

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

DA 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

Para cada risco identificado, define-se: a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos e impactos 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.

Os riscos identificados no projeto devem ser registrados, avaliados e tratados:

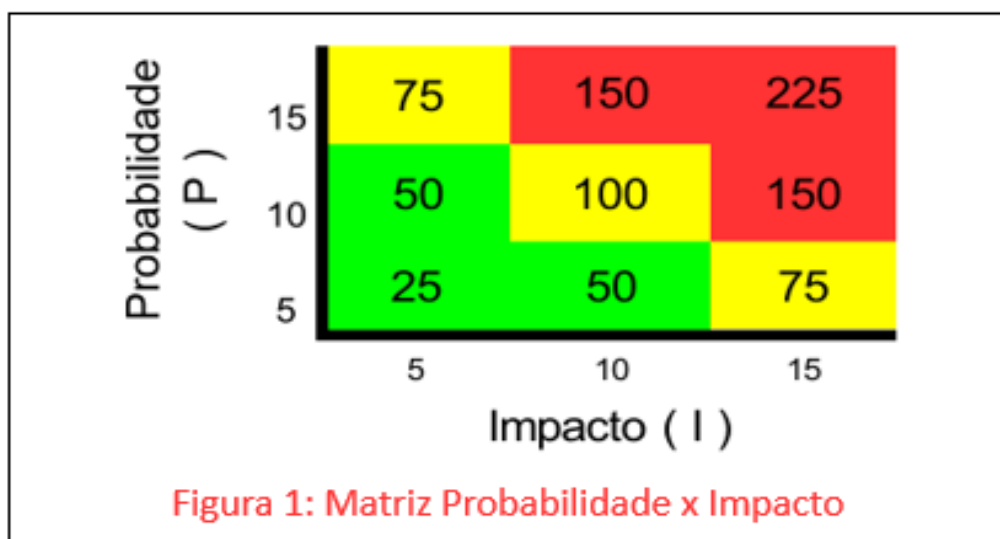
- **Durante a fase de planejamento, a equipe de Planejamento da Contratação deve proceder às ações de gerenciamento de riscos e produzir o Mapa de Gerenciamento de Riscos;**
- **Durante a fase de Seleção do Fornecedor, o Integrante Administrativo, com apoio dos Integrantes Técnico e Requisitante, deve proceder às ações de gerenciamento dos riscos e atualizar o Mapa de Gerenciamento de Riscos;**
- **Durante a fase de Gestão do Contrato, a Equipe de Fiscalização do Contrato, sob coordenação do Gestor do Contrato, deverá proceder à atualização contínua do Mapa de Gerenciamento de Riscos, procedendo à reavaliação dos riscos identificados nas fases anteriores com a atualização de suas respectivas ações de tratamento, e proceder também com a identificação, análise, avaliação e tratamento de novos riscos.**
- **Parâmetros escalares utilizados para representar os níveis de probabilidade e impacto**

que, após a multiplicação, resultarão nos níveis de risco, que direcionarão as ações relacionadas aos riscos durante as fases de contratação (planejamento, seleção de fornecedor e gestão do contrato).

Tabela 1: Escala de classificação de probabilidade e impacto.

Classificação	Valor
Baixo	5
Médio	10
Alto	15

A tabela a seguir apresenta a Matriz Probabilidade x Impacto, instrumento de apoio para a definição dos critérios de classificação do nível de risco.



Exemplo de diretrizes de tratamento de riscos:

O produto da probabilidade pelo impacto de cada risco deve se enquadrar em uma região da matriz probabilidade x impacto. Caso o risco enquadre-se na região verde, seu nível de risco é entendido como baixo, logo admite-se a aceitação ou adoção das medidas preventivas. Se estiver na região amarela, entende-se como médio; e se estiver na região vermelha, entende-se como nível de risco alto. Nos casos de riscos classificados como médio e alto, deve-se adotar obrigatoriamente as medidas preventivas previstas.

O gerenciamento de riscos deve ser realizado em harmonia com a Política de Gestão de Riscos do órgão prevista na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 1, de 10 de maio de 2016, registrando-se o alinhamento no Mapa de Gerenciamento de Riscos.

