



ANÁLISE DE RISCOS

- Reforma pontual na Policlínica Municipal de Jataí – Unidade Santa Maria -

JATAÍ – GO
2025

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Escala de classificação de probabilidade e impacto	6
Tabela 2 – Matriz Probabilidade x Impacto	6
Tabela 3 – Visualização dos riscos na Matriz Probabilidade x Impacto	18

SUMÁRIO

REFERÊNCIA	5
1. INTRODUÇÃO	5
2. IDENTIFICAÇÃO, ANÁLISE E TRATAMENTO DOS RISCOS	7
RISCO 1.....	7
RISCO 2.....	8
RISCO 3.....	9
RISCO 4.....	10
RISCO 5.....	11
RISCO 6.....	12
RISCO 7.....	13
RISCO 8.....	14
RISCO 9.....	15
RISCO 10.....	16
RISCO 11.....	17
3. SÍNTESE DOS RISCOS	18

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CGM	Controladoria Geral do Município
DC	Diretoria de Contabilidade
DFD	Documento de Formalização de Demanda
DT	Diretoria de Tesouraria
EC	Empresa contratada
ETP	Estudo Técnico Preliminar
I	Impacto
P	Probabilidade
PB	Projeto Básico
PGM	Procuradoria Geral do Município
R	Risco
SLC	Superintendência de Licitações e Contratos
SMOPU	Secretaria Municipal de Obras e Planejamento Urbano
TCMGO	Tribunal de Contas dos Municípios do Estado de Goiás

REFERÊNCIA

Processo Administrativo de referência
45.255 /2025

Documento de Formalização da Demanda
DFD nº 043/2025/SMOPU

Demandante

Secretaria Municipal de Obras e Planejamento Urbano

Estudo Técnico Preliminar

ETP nº 033/2025/SMOPU

Solução escolhida/ Objeto

contratação de empresa do ramo da construção civil, por meio de procedimento licitatório para a execução de Reforma pontual na Policlínica Municipal de Jataí – Unidade Santa Maria.

1. INTRODUÇÃO

O gerenciamento de riscos permite ações contínuas de planejamento, organização e controle dos recursos relacionados a eventos 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 na determinação do nível de risco, que corresponde à combinação do impacto e da probabilidade e que pode comprometer a efetividade da contratação, bem como o alcance dos resultados pretendidos com a solução apontada pelo Estudo Técnico Preliminar (ETP).

Para cada risco identificado, devem ser definidos: a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos e impactos caso o risco se concretize, as ações preventivas e de contingência (respostas aos riscos), a identificação dos responsáveis pelas ações, bem como o registro e o acompanhamento das medidas de tratamento dos riscos.

Como parâmetros escalares, utilizam-se os níveis de probabilidade e de impacto, os quais, após a multiplicação, resultarão no nível de risco que direcionará as ações durante as fases de contratação (planejamento, seleção do fornecedor e gestão do contrato).

Classificação	Valor
Baixo	5
Médio	10
Alto	15

Tabela 1 – Escala de classificação de probabilidade e impacto

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

NÍVEL DE RISCO		IMPACTO		
		BAIXO (5)	MÉDIO (10)	ALTO (15)
PROBABILIDADE	ALTO (15)	Médio risco (75)	Alto risco (150)	Alto risco (225)
	MÉDIO (10)	Baixo risco (50)	Médio risco (100)	Alto risco (150)
	BAIXO (5)	Baixo risco (25)	Baixo risco (50)	Médio risco (75)

Probabilidade: Baixa (5); Média (10); Alta (15).

Impacto: Baixo (5); Médio (10); Alto (15).

Nível de risco (Impacto x Probabilidade):

de 25 a 50 – baixo risco, de 75 a 100 – médio risco, de 150 a 225 – alto risco.

Tabela 2 – Matriz Probabilidade x Impacto

Caso o risco enquadre-se na região verde, seu nível de risco é entendido como baixo, logo será admitido 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, será adotada obrigatoriamente as medidas preventivas previstas.

O gerenciamento de riscos está em harmonia com a Política de Gestão de Riscos da controladoria Geral do Município de Jataí, conforme previsão na Instrução Normativa nº 002/2025 – CGM, de 15 de junho de 2025.

