

MAPA DE RISCOS

Número de Processo - SISLOG
112696

Número de Processo - SEI
202500005005303

SEÇÃO 1 - ANÁLISE DE RISCO

- 1.1.** Riscos são eventos incertos ou situações imprevistas que podem impactar as atividades realizadas pela organização, podendo gerar efeitos tanto positivos quanto negativos. Os riscos positivos estão relacionados às oportunidades que podem ser exploradas pela organização, proporcionando-lhe condições favoráveis para a melhoria de seus resultados e para o alcance de seus objetivos estratégicos. Por outro lado, os riscos negativos estão associados às ameaças que, se concretizadas, podem prejudicar o desempenho da organização, comprometendo sua capacidade de atingir seus objetivos ou causando-lhe perdas substanciais.
- 1.2.** A fim de garantir o sucesso do gerenciamento de riscos é importante que a organização planeje esse processo. O gerenciamento de riscos deve ser realizado em harmonia com a Política de Gestão de Riscos do órgão. Durante a fase de planejamento, a equipe de Planejamento da Aquisição deve proceder às ações de gerenciamento de riscos e produzir o Mapa de Gerenciamento de Riscos que deverá conter no mínimo a identificação e análise dos principais riscos; avaliação e seleção da resposta aos riscos em função do apetite a riscos do órgão; e registro e acompanhamento das ações de tratamento dos riscos.
- 1.3.** Em conformidade com o disposto no Artigo 6º, Inciso XXVII, da Lei Federal nº 14.133, de 1º de abril de 2021, o Mapa de Riscos constitui-se como cláusula contratual que tem a função de identificar e delinear os riscos inerentes ao objeto da aquisição, bem como as responsabilidades atribuídas a cada uma das partes envolvidas. Além disso, o Mapa de Riscos é responsável por caracterizar o equilíbrio econômico-financeiro inicial do contrato, considerando os encargos e as possíveis responsabilidades financeiras que possam surgir em decorrência de eventos supervenientes à aquisição, de forma a assegurar que o risco financeiro decorrente de tais eventos seja adequadamente alocado e gerido entre as partes, mantendo a viabilidade e o equilíbrio da execução.
- 1.4.** O presente Mapa de Riscos estabelece e discrimina as responsabilidades atribuídas à Contratante e à Contratada em relação aos riscos identificados na execução do objeto, sendo considerado parte integrante e indissociável do cumprimento das obrigações pactuadas entre as partes, independentemente de sua transcrição no instrumento específico, obrigando-se as partes a observar as disposições contidas no referido Mapa no que tange à alocação e mitigação dos riscos durante toda a implementação do item.
- 1.5.** Dessa forma, sempre que forem integralmente cumpridas às condições estabelecidas no contrato e observadas as disposições do Mapa de Riscos, considera-se preservado o equilíbrio econômico-financeiro do ajuste. Nesse contexto, estão alinhados elementos que, com base em justificativas fundamentadas, demonstram ter a capacidade e o potencial necessários para, em princípio e considerando as circunstâncias específicas do caso concreto, proporcionar a melhor satisfação do interesse público, em conformidade com os objetivos e a finalidade da aquisição.
- 1.6.** A possibilidade de contemplação do Mapa de Riscos entre a Contratante e a Contratada, como instrumento de gestão e mitigação de riscos, encontra respaldo no disposto no Artigo 22 da Lei Federal nº 14.133, de 1º de abril de 2021, sendo requisito imprescindível para a presente licitação, com o objetivo de assegurar a adequada alocação de responsabilidades e garantir o equilíbrio econômico-financeiro da execução, em conformidade com os princípios e diretrizes estabelecidos pela referida legislação.
- 1.7.** Conforme estabelecido no Parágrafo 1º do Artigo mencionado, o Mapa de Riscos deverá garantir a adequada distribuição e alocação dos riscos atribuídos a cada uma das partes contratantes, de modo a assegurar que a responsabilidade de cada parte seja claramente definida. Além disso, o Mapa deverá prever os mecanismos necessários para prevenir a ocorrência de eventos danosos (sinistros) durante a execução do contrato, bem como para mitigar seus efeitos caso estes venham a se materializar, a fim de minimizar os impactos adversos na execução das obrigações contratuais e preservar o equilíbrio econômico-financeiro do ajuste.
- 1.8.** A análise de riscos configura-se como o processo sistemático destinado à compreensão da natureza dos riscos e à determinação de seu nível, com a finalidade de fornecer subsídios para a avaliação e o adequado tratamento dos riscos envolvidos, conforme definido pela ABNT (2009). O risco, nesse contexto, é entendido como uma variável que resulta da interação entre a probabilidade de ocorrência de um evento adverso e a magnitude das consequências que dele possam decorrer, devendo ser considerada na sua totalidade para a adoção de medidas preventivas e corretivas eficazes.
- 1.9.** Assim, o nível de risco é definido pela combinação entre a probabilidade de ocorrência de um evento adverso e as consequências que poderão advir caso esse evento se concretize, ou seja, pelo impacto que a materialização do evento poderá gerar nos objetivos estabelecidos. O resultado final desse processo consistirá na atribuição a cada risco identificado de uma classificação específica, tanto para a probabilidade de sua ocorrência quanto para a magnitude de seu impacto, sendo que a combinação desses dois fatores