➤ **Referência: Art. 38 IN SGD/ME nº 94, de 2022.**

12.1 DO MAPA DE RISCOS

1. DESCRIÇÃO DO OBJETO

ADESÃO A ATA DE REGISTRO DE PREÇOS Nº 168/2025, ORIUNDA DO PREGÃO ELETRÔNICO PARA REGISTRO DE PREÇOS Nº 30/2025, PROCESSO ADMINISTRATIVO Nº 086/2025, DO MUNICÍPIO DE CÁCERES/MT, CUJO OBJETO: REGISTRO DE PREÇO PARA FUTURA E EVENTUAL CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA EM PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS CONTINUADO EM LOCAÇÃO DE ESTRUTURA GERAL E DEMAIS SERVIÇOS

2. FASES DA ANÁLISE

(X) Planejamento da Contratação
(X) Seleção do Fornecedor
(X) Gestão do Contrato

3. IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS

Id	Dano	Relacionado ao(à):	P	I	Nível de Risco (P x I)
R1	Contratação não atende as necessidades, isto é, quantificação inadequada da demanda	Planejamento da Contratação	10	15	150
R2	Falta de clareza pelo requisitante quanto às demandas a serem desenvolvidas e mantidas.	Planejamento da Contratação	5	5	25
R3	Contratação insuficiente para atendimento da real demanda levantada.	Planejamento da Contratação	5	15	75
R4	Procedimento de contratação fracassado, deserta ou contratação deficiente.	Planejamento da Contratação	5	15	75
R5	Atraso no processo administrativo de contratação.	Planejamento da Contratação	10	15	150
R6	Atraso ou suspensão no processo licitatório em face de impugnações.	Seleção do Fornecedor	5	15	75
R7	Anulação dos atos praticados e atraso na contratação do objeto.	Seleção do Fornecedor	5	15	75

R8	Não contemplação da necessidade que deu origem ao objeto licitado.	Seleção do Fornecedor	5	15	75
R9	Execução inadequada da contratação acarretando ônus para administração pública.	Seleção do Fornecedor	5	15	75
R10	Comprometimento dos resultados esperados e falhas na fiscalização do contrato e serviços contratados.	Gestão Contratual	5	10	50
R11	Prejuízo ao erário, responsabilização subsidiária da Administração.	Gestão Contratual	10	15	150
R12	Interrupção dos serviços contratados e não atendimento às necessidades levantadas pelas Secretarias Demandantes.	Gestão Contratual	10	15	150
R13	Inexecução dos serviços contratados, isto é, não atendimento às necessidades levantadas	Gestão Contratual	5	15	75
R14	Responsabilização subsidiária e substituição tributária.	Gestão Contratual	5	15	75
R15	Prejuízo ao erário.	Gestão Contratual	5	15	75
R16	Prejuízo ao erário.	Gestão Contratual	10	15	150
R17	Prejuízo ao erário.	Gestão Contratual	5	10	50

4. AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

ETAPA: FORMALIZAÇÃO DE DEMANDA			
☒ Planejamento da Contratação ☐ Seleção de Fornecedor ☐ Gestão de Contrato			
RISCO 01: QUANTIFICAÇÃO INADEQUADA DA DEMANDA			
Probabilidade	Baixa ☐	Média ☒	Alta ☐
Impacto:	Baixo ☐	Médio ☐	Alto ☒
Dano:	Contratação não atende as necessidades		
AÇÕES		RESPONSÁVEL	
Ação Preventiva	➤ Ativar a participação do setor requisitante nas atividades da equipe;	➤ Secretarias Demandantes; ➤ Fiscais de Contrato;	

	➤ Realizar uma supervisão efetiva, isto é, que acompanhe, fiscalize e intervenha sobre aspectos inerente à contratação; ➤ Requisitar de forma precisa sua real necessidade, sempre que possível usando históricos de aquisições passadas;	
Ação de Contingência	➤ Planejar nova contratação e rescisão do atual contrato;	➤ Secretarias Demandantes; ➤ Coordenadoria de Aquisição;
RISCO 02: ESPECIFICAÇÃO INSUFICIENTE DO OBJETO		
Probabilidade	Baixa [X]	Média [] Alta []
Impacto:	Baixo [X]	Médio [] Alto []
Dano:	Falta de clareza pelo requisitante quanto às demandas a serem desenvolvidas e mantidas	
AÇÕES		RESPONSÁVEL
Ação Preventiva	➤ Verificar se o objeto foi especificado adequadamente, contemplando unidade de medida e quantidades; ➤ Descrever o objeto de maneira sucinta e objetiva, de acordo com o padrão usual no mercado; ➤ Fornecer, sempre que possível e preferencialmente no que tange a itens específicos, imagem do objeto e/ou uma cotação;	➤ Secretarias Demandantes; ➤ Coordenadoria de Aquisição;
Ação de Contingência	➤ Revisar e complementar os objetos sempre que for necessário e se possível, preferencialmente pelo setor demandante;	➤ Secretarias Demandantes; ➤ Coordenadoria de Aquisição;
RISCO 03: CONSOLIDAÇÃO EQUIVOCADA DOS QUANTITATIVOS		
Probabilidade	Baixa [X]	Média [] Alta []
Impacto:	Baixo []	Médio [] Alto [X]
Dano:	Contratação insuficiente para atendimento da real demanda levantada	
AÇÕES		RESPONSÁVEL

