142

MAPA DE ANÁLISE DE RISCOS

OBJETO: Contratação de empresa especializada para o futuro e eventual fornecimento de **Kits de Materiais Escolares**, destinados ao atendimento dos estudantes da Rede Municipal de Ensino de Caraúbas/RN, conforme especificações, quantitativos e demais condições estabelecidas nos documentos que instruem a contratação.

1. METODOLOGIA ADOTADA

O presente Mapa de Análise de Riscos (MAR) tem por finalidade identificar, avaliar e propor medidas de tratamento para os principais eventos que possam comprometer o adequado planejamento, a contratação e a execução do objeto pretendido pela Administração Pública Municipal.

A análise considera os riscos relacionados às diferentes etapas da contratação, especialmente:

- planejamento da contratação;
- seleção do fornecedor ou contratação direta;
- formalização da contratação;
- execução do objeto;
- recebimento e fiscalização;
- encerramento da contratação, quando aplicável.

Para cada risco identificado serão avaliados, conforme sua relevância para o objeto:

a) Probabilidade: possibilidade de ocorrência do evento, classificada em **Baixa, Média ou Alta**;

b) Impacto: dimensão das consequências caso o evento ocorra, classificada em **Baixo, Médio ou Alto**;

c) Nível de Risco: classificação resultante da combinação entre probabilidade e impacto, podendo ser **Baixo, Moderado ou Alto**;

d) Consequência: descrição dos principais efeitos que poderão decorrer da materialização do risco;

143

e) Medidas preventivas: ações destinadas a reduzir a probabilidade de ocorrência do risco;

f) Medidas de contingência: ações destinadas a reduzir os efeitos negativos caso o risco venha a ocorrer;

g) Responsável: unidade, agente ou setor responsável pela adoção ou acompanhamento da medida indicada.

A análise deverá considerar as características específicas do objeto, não sendo necessária a inclusão de riscos que não apresentem pertinência ou relevância para a contratação.

2. IDENTIFICAÇÃO E AVALIAÇÃO DOS RISCOS

Os riscos identificados para a contratação deverão ser registrados na matriz abaixo:

ID	Fase	Evento de Risco	Probabilidade	Impacto	Nível	Consequência
R1	Planejamento	Estimativa inadequada dos quantitativos de materiais de expediente que compõem os kits escolares.	Média	Alto	Alto	Aquisição em quantidade insuficiente ou excessiva, comprometendo o atendimento aos estudantes ou ocasionando desperdício de recursos.
R2	Planejamento	Especificação inadequada ou insuficiente dos materiais de expediente que compõem os kits escolares.	Média	Alto	Alto	Aquisição de materiais que não atendam às necessidades da rede municipal de ensino ou apresentem características incompatíveis com

						a finalidade pretendida.
R3	Contratação	Falha na seleção do fornecedor ou apresentação de proposta que não atenda integralmente às especificações estabelecidas.	Média	Alto	Alto	Contratação de fornecedor sem condições adequadas de fornecimento ou aquisição de materiais em desconformidade com as exigências estabelecidas.
R4	Contratação	Não apresentação ou reprovação das amostras dos materiais, quando exigidas.	Média	Média	Moderado	Necessidade de desclassificação da proposta e prosseguimento da seleção com outro fornecedor, podendo ocasionar atraso na contratação.
R5	Execução	Atraso ou não cumprimento do prazo estabelecido para o fornecimento dos materiais em parcela única.	Média	Alto	Alto	Atraso na disponibilização dos kits escolares e prejuízo ao atendimento dos estudantes da rede municipal de ensino.
R6	Execução	Entrega de materiais em desacordo com as especificações, quantidades ou	Média	Alto	Alto	Necessidade de recusa ou substituição dos materiais, com possibilidade de atraso na

		amostras aprovadas.				disponibilização dos kits escolares.
R7	Execução	Danos aos materiais decorrentes de acondicionamento, transporte ou entrega inadequados.	Média	Alto	Moderado	Recebimento de materiais danificados ou impróprios para utilização, exigindo substituição e podendo comprometer a distribuição dos kits.
R8	Encerramento	Falhas na conferência e no recebimento definitivo dos materiais fornecidos.	Baixa	Alto	Moderado	Recebimento de materiais em desconformidade sem a devida identificação, dificultando a correção das irregularidades e o adequado encerramento da contratação.

