



MAPA DE GESTÃO DE RISCOS

MANUAL ORIENTATIVO



Comissão Especial de Transição das Leis Federais de Licitação
Superintendência

Versão 01- março/2024



SUMÁRIO

ITEM	ASSUNTO	PÁGINA
1.	OBJETIVO	03
2.	APLICABILIDADE	03
3.	DEFINIÇÕES	04
4.	O QUE DEVE SER CONSIDERADO PARA A ELABORAÇÃO MAPA DE GESTÃO DE RISCOS	04
5.	EXCEÇÕES À ELABORAÇÃO DO MAPA DE GESTÃO DE RISCOS	08
6.	ONDE O MAPA DE GESTÃO DE RISCOS DEVE SER ELABORADO	08
7.	COMO PREENCHER OS CAMPOS DO MAPA DE GESTÃO DE RISCOS NO SISTEMA	08
8.	DISPOSIÇÕES GERAIS	10



1. OBJETIVO

O Instituto de Assistência Médica ao Servidor Público Estadual - IAMSPE, em cumprimento ao que dispõe a Lei Federal nº 14.133, de 1º de abril de 2021, denominada LLCA, estabelece no seu âmbito o **MANUAL ORIENTATIVO** para a elaboração do **MAPA DE GESTÃO DE RISCOS**.

Este **MANUAL** tem por objetivo informar, orientar e capacitar os executores para a formalização de procedimentos licitatórios de aquisição de bens e contratação de serviços e obras com transparência e assertividade, observando organização, métodos e legislação relacionada.

2. APLICABILIDADE

O **MAPA DE GESTÃO DE RISCOS** é o documento constitutivo necessário na fase preparatória para a instrução dos processos de aquisições/contratações públicas, que deve conter os parâmetros e elementos estabelecidos na LLCA.

O **MAPA DE GESTÃO DE RISCOS** é documento que será elaborado com a identificação dos riscos inerentes à aquisição ou contratação pretendida, os quais deverão ser analisados, tratados, monitorados, comunicados e ali contidos.

Esses dados permitirão ações contínuas de planejamento, organização e controle das ações relacionadas aos riscos que podem comprometer o sucesso da contratação, da execução do objeto e da gestão contratual.

O artigo 18º inciso X da Lei nº 14.133/2021 estabelece:

“A fase preparatória do processo licitatório é caracterizada pelo planejamento e deve compatibilizar-se com o plano de contratações anual de que trata o inciso VII do caput do art. 12 desta Lei, sempre que elaborado, e com as leis orçamentárias, bem como abordar todas as considerações técnicas, mercadológicas e de gestão que podem interferir na contratação, compreendidos:...

X- a análise dos riscos que possam comprometer o sucesso da licitação e a boa execução contratual;...”

O artigo 169º § 1º da Lei nº 14.133/2021 estabelece:

“As contratações públicas deverão submeter-se a práticas contínuas e permanentes de gestão de riscos e de controle preventivo, inclusive mediante adoção de recursos de tecnologia da informação, e, além de estar subordinadas ao controle social, sujeitar-se-ão às seguintes linhas de defesa:...”

O **MAPA DE GESTÃO DE RISCOS** deve ser aplicado nas fases de **planejamento da licitação** e **seleção do fornecedor**, bem como durante toda a **gestão contratual**.

O **MAPA DE GESTÃO DE RISCOS** deve ser reavaliado periodicamente durante toda a vigência da aquisição ou contratação, quando deverá analisada a eficiência dos controles implementados, o surgimento de novos riscos ou a redução de seus níveis e até extinção deles.



O **MAPA DE GESTÃO DE RISCOS NÃO** se confunde com Cláusula de Matriz de Risco que integrará o Termo de Contrato que é considerada balizadora para o equilíbrio econômico-financeiro da execução contratual.

Ou seja, o MAPA DE GESTÃO DE RISCOS é o documento que conterá todas as informações obtidas da análise efetuada para identificar potenciais riscos e seus níveis, que poderão surgir com a efetivação da aquisição ou contratação, bem como embasará a continuidade delas durante toda a vigência do ajuste.