2. IDENTIFICAÇÃO, ANÁLISE E TRATAMENTO DOS RISCOS

RISCO 1			
IDENTIFICAÇÃO			
Risco			
Descrição	Estudos preliminares incorretos ou erros nos projetos, devido à baixa qualificação técnica e/ou desconhecimento das especificidades para obras da reforma e adequação de unidades de saúde por parte da equipe de engenharia e arquitetura.		
Fase	Planejamento		
Probabilidade	Média	Valor	10
Consequência			
Descrição	Ajustes durante a execução, paralisação da obra, e aumento do custo final.		
Impacto	Alto	Valor	15
ANÁLISE			
Nível de risco	Alto	Valor	150
TRATAMENTO			
Ação	Descrição	Responsável	
Preventiva	Implementar uma revisão técnica aprofundada e compatibilização dos projetos antes do início da obra; e garantir que a equipe de planejamento tenha as competências multidisciplinares necessárias.	SMOPU	
Contingência	Contratar uma equipe externa para uma revisão técnica completa e ajuste dos projetos. Isso inclui redesenhar a planta e ajustar o cronograma, se necessário.	SMOPU	

RISCO 2

IDENTIFICAÇÃO			
Risco			
Descrição	Intercorrências no processo licitatório, devido à falta de planejamento e documentos preparatórios inadequados ou incompletos.		
Fase	Planejamento		
Probabilidade	Baixa	Valor	5
Consequência			
Descrição	Impugnação do edital, contratação ineficiente, contratação de empresa sem qualificação, e licitação deserta.		
Impacto	Alto	Valor	15

ANÁLISE			
Nível de risco	Médio	Valor	75

TRATAMENTO		
Ação	Descrição	Responsável
Preventiva	Realizar o planejamento com uma equipe técnica qualificada; elaborar documentos com base em boas práticas e legislação; submeter o processo à assessoria jurídica para análises de regularidade; e utilizar formulários (checklists) padronizados.	SMOPU, PGM e CGM
Contingência	Retificar os documentos convocatórios e, se necessário, realizar um novo processo licitatório. Isso evita a suspensão do processo e a perda de tempo.	SMOPU, PGM e CGM

RISCO 3

IDENTIFICAÇÃO			
Risco			
Descrição	Seleção de empresa sem capacidade de execução, devido à imperícia na elaboração dos documentos de planejamento e/ou não avaliação satisfatória dos critérios do edital.		
Fase	Planejamento		
Probabilidade	Média	Valor	10
Consequência			
Descrição	Contratação de empresa sem qualificação e problemas na execução da obra.		
Impacto	Alto	Valor	15

ANÁLISE			
Nível de risco	Alto	Valor	150

TRATAMENTO		
Ação	Descrição	Responsável
Preventiva	Elaborar documentos preliminares com equipe técnica qualificada; e estabelecer critérios claros e objetivos de comprovação, como a avaliação da capacidade técnica e operacional da empresa.	SMOPU
Contingência	Aplicar sanções administrativas à empresa, rescindir o contrato, ou convocar a próxima empresa classificada no certame.	SMOPU e SLC



RISCO 4

IDENTIFICAÇÃO			
Risco			
Descrição	Atrasos na obtenção de licenças, devido ao desconhecimento dos critérios e demanda reprimida nos órgãos responsáveis.		
Fase	Planejamento		
Probabilidade	Média	Valor	10
Consequência			
Descrição	Atraso no início da obra, reajustes no orçamento, e necessidade de complementação do projeto.		
Impacto	Média	Valor	10

ANÁLISE			
Nível de risco	Médio	Valor	100

TRATAMENTO		
Ação	Descrição	Responsável
Preventiva	Consulta prévia ao órgão ambiental; obtenção de licença/manifestação ou, quando não exigível, declaração técnica por profissional habilitado, nos termos da IN TCMGO nº 9/2023.	SMOPU
Contingência	Condicionar a Ordem de Serviço à regularidade ambiental; ajustar cronograma e frentes de serviço.	SMOPU e EC

RISCO 5

IDENTIFICAÇÃO			
Risco			
Descrição	Indisponibilidade financeira, devido a um planejamento financeiro deficiente.		
Fase	Planejamento		
Probabilidade	Baixa	Valor	5
Consequência			
Descrição	A não contratação do objeto licitado.		
Impacto	Alto	Valor	15