3. RISCOS POTENCIAIS A SEREM CONSIDERADOS

Na elaboração do MAR, a equipe responsável deverá verificar, conforme a natureza da contratação, a existência de riscos relacionados aos seguintes aspectos:

3.1. Riscos de planejamento

Podem ser considerados, entre outros:

- caracterização inadequada da necessidade;
- quantitativos subdimensionados ou superdimensionados;
- especificações insuficientes, excessivas ou restritivas;
- definição inadequada da solução;
- levantamento de mercado insuficiente;

146

- estimativa de preços inadequada;
- ausência de informações necessárias à elaboração do TR ou Projeto Básico;
- parcelamento inadequado do objeto;
- ausência de análise de contratações correlatas;
- planejamento insuficiente da logística de execução;
- definição inadequada dos prazos de execução ou entrega.

3.2. Riscos relacionados à contratação

Podem ser considerados, conforme o caso:

- ausência de interessados;
- propostas incompatíveis com o mercado;
- contratação deserta ou fracassada;
- documentação de habilitação inadequada;
- fornecedor sem capacidade técnica, operacional ou econômico-financeira compatível;
- inconsistências na formalização da contratação;
- impossibilidade de formalização com o fornecedor selecionado;
- dificuldades relacionadas à utilização de Ata de Registro de Preços, quando aplicável;
- incompatibilidade entre a solução pretendida e o instrumento utilizado para contratação.

3.3. Riscos de execução

Podem ser considerados:

- atraso na execução ou entrega;
- execução parcial ou incompleta;
- fornecimento de produtos ou serviços em desconformidade;
- baixa qualidade do objeto;
- indisponibilidade de materiais, equipamentos ou mão de obra;
- descumprimento de obrigações contratuais;
- falhas de comunicação entre contratada e Administração;

147

- interrupção do fornecimento ou serviço;
- descumprimento de níveis de serviço, quando aplicável;
- necessidade de substituição ou correção do objeto;
- ocorrência de danos durante a execução.

3.4. Riscos de fiscalização e recebimento

Podem ser considerados:

- fiscalização insuficiente;
- ausência de registro adequado das ocorrências;
- recebimento de objeto em desconformidade;
- falhas na conferência quantitativa ou qualitativa;
- atraso na comunicação de irregularidades;
- deficiência na documentação da execução.

3.5. Riscos de encerramento

Quando aplicável, podem ser considerados:

- pendências não solucionadas antes do encerramento;
- ausência de comprovação do cumprimento das obrigações;
- existência de obrigações contratuais remanescentes;
- falhas na documentação do encerramento;
- necessidade de continuidade do serviço sem planejamento de nova contratação.

4. TRATAMENTO DOS RISCOS

Para cada risco classificado como **Moderado ou Alto**, bem como para outros riscos cuja natureza justifique tratamento específico, deverão ser estabelecidas medidas preventivas e/ou de contingência.

R1 – Estimativa inadequada dos quantitativos de materiais de expediente que compõem os kits escolares

Ação	Tipo	Responsável

Validar os quantitativos com base nos dados de matrícula e nas necessidades identificadas para composição dos kits escolares.	Preventiva	Secretaria Municipal do Desenvolvimento da Educação e do Desporto
Considerar a reserva técnica de 30% e os fatores de variação da demanda identificados no planejamento da contratação.	Preventiva	Equipe de Planejamento Pedagógica
Avaliar a necessidade de adoção das medidas administrativas cabíveis para suprir eventual insuficiência de materiais, conforme a legislação aplicável.	Contingência	Gestão da Secretaria

R2 – Especificações inadequadas ou insuficientes dos materiais de expediente que compõem os kits escolares

Ação	Tipo	Responsável
Revisar as especificações dos materiais de expediente, considerando as características e a finalidade de utilização nos kits escolares.	Preventiva	Equipe de Planejamento
Verificar a compatibilidade das especificações com as amostras exigidas e com as necessidades da rede municipal de ensino.	Preventiva	Setor Pedagógico
Solicitar a correção ou substituição dos materiais que não atendam às especificações estabelecidas.	Contingência	Fiscal do Contrato

R3 – Falha na seleção do fornecedor ou apresentação de proposta que não atenda integralmente às especificações estabelecidas