QUEM ELABORA: solicitante em conjunto com a área técnica pertinente

3. DEFINIÇÕES

Na elaboração do **MAPA DE GESTÃO DE RISCOS**, os executores se depararão com termos que farão parte da rotina diária de atividades e apresentamos as principais definições:

SISTEMA DE GESTÃO DE RISCO	ferramenta informatizada integrante da plataforma do Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais – Siasg pelo Governo federal, disponibilizada para elaboração do MAPA DE GESTÃO DE RISCOS .
RISCO	Possibilidade de ocorrência de um evento que possa afetar o alcance dos objetivos
PROBABILIDADE	Grau conforme uma escala pré-estabelecida de possibilidade do evento acontecer
IMPACTO	É a consequência, se o evento ocorrer, e também é a medida em uma escala

4. O QUE DEVE SER CONSIDERADO PARA ELABORAÇÃO DO MAPA DE GESTÃO DE RISCOS

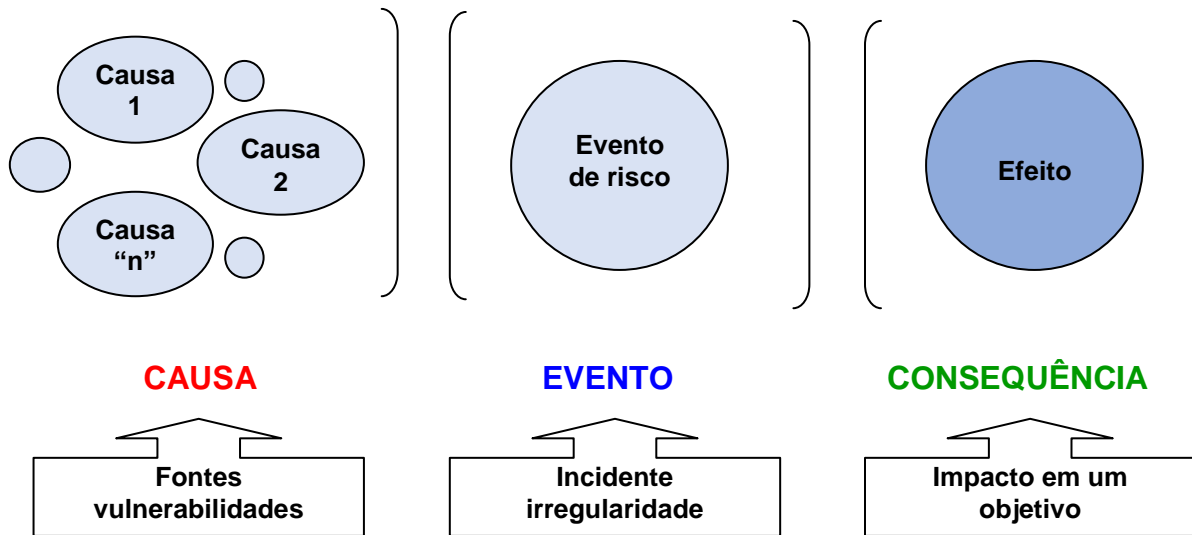
4.1. IDENTIFICAÇÃO DE UM RISCO

4.1.1. Risco é definido como a possibilidade de ocorrência = probabilidade de um evento = descrição do risco que possa afetar o alcance dos objetivos = impacto (efeito)

4.1.2. Para identificação do risco devem ser adotadas as seguintes ações:

- ter clareza do objetivo/resultado;
- listar para cada objetivo/resultado eventos que possam gerar impacto negativo;
- descrever como cada risco impacta no objetivo/resultado.

- 4.1.3. O risco apresenta 03 (três) elementos:
- CAUSA:** raiz do evento - resposta para a pergunta “por que o evento aconteceria?”
 - EVENTO:** situação de futuro incerto que gera impacto no fluxo esperado.
 - CONSEQUÊNCIA:** descrição do impacto - prejuízo ou ganho.



Devido a <CAUSA>, poderá acontecer <EVENTO DE RISCO>, o que poderá levar a <CONSEQUÊNCIAS> impactando no/na <OBJETIVO DO PROCESSO>.

EXEMPLO:

Devido a <CHUVA EM EXCESSO>, poderá acontecer <ATRASO NA EXECUÇÃO DA OBRA>, o que poderá levar ao <BLOQUEIO DA RODOVIA ALÉM DO PLANEJADO> impactando no <TRÂNSITO DA CIDADE>.