ANÁLISE			
Nível de risco	Médio	Valor	75

TRATAMENTO		
Ação	Descrição	Responsável
Preventiva	Fazer um planejamento financeiro robusto para as contratações; e confirmar se a contratação está alinhada com o planejamento estratégico da contratante.	SMOPU, DC e DT
Contingência	Reprogramar o planejamento financeiro; e reservar os recursos com antecedência em caso de necessidade.	SMOPU, DC e DT

RISCO 6

IDENTIFICAÇÃO			
Risco			
Descrição	Aumento inesperado de custos, devido as flutuações de mercado, alterações em legislações tributárias ou escassez de materiais/mão de obra.		
Fase	Gestão do contrato		
Probabilidade	Média	Valor	10
Consequência			
Descrição	Exceder o orçamento planejado e impactar as finanças do projeto.		
Impacto	Alto	Valor	15

ANÁLISE			
Nível de risco	Alto	Valor	150

TRATAMENTO		
Ação	Descrição	Responsável
Preventiva	Estabelecer um fundo de contingência e revisar o orçamento regularmente para detectar desvios; e realizar pesquisa de preços de acordo com as normas vigentes.	SMOPU
Contingência	Revisar o orçamento, buscar fontes de financiamento adicionais ou renegociar contratos; e, se necessário, renegociar para ajuste de preços conforme a Lei nº 14.133/2021.	SMOPU

RISCO 7

IDENTIFICAÇÃO			
Risco			
Descrição	Atraso devido a condições climáticas extremas (chuvas, secas).		
Fase	Gestão do contrato		
Probabilidade	Média	Valor	10
Consequência			
Descrição	Atraso na execução da obra e necessidade de refazer serviços.		
Impacto	Alto	Valor	15

ANÁLISE			
Nível de risco	Alto	Valor	150

TRATAMENTO		
Ação	Descrição	Responsável
Preventiva	Prever tecnologias sustentáveis para lidar com intempéries; e contratar um seguro que abarque tais situações.	SMOPU e EC
Contingência	Acionar o seguro; refazer os serviços com custeio parcial; e implementar um plano de recuperação e ajustar o cronograma conforme a necessidade.	SMOPU e EC

RISCO 8

IDENTIFICAÇÃO			
Risco			
Descrição	Execução do objeto em desacordo com o acordado, devido a elaboração inadequada do PB ou fiscalização deficiente.		
Fase	Gestão do contrato		
Probabilidade	Média	Valor	10
Consequência			
Descrição	Prejuízo ao erário		
Impacto	Alto	Valor	15

ANÁLISE			
Nível de risco	Alto	Valor	150

TRATAMENTO		
Ação	Descrição	Responsável
Preventiva	Elaborar o PB com especificações técnicas detalhadas; fiscalizar o contrato e a execução dos serviços; e realizar inspeções de qualidade durante a instalação.	SMOPU
Contingência	Aplicar sanções e penalidades previstas em contrato; exigir o retrabalho; ou, em casos graves, solicitar a rescisão contratual.	SMOPU

RISCO 9

IDENTIFICAÇÃO			
Risco			
Descrição	Falhas e atrasos na execução, devido a imperícia da empresa contratada.		
Fase	Gestão do contrato		
Probabilidade	Média	Valor	10
Consequência			
Descrição	Vícios na execução, necessidade de retrabalho, paralisação da obra, e aumento do custo final.		
Impacto	Alto	Valor	15

ANÁLISE			
Nível de risco	Alto	Valor	150

TRATAMENTO		
Ação	Descrição	Responsável
Preventiva	Elaborar um cronograma de execução com prazos para fornecimento; definir padrões e critérios claros de aceitação; e realizar acompanhamento e fiscalização técnica frequente.	SMOPU e EC
Contingência	Glosar (não pagar) os serviços que não atenderem aos critérios técnicos; rescindir o contrato se necessário; ou convocar as demais empresas classificadas no certame.	SMOPU



RISCO 10

IDENTIFICAÇÃO			
Risco			
Descrição	Acidentes de trabalho, devido à falta de treinamento adequado, uso incorreto ou falta de EPIs e equipamentos obsoletos.		
Fase	Gestão do contrato		
Probabilidade	Média	Valor	10
Consequência			
Descrição	Riscos à saúde e integridade dos trabalhadores e redução da produtividade		
Impacto	Alto	Valor	15