determinará o grau ou nível de risco associado ao evento em questão.

1.10. O termo "risco", tal como utilizado neste documento, designa o resultado objetivo da interação entre a probabilidade de ocorrência de um evento futuro, de natureza aleatória, e o impacto que esse evento poderá causar caso se materialize. Esse conceito pode ser ainda mais delimitado ao se classificar o risco como uma situação potencial em que a ocorrência de determinado evento implique em um prejuízo econômico provável para a organização, sendo, portanto, uma medida da exposição a perdas financeiras decorrentes de tais eventos.

1.11. A gestão de riscos constitui um conjunto de ações sistemáticas e interligadas, destinadas a identificar, analisar, avaliar, tratar e monitorar os riscos a que a organização está exposta. Trata-se de um processo contínuo e proativo, cujo objetivo é proporcionar um grau adequado de segurança quanto à probabilidade de êxito na realização dos objetivos estratégicos da organização, assegurando que os riscos sejam geridos de forma eficaz e que as ameaças sejam mitigadas, possibilitando a otimização dos resultados e a proteção dos interesses institucionais.

1.12. A análise dos riscos relacionados a esta licitação é conduzida por meio do Mapa de Riscos com a finalidade de estabelecer as diretrizes que orientam a execução do objeto, proporcionando uma abordagem estruturada para a gestão de riscos. Nesse sentido, todos os riscos identificados visam refletir os eventos passíveis de mitigação, ou seja, aqueles incidentes que podem ser prevenidos ou minimizados durante a execução dos serviços, de forma a assegurar a conformidade com os objetivos do processo e a preservação do equilíbrio econômico-financeiro da aquisição.

1.13. Cabe registrar que alguns dos riscos identificados a seguir são inerentes ao processo de negócio, ao mercado e/ou às contratações e aquisições públicas (risco a que uma organização está exposta sem considerar quaisquer ações gerenciais que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto). Assim como, mesmo após implementar ações gerenciais para os riscos identificados poderá haver exposição à riscos residuais. Todas essas questões são tratadas de forma pertinente neste documento, que integra o rol de documentos do planejamento da presente aquisição.

1.14. Para a análise de risco, será empregado o método qualitativo, que visa avaliar o impacto e a probabilidade de ocorrência dos riscos, atribuindo-lhes um nível de severidade com base em qualificadores numéricos. Esses qualificadores serão categorizados nas escalas: BAIXA, MÉDIA, ALTA e EXTREMA, permitindo uma interpretação simplificada e facilitada com base na percepção dos envolvidos na análise. A relação entre os riscos identificados e seus respectivos componentes (probabilidade e impacto) poderá ser representada graficamente por meio de um mapa de riscos, no qual a correlação entre as variáveis de impacto e probabilidade será evidenciada, conforme ilustrado na imagem abaixo.