Ação Preventiva	➤ Planilhar quantitativo de cada Secretaria Demandante; ➤ Conferir os valores lançados e o somatório;	➤ Coordenadoria de Aquisição;
Ação de Contingência	➤ Observar a possibilidade de cedência de saldo de algum setor demandante; ➤ Realizar Planejamento de Nova Contratação;	➤ Coordenadoria de Aquisição;

ETAPA: ELABORAÇÃO DO TERMO DE REFERÊNCIA E ESTUDO TÉCNICO

☒ Planejamento da Contratação

☐ Seleção de Fornecedor

☐ Gestão de Contrato

RISCO 04: FALHA NA ELABORAÇÃO DO TERMO DE REFERÊNCIA E/OU ESTUDOS PRELIMINARES DEFICIENTES

Probabilidade	Baixa ☒ Média ☐ Alta ☐
Impacto:	Baixo ☐ Médio ☐ Alto ☒
Dano:	Procedimento de contratação fracassado, deserta ou contratação deficiente, gastos com processo de compra ineficiente (caso se efetive).

AÇÕES		RESPONSÁVEL
Ação Preventiva	➤ Elaborar checklist que contemple, no que couber, os requisitos necessários para prevenção;	➤ Secretarias Demandantes; ➤ Coordenadoria de Aquisição;
Ação de Contingência	➤ Revisar o termo de referência com inclusão das instruções ausentes ou retificação dos dados deficientes; ➤ Corrigir possíveis deficiências caso sejam detectadas nos estudos preliminares;	➤ Secretarias Demandantes; ➤ Coordenadoria de Aquisição

RISCO 05: PRAZO INSUFICIENTE PARA A REALIZAÇÃO DO PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

Probabilidade	Baixa ☐ Média ☒ Alta ☐
Impacto:	Baixo ☐ Médio ☐ Alto ☒

Dano:	Atraso no processo administrativo de contratação.		
AÇÕES		RESPONSÁVEL	
Ação Preventiva	➤ Planejar nova contratação antes do vencimento do contrato/processo vigente, se possível com antecedência de no mínimo 4 meses;	➤ Secretarias Demandantes; ➤ Coordenadoria de Aquisição;	
Ação de Contingência	➤ Identificar os motivos que culminaram no atraso da contratação e estabelecer metas para mitigar ocorrências dessa origem;	➤ Coordenadoria de Aquisição;	

ETAPA: ELABORAÇÃO DO ATO CONVOCATÓRIO			
☐ Planejamento da Contratação ☒ Seleção de Fornecedor ☐ Gestão de Contrato			
RISCO 06 - RESTRIÇÃO DA COMPETIVIDADE, IMPUGNAÇÃO DO EDITAL			
Probabilidade	Baixa ☒	Média ☐	Alta ☐
Impacto:	Baixo ☐	Médio ☐	Alto ☒
Dano:	Atraso ou suspensão no processo licitatório em face de impugnações.		
AÇÕES		RESPONSÁVEL	
Ação Preventiva	➤ Proceder com a formulação do edital e demais documentos em acordo com as legislações vigentes; ➤ Submeter o processo à análise da Procuradoria Jurídica. ➤ Verificar a existência de cláusulas nulas e/ou restritivas	➤ Coordenadoria de Aquisição; ➤ Procuradoria Geral do Município; ➤ Comissão de Licitação	

