

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Avaliação de riscos Nº 202603030001



Unidade responsável
Secretaria Municipal de Finanças
[Prefeitura Municipal de São Gonçalo do Amarante](#)



Data da Avaliação
03/03/2026



Responsável
Anne Karoline Nojosa Rodrigues De Andrade



Objeto da contratação
**REGISTRO DE PREÇOS PARA FUTURAS E EVENTUAIS
AQUISIÇÕES DE GÊNEROS ALIMENTÍCIOS (CAFÉ E AÇÚCAR)
PARA A MANUTENÇÃO DAS DIVERSAS SECRETARIAS 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: 03/03/2026
AVANÇADA



HISTÓRICO DE REVISÕES

DATA	VERSÃO	DESCRIÇÃO	FASE	AUTOR
03/03/2026	1.0	Versão inicial	Planejamento	--



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: 03/03/2026
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 as 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	Possíveis falhas na elaboração do Estudo Técnico Preliminar (ETP) que podem resultar em especificações inadequadas.	Planejamento	Baixo	Alto	Alto
R02	Risco de subestimação da quantidade de produtos necessários, resultando em contratações futuras não previstas.	Planejamento	Moderado	Alto	Alto
R03	Possibilidade de não consideração de sazonalidades nos preços dos produtos alimentícios, como café e açúcar.	Planejamento	Moderado	Alto	Alto
R04	Definições inadequadas no termo de referência, resultando em problemas na fase de seleção de fornecedores.	Planejamento	Moderado	Alto	Alto
R05	Participação de fornecedores que não atendem aos requisitos de qualificação técnica e operacional.	Seleção do Fornecedor	Moderado	Alto	Alto
R06	Erros na análise das propostas, resultando na escolha incorreta do fornecedor.	Seleção do Fornecedor	Moderado	Alto	Alto
R07	Risco de impugnações ou recursos excessivos, atrasando o processo de seleção do fornecedor.	Seleção do Fornecedor	Moderado	Alto	Alto
R08	Não conformidade dos produtos entregues com as especificações pactuadas no contrato.	Gestão do Contrato	Moderado	Alto	Alto
R09	Falta de acompanhamento eficaz do contrato por parte do fiscal designado, levando a falhas na execução.	Gestão do Contrato	Moderado	Alto	Alto

3 - AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

3.1 – RISCOS RELACIONADOS A: PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

R01 - POSSÍVEIS FALHAS NA ELABORAÇÃO DO ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR (ETP) QUE PODEM RESULTAR EM ESPECIFICAÇÕES INADEQUADAS.

Probabilidade: Baixo

Impacto: Alto

Nível de risco: Alto

Tratamento: Mitigar



DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTANDO SUA CÂMERA PARA O QR CODE AO LADO
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
Assinatura: Anne Karoline Nogueira Rodrigues de Andrade
DATA: 03/05/2026
AVANÇADA

DANOS		
ID	DANO	SEVERIDADE
D43	Especificações definidas de forma incorreta, afetando o resultado da licitação.	Significativo
D44	Necessidade de reavaliação do documento, causando atrasos no processo.	Significativo
D45	Aumento de custos devido a definições imprecisas.	Significativo
MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP38	Revisão do ETP por equipe multidisciplinar antes da finalização.	Comissão de Planejamento
MP39	Capacitação da equipe envolvida na elaboração do ETP.	Secretaria de Governo
MP40	Análise de experiências anteriores e boas práticas em processos semelhantes.	Comissão de Planejamento
MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC37	Ajuste dos documentos após detecção de falhas durante o processo.	Comissão de Planejamento

R02 - RISCO DE SUBESTIMAÇÃO DA QUANTIDADE DE PRODUTOS NECESSÁRIOS, RESULTANDO EM CONTRATAÇÕES FUTURAS NÃO PREVISTAS.				
Probabilidade: Moderado		Impacto: Alto	Nível de risco: Alto	Tratamento: Mitigar
DANOS				
ID	DANO			SEVERIDADE
D37	Necessidade de novas licitações, aumentando os custos administrativos.			Significativo
D38	Interrupção do fornecimento, afetando a operação da secretaria.			Significativo
D39	Aumento de custos devido a compras realizadas em contratos emergenciais.			Significativo
MEDIDAS PREVENTIVAS				
ID	MEDIDA			RESPONSÁVEL
MP35	Estimativa detalhada das necessidades baseando-se nos históricos de consumo.			Comissão de Planejamento
MP36	Uso de técnicas de previsão de demanda para ajustar a quantidade necessária.			Secretarias Demandantes
MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS				
ID	MEDIDA			RESPONSÁVEL
MC34	Aquisição emergencial para restabelecer o estoque mínimo.			Comissão de Licitação e Secretarias Demandantes

