

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Avaliação de Riscos Nº 202602120001



Unidade responsável
Secretaria de Meio Ambiente e Urbanismo
[Prefeitura Municipal de São Gonçalo do Amarante](#)



Data da Avaliação
12/02/2026



Responsável
Anne Karoline Nojosa Rodrigues De Andrade



Objeto da contratação
CONTRATAÇÃO EMERGENCIAL DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA ÁREA DE LIMPEZA PÚBLICA URBANA PARA EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS DE: COLETA, TRANSPORTE DE RESÍDUOS SÓLIDO DOMICILIARES E URBANOS; COLETA E TRANSPORTE DE PODA; VARRIÇÃO; CAPINAÇÃO; PODA; ROÇO; CATAÇÃO; PINTURA DE MEIO FIO, INCLUINDO A LOCAÇÃO DE RETROESCAVADEIRA; LOCAÇÃO DE TRATOR DE ESTEIRA; LOCAÇÃO DE MICRO-ÔNIBUS, LOCAÇÃO DE VEICULO; LOCAÇÃO DE MOTO E ADMINSTRAÇÃO DOS SERVIÇOS DE INTERESSE DA SECRETARIA DE MEIO AMBIENTE E URBANISMO DO MUNICÍPIO DE SÃO GONÇALO DO AMARANTE - CE.



DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
Anne Karoline Nojosa Rodrigues de Andrade
DATA: 12/02/2026
AVANÇADA



HISTÓRICO DE REVISÕES

DATA	VERSÃO	DESCRIÇÃO	FASE	AUTOR
02/12/2025	1.1	Versão inicial	Planejamento	--
03/12/2025	1.0	Versão inicial	Planejamento	--



DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
Anne Karoline Mojosa Rodrigues de Andrade
DATA: 12/02/2026
AVANÇADA

1. INTRODUÇÃO

O gerenciamento de riscos é um processo público essencial para garantir o sucesso das contratações, abrangendo todas as etapas envolvidas na execução do objeto e na gestão contratual. Por meio de ações contínuas de planejamento, organização e controle, busca-se identificar, avaliar e mitigar riscos que possam comprometer a efetividade da contratação e o alcance dos resultados esperados.

O Mapa de Gerenciamento de Riscos tem como objetivo registrar e analisar os principais riscos, considerando sua natureza, probabilidade de ocorrência e impacto na execução do objeto. Com base nessa análise, são definidas estratégias de mitigação e contingência, além da identificação dos responsáveis pelo monitoramento e implementação das ações preventivas e corretivas.

Os riscos devem ser identificados, avaliados e tratados ao longo de todas as fases da contratação, conforme descrito a seguir:

Fase de Planejamento: A equipe responsável deve a análise de riscos e elaborar o Mapa de Gerenciamento de Riscos, garantindo que os impactos potenciais sejam considerados antes da formalização da contratação.

Fase de Seleção do Fornecedor: Durante o processo de seleção, o Integrante Administrativo, com o apoio dos Integrantes Técnicos e Requisitantes, deve monitorar e atualizar os riscos previamente identificados, além de incluir novos riscos que possam surgir nessa etapa.

Fase de Gestão do Contrato: Após a contratação, a Equipe de Fiscalização, sob a coordenação do Gestor do Contrato, deve realizar atualizações contínuas do Mapa de Gerenciamento de Riscos, reavaliando os riscos mapeados e adotando medidas para mitigar novos riscos identificados durante a execução.

Uma aplicação sistemática de gerenciamento de riscos permite uma gestão contratual mais eficiente, transparente e segura, garantindo a entrega do objeto dentro dos prazos, custos e padrões de qualidade estabelecidos.

Serão utilizados parâmetros escalares para representar os níveis de probabilidade e impacto que, após a multiplicação, resultarão nos níveis de risco.