ANÁLISE			
Nível de risco	Alto	Valor	150

TRATAMENTO		
Ação	Descrição	Responsável
Preventiva	Fornecer e garantir o uso de EPIs; oferecer treinamentos sobre segurança e atividades executadas; e prever seguro garantia pela contratada.	EC
Contingência	Fornecer tratamento médico; implementar medidas de segurança adicionais no canteiro de obras; e rever os procedimentos de trabalho.	EC

RISCO 11

IDENTIFICAÇÃO			
Risco			
Descrição	Supervisão inadequada, devido à falta de um gerente de projeto experiente ou supervisão irregular.		
Fase	Gestão do contrato		
Probabilidade	Média	Valor	10
Consequência			
Descrição	Qualidade do trabalho comprometida e possíveis erros.		
Impacto	Médio	Valor	10

ANÁLISE			
Nível de risco	Médio	Valor	100

TRATAMENTO		
Ação	Descrição	Responsável
Preventiva	Contratar um gerente de projeto experiente e garantir supervisão regular no local; e estabelecer canais de comunicação claros entre todas as equipes.	SMOPU
Contingência	Aumentar a frequência da supervisão e das auditorias técnicas; revisar processos; e realocar recursos para garantir o monitoramento adequado.	SMOPU

3. SÍNTESE DOS RISCOS

NÍVEL DE RISCO		IMPACTO		
		BAIXO (5)	MÉDIO (10)	ALTO (15)
PROBABILIDADE	ALTO (15)			
	MÉDIO (10)		R4 e R11	R1, R3, R6, R7, R8, R9 e R10
	BAIXO (5)			R2 e R5
Probabilidade: Baixa (5); Média (10); Alta (15). Impacto: Baixo (5); Médio (10); Alto (15). Nível de risco (Impacto x Probabilidade): de 25 a 50 – baixo risco, de 75 a 100 – médio risco, de 150 a 225 – alto risco.				

Tabela 3 – Visualização dos riscos na Matriz Probabilidade x Impacto

O presente Mapa de Gerenciamento de Riscos consolida a identificação, análise e o tratamento dos principais eventos que podem afetar a contratação e a execução da Policlínica Dr. Milton Quirino Barbosa (antiga OSEGO), objeto definido no processo de referência e no ETP correspondente. Foram adotados os critérios de probabilidade e impacto estabelecidos nas Tabelas 1 e 2, com níveis “Baixo (5)”, “Médio (10)” e “Alto (15)”, e classificação do nível de risco pelos produtos 25–50 (baixo), 75–100 (médio) e 150–225 (alto). Nos casos classificados como médio e alto, a adoção das medidas preventivas é obrigatória.

A metodologia aplicada compreendeu: definição do nível de risco por combinação de probabilidade e impacto; registro, para cada risco, das ações preventivas e de contingência, dos responsáveis e do acompanhamento das medidas; e integração com os instrumentos de planejamento (ETP e, quando couber, PB/TR), de modo a orientar a seleção do fornecedor e a gestão contratual.

Os riscos mapeados abrangem as fases de planejamento, seleção e gestão do contrato e incluem, entre outros, erros de projeto (R1), intercorrências licitatórias (R2), seleção inadequada de fornecedor (R3), licenças (R4), indisponibilidade financeira (R5), aumentos de

custos (R6), intempéries (R7), execução em desacordo (R8), falhas de execução e fiscalização (R9 e R11) e segurança do trabalho (R10), todos com tratamentos definidos e responsáveis indicados. Assim, considera-se que os riscos são administráveis mediante a implementação tempestiva das medidas preventivas e, quando necessárias, das ações de contingência registradas neste documento.

Destaca-se, ainda, que o gerenciamento de riscos ora apresentado está alinhado à Política de Gestão de Riscos da Controladoria Geral do Município (IN CGM nº 002/2025), devendo permanecer como processo contínuo, com monitoramento e atualização sempre que houver alteração de premissas, do escopo ou do contexto da contratação.

Diante do exposto, e considerando a descrição do objeto e os critérios adotados, conclui-se pela viabilidade da contratação, condicionada à observância das medidas de tratamento previstas para os riscos classificados como médio e alto e ao registro/controlado sistemático de sua execução pelos responsáveis designados.

Jataí, 30 de setembro de 2025.

Responsável técnico:

JADER BERNARDE COSTA
Gerente de Coordenação de Obras
Eng. Civil - CREA 1021832154D-GO

Responsável administrativo:

JOÃO VITOR PEREIRA PRADO MELO
Auxiliar de Secretaria