R03 - POSSIBILIDADE DE NÃO CONSIDERAÇÃO DE SAZONALIDADES NOS PREÇOS DOS PRODUTOS ALIMENTÍCIOS, COMO CAFÉ E AÇÚCAR.				
Probabilidade: Moderado		Impacto: Alto	Nível de risco: Alto	Tratamento: Mitigar
DANOS				
ID	DANO			SEVERIDADE
D34	Variação inesperada nos custos, alterando a previsão orçamentária.			Significativo
D35	Dificuldade em garantir a regularidade do abastecimento devido ao aumento dos preços.			Significativo
D36	Necessidade de renegociar contratos com os fornecedores.			Significativo
MEDIDAS PREVENTIVAS				
ID	MEDIDA			RESPONSÁVEL
MP32	Incorporação de análises de sazonalidade e tendências de mercado nos estudos de preço.			Comissão de Planejamento e Setor de Cotação
MP33	Previsão contratual que permita, em caso de variação sazonal que impacte os valores estimados, a formalização de termo aditivo para acréscimo de valor, mediante justificativa e dentro dos limites legais.			Comissão de Licitação e Setor Jurídico



MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC31	Revisão de contratos para aplicar índices de reajuste conforme variabilidade de preços, se for possível mediante Lei vigente.	Setor Jurídico

R04 - DEFINIÇÕES INADEQUADAS NO TERMO DE REFERÊNCIA, RESULTANDO EM PROBLEMAS NA FASE DE SELEÇÃO DE FORNECEDORES.**Probabilidade:** Moderado **Impacto:** Alto **Nível de risco:** Alto **Tratamento:** Mitigar**DANOS**

ID	DANO	SEVERIDADE
D31	Dificuldades na comparação de propostas e atraso na seleção.	Significativo
D32	Possível aumento de impugnações e recursos administrativos.	Significativo
D33	Risco de contratação de fornecedores que não atendem adequadamente às necessidades.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP28	Revisão do termo de referência por equipe técnica especializada antes da publicação.	Comissão de Licitação
MP29	Treinamento constante da equipe responsável pela elaboração do termo de referência.	Secretaria de Governo
MP30	Consulta a modelos de termo de referência bem-sucedidos em contratações similares.	Comissão de Licitação

MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC27	Ajustes emergenciais no termo de referência durante o processo licitatório.	Setor Jurídico e Comissão de Licitação

3.2 – RISCOS RELACIONADOS A: SELEÇÃO DE FORNECEDORES**R05 - PARTICIPAÇÃO DE FORNECEDORES QUE NÃO ATENDEM AOS REQUISITOS DE QUALIFICAÇÃO TÉCNICA E OPERACIONAL.****Probabilidade:** Moderado **Impacto:** Alto **Nível de risco:** Alto **Tratamento:** Mitigar**DANOS**

ID	DANO	SEVERIDADE
D28	Atrasos no cronograma devido à necessidade de reavaliação de propostas.	Significativo
D29	Possibilidade de contratação inadequada, impactando a qualidade do fornecimento.	Significativo
D30	Aumento do número de impugnações e recursos, prolongando o processo licitatório.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP25	Estabelecimento de critérios claros e objetivos para qualificação técnica no edital.	Comissão de Licitação
MP26	Verificação rigorosa das qualificações dos fornecedores durante a fase de habilitação.	Comissão de Licitação

MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC24	Desqualificação de fornecedores inadequados e retificação dos documentos do processo para nova seleção.	Setor Jurídico e Comissão de Licitação

