

## MAPA DE RISCOS

Número do Processo - SISLOG 118435

Número do Processo - SEI 202600005003859

**Gerenciamento de Riscos no Processo de Contratação**

O **Gerenciamento de Riscos** compreende um processo contínuo e sistemático de planejamento, organização, monitoramento e controle de recursos, com o objetivo de identificar, avaliar, tratar e acompanhar os riscos que possam comprometer a efetividade da contratação, a adequada execução do objeto e a correta gestão contratual. Visa-se, com isso, assegurar a eficiência das contratações públicas e o alcance dos resultados pactuados.

O Mapa de Gerenciamento de Riscos configura-se como instrumento essencial à boa governança e tem por finalidades:

- › Identificar e analisar os principais riscos relacionados ao objeto contratual;
- › Classificar os riscos segundo sua probabilidade de ocorrência e impacto potencial;
- › Estabelecer ações preventivas e planos de contingência;
- › Preservar a eficiência, economicidade e regularidade da contratação;
- › Assegurar o cumprimento dos objetivos institucionais e contratuais.

**Elementos do Gerenciamento de Riscos**

Para cada risco identificado, deverão ser definidos os seguintes elementos essenciais:

**Probabilidade de Ocorrência:** Avaliação da chance de concretização do evento indesejado;

**Impacto Potencial:** Estimativa das consequências técnicas, operacionais, econômicas e institucionais resultantes da materialização do risco;

**Medidas Preventivas e Contingenciais:** Estratégias e procedimentos para mitigar a probabilidade e/ou impacto do risco identificado;

**Responsáveis pelo Tratamento:** Designação dos agentes responsáveis pela execução e monitoramento das ações corretivas;

**Registro e Acompanhamento:** Instrumentalização formal do tratamento dos riscos, com vistas à realização de ajustes contínuos e melhoria da gestão contratual.

**Fases de Gerenciamento de Riscos**

O gerenciamento de riscos deve ser conduzido em todas as fases da contratação pública, conforme a seguir:

**a) Planejamento da Contratação**

- › A equipe responsável pela fase de planejamento deverá iniciar o mapeamento de riscos desde os estudos preliminares, identificando os eventos que possam comprometer a viabilidade e a eficiência da contratação. Deve ser elaborado, obrigatoriamente, o Mapa de Gerenciamento de Riscos, contendo os elementos previstos na legislação aplicável.

**b) Seleção do Fornecedor**

- › Durante a fase de seleção, caberá ao Integrante Administrativo, com o apoio dos Integrantes Técnico e Requisitante, implementar as ações de mitigação previstas. O Mapa de Riscos poderá ser atualizado conforme a realidade apresentada pelo fornecedor vencedor.

**c) Gestão do Contrato**

- › No curso da execução contratual, a Equipe de Fiscalização, sob a coordenação do Gestor do Contrato, deverá revisar e atualizar o Mapa de Riscos sempre que identificados novos eventos, bem como acompanhar a evolução dos riscos já registrados, adotando, quando necessário, medidas corretivas.

**Classificação dos Riscos**

Os riscos devem ser classificados a partir da combinação entre a **probabilidade de ocorrência** e o **impacto potencial**, conforme a seguinte escala de valores:

Classificação	Valor
Baixo	5
Médio	10
Alto	15

Tabela 1: Escala de classificação de probabilidade e impacto.

**Matriz de Probabilidade x Impacto**

A multiplicação dos valores atribuídos à probabilidade e ao impacto resultará no **nível de risco**, parâmetro fundamental para a definição das medidas a serem adotadas em cada fase da contratação.