Probabilidade	Extrema	Média	Alta	Extrema	Extrema
	Alta	Média	Alta	Alta	Extrema
	Média	Baixa	Média	Alta	Alta
	Baixa	Baixa	Baixa	Média	Média
		Baixa	Média	Alta	Extrema
Impacto					

SEÇÃO 2 - MAPA DE RISCOS

Nº	Risco	Consequência	Impacto	Probabilidade	Nível do Risco	Possíveis Ações de Controle	Responsável
Fase I: Planejamento da Aquisição							
1	Levantamento inadequado dos itens que compõem o procedimento de aquisição.	Prestação de serviços incompletos, não alcançando todas as necessidades e resultados pretendidos.	4	1	Médio	Levantamento de todos os itens necessários ao procedimento de aquisição, incluindo a elaboração de checklists e a definição clara das especificações do objeto adquirido. Composição da equipe responsável pela aquisição envolvendo especialistas de diferentes áreas (jurídica, financeira, técnica, entre outras) para garantir que todos os aspectos do objeto sejam contemplados de forma abrangente e precisa. Verificação e eventual adequação necessária das especificações do objeto por ocasião da fase preparatória dos documentos como	Equipe de Planejamento (Integrante Requisitante e Integrante Técnico).

						Estudo Técnico Preliminar, Orçamento Estimado e Termo de Referência.	
2	Quantitativos em excesso ou em quantidade insuficiente.	Impedir ou comprometer a implementação completa e efetiva da solução contratada, resultando em um descumprimento das condições previamente estabelecidas.	4	2	Alto	Realização de um planejamento detalhado e fundamentado, com base em estudos, projeções e histórico de demandas anteriores, para determinar a quantidade exata necessária dos bens ou serviços a serem adquiridos. Levantamento detalhado das necessidades da aquisição, considerando os parâmetros técnicos, operacionais e orçamentários. Revisão criteriosa e validação dos quantitativos envolvidos por uma equipe multidisciplinar, incluindo gestores e técnicos.	Equipe de Planejamento (Integrante Requisitante).
3	Risco de que as especificações e requisitos estejam incorretos ou incompletos.	Atraso na conclusão do processo com a necessidade de reavaliação das especificações e requisitos.	3	1	Médio	Elaboração das especificações conduzida por profissionais especializados e com experiência no objeto da aquisição. Validação das especificações e requisitos junto a diferentes áreas da Administração Pública, como jurídico, financeiro e operacional, para assegurar que não haja omissões ou falhas. Realização de um estudo comparativo com especificações utilizadas em processos licitatórios semelhantes ou com boas práticas de mercado pode ajudar a identificar possíveis falhas nas especificações ou omissões importantes. Readequar especificações de acordo com critérios ou modelos mais conservadores.	Equipe de Planejamento (Integrante Requisitante e Integrante Técnico).
4	Inconsistência ou inadequação nas cotações orçamentos apresentados pelos fornecedores, pelas pesquisas feitas através de ferramentas para consulta de preços públicos, pela utilização de dados de pesquisa em sítios eletrônicos ou através de aquisições similares.	Comprometimento da estimativa de custos, podendo gerar sobrepreço ou inexistência da aquisição, com risco de responsabilização do órgão por falhas na pesquisa de mercado (irregularidade apontada por órgãos de controle), além de atrasos no processo licitatório por necessidade de readequação dos valores ou reabertura da fase de pesquisa de preços.	4	1	Médio	Utilizar múltiplas fontes para a pesquisa de preços, conforme orientações da Lei Federal nº 14.133 de 1º de abril de 2021 (ex: bancos de preços, aquisições similares, cotações formais com fornecedores, painéis de preços). Formalizar solicitação de cotação com especificações claras e padronizadas, evitando margens de interpretação ambíguas. Definir prazos razoáveis para recebimento das cotações, permitindo que os fornecedores analisem com atenção. Exigir que os fornecedores apresentem composição detalhada dos preços, quando aplicável. Validar se os fornecedores são do ramo de atividade e possuem capacidade técnica compatível. Reabrir a fase de cotação, caso sejam identificadas inconsistências significativas. Realizar análise crítica de cotações com valores discrepantes (muito acima ou abaixo da média). Justificar tecnicamente, com documentação, a exclusão de propostas fora do padrão de mercado.	Equipe de Planejamento (Integrante Técnico).
	Risco de demora da análise pela Área Jurídica e adequações ou	Atrasos no cronograma do processo licitatório ou na entrega do				Estabelecimento de prazos específicos para a análise dos documentos pela Área Jurídica e garantia de que haja tempo suficiente para revisões e adequações. Comunicação ágil entre as equipes responsáveis pela elaboração dos documentos e a Área Jurídica.	Procuradoria Setorial e Equipe de