Classificação da Probabilidade (P)

CLASSIFICAÇÃO	VALOR
Muito baixo	1
Baixo	2
Moderado	3
Alto	4
Muito alto	5

Classificação da Impacto (I)

CLASSIFICAÇÃO	VALOR
Muito baixo	1
Baixo	2
Moderado	3
Alto	4
Muito alto	5

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 entre os valores de 1 a 2 (destacado em verde), seu nível de risco é entendido como baixo, logo admite -se a aceitação ou adoção das



medidas preventivas. Se estiver entre os valores de 3 a 5 (destacado em amarelo), entende-se como médio; e se estiver entre os valores de 6 a 9 (destacado em vermelho), entende-se como nível de risco alto. Caso o risco seja classificado como médio ou alto, serão adotadas obrigatoriamente as medidas preventivas previstas.

Nível do Risco – Matriz de Probabilidade x Impacto

IMPACTO	PROBABILIDADE				
	MUITO BAIXO	BAIXO	MODERADO	ALTO	MUITO ALTO
Muito Baixo	Pequeno	Pequeno	Pequeno	Moderado	Moderado
Baixo	Pequeno	Moderado	Moderado	Alto	Alto
Moderado	Pequeno	Moderado	Alto	Alto	Crítico
Alto	Moderado	Alto	Alto	Crítico	Crítico
Muito Alto	Moderado	Alto	Crítico	Crítico	Crítico

2. IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS

A tabela a seguir apresenta uma síntese dos riscos identificados e classificados neste documento.

ID	RISCO	FASE	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL DO RISCO
R01	Especificações técnicas incompletas ou inadequadas.	Planejamento	Moderado	Alto	Alto
R02	Inadequada estimativa de custos, resultando em valores superiores aos praticados no mercado.	Planejamento	Moderado	Alto	Alto
R03	Pesquisa de preços insuficiente ou inconsistente.	Planejamento	Baixo	Alto	Alto
R04	Inconsistência no levantamento de quantitativos de mão de obra e equipamentos	Planejamento	Moderado	Alto	Alto
R05	Ausência de comprovação documental adequada.	Seleção do Fornecedor	Moderado	Alto	Alto
R06	Propostas inconsistentes ou com informações divergentes.	Seleção do Fornecedor	Moderado	Alto	Alto
R07	Falha na análise de capacidade financeira da empresa.	Seleção do Fornecedor	Moderado	Alto	Alto
R08	Risco de fornecimento de documentos falsos ou adulterados pela empresa.	Seleção do Fornecedor	Moderado	Alto	Alto
R09	Falta de clareza e precisão nas cláusulas contratuais, dificultando a execução e fiscalização do contrato.	Gestão do Contrato	Moderado	Alto	Alto
R10	Execução inadequada dos serviços (atrasos, baixa qualidade)	Gestão do Contrato	Moderado	Alto	Alto
R11	Atrasos nos pagamentos ao fornecedor, afetando a continuidade do serviço e a relação contratual.	Gestão do Contrato	Moderado	Alto	Alto
R12	Insuficiência ou quebra de equipamentos (retroescavadeira, trator, ônibus etc.)	Gestão do Contrato	Moderado	Alto	Alto

3 - AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

3.1 – RISCOS RELACIONADOS A: PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

R01 - ESPECIFICAÇÕES TÉCNICAS INCOMPLETAS OU INADEQUADAS..

Probabilidade: Moderado Impacto: Alto Nível de risco: Alto Tratamento: Mitigar



DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
 APONTE SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
 PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
 Arne Karoline Nogueira Rodrigues de Andrade
 DATA: 12/02/2025
 AVANÇADA



DANOS		
ID	DANO	SEVERIDADE
D52	Contratação de empresa incapaz de atender plenamente o escopo.	Significativo
D53	Necessidade de aditivos ou retrabalho documental.	Significativo
D54	Interrupção ou atraso na execução dos serviços essenciais de limpeza urbana.	Significativo
MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP56	Revisão técnica do escopo pela equipe de engenharia/limpeza urbana.	Engenheiro/Coordenador Técnico da Secretaria.
MP57	Validação jurídica da aderência ao objeto da dispensa emergencial.	Procuradoria Jurídica.
MP58	Realização de pesquisa de práticas de mercado e contratos anteriores.	Setor de Planejamento e Compras.
MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC55	Realocação temporária de equipes próprias ou terceirizadas já existentes.	Secretaria de Meio Ambiente

R02 - INADEQUADA ESTIMATIVA DE CUSTOS,, RESULTANDO EM VALORES SUPERIORES AOS PRATICADOS NO MERCADO..