R06 - ERROS NA ANÁLISE DAS PROPOSTAS, RESULTANDO NA ESCOLHA INCORRETA DO FORNECEDOR.**Probabilidade:** Moderado **Impacto:** Alto **Nível de risco:** Alto **Tratamento:** Mitigar**DANOS**

ID	DANO	SEVERIDADE
D25	Escolha de fornecedor incapaz de cumprir com o contrato, levando a falhas no fornecimento.	Significativo
D26	Comprometimento da integridade do processo licitatório, afetando a credibilidade da organização.	Significativo
D27	Aumento de impugnações e necessidade de relançamento do processo licitatório.	Significativo



MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP22	Elaboração de checklist técnico e jurídico padronizado para análise das propostas.	Comissão de Licitação e Agente de Contratação
MP23	Capacitação periódica da equipe responsável pela análise das propostas.	Secretaria de Governo
MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC20	Recondução do processo de avaliação caso sejam identificados erros substanciais.	Comissão de Licitação e Setor Jurídico
MC21	Revisão do processo de classificação e seleção ajustando critérios e métodos de avaliação.	Comissão de Licitação

R07 - RISCO DE IMPUGNAÇÕES OU RECURSOS EXCESSIVOS, ATRASANDO O PROCESSO DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR.			
Probabilidade: Moderado	Impacto: Alto	Nível de risco: Alto	Tratamento: Mitigar

DANOS		
ID	DANO	SEVERIDADE
D19	Atraso significativo na conclusão do processo de licitação.	Significativo
D20	Custos adicionais com a defesa e gestão de recursos.	Significativo
D21	Possível necessidade de modificar o edital para corrigir erros ou omissões.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP18	Preparação de editais claros e bem fundamentados para minimizar interpretações erradas.	Comissão de Licitação e Setor Jurídico
MP19	Revisão jurídica detalhada antes da publicação dos documentos licitatórios.	Setor Jurídico
MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC16	Implementação de uma equipe dedicada para o rápido tratamento de recursos durante o certame.	Setor Jurídico
MC17	Revisão e ajustes rápidos no edital se forem identificados erros que possam gerar impugnações.	Comissão de Licitação e Setor Jurídico

3.3 – RISCOS RELACIONADOS A: GESTÃO DE CONTRATOS

R08 - NÃO CONFORMIDADE DOS PRODUTOS ENTREGUES COM AS ESPECIFICAÇÕES PACTUADAS NO CONTRATO.			
Probabilidade: Moderado	Impacto: Alto	Nível de risco: Alto	Tratamento: Mitigar

DANOS		
ID	DANO	SEVERIDADE
D10	Necessidade de devolução e substituição dos produtos, gerando custos adicionais.	Significativo
D11	Atrasos no cronograma devido ao tempo necessário para correção do fornecimento.	Significativo
D12	Redução da confiança e credibilidade da secretaria na gestão de fornecedores.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP14	Inspeção rigorosa dos produtos recebidos em relação às especificações contratadas.	Almoxarifado e Fiscal de Contratos
MP15	Cláusulas contratuais claras estabelecendo penalidades para não conformidades.	Setor Jurídico e Comissão de Licitação
MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC13	Negociação rápida com o fornecedor para a substituição imediata dos produtos.	Secretaria Demandantes

R09 - FALTA DE ACOMPANHAMENTO EFICAZ DO CONTRATO POR PARTE DO FISCAL DESIGNADO, LEVANDO A FALHAS NA EXECUÇÃO.			
Probabilidade: Moderado	Impacto: Alto	Nível de risco: Alto	Tratamento: Mitigar





DANOS		
ID	DANO	SEVERIDADE
D07	Ocorrência de não conformidades não identificadas e corrigidas a tempo.	Significativo
D08	Atrasos na correção de problemas devido à falta de monitoramento adequado.	Significativo
D09	Prejuízos financeiros causados por superfaturamento não detectado.	Significativo
MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP12	Capacitação específica para fiscais de contrato sobre suas responsabilidades e práticas de supervisão.	Secretarias Demandantes
MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC11	Intervenção gerencial imediata ao detectar falhas recorrentes no acompanhamento do contrato.	Autoridade Competente

4 - ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS

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

São Gonçalo do Amarante / CE, 3 de março 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
DATA: 03/03/2026
AVANÇADA