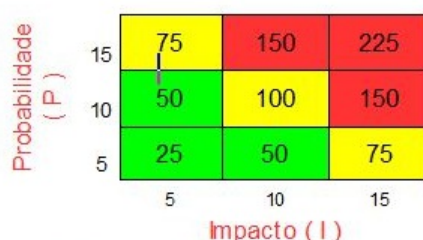


Figura 1: Matriz Probabilidade x Impacto

A matriz a seguir representa um instrumento técnico de apoio à avaliação e tratamento dos riscos, permitindo a adoção de decisões estruturadas com base em critérios objetivos:

- **Região Verde (Risco Baixo):** Os riscos classificados como baixos poderão ser aceitos, sem necessidade de ações imediatas, embora se recomende a adoção de medidas preventivas mínimas.
- **Região Amarela (Risco Médio):** Os riscos médios exigem a implementação obrigatória de ações preventivas, com vistas à redução da probabilidade de ocorrência ou do impacto resultante.
- **Região Vermelha (Risco Alto):** Os riscos elevados demandam a adoção imediata de medidas preventivas e de contingência, com monitoramento permanente durante toda a execução contratual.

#### IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS

A tabela a seguir consolida os riscos mapeados no presente documento, com a respectiva classificação obtida a partir da combinação entre os fatores de **probabilidade (P)** e **impacto (I)**, conforme metodologia baseada na ISO/IEC 31000:2009 e na Instrução Normativa SGD/ME nº 1/2019:

Id	Risco	Relacionado ao(à): <sup>1</sup>	P <sup>2</sup>	I <sup>3</sup>	Nível de Risco (P x I) <sup>4</sup>
1	Atraso ou suspensão do processo licitatório em razão de impugnações	Seleção do Fornecedor	5	15	75
2	Atraso no trâmite administrativo de contratação	Planejamento da contratação	10	10	100
3	Inobservância dos prazos contratuais de entrega	Gestão Contratual	5	15	75

Legenda: P – Probabilidade; I – Impacto.

<sup>1</sup> Natureza do risco: Fase do processo licitatório a qual o risco está associado.

<sup>2</sup> Probabilidade: representa a chance de determinado risco ocorrer, seja essa chance avaliada de forma objetiva ou subjetiva, qualitativa ou quantitativa (ISO/IEC 31000:2009, item 2.19).

<sup>3</sup> Impacto: refere-se ao resultado de um evento que afeta os objetivos da contratação (ISO/IEC 31000:2009, item 2.18).

<sup>4</sup> Nível de Risco: corresponde à magnitude de um risco, expressa pela combinação entre a probabilidade e o impacto de sua ocorrência (ISO/IEC 31000:2009, item 2.23; IN SGD/ME nº 1, de 2019, art. 2º, inciso XIII).

#### AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

ID	Categoria	Risco	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco (P x I)	Dano	Ação Preventiva	Ação de Contingência	Responsável
1	Técnico	Incompatibilidade Técnica entre os Projetos	10	15	150	<ul style="list-style-type: none"> <li>Necessidade de retrabalhos e ajustes em obra;</li> <li>Atrasos no cronograma físico-financeiro;</li> <li>Aumento de custos decorrentes de modificações não previstas;</li> <li>Comprometimento da qualidade final dos serviços e do desempenho dos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realização prévia de análise e compatibilização dos projetos executivos antes do início da execução;</li> <li>Exigência de que a contratada realize a conferência técnica dos projetos e das condições existentes in loco, com registro formal de eventuais inconsistências</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suspensão pontual da execução do serviço afetado até a definição da solução técnica adequada;</li> <li>Elaboração e aprovação de solução técnica corretiva, com atualização dos projetos e registros formais no processo;</li> <li>Reprogramação do cronograma físico-financeiro, se</li> </ul>	Contratada e fiscalização

