muito baixa	Evento extraordinário, sem histórico de ocorrência.	1
2	Baixa	Evento casual e inesperado, muito embora raro, há histórico de sua ocorrência.	2
3	Média	Evento esperado, de frequência reduzida, com histórico de ocorrência parcialmente conhecido.	3
4	Alta	Evento usual, com histórico de ocorrência amplamente conhecido.	4
5	Muito alta	Evento repetitivo e constante.	5

Tabela 2 – Escala de impacto

Item	Nível	Descrição	Pontos
1	Muito baixo	Impacto insignificante nos objetivos/resultados.	1
2	Baixo	Impacto mínimo nos objetivos/resultados.	2
3	Médio	Impacto moderado nos objetivos/resultados, com possibilidade de recuperação.	3
4	Alto	Impacto significativo nos objetivos/resultados, com possibilidade remota de recuperação.	4
5	Muito alto	Impacto máximo nos objetivos/resultados, sem possibilidade de recuperação.	5

Para cada evento identificado na matriz é determinado o possível nível de risco, resultante da multiplicação entre os pontos de probabilidade e impacto.

A partir do resultado do cálculo, o risco pode ser classificado dentro de uma das faixas da escala apresentada na tabela a seguir:

Tabela 3 – Escala de nível de risco

Item	Nível	Pontos
1	Baixo	1 - 2
2	Moderado	3 - 6
3	Alto	8 - 12
4	Extremo	15 - 25



A matriz de Impacto x Probabilidade é uma tabela 5x5. O eixo vertical (Impacto) varia de 1 a 5, e o eixo horizontal (Probabilidade) varia de 1 a 5. Os valores resultantes da multiplicação são exibidos nas células, com cores variando de verde (baixo) a vermelho (alto).

Impacto	5	4	3	2	1
5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	Probabilidade				

Figura 1 - Impacto x Probabilidade

A escala acima, constituída de 1 a 25 pontos, ordena os possíveis níveis de risco, desde o mais baixo, ao qual é atribuído o nível 1 “Risco baixo”, ou seja, evento muito raro de acontecer, até o mais elevado, o qual recebe o nível 4 - Risco extremo, ou seja, evento praticamente certo ou quase certo de acontecer, considerando-se o contexto específico do objeto, a legislação aplicável e as políticas internas da organização.

Nesta análise, o impacto do risco é o fator mais importante para a tomada de decisão do gestor, na medida em que um evento de impacto **muito alto** e probabilidade **muito baixa** deve ser priorizado para tratamento em comparação com um evento de impacto **muito baixo** e probabilidade **muito alta**, por ser menos prioritário.

Dessa forma, a matriz de risco trazida a seguir é uma tabela orientada por três dimensões para todas as etapas de contratação, cada uma delas composta de elementos específicos para descrever os eventos de riscos, analisados sob a perspectiva de probabilidade e impacto, seguindo as seguintes diretrizes:

- a) **Identificação** – Descreve-se os eventos de riscos/impacto negativo, especificando-se as respectivas causas e danos;
- b) **Avaliação** – Indica-se a probabilidade de ocorrência do risco, o respectivo impacto associado e sua classificação;
- c) **Tomada de Decisão** – Descreve-se quais ações a serem tomadas para tratar o risco, além dos responsáveis por tomá-las.

02 - RESULTADO

Com base na definição do item 1, temos os seguintes resultados:

