



## ANEXO II

### MAPA DE RISCO

#### MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

##### Avaliação de riscos associados à contratação

##### Crterios de classificaço dos riscos

Os nveis de risco foram identificados e categorizados quanto a sua probabilidade de ocorrncia e o seu impacto.

A probabilidade ser classificada em nveis de 1 a 5 conforme o Manual de Gesto de Riscos do TCU. SEGEPRES/SEGPLAN - maio, 2018:

| Nvel | Probabilidade      | Descrio   |
|------|--------------------|---|
| 1    | Raro               | Acontece apenas em situaes excepcionais. No h histrico conhecido do evento ou no h indcios que sinalizem sua ocorrncia. |
| 2    | Pouco provvel      | O histrico conhecido aponta para baixa freqncia de ocorrncia no prazo associado ao objetivo.                            |
| 3    | Provvel            | Repete-se com freqncia razovel no prazo associado ao objetivo ou h indcios que possa ocorrer nesse horizonte.           |
| 4    | Muito provvel      | Repete-se com elevada freqncia no prazo associado ao objetivo ou h muitos indcios que ocorrer no esse horizonte.        |
| 5    | Praticamente certo | Ocorrncia quase garantida no prazo associado ao objetivo.   |

O impacto ser classificao em nveis de 1 a 5 conforme o Manual de Gesto de Riscos do TCU. SEGEPRES/SEGPLAN - maio, 2018:



SEPLAGD/C2023/29133A





| Nível | Impacto     | Descrição   |
|-------|-------------|---|
| 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.                                    |

O nível de risco será classificado em níveis Baixo (1 a 5), Médio (6 a 19) e alto (20 a 25) conforme o Manual de Gestão de Riscos do TCU. Segepres/Segplan - maio, 2018:

| Nível de Risco<br>(Impacto X<br>Probabilidade) |               | PROBABILIDADE |                   |               |                   |                       |
|--|---------------|---------------|-------------------|---------------|-------------------|-----------------------|
|  |               | Raro          | Pouco<br>Provável | Provável      | Muito<br>Provável | Praticamente<br>Certo |
| Impacto  | Muito<br>Alto | Médio<br>(15) | Médio (19)        | Alto (22)     | Alto (24)         | Alto (25)             |
|  | Alto          | Médio<br>(10) | Médio (14)        | Médio<br>(18) | Alto (21)         | Alto (23)             |
|  | Médio         | Médio<br>(6)  | Médio (9)         | Médio<br>(13) | Médio (17)        | Alto (20)             |
|  | Baixo         | Baixo<br>(3)  | Baixo (5)         | Médio (8)     | Médio (12)        | Médio (16)            |



SEPLAG/DIC/2023/29.133A





|  |                    |           |           |           |           |            |
|--|--------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
|  | <b>Muito Baixo</b> | Baixo (1) | Baixo (2) | Médio (4) | Médio (7) | Médio (11) |
|--|--------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|

### Critérios de tratamento dos riscos

Para cada um dos riscos identificados, será selecionado uma dentre os quatro tipos de tratamento do risco:

- Evitar: Serão tomadas ações para evitar o risco ou proteger os objetivos de seus impactos.
- Mitigar: Serão tomadas ações para reduzir a probabilidade ou impacto de um risco até um nível
- aceitável.
- Transferir: A responsabilidade para tratar o risco será transferida para terceiros.
- Aceitar: O risco é reconhecido, mas só serão tomadas ações caso o evento de fato ocorra.

### Mapa de gerenciamento de riscos

Mapa de Gerenciamento de Riscos é o instrumento de registro e comunicação da atividade de gerenciamento de riscos ao longo de todas as fases da contratação.