5	recomendações aos documentos, provenientes da análise da referida área.	objeto, impactando a entrega fora do prazo de bens ou serviços essenciais.	4	2	Alto	Capacitação das equipes responsáveis pela elaboração e revisão de documentos para que apresentem documentos mais claros, completos e alinhados com as exigências legais, minimizando a necessidade de ajustes substanciais. Utilização de modelos padronizados e listas de verificação (checklists).	Planejamento (Integrante Técnico).
Fase II: Licitação							
6	Risco de impugnações ao Edital após o lançamento para o mercado.	Atraso no processo com a necessidade de revisar/refazer documentação resultando no prejuízo na aquisição dentro dos prazos previstos.	4	2	Alto	Produção de minutas e documentos de acordo com práticas usuais e modelos de execução e remuneração adequados. Realização de uma revisão detalhada do Edital por parte de uma equipe técnica e jurídica, garantindo que todos os requisitos estejam claros, objetivos e em conformidade com a legislação vigente. Definição de um prazo claro e razoável para que as impugnações possam ser apresentadas, conforme o que determina a legislação vigente, permitindo que os interessados tenham tempo suficiente para analisar o Edital e levantar possíveis questionamentos de forma fundamentada.	Agente de Contratação.
7	Risco de existência de número elevado de interposição de recursos ao resultado da Licitação.	Atrasos no cronograma do processo licitatório ou na execução do objeto, impactando a entrega fora do prazo de bens ou serviços essenciais.	4	2	Alto	Elaboração de Edital de forma clara, precisa e objetiva, com todas as condições de participação, critérios de julgamento e requisitos claramente definidos. Prevenção de uso de termos vagos ou passíveis de interpretação ambígua que possam dar margem a recursos. Adoção de um processo rigoroso e transparente de análise e julgamento das propostas, com o devido registro de todos os atos e justificativas de decisão, de forma que qualquer questionamento possa ser rapidamente esclarecido. Definição de critérios de avaliação objetivos e transparentes, que permitam que todos os licitantes compreendam exatamente os parâmetros de avaliação e julgamento de suas propostas, reduzindo a margem para contestações.	Agente de Contratação.
8	Baixo interesse de participação de empresas no processo licitatório.	Atraso significativo no início da execução do contrato, prejudicando o cumprimento dos prazos e metas estabelecidos pela Administração Pública.	4	1	Médio	Realização um estudo de mercado prévio para verificar a viabilidade e a atratividade do objeto licitado. Caso necessário, adequar às especificações, volumes ou condições da aquisição para que o objeto seja atrativo para um maior número de empresas. Aumento da visibilidade da licitação, utilizando diferentes meios de divulgação, como publicações em portais especializados, envio de convites a empresas relevantes do setor, além de facilitar o acesso ao edital e informações sobre o processo. Verificação se as exigências de qualificação técnica e financeira são compatíveis com a realidade do mercado e se não são excessivas. Avaliação da possibilidade de adoção de critérios de julgamento mais flexíveis ou de maior atratividade, como a utilização de lances ofertados em tempo real, ou critérios de habilitação mais objetivos e claros.	Equipe de Planejamento (Integrante Requisitante e Integrante Técnico).

