



Ministério do Desenvolvimento Regional

Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba
Gerência de Empreendimentos de Irrigação - AI

ANEXO VII – MAPA DE RISCOS

1. OBJETO

1.1. Contratação dos serviços técnicos de administração, operação e manutenção das infraestruturas de irrigação de uso comum e apoio à produção dos perímetros públicos de irrigação Pedra Branca, Rodelas, Glória e Jusante, integrantes do sistema Itaparica, no estado da Bahia.

2. DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

2.1. O gerenciamento de riscos permite ações contínuas de planejamento, organização e controle dos recursos relacionados aos riscos que possam comprometer o sucesso da contratação, da execução do objeto e da gestão contratual.

2.2. O Mapa de Gerenciamento de Riscos deve conter a identificação e a análise dos principais riscos, consistindo na compreensão da natureza e determinação do nível de risco, que corresponde à combinação do impacto e de suas probabilidades que possam comprometer a efetividade da contratação, bem como o alcance dos resultados pretendidos.

2.3. Para cada risco identificado, define-se: a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos e impacto caso o risco ocorra, possíveis ações preventivas e de contingência (respostas aos riscos), a identificação de responsáveis pelas ações, bem como o registro e o acompanhamento das ações de tratamento dos riscos.

2.4. Dessa forma, aos gestores é possibilitado mensurar, avaliar e ordenar os eventos de riscos e as respostas adequadas à situação, seja ela evitar, reduzir (mitigar), compartilhar (transferir) ou aceitar o risco e sua eventual ocorrência.

3. QUALIFICAÇÃO DOS RISCOS

3.1. Os riscos identificados serão qualificados com base na sua probabilidade de sua ocorrência e gravidade dessa eventualidade, ou seja, o impacto nos resultados do serviço, conforme descrito abaixo:

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

Gravidade	Valor	Descrição
Muito baixa	1	Impacto insignificante nos objetivos.
Baixa	2	Impacto mínimo nos objetivos.
Média	3	Impacto mediano nos objetivos, com possibilidade de recuperação.
Alta	4	Impacto significativo nos objetivos, com possibilidade remota de recuperação.
Muito alta	5	Impacto máximo nos objetivos, sem possibilidade de recuperação.

3.2. Os níveis de riscos são delimitados com base no resultado da combinação de pesos da perspectiva impacto e da perspectiva probabilidade, considerando as possíveis causas e as possíveis consequências levantadas.

3.3. As causas se relacionam à probabilidade de o evento ocorrer e as consequências ao impacto.



Ministério do Desenvolvimento Regional

Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba
Gerência de Empreendimentos de Irrigação - AI

3.4. Os níveis de riscos são expressos pela tabela a seguir:

Nível de risco	Valor
Baixo	1 a 2
Médio	3 a 6
Elevado	8 a 12
Extremo	15 a 25

4. RESPOSTAS AOS RISCOS

4.1. A mensuração de um evento de risco, considerando a avaliação de impacto e probabilidade, permitirá elaborar as respostas adequadas aos riscos. As respostas incluem: evitar, reduzir, compartilhar ou transferir e aceitar o evento de risco.

4.2. Com base nas respostas indicadas, deve-se propor as ações de controle que serão adotadas para tratar cada ocorrência dos riscos identificados. Estas ações devem considerar os custos e os benefícios envolvidos para cada ocorrência.

5. RISCOS IDENTIFICADOS, RESPOSTAS E AÇÕES

5.1. Para cada etapa do processo de contratação foram identificados riscos específicos, que são:

- 5.1.1. Termo de Referência e Projeto Básico;
- 5.1.2. Orçamento;
- 5.1.3. Processo Licitatório;
- 5.1.4. Contratação;
- 5.1.5. Execução da manutenção;
- 5.1.6. Recebimento de relatórios e Pagamentos;
- 5.1.7. Recebimento e fiscalização dos serviços.