Ação de Contingência	➤ Identificar os aspectos que motivaram a impugnação e proceder com envio ao Departamento correspondente para análise, retificando o edital sempre que necessário; ➤ Readequar o edital com retirada de cláusulas nulas e/ou restritivas;	➤ Coordenadoria de Aquisição; ➤ Procuradoria Geral do Município; ➤ Comissão de Licitação;
RISCO 07 - EDITAL E ANEXOS COM REDAÇÃO INADEQUADA		
Probabilidade	Baixa [X]	Média [] Alta []
Impacto:	Baixo []	Médio [] Alto [X]
Dano:	Anulação dos atos praticados e atraso na contratação do objeto.	
AÇÕES		RESPONSÁVEL
Ação Preventiva	➤ Realizar a revisão do Edital e seus Anexos; ➤ Adoção de checklist contemplando o item "publicação/divulgação do edital";	➤ Comissão de Licitação;
Ação de Contingência	➤ Revogar/Anular a Licitação; ➤ Cancelar a Contratação; ➤ Planejar nova contratação para atender as necessidades ora levantadas; ➤ Providenciar a publicação e reiniciar a contagem do prazo de apresentação dos documentos de habilitação das empresas;	➤ Comissão de Licitação; ➤ Gestor da Pasta; ➤ Coordenação de Contratos; ➤ Setores Demandantes; ➤ Coordenadoria de Aquisição;
RISCO 08 - ACEITAÇÃO DE PROPOSTA EM DESACORDO COM O EDITAL		
Probabilidade	Baixa [X]	Média [] Alta []
Impacto:	Baixo []	Médio [] Alto [X]
Dano:	Não contemplação da necessidade que deu origem ao objeto licitado	
AÇÕES		RESPONSÁVEL

Ação Preventiva	➤ Capacitar os integrantes da Comissão de Licitação;	➤ Gestor da Pasta
Ação de Contingência	➤ Revogar/anular a licitação; ➤ Planejar nova contratação para atender as necessidades ora levantadas;	➤ Comissão de Licitação ➤ Gestor da Pasta; ➤ Setores demandantes; ➤ Coordenadoria de Aquisição
RISCO 09 - CONTRATAÇÃO DE FORNECEDOR COM BAIXA QUALIFICAÇÃO TÉCNICA		
Probabilidade	Baixa [X]	Média [] Alta []
Impacto:	Baixo []	Médio [] Alto [X]
Dano:	Execução inadequada da contratação acarretando ônus para administração pública.	
AÇÕES		RESPONSÁVEL
Ação Preventiva	➤ Prever no Edital a exigência de atestado de capacidade técnica compatível com o objeto a ser licitado em quantidade e complexidade; ➤ Capacitar Comissão de Licitação e equipe de apoio do pregoeiro; ➤ Identificar a apresentação dos documentos para credenciamento;	➤ Coordenadoria de Aquisição; ➤ Gestor da Pasta; ➤ Comissão de Licitação;
Ação de Contingência	➤ Revogação/anulação da licitação; ➤ Planejar nova contratação para atender as necessidades ora levantadas;	➤ Comissão de Licitação; ➤ Gestor da Pasta; ➤ Setores demandantes; ➤ Coordenadoria de Aquisição;

ETAPA: DESIGNAÇÃO DA COMISSÃO DE FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO E EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS

- [] Planejamento da Contratação
[] Seleção de Fornecedor
[X] Gestão de Contrato

RISCO 10 - FISCALIZAÇÃO INEFICIENTE DO CONTRATO

Probabilidade	Baixa [X]	Média []	Alta []
Impacto:	Baixo []	Médio [X]	Alto []
Dano:	Comprometimento dos resultados esperados e falhas na fiscalização do contrato e serviços contratados.		

AÇÕES		RESPONSÁVEL
Ação Preventiva	➤ Indicar servidores com conhecimento técnico na área do objeto do contrato; ➤ Promover capacitação dos fiscais/gestor do contrato; ➤ Supervisionar as atividades do Fiscal de Contrato; ➤ Documentar o acompanhamento da fiscalização nos autos do processo;	➤ Gestor da Pasta; ➤ Coordenação de Contratos; ➤ Fiscal de Contrato; ➤ Secretarias demandantes;
Ação de Contingência	➤ Verificar se está sendo feita a real fiscalização do contrato; ➤ Proceder com a substituição do fiscal de contrato não capacitado para a fiscalização do objeto contratado;	➤ Coordenação de Contratos; ➤ Secretarias Demandantes;

RISCO 11 - DESCUMPRIMENTO DAS OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS PELA CONTRATADA.