9	Licitação frustrada.	Atrasos no cronograma do processo licitatório ou na execução do objeto, impactando a entrega fora do prazo de bens ou serviços essenciais.	4	1	Médio	Realização uma análise de mercado detalhada para entender a viabilidade da aquisição, verificar o interesse do mercado e as condições que as empresas podem oferecer. Redação do Edital com clareza, objetividade e precisão, evitando ambiguidades ou condições que possam gerar interpretações divergentes, e realizar uma revisão interna antes do lançamento para identificar possíveis erros ou falhas. Adoção de critérios de habilitação e julgamento mais flexíveis, sem perder a exigência da qualidade e da conformidade legal, permitindo a participação de uma maior quantidade de licitantes. Definição de prazos adequados para cada fase do processo licitatório, levando em consideração o tempo necessário para a análise das propostas, recursos e homologação, para garantir a agilidade e a conclusão do processo sem entraves desnecessários.	Equipe de Planejamento (Integrante Requisitante).
Fase III: Execução do Objeto							
10	Atraso na entrega de objeto.	Indisponibilidade do objeto adquirido com a paralisação dos serviços da Secretaria.	4	1	Médio	Definição de prazos de início e término claros, baseados em uma análise realista das condições de execução e das capacidades da empresa contratada. Realização do acompanhamento contínuo da execução do contrato, verificando o cumprimento do cronograma e identificando possíveis atrasos ou dificuldades com antecedência. Comprovação pela Contratada da disponibilidade de recursos e equipamentos necessários para a execução do contrato dentro do prazo estipulado. Inclusão de cláusulas contratuais que prevejam penalidades por atrasos não justificados na entrega do objeto ou início da prestação de serviços, como descontos, multas diárias ou até mesmo rescisão contratual. Inclusão no planejamento de uma estratégia de contingência para lidar com eventuais imprevistos que possam impactar o cumprimento do prazo, como falhas na logística ou problemas com fornecedores.	Equipe de Gestão e Fiscalização
11	Recebimento de produto fora do padrão de qualidade exigido.	Entrega de objeto que não atende a necessidade com o comprometimento do serviço prestado pela Pasta e a consequente responsabilização do agente público.	4	1	Médio	Descrição de forma clara e detalhada as especificações técnicas e os padrões de qualidade exigidos para os produtos ou serviços a serem fornecidos, incluindo critérios de desempenho, prazos e requisitos específicos. Implementação de um procedimento de inspeção rigoroso no momento da recepção dos produtos ou serviços. Inclusão no contrato cláusulas que prevejam penalidades para a Contratada caso os produtos ou serviços entregues não atendam aos padrões de qualidade definidos. As penalidades podem incluir multas, descontos ou até mesmo a rescisão contratual, dependendo da gravidade da falha. Criação um procedimento claro para	Equipe de Gestão e Fiscalização

						rejeitar e exigir a substituição de produtos ou serviços que não atendam aos critérios de qualidade especificados. Esse procedimento deve ser formalizado, com prazos para correção e penalidades em caso de descumprimento.	
12	Pagamentos indevidos ou em duplicidade.	Prejuízo ao erário decorrente de má gestão, irregularidades, ilegalidades ou ineficiência na aplicação de recursos públicos.	4	1	Médio	Realização de exigência de que o fornecedor, ao emitir a nota fiscal, cite no corpo da mesma o número do contrato a ser atendido e verificar esse atendimento em todas as notas. Verificação, quando do ateste, se os dados da Nota Fiscal estão de acordo os previstos no Contrato (CNPJ, Quantidade e Valor). Realização de auditorias periódicas e revisões nos processos de pagamento, de modo a identificar e corrigir eventuais erros antes que se concretizem como pagamentos indevidos ou duplicados. Capacitação constante dos servidores responsáveis pela gestão financeira e de pagamentos, para que compreendam as melhores práticas de controle de recursos públicos e as consequências jurídicas de pagamentos indevidos.	Equipe de Gestão e Fiscalização