Ação	Tipo	Responsável
Estabelecer critérios de habilitação e aceitação da proposta compatíveis com as exigências do objeto.	Preventiva	Agente de Contratação
Verificar a documentação de habilitação e a conformidade da proposta e das amostras apresentadas pelo fornecedor.	Preventiva	Agente de Contratação
Promover a desclassificação da proposta ou adoção das medidas cabíveis quando constatada a desconformidade, observada a legislação aplicável.	Contingência	Agente de Contratação

129

R4 – Não apresentação ou reprovação das amostras dos materiais

Ação	Tipo	Responsável
Estabelecer no instrumento convocatório as condições, critérios e prazo para apresentação das amostras.	Preventiva	Agente de Contratação e Secretaria demandante.
Realizar a análise das amostras de acordo com as especificações estabelecidas para os materiais.	Preventiva	Comissão responsável pela análise das amostras
Convocar o próximo fornecedor, conforme a ordem de classificação, caso a amostra seja reprovada ou não seja apresentada nas condições estabelecidas.	Contingência	Agente de Contratação

R5 – Atraso ou não cumprimento do prazo estabelecido para o fornecimento dos materiais em parcela única

Ação	Tipo	Responsável
Estabelecer prazo de entrega compatível com as necessidades da Administração e acompanhar o cumprimento do prazo estabelecido.	Preventiva	Equipe de Planejamento
Realizar o acompanhamento da entrega e comunicar formalmente à contratada eventuais situações que possam comprometer o cumprimento do prazo.	Preventiva	Fiscal do Contrato
Adotar as medidas administrativas e contratuais cabíveis em caso de atraso ou não cumprimento da obrigação.	Contingência	Gestão da Secretaria

R6 – Entrega de materiais em desacordo com as especificações, quantidades ou amostras aprovadas

Ação	Tipo	Responsável
Realizar a conferência dos materiais entregues quanto às especificações, quantidades e características estabelecidas.	Preventiva	Comissão de Recebimento e setor Pedagógico.
Manter os registros das condições de recebimento e das eventuais inconformidades identificadas.	Preventiva	Setor Pedagógico
Recusar os materiais em desconformidade e solicitar sua substituição ou correção, conforme as condições estabelecidas na contratação.	Contingência	Fiscal do Contrato e Setor pedagógico

PREFEITURA MUNICIPAL DE CARAÚBAS
150

R7 – Danos aos materiais decorrentes de acondicionamento, transporte ou entrega inadequados

Ação	Tipo	Responsável
Estabelecer condições adequadas de acondicionamento, transporte e entrega dos materiais.	Preventiva	Contratada
Realizar a conferência das condições dos materiais no momento do recebimento.	Preventiva	Comissão de Recebimento
Solicitar a substituição dos materiais danificados ou impróprios para utilização.	Contingência	Contratada

R8 – Falhas na conferência e no recebimento definitivo dos materiais fornecidos

Ação	Tipo	Responsável
Estabelecer procedimentos para conferência quantitativa e qualitativa dos materiais fornecidos.	Preventiva	Comissão de Recebimento
Registrar as condições de recebimento e as eventuais irregularidades constatadas durante a conferência.	Preventiva	Comissão de Recebimento
Adotar as providências necessárias para correção das irregularidades identificadas antes do encerramento da contratação.	Contingência	Fiscal do Contrato

5. MATRIZ DE TRATAMENTO CONSOLIDADA

Quando conveniente, poderá ser utilizada a seguinte matriz para consolidar as medidas de tratamento:

ID	Risco	Medida Preventiva	Medida de Contingência	Responsável
R1	Estimativa inadequada dos quantitativos de materiais de expediente que compõem os kits escolares.	Validar os quantitativos com base nos dados de matrícula e nas necessidades identificadas para composição dos kits escolares.	Avaliar a necessidade de adoção das medidas administrativas cabíveis para suprir eventual insuficiência de materiais, conforme a legislação aplicável.	Secretaria Municipal do Desenvolvimento da Educação e do Desporto
R2	Especificações inadequadas ou insuficientes dos materiais de	Revisar as especificações dos materiais de expediente,	Solicitar a correção ou substituição dos materiais que não atendam às	Equipe de Planejamento Pedagógico