Probabilidade: Moderado Impacto: Alto Nível de risco: Alto Tratamento: Mitigar

DANOS		
ID	DANO	SEVERIDADE
D49	Aumento nos custos projetados acima do orçamento disponível.	Significativo
D50	Redução da competitividade do processo, devido a preços não atrativos.	Significativo
D51	Necessidade de readequação de orçamentos internos para cobrir custos adicionais.	Significativo
MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP52	Realizar uma pesquisa de mercado abrangente para obter dados atualizados sobre preços.	Comissão de Planejamento
MP53	Consultar especialistas ou auditores externos para validação das estimativas de custo.	Comissão de Planejamento
MP54	Utilização de bases de dados de preços praticados em outras contratações similares recentes.	Setor de Compras
MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC51	Revisar e ajustar o orçamento após identificação de discrepâncias, antes de continuar o processo.	Secretaria de Meio Ambiente e Comissão de Planejamento

R03 - PESQUISA DE PREÇOS INSUFICIENTE OU INCONSISTENTE..

Probabilidade: Baixo Impacto: Alto Nível de risco: Alto Tratamento: Mitigar

DANOS		
ID	DANO	SEVERIDADE
D46	Contratação por valor superfaturado.	Significativo
D47	Inviabilidade jurídica do processo.	Significativo
D48	Dificuldade de justificar emergência ou preço de mercado.	Significativo
MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP49	Coletar preço com vários fornecedores (mínimo 3), incluindo bases públicas.	Setor de Compras
MP50	Realizar justificativa técnica financeira robusta.	Secretaria de Meio Ambiente.
MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC48	Revisar a estimativa de preço e republicar a contratação emergencial, se possível.	Comissão de Licitação



DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
Anne Karoline Nogueira Rodrigues de Andrade
DATA: 12/02/2026
AVANÇADA

R04 - INCONSISTÊNCIA NO LEVANTAMENTO DE QUANTITATIVOS DE MÃO DE OBRA E EQUIPAMENTOS			
Probabilidade: Moderado		Impacto: Alto	Nível de risco: Alto
Tratamento: Mitigar			
DANOS			
ID	DANO	SEVERIDADE	
D43	Excesso ou falta de pessoal para execução dos serviços.	Significativo	
D44	Veículos ociosos ou insuficientes para atender a demanda.	Significativo	
D45	Aumento dos custos operacionais e redução de eficiência.	Significativo	
MEDIDAS PREVENTIVAS			
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL	
MP45	Levantamento técnico por especialidade (varrição, coleta, capinação, poda etc.).	Engenheiro/Analista Técnico da Secretaria.	
MP46	Consulta a contratos anteriores para estimativa realista.	Comissão de Planejamento e Secretaria de Meio Ambiente	
MP47	Conferência dos quantitativos com apoio de equipe de campo.	Secretaria de Meio Ambiente	
MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS			
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL	
MC44	Readequação imediata dos quantitativos via termo aditivo.	Secretaria de Meio Ambiente e Comissão de Licitação	

3.2 – RISCOS RELACIONADOS A: SELEÇÃO DE FORNECEDORES

R05 - AUSÊNCIA DE COMPROVAÇÃO DOCUMENTAL ADEQUADA..			
Probabilidade: Moderado		Impacto: Alto	Nível de risco: Alto
Tratamento: Mitigar			
DANOS			
ID	DANO	SEVERIDADE	
D34	Risco de contratar empresa inidônea.	Significativo	
D35	Irregularidades trabalhistas e ambientais.	Significativo	
D36	Paralisação futura dos serviços.	Significativo	
MEDIDAS PREVENTIVAS			
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL	
MP42	Checklist de documentos obrigatórios.	Comissão de Licitação	
MP43	Validação jurídica dos documentos.	Setor Jurídico	
MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS			
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL	
MC40	Substituição do fornecedor selecionado.	Comissão de Licitação	
MC41	Solicitação emergencial de complementação documental.	Comissão de Licitação	