Tabela 4 - Resultado da matriz de risco

Fase	Avaliação de causa e Consequência			Avaliação			Mitigação de Impacto	
	Evento de Risco	Causa	Dano	Prob. (P)	Im- pacto (I)	Risco	Tratamento ao risco	Responsável
Planejamento	Levantamento prévio falho quanto ao real	Falha de comunicação entre o Órgão Central e as unidades	Desabastecimento do produto ou serviço, gerando reclamações na rede	1	1	1	Estabelecer canais eficientes para troca de informações entre as pontas	Contratante
	Morosidade na obtenção das aprovações em relação ao objeto a ser licitado	Determinações contidas em portarias específicas	Atraso no processo de contratação e disponibilização do produto ou serviço	1	3	3	Interagir com as áreas envolvidas e alinhar maior celeridade	Contratante
	Mudança nas especificações do OBJETO	Problemas na compreensão da demanda ou necessidade não prevista de adequação a processos burocráticos	Atrasos no processo de contratação, inclusão ou exclusão de serviços não previstos originalmente no objeto	1	2	2	Notificar internamente e deixar claro as novas especificações para garantir a corrente compreensão dos envolvidos.	Contratante
Contratação	Falta de disputa no certame	Restrição de participação, critérios de qualificação excessivos ou falta de divulgação	Preços altos, baixa qualidade dos serviços ou produtos, ou escolha de fornecedores inadequados	1	3	3	Estabelecer critérios de qualificação realistas e divulgar a licitação	Contratante
	Licitação deserta ou fracassada	Ausência de interesse do mercado na contratação	Impossibilidade de atender a demanda	1	4	4	Adotar estratégia de fornecimento e preços adequados	Contratante

SECRETARIA DE OBRAS

	Restrição orçamentária	Insuficiência de recursos financeiros para consumo das quantidades previstas	Demanda não suprida e frustração na expectativa da empresa, com eventuais reflexos na próx. Licitação	2	3	6	Elaborar e seguir um plano de contratações para o exercício baseado no orçamento previsto	Contratante
Execução	Descumprimento dos prazos de entrega	Despreparo da empresa para atendimento satisfatório da demanda	Desabastecimento do produto ou serviço, gerando reclamações na rede	2	3	6	Designar responsável pela supervisão e estabelecer plano de execução coerente com a demanda	Contratada
	Desatualização do preço durante a vigência	Aumento nos custos dos insumos, oscilações econômicas ou alterações tributárias	Desalinhamento entre o preço registrado e os custos reais, gerando pedido de reequilíbrio econômico	1	3	3	Recusar preços excessivamente baixos e prever cláusula de reajuste para prorrogação da Ata	Contratada + Contratante
	Baixa qualidade na prestação dos serviços	Despreparo da contratada na execução dos serviços	Não atendimento as especificações técnicas da execução do objeto	2	4	8	Avaliação prévia de capacidade técnica da contratada para execução do objeto	Contratada
	Falha na Fiscalização dos índices de desempenho	Falta de supervisão regular e efetiva das atividades contratadas	Inconformidade entre os serviços contratados e os serviços executados do objeto	1	5	5	Fiscalização regular e adequada acerca dos serviços em execução	Contratante
	Trabalhadores Subordinados a Contratada	Não garantia de saúde e segurança dos trabalhadores, bem como o não cumprimento de contratos celebrados entre a contratada e seus subordinados	Insatisfações internas, atrasos, baixa na qualidade dos serviços, atribuição errônea de culpa a contratante	1	3	3	Garantir utilização de itens de segurança individuais, treinamentos para serviços de alto risco, bem como garantia das leis trabalhistas vigente no contrato	Contratada
	Roubos, furtos ou extravios no local da obra	Falha na gestão de risco e segurança da obra pela contratada	Retrabalhos, prejuízos financeiros e atrasos no cronograma previamente determinado	1	4	4	Demandar a devida atenção a segurança no local do objeto, como vigilância e controle de acesso quando necessário	Contratada

SECRETARIA DE OBRAS

	Prejuízos a Terceiros ou ao meio ambiente	Falha no gerenciamento de riscos e interferências durante a execução do objeto	Insatisfações na rede, reclamações, atrasos no cronograma e eventual rescisão de contratos	1	3	3	Prever eventuais riscos e potenciais causadores a fim de evitá-los	Contratada
--	---	--	--	---	---	---	--	------------

Através da média simples dos resultados obtidos na tabela 4, o grau de risco para a contratação é **3,92** portanto, considerado **moderado**, conforme a escala da tabela 3.