Probabilidade	Baixa []	Média [X]	Alta []
Impacto:	Baixo []	Médio []	Alto [X]
Dano:	Prejuízo ao erário, responsabilização subsidiária da Administração		
AÇÕES		RESPONSÁVEL	

Ação Preventiva	➤ Prever a garantia contratual no Edital e em seus anexos; ➤ Solicitar/exigir a garantia contratual; ➤ Acompanhamento da execução do contrato em relação ao cumprimento das obrigações da contratada; ➤ Fornecer as informações pertinentes a correta execução do contrato;	➤ Setor de Aquisição; ➤ Fiscal de Contrato; ➤ Coordenação de Contrato;
Ação de Contingência	➤ Notificar e solicitar da empresa a resolução imediata pelo descumprimento das obrigações; ➤ Proceder à aplicação de sanções administrativas previstas no contrato; ➤ Planejar nova contratação para atender as necessidades ora levantadas;	➤ Fiscal de Contrato; ➤ Coordenação de Contrato; ➤ Secretarias demandantes; ➤ Coordenadoria de Aquisição;
RISCO 12 - FALTA DE DOTAÇÃO ORÇAMENTÁRIA PARA EXECUÇÃO DO CONTRATO		
Probabilidade	Baixa [] Média [X] Alta []	
Impacto:	Baixo [] Médio [] Alto [X]	
Dano:	Interrupção dos serviços contratados e não atendimento às necessidades levantadas pelas Secretarias Demandantes	
AÇÕES		RESPONSÁVEL
Ação Preventiva	➤ Previsão no PCA e LOA; ➤ Acompanhamento da execução do orçamento;	➤ Secretarias demandantes; ➤ Gestor da Pasta;
Ação de Contingência	➤ Acompanhamento da execução do orçamento;	➤ Gestor da Pasta;

RISCO 13 - INCAPACIDADE OPERACIONAL DA CONTRATADA EM ATENDER AS DEMANDAS.

Probabilidade	Baixa [X]	Média []	Alta []
Impacto:	Baixo []	Médio []	Alto [X]
Dano:	Inexecução dos serviços contratados, isto é, não atendimento às necessidades levantadas		
AÇÕES		RESPONSÁVEL	
Ação Preventiva	➤ Prever no edital a exigência de atestado de capacidade técnica compatível com o objeto a ser licitado em quantidade e complexidade; ➤ Capacitar Comissão de Licitação;	➤ Coordenadoria de Aquisição; ➤ Comissão de Licitação; ➤ Gestor da Pasta;	
Ação de Contingência	➤ Fazer notificações a empresa, aplicar sanções; ➤ Planejar nova contratação e rescisão do atual contrato;	➤ Fiscal de Contrato; ➤ Procuradoria Geral do Município; ➤ Secretarias demandantes; ➤ Coordenadoria de Aquisição;	

ETAPA: PAGAMENTO DOS SERVIÇOS

- [] Planejamento da Contratação
[] Seleção de Fornecedor
[X] Gestão de Contrato

RISCO 14 - NÃO RETENÇÃO DOS VALORES DOS IMPOSTOS, ENCARGOS PATRONAIS E DA CONTA VINCULADA.

Probabilidade	Baixa [X]	Média []	Alta []
Impacto:	Baixo []	Médio []	Alto [X]
Dano:	Responsabilização subsidiária e substituição tributária.		
AÇÕES		RESPONSÁVEL	
Ação Preventiva	➤ Certificar-se dos percentuais e valores que deverão ser retidos, de acordo com o Código Tributário	➤ Fiscal de Contrato; ➤ Secretarias Demandantes;	

	do local da prestação dos serviços, bem como dos encargos sociais.	➤ Tesouraria;
Ação de Contingência	➤ Reter e enviar os valores para seus respectivos destinos.	➤ Fiscal de Contrato; ➤ Secretarias Demandantes; ➤ Tesouraria;