4.2. ANÁLISE DO RISCO

- 4.2.1. Após a identificação do risco é necessário efetuar sua análise, que consiste em ter clareza na sua compreensão e em qual nível ele se encaixa e para obter esse resultado devem ser adotadas as seguintes ações:

- avaliar o impacto do risco sobre o objetivo/resultado:** o impacto mede o potencial comprometimento do objetivo/resultado, como por exemplo, um risco com potencial para comprometer um objetivo na sua totalidade ou na sua quase totalidade é considerado um risco de alto impacto;
- avaliar a probabilidade de ocorrência do risco:** um evento cuja ocorrência seja quase certa é um evento de alta probabilidade;
- definir o nível do risco:** definido com base na matriz escala de probabilidade X escala de impacto.

- 4.2.2. As escalas podem variar de acordo com o objeto e o grau de precisão na definição dos níveis de probabilidade e impacto e usualmente são adotadas escalas com amplitude de 05 (cinco) níveis:



ESCALA DE PROBABILIDADE		
NÍVEL		DEFINIÇÃO
1	MUITO BAIXO	acontece apenas em situações excepcionais, não há histórico conhecido do evento ou não há indícios que sinalizem sua ocorrência.
2	BAIXO	o histórico conhecido aponta para baixa frequência de ocorrência no prazo associado ao objetivo.
3	MÉDIO	repete-se com frequência razoável no prazo associado ao objetivo ou há indícios de que possa ocorrer nesse horizonte.
4	ALTO	repete-se com elevada frequência no prazo associado ao objetivo ou há muitos indícios de que ocorrerá nesse horizonte.
5	MUITO ALTO	ocorrência quase garantida no prazo associado ao objetivo.

ESCALA DE IMPACTO		
NÍVEL		DEFINIÇÃO
1	MUITO BAIXO	compromete minimamente o atingimento do objetivo, para fins práticos não altera o alcance do objetivo/resultado.
2	BAIXO	compromete em alguma medida o alcance do objetivo, mas não impede o alcance da maior parte do objetivo/resultado.
3	MÉDIO	compromete razoavelmente o alcance do objetivo/resultado.
4	ALTO	compromete a maior parte do atingimento do objetivo/resultado.
5	MUITO ALTO	compromete totalmente ou quase totalmente o atingimento do objetivo/resultado.

MAPA DE RISCOS						
PROBABILIDADE	MUITO ALTO					
	ALTO					
	MÉDIO					
	BAIXO					
	MUITO BAIXO					
		MUITO BAIXO (1)	BAIXO (2)	MÉDIO (3)	ALTO (4)	MUITO ALTO (5)
IMPACTO						
		■ BAIXO (<=2)	■ MÉDIO (<=6)	■ ALTO (<=12)	■ EXTREMO (>12)	

- 4.2.3. Considerações importantes sobre o uso de matrizes de probabilidade X impacto:
- a) **o impacto é a dimensão mais importante:** um evento de impacto muito alto e de probabilidade de ocorrência muito baixa deve preocupar o gestor muito mais do que o oposto (um evento de probabilidade muito alta e impacto muito baixo) – se o impacto é mínimo, para que se preocupar ?;
 - b) **importância da escolha dos participantes:** quanto mais profundo o conhecimento das pessoas sobre os riscos e os processos de trabalho envolvidos, mais assertiva será a avaliação qualitativa do impacto e da probabilidade que o grupo fará.



4.3. AVALIAÇÃO DOS RISCOS

- 4.3.1. A avaliação do risco envolve a comparação do seu nível com o limite de exposição, a fim de determinar se o risco é aceitável:
- a) risco acima do limite: **FAIXA VERMELHA.**
 - b) risco com necessidade de monitoramento: **FAIXA AMARELA** e **FAIXA LARANJA.**
 - c) risco que pode ser aceito: **FAIXA VERDE.**
- 4.3.2. A avaliação dos riscos fornece subsídios para a tomada de decisão, cabendo ao gestor, diante da lista de riscos com seus respectivos níveis, decidir quais merecerão ações mitigadoras.