R06 - PROPOSTAS INCONSISTENTES OU COM INFORMAÇÕES DIVERGENTES..			
Probabilidade: Moderado		Impacto: Alto	Nível de risco: Alto
Tratamento: Mitigar			
DANOS			
ID	DANO	SEVERIDADE	
D31	Dificuldade de comparar propostas tecnicamente.	Significativo	
D32	Risco de contratar empresa sem clareza de custos.	Significativo	
D33	Possíveis aditivos futuros para corrigir inconsistências.	Significativo	
MEDIDAS PREVENTIVAS			
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL	



DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
Anne Karoline Mojosa Rodrigues de Andrade
DATA: 12/02/2026
AVANÇADA

MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP38	Conferência minuciosa dos itens de custos.	Comissão de Licitação e Secretaria de Meio Ambiente
MP39	Solicitação de esclarecimentos formais.	Comissão de Licitação
MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC36	Desclassificar proposta inconsistente.	Comissão de Licitação
MC37	Requerer retificação emergencial da proposta	Comissão de Licitação
R07 - FALHA NA ANÁLISE DE CAPACIDADE FINANCEIRA DA EMPRESA..		
Probabilidade: Moderado		Impacto: Alto
		Nível de risco: Alto
		Tratamento: Mitigar
DANOS		
ID	DANO	SEVERIDADE
D28	Risco de falência ou incapacidade de pagamento de funcionários.	Significativo
D29	Paralisação de serviços essenciais.	Significativo
D30	Responsabilização subsidiária do município.	Significativo
MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP33	Exigir balanço patrimonial atualizado.	Comissão de Licitação
MP34	Avaliação de índices financeiros.	Comissão de Licitação e Secretaria de Meio Ambiente
MP35	Conferência de certidões fiscais e de débitos.	Comissão de Licitação
MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC32	Substituir o fornecedor antes da assinatura.	Comissão de Licitação
R08 - RISCO DE FORNECIMENTO DE DOCUMENTOS FALSOS OU ADULTERADOS PELA EMPRESA..		
Probabilidade: Moderado		Impacto: Alto
		Nível de risco: Alto
		Tratamento: Mitigar
DANOS		
ID	DANO	SEVERIDADE
D25	Risco de contratar empresa fraudulenta.	Significativo
D26	Consequências jurídicas para a administração.	Significativo
D27	Perda de credibilidade do processo emergencial.	Significativo
MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP29	Verificação de autenticidade em bases oficiais.	Comissão de Licitação
MP30	Conferência de assinaturas e carimbos.	Comissão de Licitação e Setor Jurídico
MP31	Solicitação de documentos originais para conferência.	Comissão de Licitação e Setor Jurídico
MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC28	Convocação de outro fornecedor habilitado.	Comissão de Licitação e Secretaria de Meio Ambiente

3.3 – RISCOS RELACIONADOS A: GESTÃO DE CONTRATOS



DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTAR SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
Anne Karoline Nogueira Rodrigues de Andrade
DATA: 12/02/2026
AVANÇADA