ETAPA: PRORROGAÇÃO DO ATA/CONTRATO

- [] PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO
[] SELEÇÃO DE FORNECEDOR
[X] GESTÃO DE CONTRATO

RISCO 15 – RESTRIÇÃO DA COMPETITIVIDADE

Probabilidade	Baixa [X]	Média []	Alta []
Impacto:	Baixo []	Médio []	Alto [X]
Dano:	Prejuízo ao erário e atraso.		
AÇÕES		RESPONSÁVEL	
Ação Preventiva	➤ Realizar pesquisa de preços com antecedência, com vista a constatar a vantajosidade da prorrogação do contrato;	➤ Fiscal de Contratos; ➤ Coordenadoria de Contratos; ➤ Coordenadoria de Aquisições; ➤ Secretarias Demandantes;	
Ação de Contingência	➤ Não sendo possível a comprovação de vantajosidade, proceder com a abertura de novo processo licitatório;	➤ Fiscal de Contratos; ➤ Coordenadoria de Contratos; ➤ Coordenadoria de Aquisições; ➤ Secretarias Demandantes;	

ETAPA: REAJUSTES DA ATA/CONTRATO

- [] Planejamento da Contratação

[] Seleção de Fornecedor

[X] Gestão de Contrato

RISCO 16 - DESIQUILÍBRIO DO CONTRATO; USO DE ÍNDICES DISTINTOS DOS FIXADOS NO CONTRATO; ANÁLISE INADEQUADA DAS PLANILHAS

Probabilidade	Baixa []	Média [X]	Alta []
Impacto:	Baixo []	Médio []	Alto [X]
Dano:	Prejuízo ao erário.		
AÇÕES		RESPONSÁVEL	
Ação Preventiva	➤ Indicar, no contrato, critérios distintos para ajuste dos preços; ➤ Realizar pesquisa de mercado, com vista a constatar a permanência da vantajosidade do contrato; ➤ Atentar para os requisitos legais sobre acréscimos e supressões de quantidades; ➤ Adotar controles adicionais como: sistemas, planilhas, etc.	➤ Fiscal de Contratos; ➤ Coordenadoria de Contratos; ➤ Coordenadoria de Aquisições	
Ação de Contingência	➤ Realizar os ajustes necessários e, adotar medidas de ressarcimento; ➤ Ajustar os preços conforme o contrato; ➤ Reter os valores pagos a maior;	➤ Fiscal de Contratos; ➤ Coordenadoria de Contratos; ➤ Coordenadoria de Aquisições;	

ETAPA: ENCERRAMENTO DO CONTRATO

[] Planejamento da Contratação

[] Seleção de Fornecedor

[X] Gestão de Contrato

RISCO 17 - NÃO OBSERVAR SE REQUISITOS DO CONTRATO FORAM PLENAMENTE ATENDIDOS

Probabilidade	Baixa [X]	Média []	Alta []
---------------	-----------	-----------	----------

Impacto:	Baixo [] Médio [X] Alto []	
Dano:	Prejuízo ao erário.	
	AÇÕES	RESPONSÁVEL
Ação Preventiva	➤ Verificar a existência de pendências na execução do objeto contratado;	➤ Fiscal de Contratos;
Ação de Contingência	➤ Notificar a contratada para regularizar as pendências, exigir correções, ineficiência ou reter valores até o limite do ressarcimento;	➤ Fiscal de Contratos;

ANEXO II

INSTRUMENTO DE MEDIÇÃO DE RESULTADOS (IMR)

Indicador	
Nº + Título do Indicador que será utilizado	
Item	Descrição
Finalidade	
Meta a cumprir	
Instrumento de medição	
Forma de acompanhamento	
Periodicidade	
Mecanismo de Cálculo	
Início de Vigência	
Faixas de ajuste no pagamento	
Sanções	
Observações	
Exemplo de Indicador	
Nº 01 Prazo de atendimento de demandas (OS).	
Item	Descrição
Finalidade	Garantir um atendimento célere às demandas do órgão
Meta a cumprir	24h
Instrumento de medição	Sistema informatizado de solicitação de serviços - Ordem de Serviço (OS) eletrônica
Forma de acompanhamento	Pelo sistema
Periodicidade	Mensal
Mecanismo de Cálculo	Cada OS será verificada e valorada individualmente. Nº de horas no atendimento/24h = X
Início de Vigência	Data da assinatura do contrato
Faixas de ajuste no pagamento	X até 1 - 100% do valor da OS De 1 a 1,5 - 90% do valor da OS De 1,5 a 2 - 80% do valor da OS
Sanções	20% das OS acima de 2 - multa de XX 30% das OS acima de 2 - multa de XX + rescisão contratual
Observações	