4.4. TRATAMENTO DOS RISCOS

- 4.4.1. Compreende o planejamento e a realização de ações para modificar o nível do risco.
- 4.4.2. O nível do risco pode ser modificado por meio de medidas de resposta ao risco que mitiguem, transfiram ou evitem esses riscos.
- 4.4.3. Somente devem ser objeto de tratamento os riscos priorizados.
- 4.4.4. As ações que seguem deverão ser adotadas para o tratamento dos riscos:
- a) **AÇÕES PREVENTIVAS:** visam prevenir falhas, evitando um resultado ou evento não intencional quando ele começa a acontecer, como por exemplo, a verificação do crachá de pessoas que ingressarão ou sairão do IAMSPE pela equipe de segurança;
 - b) **AÇÕES DE CONTINGÊNCIA - CORRETIVAS:** visam detectar falhas que já ocorreram e foram identificadas após o processamento inicial ter ocorrido, como por exemplo, a identificação pela equipe de segurança de pessoas que estão dentro das instalações do IAMSPE, contudo não possuem crachá.
- 4.4.5. **POSSIBILIDADES DE TRATAMENTO DOS RISCOS:**
- a) **EVITAR:** descontinuar a atividade, interromper o processo de trabalho;
 - b) **TRANSFERIR:** compartilhar o risco com terceiros;
 - c) **MITIGAR:** desenvolver e implementar medidas para evitar que o risco se concretize e/ou medidas para atenuar o impacto e as consequências caso ocorra;
 - d) **ACEITAR:** não há necessidade de adotar quaisquer medidas, considerando se é o caso de monitorar ao longo do tempo.

4.5. MONITORAMENTO

- 4.5.1. Compreende o acompanhamento e a verificação de desempenho ou da situação de elementos da gestão de riscos, podendo abranger a política, as atividades os riscos, os planos de tratamento de riscos, os controles e outros assuntos de interesse.
- 4.5.2. O monitoramento das ações de tratamento de riscos envolve a verificação contínua ou periódica do funcionamento da implementação e dos resultados das medidas mitigadoras e deve considerar o tempo necessário para que as medidas mitigadoras produzam seus efeitos.



5. EXCEÇÕES À ELABORAÇÃO DO MAPA DE GESTÃO DE RISCOS

5.1. A ELABORAÇÃO DO MAPA DE GESTÃO DE RISCOS É FACULTADA:

Na hipótese prevista no Artigo 72, inciso I da LLCA, devendo, portanto ser devidamente justificada:

“Art. 72. O processo de contratação direta, que compreende os casos de inexigibilidade e de dispensa de licitação, deverá ser instruído com os seguintes documentos:

I - documento de formalização de demanda e, se for o caso, estudo técnico preliminar, análise de riscos, termo de referência, projeto básico ou projeto executivo;...”

6. ONDE O MAPA DE GESTÃO DE RISCOS DEVE SER ELABORADO

6.1. O **MAPA DE GESTÃO DE RISCOS** deve ser elaborado no Sistema Gestão de Riscos Digital, disponível no Portal de Compras do Governo Federal <https://www.gov.br/compras/pt-br>.

6.2. Poderão ser consultados no Sistema Gestão de Riscos os **MAPAS DE GESTÃO DE RISCOS** elaborados por órgãos da Administração Pública de todas as esferas, como modelos de aquisições e contratações similares de aquisições rotineiras para embasar novo **MAPA**, objetivando assim a padronização dos procedimentos.

6.3. O **MAPA DE GESTÃO DE RISCOS** deverá ser preenchido após a elaboração ETP.

7. COMO PREENCHER O MAPA DE GESTÃO DE RISCOS NO SISTEMA

7.1. INFORMAÇÕES BÁSICAS

7.1.1. **OBJETO:** objeto de contratação para o qual o mapa de riscos está sendo criado.

7.1.2. **CATEGORIA DO OBJETO:** tipo de contratação que está sendo planejada como bens, serviços, TIC, obras e serviços especiais de engenharia, locação de imóveis e alienação/concessão/permissão, os quais já estão definidos no campo do sistema.

7.1.3. **NÚMERO DA CONTRATAÇÃO:** número da contratação gerado no Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações, ao qual o TR será vinculado, sendo este campo opcional e com possibilidade de informação futura.

7.1.4. **PROCESSO ADMINISTRATIVO:** número do processo SEI, sendo este campo opcional e com possibilidade de informação futura.

7.2. RISCOS DA CONTRATAÇÃO

7.2.1. **RISCO:** é a possibilidade da ocorrência de um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos; o potencial que uma ameaça possui de explorar vulnerabilidades e causar perda ou dano. Relacionar os riscos e identificar os danos que possam ocorrer caso se materialize e alocar os responsáveis pelo tratamento do risco, seja Contratante ou Contratada. Exemplo: atraso na execução da obra.