SEÇÃO 3 - CONCLUSÃO

- 3.1.** Com base no Mapa de Riscos elaborado, identificamos e avaliamos diversos fatores que podem impactar a aquisição de dispositivos móveis do tipo tablets, acompanhados de seus respectivos acessórios originais de fábrica, destinados ao atendimento das demandas administrativas, operacionais e de comunicação da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social - SEDS.
- 3.2.** As principais preocupações de natureza jurídica e administrativa no âmbito das contratações e aquisições públicas concentram-se, de forma geral, em três momentos distintos do procedimento: (i) na fase de planejamento da aquisição, em que se devem observar os princípios da legalidade, eficiência, motivação, economicidade e interesse público na definição da necessidade e da viabilidade da aquisição; (ii) na fase de licitação propriamente dita, em que devem ser assegurados a isonomia entre os licitantes, o julgamento objetivo das propostas e o cumprimento estrito das normas previstas no edital e na legislação aplicável; e (iii) na fase de execução contratual, etapa em que se impõe a verificação da regularidade na entrega do objeto pactuado, a adequada fiscalização contratual pela Administração e o cumprimento das cláusulas contratuais, com vistas à preservação do interesse público e à mitigação de riscos de inadimplemento ou desvio de finalidade.
- 3.3.** A implementação de controles rigorosos, combinada com o planejamento antecipado e a definição de estratégias apropriadas para a mitigação de riscos, configura um requisito essencial para assegurar a eficácia e a eficiência. Essas medidas visam garantir que todos os aspectos do processo licitatório, desde sua preparação até a execução contratual, sejam realizados com a devida diligência, em estrita conformidade com as normas legais vigentes e com as especificações detalhadas no Termo de Referência. Dessa forma, tais ações não apenas asseguram o cumprimento das obrigações estabelecidas, mas também contribuem para a correta alocação e gestão dos recursos públicos, mitigando eventuais riscos que possam comprometer a execução do contrato e, por conseguinte, o atendimento das necessidades da administração pública. A observância desses procedimentos é crucial para garantir a transparência, a integridade e a legalidade de todo o processo, assegurando que os objetivos sejam alcançados de forma eficaz e em consonância com os princípios da Administração Pública.
- 3.4.** Ademais, tais práticas são de fundamental importância para otimizar os benefícios esperados pela Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social, garantindo, assim, a aplicação eficiente e responsável dos recursos públicos. O planejamento antecipado e a adoção de estratégias adequadas para a mitigação de riscos visam, essencialmente, prevenir eventuais imprevistos e reduzir a probabilidade de ocorrência de eventos adversos, assegurando que o processo contratual seja executado de forma contínua e sem interrupções. Essa abordagem preventiva e estratégica busca assegurar que os resultados da aquisição estejam plenamente alinhados com as necessidades e objetivos da Administração Pública, atendendo às demandas da sociedade de maneira eficaz e eficiente. Além disso, contribui para a promoção da continuidade e da qualidade dos serviços prestados, garantindo que os padrões estabelecidos sejam cumpridos com a devida diligência e em conformidade com os requisitos legais.

EQUIPE DE PLANEJAMENTO RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO DESTE MAPA DE RISCOS

Responsável	Função	Telefone	E-mail
ALINE SILVESTRE MASCARENHAS FIRMINO	Integrante Técnico	62 32011975	aline.firmino@goias.gov.br