Item	Descrição do risco	Probabilidade	Gravidade	Grau de Risco	Resposta	Responsável
1	Termo de Referência e Projeto Básico					
1.01	Definição inadequada do serviço no memorial descritivo.	2	4	8	Reduzir Controle periódico dos históricos de manutenção no perímetro de irrigação	Contratante
1.02	Dificuldade na elaboração da Planilha Orçamentária.	3	5	15	Reduzir Elaboração adequada dos estudos técnicos preliminares para definição das necessidades e facilitar a orçamentação. Possibilita a celebração de aditivo em casos de desequilíbrios. Avaliação pela Gerência de Custos quanto exequibilidade.	Contratante
1.03	Falta de recursos técnicos e humanos para a elaboração dos projetos.	2	4	8	Evitar Manter o quadro com equipe especializada, e caso permitido, terceirizar os serviços com equipe de qualidade	Contratada



Ministério do Desenvolvimento Regional

Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba
Gerência de Empreendimentos de Irrigação - AI

1.04	Falta de informações preliminares, tais como as especificações dos equipamentos, premissas claras do serviço, dentre outras.	2	4	8	Evitar O início da manutenção deverá ser antecedidos do levantamento de informações das instalações existentes no perímetro.	Contratante
2 Orçamento						
2.01	Não inclusão dos serviços no plano plurianual	1	4	4	Evitar Não iniciar processo licitatório sem previsão no plano plurianual. Requisito legal para tramitação	Contratante
2.02	Ausência de previsão de recursos orçamentários que assegurem o pagamento mensal das manutenções/operações a serem executadas no exercício financeiro em curso.	2	5	10	Evitar Não iniciar processo licitatório sem previsão no plano plurianual. Requisito legal para tramitação	Contratante
3 Processo Licitatório						
3.01	Exigências desnecessárias de caráter restritivo no edital, especialmente no que diz respeito à capacitação técnica dos responsáveis técnicos e técnico operacional da empresa.	2	3	6	Evitar Encaminhar edital ao departamento jurídico e de licitação para avaliação das cláusulas. Não publicar edital ou corrigir caso se detecte a falha. Requisito legal.	Contratante
3.02	Ausência de critério de aceitabilidade de preços global e unitário no edital de licitação.	1	5	5	Evitar Encaminhar edital ao departamento jurídico e de licitação para avaliação das cláusulas. Não publicar edital ou corrigir caso se detecte a falha. Requisito legal.	Contratante
3.03	Modalidade de licitação incompatível.	1	5	5	Evitar Observar requisitos legais. Anular licitação e republicar edital com a correção.	Contratante
3.04	Ausência de devida publicidade de todas as etapas da licitação	1	5	5	Evitar Implica em nulidade. Republicar edital observando-se os prazos legais para publicidade dos atos.	Contratante
3.05	Ausência de exame e aprovação preliminar por assessoria jurídica da Administração das minutas de editais de licitação, contratos, acordos, convênios e ajustes.	1	4	4	Evitar Definir processos internos de trâmite de modo que possibilite obter parecer jurídico nos processos.	Contratante
3.06	Não conformidade da proposta vencedora com os requisitos do edital e, conforme o caso, com os preços máximos fixados pelo órgão contratante.	2	5	10	Evitar Desclassificar propostas, anular atos contrários ao edital, julgamento objetivo por parte da área técnica. Requisito legal.	Contratante
3.07	Paralisação da licitação por medida judicial ou intervenção de órgão de controle	2	5	10	Aceitar Cumprir determinações.	Contratante



Ministério do Desenvolvimento Regional

Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba
Gerência de Empreendimentos de Irrigação - AI