						<p>sistemas instalados;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Risco de não conformidade com normas técnicas e com o projeto executivo aprovado.</li> </ul>	<p>antes do início dos serviços;</p> <p>Adoção de procedimentos formais para solicitação, análise e aprovação de ajustes técnicos, quando necessários.</p>	<p>necessário, sem prejuízo da responsabilização da contratada quando cabível;</p> <p>Intensificação da fiscalização para assegurar a correta implementação das soluções aprovadas.</p>	
2	Técnico ou Engenharia	Roubo, furto, vandalismo	15	10	150	<p>Prejuízos causados por roubos, furtos, perecimento, vandalismos, extravios ou perdas no local da obra, canteiro de obras, frentes de serviço ou equipamentos, por omissão da contratada em adotar medidas usualmente empregadas para promover a segurança da área, até a entrega oficial do objeto contratado.</p>	<p>Implementar e manter sistema de segurança física e patrimonial no canteiro e frentes de serviço, com controle de acesso e identificação de pessoas e veículos, cercamento adequado e portões trancados fora do expediente, iluminação externa suficiente, vigilância presencial ou monitoramento eletrônico ou conforme a criticidade, armazenamento seguro de equipamentos e materiais de alto valor em áreas trancadas, inventário e conferência periódica dos bens, além de treinamento da equipe para adoção de procedimentos de segurança e comunicação imediata de ocorrências, garantindo a integridade do patrimônio da obra até a entrega oficial.</p>	<p>Em caso de ocorrência de roubo, furto ou vandalismo, acionar imediatamente a vigilância local e as autoridades policiais competentes, registrar boletim de ocorrência, comunicar formalmente à fiscalização da obra e à contratante, preservar o local para apuração, acionar o seguro quando houver cobertura, providenciar a reposição ou reparo dos bens ou equipamentos danificados no menor prazo possível e reforçar as medidas de segurança para evitar reincidência.</p>	Contratada
3	Técnico ou Engenharia	Condições Climáticas	10	15	150	<p>Ocorrência de condições climáticas que interfiram na execução da obra, causando atraso no cronograma,</p>	<p>Planejar o cronograma da obra considerando períodos sazonais de maior incidência de chuvas, ventos fortes ou temperaturas extremas, monitorar diariamente as previsões meteorológicas, adotar métodos construtivos e sequenciamento de atividades que minimizem a exposição de serviços críticos a</p>	<p>Em caso de ocorrência de condições climáticas adversas que impeçam a continuidade dos serviços, suspender temporariamente as atividades afetadas garantindo a segurança dos trabalhadores e a integridade das estruturas, proteger materiais e frentes de serviço contra danos, registrar formalmente o impacto no diário</p>	Contratada

						comprometimento da qualidade dos serviços realizados.	intempéris, proteger materiais e áreas de trabalho com coberturas provisórias, lonas e sistemas de drenagem adequados, e manter planos alternativos de execução para realocar frentes de serviço em caso de condições climáticas adversas.	de obras e comunicar de imediato à fiscalização e à contratante, reprogramar o cronograma com priorização de atividades não afetadas e, se necessário, solicitar ajuste de prazo contratual com base nas justificativas e evidências meteorológicas registradas.	
4	econômico-financeiros	Insumos variações preço	- no 15	5	75	Variação individualizada no preço de insumo integrante da estrutura de custos do contrato, em patamar superior a [•]% (• por cento) para além da variação do reajustamento previsto contratualmente, havida a partir da apresentação da proposta no âmbito da licitação	Realizar acompanhamento sistemático de índices setoriais e de mercado relacionados aos principais insumos do contrato, promover análise comparativa periódica entre os valores praticados e os parâmetros utilizados na formação da proposta, manter banco de dados atualizado com histórico de preços e cotações de fornecedores, prever em edital e contrato mecanismos de recomposição ou revisão de preços conforme legislação vigente, e estabelecer comunicação constante com o fiscal do contrato para identificação precoce de variações significativas, possibilitando a adoção de medidas administrativas e negociais antes que o impacto econômico comprometa a execução contratual.	Em caso de constatação de variação individualizada no preço de insumo acima do limite previsto contratualmente, realizar de imediato análise técnica e financeira do impacto no contrato, comunicar formalmente a contratante e o fiscal para registro e deliberação, acionar mecanismos de revisão ou repactuação previstos em lei e no contrato, buscar alternativas de fornecimento ou substituição do insumo que atendam aos requisitos técnicos e legais, renegociar prazos e condições com o contratado quando necessário e adotar medidas para evitar a paralisação ou comprometimento da qualidade dos serviços, mantendo registro documental completo para fins de auditoria e eventual recomposição econômico-financeira.	Administração
5	Recursos Humanos	Carência de Profissionais Qualificados para Atividades Críticas	10	15	150	A falta de profissionais qualificados para áreas específicas da obra pode comprometer a qualidade, causar atrasos na execução, aumentar os custos, gerar insatisfação do cliente, aumentar o risco de acidentes	A Contratada deve apresentar a qualificação dos profissionais antes do início da execução, incluindo ART/RRT para cada atividade crítica. A Fiscalização deve verificar a presença da equipe completa	Contratação emergencial de profissionais capacitados, treinamento intensivo da equipe existente e redistribuição de tarefas para minimizar impactos.	Contratada