R09 - FALTA DE CLAREZA E PRECISÃO NAS CLÁUSULAS CONTRATUAIS,, DIFICULTANDO A EXECUÇÃO E FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO..			
Probabilidade: Moderado	Impacto: Alto	Nível de risco: Alto	Tratamento: Mitigar
DANOS			
ID	DANO	SEVERIDADE	
D16	Interpretações divergentes das obrigações contratuais, gerando conflitos entre as partes.	Significativo	
D17	Atrasos na execução dos serviços devido a incertezas contratuais.	Significativo	
D18	Dificuldade em aplicar penalidades ou forçar cumprimento em casos de descumprimento contratual.	Significativo	
MEDIDAS PREVENTIVAS			
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL	
MP16	Redigir o contrato com linguagem clara e objetiva, contemplando detalhes essenciais.	Setor Jurídico e Comissão de Licitação	
MP17	Revisar as cláusulas contratuais com as partes envolvidas antes da assinatura.	Comissão de Contratos	
MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS			
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL	
MC15	Estabelecimento de um processo de ajustes contratuais colaborativo em casos de necessidade.	Equipe Jurídica	
R10 - EXECUÇÃO INADEQUADA DOS SERVIÇOS (ATRASOS,, BAIXA QUALIDADE)			
Probabilidade: Moderado	Impacto: Alto	Nível de risco: Alto	Tratamento: Mitigar
DANOS			
ID	DANO	SEVERIDADE	
D13	Acúmulo de lixo e risco de doenças.	Significativo	
D14	Reclamações públicas e desgaste institucional.	Significativo	
D15	Multas e necessidade de intervenção da Prefeitura.	Significativo	
MEDIDAS PREVENTIVAS			
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL	
MP13	Fiscalização diária com relatórios e fotos.	Fiscais da Secretaria.	
MP14	Reuniões semanais de acompanhamento com a empresa.	Gestor da Pasta	
MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS			
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL	
MC12	Aplicação de multas e reajuste de equipes.	Fiscal de Contrato, Gestor da Pasta e Setor Jurídico	
R11 - ATRASOS NOS PAGAMENTOS AO FORNECEDOR,, AFETANDO A CONTINUIDADE DO SERVIÇO E A RELAÇÃO CONTRATUAL..			
Probabilidade: Moderado	Impacto: Alto	Nível de risco: Alto	Tratamento: Mitigar
DANOS			
ID	DANO	SEVERIDADE	
D10	Interrupção dos serviços devido a suspensão por parte do fornecedor.	Significativo	
D11	Deterioração do relacionamento com o fornecedor, impactando futuras negociações.	Significativo	
D12	Possibilidade de penalidades contratuais e despesas adicionais devido ao descumprimento de obrigações financeiras.	Significativo	
MEDIDAS PREVENTIVAS			
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL	
MP10	Estabelecimento de um cronograma de pagamentos detalhado e alinhado com todas as partes envolvidas.	Equipe Financeira da Secretaria de Meio Ambiente	
MP11	Monitoramento constante do fluxo de caixa para assegurar disponibilidade de fundos.	Autoridade Competente	
MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS			
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL	



DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
Anne Karoline Nogueira Rodrigues de Andrade
DATA: 12/02/2026
AVANÇADA



MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC09	Negociar com o fornecedor um plano de pagamento alternativo em caso de atrasos imprevistos.	Equipe Financeira da Secretaria de Meio Ambiente
R12 - INSUFICIÊNCIA OU QUEBRA DE EQUIPAMENTOS (RETROESCAVADEIRA,, TRATOR,, ÔNIBUS ETC..)		
Probabilidade: Moderado		Impacto: Alto
		Nível de risco: Alto
		Tratamento: Mitigar
DANOS		
ID	DANO	SEVERIDADE
D04	Interrupção das rotas de coleta e varrição.	Significativo
D05	Aumento do tempo de resposta as demandas urbanas.	Significativo
D06	Comprometimento de áreas críticas (escolas, hospitais, centros urbanos).	Significativo
MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP07	Exigir manutenção preventiva programada da frota.	Empresa Contratada
MP08	Verificação periódica da frota e equipamentos antes da operação.	Equipe de Fiscalização Técnica
MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC06	Acionamento imediato da frota reserva ou equipamento substituto	Empresa Contratada

4 - ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS

RISCO	DATA	MEDIDA	AÇÃO
-------	------	--------	------

Séó Gonçalo do Amarante / CE, 12 de fevereiro de 2026

assinado eletronicamente
 Anne Karoline Nojosa Rodrigues de Andrade
RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO DA AVALIAÇÃO DE RISCOS



DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
 APONTE SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
 PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
 Anne Karoline Nojosa Rodrigues de Andrade
 DATA: 12/02/2026
 AVANÇADA