3.08	Não homologação da licitação pelo ordenador de despesas	2	5	10	Aceitar Cumprir determinações ou anular procedimentos contrários à legalidade	Contratante
4 Contrato						
4.01	Ausência de aditivos contratuais para contemplar eventuais alterações na rotina de manutenção e operação ou relação de equipamentos/materiais constantes no contrato.	1	5	5	Evitar Manter histórico de aditivos e necessidades antes de submissão de qualquer solicitação de aditivo.	Contratante
4.02	Falta de justificativa de acréscimos ou supressões de serviços.	2	4	8	Evitar Submeter a equipe técnica justificativa de acréscimos e supressões, bem como ao jurídico e custos para análise.	Contratante
4.03	Extrapolação quanto aos acréscimos ou supressões de serviços dos limites definidos na Lei nº 13.303/2016.	1	5	5	Evitar Atender limites legais dos percentuais e proceder a checagem dos limites antes de aprovação dos aditivos, e em caso de extrapolar, anular os atos excedidos.	Contratante
4.04	Alterações sem justificativas coerentes e consistentes de quantitativos, reduzindo quantidades de serviços cotados e preços muito baixos ou aumentando quantidades de serviços cotados a preços muito altos, podendo gerar sobrepreço e superfaturamento (jogo de planilhas).	3	4	12	Reduzir Elaborar os orçamentos em acordo com tabelas vigentes pelo Regimento Interno de Licitação, encaminhá-los à área de custos para exequibilidade dos orçamentos e atualização dos preços do mercado.	Contratante
4.05	Acréscimo de serviços contratados por preços unitários diferentes da planilha orçamentária apresentada na licitação.	2	3	6	Reduzir Acompanhar variação de preços de mercado e justificar adequadamente eventuais ocorrências.	Contratante
4.06	Acréscimo de serviços cujos preços unitários são contemplados na planilha original, porém acima dos praticados no mercado.	2	3	6	Reduzir Acompanhar variação de preços de mercado e justificar adequadamente eventuais ocorrências.	Contratante
4.07	Execução de serviços não previstos no contrato original e sem seus termos aditivos.	2	4	8	Reduzir Proceder a monitoramento e controle da execução da manutenção e das eventuais solicitações de mudança.	Contratante
4.08	Subcontratação não admitida no edital e no contrato.	3	5	15	Reduzir Fiscalizar adequadamente o contrato e execução dos serviços de modo a permitir as subcontratações permitidas no Edital.	Contratante
4.09	Contrato encerrado com objeto inconcluso.	3	5	15	Evitar Cumprir requisitos estabelecidos no Edital quanto ao recebimento dos serviços e condições do perímetro no encerramento do contrato	Contratante



Ministério do Desenvolvimento Regional

Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba
Gerência de Empreendimentos de Irrigação - AI

4.10	Prorrogação de prazo sem justificativa.	1	5	5	Evitar inserir justificativa nos aditivos de prazo para que viabilize a necessidade de prorrogação da continuidade dos serviços.	Contratante
5 Execução do Contrato						
5.01	Falha na prestação de serviços pelos fornecedores e contratados.	3	5	15	Reduzir Exercer monitoramento e controle da execução da manutenção. Exigir a entrega dos relatórios gerenciais mensais e relatório final ao final do contrato e solicitar a correção nas rotinas de manutenção e operação.	Contratante
5.02	Falta de documentação legal das empresas subcontratadas.	3	4	12	Reduzir Solicitar documentação exigida pelos normativos e acompanhá-las para efeito do pagamento dos serviços.	Contratante
5.03	Atraso ou problema na disponibilidade de equipamentos e materiais de apoio de responsabilidade da contratada.	3	5	15	Reduzir Definir claramente as responsabilidades da contratada e contratante quanto a disponibilidade dos materiais exigidos para operação e manutenção.	Contratante
5.04	Rejeição de material e serviço.	1	4	4	Reduzir Acompanhar a execução dos serviços de modo a documentar as necessidades dos perímetros.	Contratada
5.05	Turnover de funcionários da contratada, desídia, falta de comprometimento.	3	5	15	Compartilhar Incluir cláusula contratual a respeito da rotatividade	Contratada
5.06	Remanejamento de equipamentos de instalações ocupadas que serão reformadas.	4	3	12	Reduzir Planejar previamente a necessidade de movimentação de pessoas e repartições.	Contratada
5.07	Mudanças ou alterações na rotina ou elementos da manutenção.	3	4	12	Reduzir Analisar as alterações se condizem com objetivo e providenciar o aditivo contratual, caso necessário	Contratante
5.08	Imprevistos e riscos não identificados.	3	5	15	Reduzir Trabalhar com reserva técnica, orçamentária e financeira. Analisar soluções para cada imprevisto antes de trâmite de aditivos ou alterações.	Contratante
5.09	Danos materiais e corporais causados a terceiros em decorrência dos trabalhos pertinentes à manutenção e à operação dos perímetros.	3	4	12	Compartilhar Incluir cláusula contratual de responsabilidade da Contratada. Avaliar necessidade de seguro de acordo com a natureza dos serviços.	Contratada
5.10	Danos a propriedades adjacentes ou próximas aos serviços.	3	5	15	Compartilhar Incluir cláusula contratual de responsabilidade da contratada. Avaliar necessidade de seguro de acordo com a natureza dos serviços.	Contratada