						e dificultar a coordenação entre as equipes.	no canteiro a cada etapa.		
6	Meio Ambiente	Descumprimento das Normas Ambientais no Gerenciamento de Resíduos	10	15	150	O descarte incorreto de resíduos e os impactos ambientais da obra podem causar contaminação do solo e da água, multas legais, danos à reputação da empresa, impacto negativo na fauna e flora local, aumento de custos e reclamações da comunidade.	A Contratada deverá elaborar um Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS), aprovado pelos órgãos ambientais competentes, com auditorias mensais realizadas pela Fiscalização.	Contratar empresa licenciada para descarte correto, com apresentação de comprovantes à Fiscalização.	Contratada
7	Segurança e Saúde do Trabalho	Riscos à Segurança do Trabalho pela Inobservância das Normas Regulamentadoras	10	15	150	Acidentes de trabalho devido ao não cumprimento das normas de segurança podem resultar em lesões e fatalidades, aumento de custos, interrupções no projeto, impacto negativo na moral da equipe, danos à reputação da empresa e implicações legais.	Implementação de Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR), com treinamentos regulares, inspeções semanais e relatórios periódicos de conformidade com as Normas Regulamentadoras (NRs).	Suspensão imediata das atividades em áreas de risco até a solução do problema, com reforço de treinamento e adequação às normas.	Contratada
8	Documentação	Falta de Atualização e Inconsistências no Projeto "As Built"	5	10	50	Inconsistências ou falta de atualização no projeto "as built" podem resultar em dificuldades na manutenção, problemas de conformidade regulatória, retrabalho e atrasos, impactos na segurança, dificuldades na comunicação e desvalorização do ativo.	Atualização contínua do projeto "as built" durante a execução, com entregas mensais validadas pela Fiscalização..	Auditoria completa da documentação técnica ao final da obra, com equipe dedicada a corrigir inconsistências.	Contratada
9	Comunicação	Deficiência na Comunicação entre Contratante, Contratada e Fiscalização	10	15	150	Falhas na comunicação entre contratante, contratada e fiscalização podem resultar em desentendimentos, atrasos no cronograma, comprometimento da qualidade do	Estabelecimento de um plano de comunicação claro, com definição de canais oficiais e frequência mínima de reuniões. Relatórios periódicos	Realização de reuniões emergenciais com todas as partes para alinhar expectativas, redefinir protocolos e evitar	Contratada e Contratante

						trabalho, aumento de custos, inadequação às normas e dificuldades na fiscalização.	padronizados devem ser enviados por todos os envolvidos.	novos desentendimentos.	
10	Manutenção Pós-Obra	Ausência de Manuais de Operação e Manutenção dos Sistemas Entregues	15	15	225	A falta de manuais e orientações para a manutenção dos sistemas instalados pode resultar em dificuldades na manutenção, aumento de custos operacionais, tempo de inatividade, risco de danos irreversíveis, insatisfação do usuário e não conformidade com normas.	Exigir, como critério de aceitação da obra, a entrega de manuais detalhados de operação e manutenção, acompanhados de treinamentos documentados para a equipe da Contratante.	Contratada deverá providenciar os manuais pendentes em até 10 dias úteis e realizar treinamento adicional, sem custo à Contratante.	Contratada

#### APROVAÇÃO E ASSINATURA

Conforme o § 5º do art. 38 da Instrução Normativa SGD/ME nº 94, de 2022, o Mapa de Gerenciamento de Riscos deve ser obrigatoriamente assinado pela Equipe de Planejamento da Contratação nas fases de Planejamento da Contratação e de Seleção do Fornecedor, bem como pela Equipe de Fiscalização e pelo Gestor do Contrato na fase de Gestão Contratual, assegurando a responsabilidade formal dos agentes envolvidos e a efetividade do gerenciamento de riscos ao longo de todo o ciclo da contratação pública.