A preocupação com a adequada definição do gerenciamento dos riscos do contrato foi, inclusive, apontada como deficiente pelo TCU durante a avaliação da governança das estratégias de transformação digital da Administração Pública Federal, no qual se destacou em julho/2021:

*A auditoria encontrou falhas na gestão dos riscos da transformação digital. Na amostra de planos de transformação digital enviada pela SGD/ME, a maioria não*





*apresentava evidências de que estaria sendo realizada a gestão de riscos. Tal fato decorre de baixa maturidade em gestão de riscos existente em grande parte das organizações públicas, situação que vem sendo revelada sucessivamente pelo Tribunal em levantamentos anteriores.*

## INTRODUÇÃO

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.

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 com a solução de TIC.

O presente documento foi elaborado com o objetivo de integrar o Estudo Técnico Preliminar – ETP e subsidiar a elaboração do Termo de Referência.

O projeto visa a migração do “Mercado Cativo” de energia elétrica para o “Mercado Livre” de energia, apresentando uma possibilidade concreta de redução de cerca de 30% no custo da energia consumida, que representa uma economia de cerca de R\$ 20 milhões/ano, podendo ser destinado para várias políticas públicas, necessários para manutenção da máquina estatal.

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, a identificação de responsáveis pelas ações, bem como o registro e o acompanhamento das ações de tratamento dos riscos.

**RISCO: Subdimensionar a quantidade de profissionais necessários à execução das atividades diárias.**

**PROBABILIDADE:**       Baixa  Média       Alta





|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>IMPACTO:</b>              | ( ) Baixa (X) Média (09) ( ) Alta   |
| <b>DANO:</b>                 | Contratação e execução deficiente do objeto.  |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>      | Verificar se o objeto foi especificado adequadamente, contemplando unidade de medida, quantidade e prazo de início e conclusão. |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>          | Superintendência de Gestão e Serviços da SEPLAG/MT.   |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b> | Complementação das informações.   |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>          | Coordenadoria de Serviços da Secretaria Adjunta de Patrimônio e Serviços -SEPLAG/MT.  |

|   |  |
|---|--|
| <b>RISCO: Falha na elaboração do EPT e Termo de Referência.</b> |  |
| <b>PROBABILIDADE:</b>   | ( ) Baixa ( X ) Média ( ) Alta   |
| <b>IMPACTO:</b>   | ( ) Baixa (X) Média (17) ( ) Alta  |
| <b>DANO:</b>  | Apontamentos sobre o ETP e o TR feitos pelas equipes responsáveis pelas fases subsequentes do processo |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>   | Rever ETP e TR, para minimizar os apontados, de modo que não venham a se repetir                       |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>   | Superintendência de Gestão de Serviços.  |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>                                    | Revisão do termo de referência com inclusão das instruções ausentes.                                   |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>   | Coordenadoria de Serviços da Secretaria Adjunta de Patrimônio e Serviços -SEPLAG/MT.                   |

|   |  |
|---|--|
| <b>RISCO: Ausência de publicação do edital.</b> |  |
| <b>PROBABILIDADE:</b>                           | ( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta   |
| <b>IMPACTO:</b>                                 | ( ) Baixa ( X ) Média (08) ( ) Alta  |
| <b>DANO:</b>                                    | Anulação dos atos praticados.  |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>                         | Adoção de checklist contemplando o item "publicação/divulgação do edital". |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>                             | Coordenadoria de Licitações e Contratos.                                   |





|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b> | Providenciar a publicação e reiniciar a contagem do prazo de apresentação da proposta. |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>          | Coordenadoria de Licitações e Contratos.   |

|   |   |
|---|---|
| <b>RISCO: Ausência de publicação do edital.</b> |   |
| <b>PROBABILIDADE:</b>                           | ( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta  |
| <b>IMPACTO:</b>                                 | ( ) Baixa ( X ) Média (08) ( ) Alta   |
| <b>DANO:</b>                                    | Empresa vencedora do processo licitatório não possuir qualificação para realização dos serviços.  |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>                         | Será necessária apresentação, pela empresa licitante, habilitação jurídica e técnica para o fornecimento de energia ACL – Ambiente de Contratação Livre, bem como Adoção de checklist contemplando o item "capacidade técnica". |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>                             | Coordenadoria de Licitações e Contratos.  |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>                    | Desabilitar as empresas que não cumpram os requisitos previstos no edital.  |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>                             | Coordenadoria de Licitações e Contratos.  |