Ministério do Desenvolvimento Regional

Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba
Gerência de Empreendimentos de Irrigação - AI

5.11	Tumultos, greves e impedimentos equivalentes à continuidade dos serviços.	2	4	8	Compartilhar Incluir cláusula contratual de responsabilidade da contratada.	Contratada
5.12	Paralisação por intempérie, alagamento, incêndio ou outro sinistro qualquer.	3	5	15	Compartilhar Proteger materiais, equipamentos e estruturas. Avaliar a possibilidade de seguros para proteção da infraestrutura.	Contratada
5.13	Mudança estratégica da instituição.	1	4	4	Reduzir Avaliar o impacto das mudanças e avaliar necessidade de aditivos.	Contratada
6 Medição e Pagamentos						
6.01	Pagamento de serviços não efetivamente executados.	1	5	5	Reduzir Efetuar pagamento somente após apresentação do Relatório Gerencial	Contratante
6.02	Pagamento de serviços executados, porém não aprovados pela fiscalização.	1	5	5	Reduzir Efetuar pagamento somente após apresentação do Relatório Gerencial	Contratante
6.03	Pagamento de serviços manutenção/operação paralisada.	1	5	5	Evitar Não realizar pagamento de serviços paralisados. Realizar o controle dos serviços.	Contratante
6.04	Falta de comprovação e conferência pela fiscalização dos serviços executados.	1	5	5	Reduzir Efetuar pagamento somente após apresentação do Relatório Gerencial. Manter quadro de pessoal suficiente para fiscalização dos serviços.	Contratante
6.05	Divergência entre as manutenções executadas/atestadas e os valores efetivamente pagos.	1	5	5	Reduzir Efetuar pagamento somente após apresentação do Relatório Gerencial e em acordo com planilhas orçamentárias vigentes ao contrato.	Contratante
6.06	Inconsistência e incoerência nos relatórios gerenciais e final.	1	5	5	Reduzir Orientar a contratada quanto a elaboração dos relatórios e informações necessárias para controle dos sistemas de irrigação.	Contratante
6.07	Superfaturamento.	1	5	5	Reduzir Utilizar procedimentos de pagamento conforme Edital e Regimento Interno de Licitações e Contratos da CODEVASF. Acompanhar os preços de mercado dos serviços e materiais. Efetuar pagamento somente após apresentação dos Relatórios Gerenciais.	Contratante



Ministério do Desenvolvimento Regional

Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba
Gerência de Empreendimentos de Irrigação - AI

7 Recebimento e Manutenção						
7.01	Ausência de recebimento pela fiscalização dos relatórios gerenciais e final.	2	5	10	Reduzir Orientar a contratada quanto a elaboração dos relatórios e informações necessárias para controle dos sistemas de irrigação. Cobrar a entrega dos relatórios para efeito de pagamento e recebimento	Contratante
7.02	Atraso na entrega dos relatórios ou execução dos serviços que comprove a adequação do objeto aos termos contratuais.	2	5	10	Reduzir Verificar compatibilidade dos serviços executados e estabelecido em edital. Aplicar penalidades à empresa.	Contratante
7.03	Descumprimento de condições descritas no edital de licitação e no contrato para a execução dos serviços de manutenção e operação.	2	5	10	Reduzir Providenciar recebimento dos serviços de acordo com as exigências contratuais, com emissão dos relatórios gerenciais. Aplicar penalidades à empresa.	Contratante
7.04	Descumprimento dos prazos de execução dos serviços previsto no contrato e em seus termos aditivos.	3	5	15	Reduzir Providenciar recebimento dos serviços de acordo com as exigências contratuais, com emissão dos relatórios gerenciais. Aplicar penalidades à empresa.	Contratante
7.05	Recebimento de relatórios e serviços com falhas visíveis de execução.	1	4	4	Reduzir Realizar vistoria dos serviços executados e condições dos sistemas operacionais de irrigação e distribuição de água	Contratante
7.06	Defeitos técnicos durante o período de responsabilidade legal da contratada.	1	5	5	Reduzir Relatar ocorrências, submetê-las à direção da empresa. Cobrar da contratada a entrega dos equipamentos e materiais em perfeitas condições de uso ao encerramento do contrato.	Contratante