- 7.2.2. CAUSA DO RISCO:** condições que dão origem à possibilidade de um evento ocorrer, também chamadas de fatores de riscos e podem ter origem no ambiente interno e externo. Exemplo: chuva acima da média anual.
- 7.2.3. RELACIONADO À FASE:** planejamento, Seleção do Fornecedor ou Gestão do Contrato, os quais já estão definidos no campo do sistema.
- 7.2.4. PROBABILIDADE:** escala de 1 a 5 conforme consta no ITEM 4.2. deste **MANUAL**.
- 7.2.5. IMPACTO:** escala de 1 a 5 conforme consta no ITEM 4.2. deste **MANUAL**.
- 7.2.6. ALOCADO PARA:** Contratada, Seguradora ou Administração, os quais já estão definidos no campo do sistema.
- 7.2.7. ITEM DA CONTRATAÇÃO:** número do item da contratação, caso já exista e queira relacionar.
- 7.2.8. DETALHAMENTO DA ALOCAÇÃO:** definida a competência da alocação (subitem 7.2.6.), os riscos deverão constar na minuta do contrato.
- 7.2.9. ADICIONAR IMPACTO:** descrever os impactos do contrato caso o risco relacionado ocorra. Exemplo: bloqueio da rodovia por tempo superior ao planejado.
- 7.2.10. ADICIONAR AÇÕES PREVENTIVAS:** ações realizadas com o objetivo de evitar ou mitigar a ocorrência de possíveis riscos que possam causar perda ou dano à organização. Exemplo: definir um cronograma de obras que evite o período de chuvas.
- 7.2.11. ADICIONAR AÇÕES DE CONTINGÊNCIA - CORRETIVAS:** ações a serem implementadas quando as ações preventivas não forem efetivas e os riscos previstos ocorrerem devido à materialização do impacto previamente identificado.
- 7.2.12.** Para cada ação preventiva e/ou corretiva deverá ser adicionado um ou mais responsável pelo tratamento e monitoramento das ações, mantendo desta forma o **MAPA DE GESTÃO DE RISCO** sempre atualizado e no decorrer do contrato o responsável irá incluir o acompanhamento de cada ação.
- 7.3. RESPONSÁVEIS**
Deverão ser adicionados os dados dos responsáveis pela elaboração do **MAPA DE GESTÃO DE RISCO**, que se tornam seus editores.
- 7.4. ACOMPANHAMENTO DA MATRIZ DE RISCOS**
- 7.4.1. HISTÓRICO DAS REVISÕES**
As atividades do processo de Gestão de Riscos são contínuas e necessitam ser revisadas periodicamente por ocasião de possíveis realinhamentos ou reequilíbrios contratuais, de forma a assegurar o alinhamento da matriz de riscos com o andamento do processo e da gestão contratual. Neste campo o responsável deverá descrever a etapa que o documento foi revisado, desta forma, a cada revisão será gerada uma nova versão do documento. Exemplo: revisão da matriz após a publicação do edital.



7.4.2. PAINEL

Informações gerais sobre o **MAPA DE GESTÃO DE RISCOS** e sua distribuição.

8. DISPOSIÇÕES GERAIS

- 8.1.** Este **MANUAL** tem finalidade orientativa e foi elaborado de acordo com a legislação vigente, em especial a LLCA, objetivando garantir transparência e segurança ao IAMSPE, bem como aos seus funcionários, prestadores de serviços e fornecedores.
- 8.2.** O IAMSPE revisará este **MANUAL** de forma a assegurar sua conformidade com a legislação vigente, podendo, por esta razão, modificá-lo e aprimorá-lo a sempre que necessário.
- 8.3.** O IAMSPE assegurará o sigilo e a integridade dos dados e informações constantes deste **MANUAL**, no que for pertinente, protegendo-o contra incidentes e utilizações ou comercializações indevidas ou desautorizadas e sanções disciplinares serão aplicadas quando detectadas violações, conforme Artigo 10 do Decreto nº68.017/2023 e nos termos da legislação vigente e normas do IAMSPE.

Os versionamentos deste MANUAL se encontram na primeira página com data de atualização e área que aprovou