|   |  |
|---|--|
| <b>RISCO: Não assinatura do contrato.</b> |  |
| <b>PROBABILIDADE:</b>                     | ( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta   |
| <b>IMPACTO:</b>                           | ( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta (20)  |
| <b>DANO:</b>                              | Atraso na contratação dos serviços. Custos para a Administração.   |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>                   | Verificação na fase de habilitação do certame se o fornecedor reúne todos os requisitos habilitatórios exigidos em edital. |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>                       | Coordenadoria de Licitações e Contratos.   |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>              | Reabertura do certame e volta de fases na licitação para convocação do fornecedor mais bem classificado.                   |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>                       | Coordenadoria de Licitações e Contratos.   |

**RISCO: Sem condições financeiras para cumprir o contrato**





|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>PROBABILIDADE:</b>        | ( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta  |
| <b>IMPACTO:</b>              | ( ) Baixa ( X ) Média (12) ( ) Alta   |
| <b>DANO:</b>                 | Empresa sem condições financeiras para cumprir o contrato.  |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>      | A empresa licitante deverá apresentar balanço patrimonial e demonstrativo contábeis do último exercício social comprovando índices de liquidez geral, liquidez corrente e solvência geral superior a 01 ano.                                  |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>          | Coordenadoria de Licitações e Contratos.  |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b> | Desabilitar as empresas que não cumpram os requisitos previstos no edital, aplicações de sanções administrativas previstas em Lei e possibilidade de contratação de nova empresa, melhor classificada no certame, para execução dos serviços. |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>          | Coordenadoria de Licitações e Contratos.  |

|  |   |
|--|---|
| <b>RISCO: Execução contratual em desacordo com as previsões estabelecidas.</b> |   |
| <b>PROBABILIDADE:</b>  | ( ) Baixa ( X ) Média ( ) Alta  |
| <b>IMPACTO:</b>  | ( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta (20)   |
| <b>DANO:</b>   | Prejuízo ao erário, responsabilização subsidiária da Administração.   |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>  | Notificar e solicitar a resolução imediata e em caso negativo solicitar a aplicação de sanção/glosa contratual. |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>  | Comissão de Fiscalização.   |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>   | Aplicar sanções previstas no contrato.  |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>  | Secretaria Adjunta de Administração Sistêmica - SAAS  |

|  |  |
|--|--|
| <b>RISCO: Falência ou recuperação judicial dos licitantes durante o processo licitatório</b> |  |
| <b>PROBABILIDADE:</b>  | ( ) Baixa ( X ) Média ( ) Alta                       |
| <b>IMPACTO:</b>  | ( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta (20)                  |
| <b>DANO:</b>   | Prejuízo ao erário, responsabilização subsidiária da |





|                              |   |
|------------------------------|---|
|                              | Administração.  |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>      | Realizar verificação mensal de comprovação da saúde financeira e fiscal da empresa.   |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>          | Coordenadoria de Licitações e Contratos.  |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b> | Reter créditos, em valores correspondentes à inadimplências e efetivar pagamento diretamente ao beneficiário e, demonstrada a incapacidade, assunção do contrato. |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>          | Coordenadoria de Licitações e Contratos.  |

|   |   |
|---|---|
| <b>RISCO: Descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS.</b> |   |
| <b>PROBABILIDADE:</b>   | ( ) Baixa ( X ) Média ( ) Alta  |
| <b>IMPACTO:</b>   | ( ) Baixa ( X ) Média (20) ( ) Alta   |
| <b>DANO:</b>  | Prejuízo ao erário, responsabilização subsidiária da Administração.   |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>   | Realizar verificação mensal de comprovação de quitação das obrigações trabalhistas e sociais.   |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>   | Comissão de Fiscalização.   |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>  | Reter créditos, em valores correspondentes à inadimplências e efetivar pagamento diretamente ao beneficiário e, demonstrada a incapacidade, assunção do contrato. |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>   | Coordenadoria de Licitações e Contratos.  |