	expediente que compõem os kits escolares.	considerando as características e a finalidade de utilização nos kits escolares.	especificações estabelecidas.	
R3	Falha na seleção do fornecedor ou apresentação de proposta que não atenda integralmente às especificações estabelecidas.	Verificar a documentação de habilitação e a conformidade da proposta e das amostras apresentadas pelo fornecedor.	Promover a desclassificação da proposta ou adoção das medidas cabíveis quando constatada a desconformidade, observada a legislação aplicável.	Agente de Contratação
R4	Não apresentação ou reprovação das amostras dos materiais.	Estabelecer no instrumento convocatório as condições, critérios e prazo para apresentação das amostras.	Convocar o próximo fornecedor, conforme a ordem de classificação, caso a amostra seja reprovada ou não seja apresentada nas condições estabelecidas.	Agente de Contratação
R5	Atraso ou não cumprimento do prazo estabelecido para o fornecimento dos materiais em parcela única.	Estabelecer prazo de entrega compatível com as necessidades da Administração e acompanhar o cumprimento do prazo estabelecido.	Adotar as medidas administrativas e contratuais cabíveis em caso de atraso ou não cumprimento da obrigação.	Equipe de Planejamento / Fiscal do Contrato
R6	Entrega de materiais em desacordo com as especificações, quantidades ou amostras aprovadas.	Realizar a conferência dos materiais entregues quanto às especificações, quantidades e características estabelecidas.	Recusar os materiais em desconformidade e solicitar sua substituição ou correção, conforme as condições	Fiscal do contrato / Comissão de Recebimento

152

			estabelecidas na contratação.	
R7	Danos aos materiais decorrentes de acondicionamento, transporte ou entrega inadequados.	Estabelecer condições adequadas de acondicionamento, transporte e entrega dos materiais.	Solicitar a substituição dos materiais danificados ou impróprios para utilização.	Contratada
R8	Falhas na conferência e no recebimento definitivo dos materiais fornecidos.	Estabelecer procedimentos para conferência quantitativa e qualitativa dos materiais fornecidos.	Adotar as providências necessárias para correção das irregularidades identificadas antes do encerramento da contratação.	Comissão de Recebimento / Fiscal do Contrato

6. MONITORAMENTO DOS RISCOS

O acompanhamento dos riscos deverá ocorrer durante as etapas pertinentes da contratação, especialmente durante a execução contratual, mediante:

- acompanhamento do cumprimento das obrigações estabelecidas no instrumento de contratação;
- fiscalização da execução do objeto;
- conferência quantitativa e qualitativa, quando aplicável;
- registro das ocorrências verificadas;
- acompanhamento dos prazos de execução ou entrega;
- comunicação tempestiva de irregularidades;
- adoção das medidas preventivas e corretivas previstas neste MAR;
- reavaliação dos riscos sempre que ocorrer alteração relevante nas condições da contratação.

A responsabilidade pelo monitoramento deverá observar as atribuições definidas para os agentes públicos envolvidos no planejamento, na gestão e na fiscalização da contratação.

153

7. REAVALIAÇÃO DOS RISCOS

Os riscos identificados neste documento poderão ser reavaliados durante o desenvolvimento da contratação sempre que ocorrerem alterações relevantes no objeto, nas condições de execução, no mercado fornecedor ou em outros fatores capazes de modificar a probabilidade ou o impacto dos eventos inicialmente identificados.

Quando identificados novos riscos relevantes, deverão ser avaliados e, se necessário, incorporados ao presente Mapa de Análise de Riscos, com a definição das respectivas medidas de tratamento e dos responsáveis.

8. CONCLUSÃO

A presente análise identificou os principais riscos capazes de afetar o planejamento, a contratação e a execução do objeto, estabelecendo medidas preventivas e de contingência compatíveis com as características da demanda.

Os riscos classificados como relevantes deverão ser acompanhados pelos responsáveis indicados, de modo a reduzir a probabilidade de sua ocorrência e/ou os impactos decorrentes de eventual materialização.

Conclui-se que os riscos identificados são passíveis de gerenciamento e mitigação, devendo as medidas previstas neste documento ser consideradas na elaboração dos documentos da contratação e durante sua execução, conforme aplicável.

Caraúbas – RN, 04 de novembro de 2026.

Respeitosamente,

Raumízia Vieira da Costa

Raumízia Vieira da Costa
Cargo: Subsecretária Pedagógica