|  |   |
|--|---|
| <b>RISCO: Prorrogação não vantajosa.</b> |   |
| <b>PROBABILIDADE:</b>                    | ( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta  |
| <b>IMPACTO:</b>                          | ( ) Baixa ( X ) Média (12) ( ) Alta (20)  |
| <b>DANO:</b>                             | Prejuízo ao erário.   |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>                  | Realizar pesquisa de preços com antecedência, com vista a constatar a vantajosidade da prorrogação do contrato. |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>                      | Coordenadoria de Serviços da Secretaria Adjunta de Patrimônio e Serviços -SEPLAG/MT.                            |





|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b> | Negociar junto à contratada, preços mais vantajosos. Não sendo possível, abertura de novo processo licitatório. |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>          | Coordenadoria de Serviços da Secretaria Adjunta de Patrimônio e Serviços -SEPLAG/MT.                            |

|   |   |
|---|---|
| <b>RISCO: Desequilíbrio do contrato; percentuais superiores aos fixados na norma, jogo de planilha.</b> |   |
| <b>PROBABILIDADE:</b>   | ( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta  |
| <b>IMPACTO:</b>   | ( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta (23)   |
| <b>DANO:</b>  | Prejuízo ao erário.   |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>   | Atentar para os requisitos legais sobre acréscimos e supressões de quantidades. Adotar controles adicionais como: sistemas, planilhas, etc. |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>   | Coordenadoria de Serviços da Secretaria Adjunta de Patrimônio e Serviços -SEPLAG/MT.  |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>  | Realizar os ajustes necessários e, adotar medidas de ressarcimento.   |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>   | Coordenadoria de Serviços da Secretaria Adjunta de Patrimônio e Serviços -SEPLAG/MT.  |

|  |  |
|--|--|
| <b>RISCO: Desequilíbrio do contrato; Uso de índices distintos dos fixados no contrato; Análise inadequada das planilhas; Jogo de planilha.</b> |  |
| <b>PROBABILIDADE:</b>  | ( ) Baixa ( X ) Média ( ) Alta   |
| <b>IMPACTO:</b>  | ( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta (20)  |
| <b>DANO:</b>   | Prejuízo ao erário.  |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>  | Indicar, no contrato, critérios distintos para ajuste dos preços de mão-de-obra (CCT) e materiais (índices). Contar com apoio profissional da área na análise das planilhas. Realizar pesquisa de mercado, com vista a constatar a permanência da vantajosidade do contrato. |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>  | Coordenadoria de Licitações e Contratos.   |
| <b>AÇÃO DE</b>   | Ajustar os preços conforme o contrato; reter os valores pagos a  |





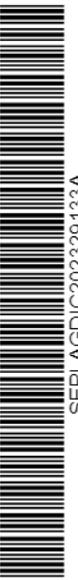
|                      |  |
|----------------------|--|
| <b>CONTINGÊNCIA:</b> | maior. Negociar preços mais vantajosos.  |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>  | Coordenadoria de Licitações e Contratos. |

**RISCO:** Não apresentação de garantias ou apresentação de garantias que não cobrem inadimplências com obrigações trabalhistas e previdenciárias.

|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>PROBABILIDADE:</b>        | ( ) Baixa ( X ) Média ( ) Alta  |
| <b>IMPACTO:</b>              | ( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta (20)   |
| <b>DANO:</b>                 | Prejuízo ao erário.   |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>      | Exigir, como condição para início dos serviços, garantias de execução contratual para cobertura de despesa pelo inadimplemento de obrigações trabalhistas, previdenciárias e prejuízos a terceiros. |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>          | Coordenadoria de Licitações e Contratos.  |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b> | Retenção de valores correspondentes a garantia até sua efetivação. Execução da apólice de seguro.   |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>          | Coordenadoria de Licitações e Contratos.  |

**RISCO:** Necessidade de execução de infraestrutura/substituição de medidores nas unidades consumidoras ainda não adequados ao ACL.

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>PROBABILIDADE:</b>        | ( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta   |
| <b>IMPACTO:</b>              | ( ) Baixa ( X ) Média (12) ( ) Alta  |
| <b>DANO:</b>                 | Prejuízo ao erário.  |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>      | A contratada entrará em contato com a concessionária de energia local, que deverá estar ciente diante da sua responsabilidade de efetuar a adequação do sistema de medição ao ACL. |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>          | Coordenadoria de Serviços da Secretaria Adjunta de Patrimônio e Serviços -SEPLAG/MT.   |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b> | No caso de atraso ocorrido por conta da concessionária de energia, a contratada realizará processo para a contratação de uma empresa especializada para a execução desse serviço.  |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>          | Coordenadoria de Serviços da Secretaria Adjunta de Patrimônio  |





e Serviços -SEPLAG/MT.

|   |   |
|---|---|
| <b>RISCO: Não retenção dos valores dos impostos, encargos patronais e da conta vinculada.</b> |   |
| <b>PROBABILIDADE:</b>   | ( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta  |
| <b>IMPACTO:</b>   | ( ) Baixa ( X ) Média (7) ( ) Alta  |
| <b>DANO:</b>  | Responsabilização subsidiária e substituição tributário.  |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>   | Certificar-se dos percentuais e valores que deverão ser retidos, de acordo com o Código Tributário do local da prestação dos serviços, bem como dos encargos sociais. |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>   | Superintendência Financeira   |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>  | Reter e enviar os valores para seus respectivos destinos.   |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>   | Superintendência de Finanças  |

|  |   |
|--|---|
| <b>RISCO: Não observar se requisitos do contrato foram plenamente atendidos.</b> |   |
| <b>PROBABILIDADE:</b>  | ( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta  |
| <b>IMPACTO:</b>  | ( ) Baixa ( X ) Média (07) ( ) Alta   |
| <b>DANO:</b>   | Prejuízo ao erário.   |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>  | Verificar a inexistência de processo trabalhista, pendências trabalhistas e ressarcimentos.   |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>  | Coordenadoria de Aquisições e Contratos   |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>   | Notificar a contratada para regularizar as pendências, comunicar a seguradora dos inadimplementos, reter valores até o limite do ressarcimento. |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>  | Comissão de Fiscalização.   |

|  |                                |
|--|--------------------------------|
| <b>RISCO: Impossibilidade/recusa pela contratada em continuar com o contrato após a sua vigência, (05 anos).</b> |                                |
| <b>PROBABILIDADE:</b>  | ( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta |





|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>IMPACTO:</b>              | ( ) Baixa ( ) Média (X) Alta (20)   |
| <b>DANO:</b>                 | Prejuízo ao erário.   |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>      | Verificar com antecedência de 180 dias antes do prazo de vencimento do contrato, o interesse da contratada em renovar o contrato por período idêntico à vigência inicial. |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>          | Comissão de Fiscalização.   |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b> | Constar no contrato o prazo para manifestação de interesse da contratada na renovação do contrato.  |
| <b>RESPONSÁVEL:</b>          | Comissão de Fiscalização.   |

Cuiabá – MT, 17 de outubro de 2023

**Responsáveis**

Elaborado por:

Cleomedes Carvalho dos Santos  
Coordenador de Serviços  
CS/SGS/SEAPS/SEPLAG

De acordo:

Mariana Gonzaga Fialho  
Superintendente de Gestão de Serviços  
SGS/SEAPS/SEPLAG

Karollyne do Nascimento Martimiano  
Secretária Adjunta de Patrimônio e  
Serviços SEAPS/SEPLAG

